



วิชาการเงินธุรกิจ (Business Finance)

รหัสวิชา 3531101

## บทที่ 8

# การบริหารลูกหนี้ (Receivable Management)

# หัวข้อเนื้อหาบทที่ 8

1. วัตถุประสงค์ในการบริหารลูกหนี้
2. นโยบายในการให้สินเชื่อและการจัดเก็บหนี้
3. การวิเคราะห์สินเชื่อ
4. การจัดการเรียกเก็บหนี้



# วัตถุประสงค์ในการบริหารลูกหนี้

## 1. เพื่อเพิ่มยอดขาย

ขายเชื่อทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้นกว่าการขายเป็นเงินสด

## 2. เพื่อเพิ่มกำไร

ขายเชื่อเพิ่ม ยอดขายเพิ่ม → กำไรเพิ่ม

## 3. เพื่อรักษาสภาพคล่อง

เปลี่ยนสภาพมาเป็นเงินสดได้ง่ายและเร็ว

## 4. เพื่อมีความเสี่ยงน้อยสุด โดยได้รับชำระหนี้จากลูกหนี้

## 5. เพื่อมีค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด

ค่าใช้จ่ายในการเก็บหนี้ หนี้สูญ ค่าเสียโอกาส และค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับเงินทุน



# นโยบายในการให้สินเชื่อและการจัดเก็บหนี้

1 มาตรฐานการให้สินเชื่อ

2 เงื่อนไขการให้สินเชื่อ

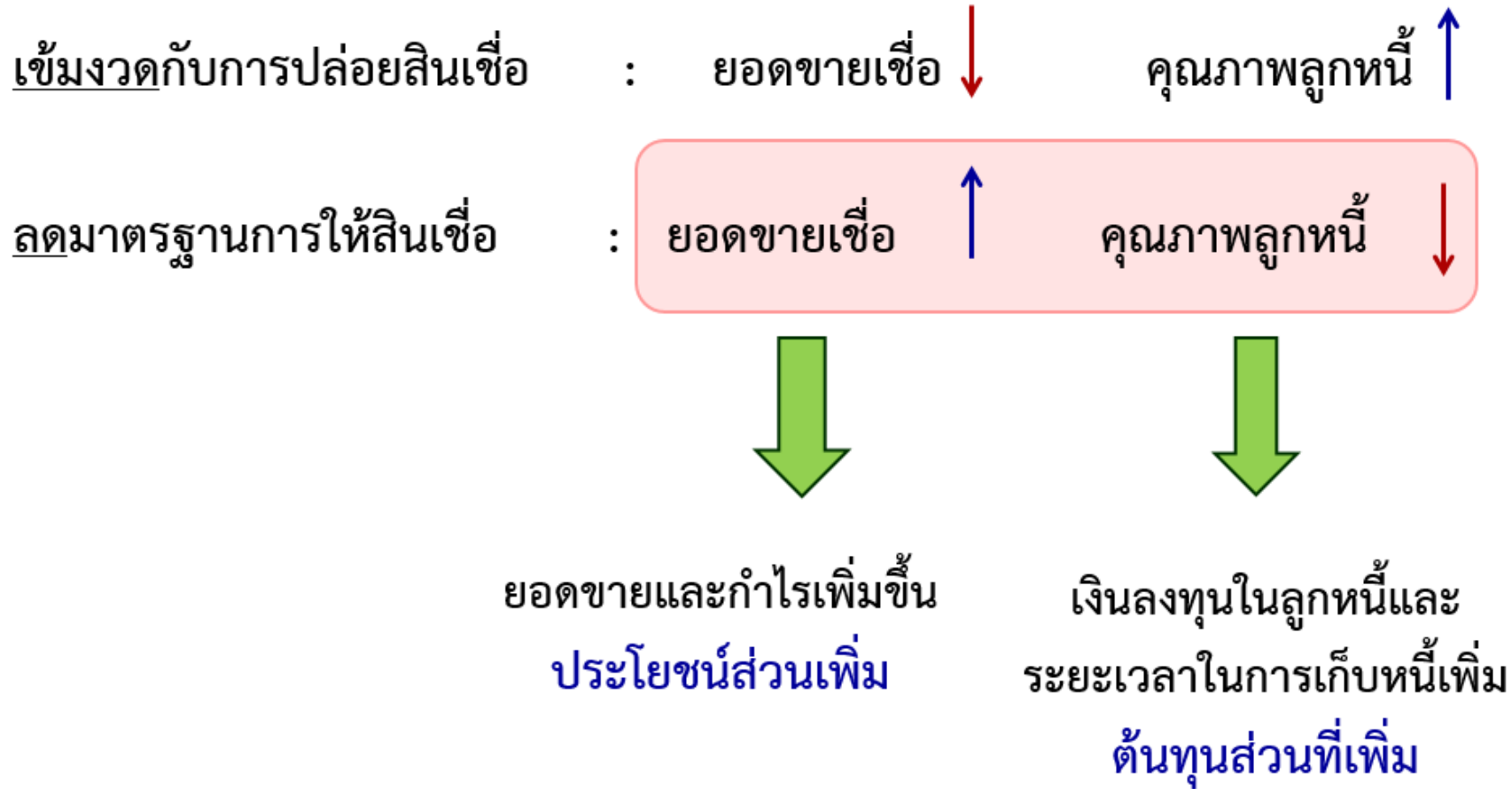
3 การกำหนดวันชำระเงินตามฤดูกาล

4 ความเสี่ยงในหนี้สูญ



# 1

## มาตรฐานการให้สินเชื่อ





2

## เงื่อนไขการให้สินเชื่อ

ประกอบด้วย

1. **ระยะเวลาให้สินเชื่อ (Credit Period)** คือ ระยะเวลาที่กำหนดให้ลูกหนี้นำเงินมาชำระหนี้

▶ ธุรกิจที่ขยายระยะเวลาการให้สินเชื่อนาน แนวโน้มยอดขายจะเพิ่ม

2. **ส่วนลดเงินสด (Cash Discount)** คือ ส่วนลดเงินสดที่ให้กับลูกหนี้ที่นำเงินมาชำระหนี้  
ภายในระยะเวลาการให้ส่วนลด

▶ เพื่อจูงใจให้ลูกค้ามาชำระเงินเร็วขึ้น และหนี้สูญอาจลดน้อยลงได้

ตัวอย่าง เงื่อนไขการให้สินเชื่อ

2/10, n/30



3

### การกำหนดวันชำระเงินตามฤดูกาล

นโยบายการให้สินเชื่อที่มีเรื่องฤดูกาลเข้ามาเกี่ยวข้องในกรณีช่วงเวลาที่มียอดขายต่ำ

4

### ความเสี่ยงในหนี้สูญ

เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากลูกหนี้ที่ไม่สามารถชำระหนี้ได้เมื่อถึงเวลากำหนดชำระหนี้



# นโยบายในการให้สินเชื่อและการจัดเก็บหนี้ (ต่อ)

ใช้หลักการเปรียบเทียบระหว่าง ประโยชน์ส่วนที่เพิ่ม กับ ต้นทุนส่วนที่เพิ่ม

ประโยชน์ส่วนเพิ่ม	ต้นทุนส่วนที่เพิ่ม
1. ยอดขายเพิ่ม กำไรเพิ่ม	1. ยอดขายลด กำไรลด
2. ต้นทุนลงทุนในลูกหนี้ลด	2. ต้นทุนเงินลงทุนในลูกหนี้เพิ่ม
3. ส่วนลดเงินสดลดลง	3. ส่วนลดเงินสดเพิ่ม
4. หนี้สูญลด	4. หนี้สูญเพิ่ม
5. ค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บหนี้ลด	5. ค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บหนี้เพิ่ม

ส่วนใดมากกว่า ???





## โจทย์ตัวอย่าง นโยบายในการให้สินเชื่อและการจัดเก็บหนี้

บริษัท ปฐมโอชา จำกัด ขายสินค้าราคาหน่วยละ 30 บาท มีต้นทุนผันแปรหน่วยละ 24 บาท  
ปัจจุบันขายเชื่อปีละ 2,400,000 บาท โดยมีเงื่อนไขการชำระหนี้ n/30  
บริษัทฯ ให้ระยะเวลาเครดิตกับลูกค้า 1 เดือน โดยมีค่าใช้จ่ายในการเก็บหนี้ 5,000 บาท

ขณะนี้บริษัทฯ กำลังพิจารณาเปลี่ยนเงื่อนไขการชำระหนี้เป็น 2/10, n/60

บริษัทฯ คาดว่าจะมีลูกค้านี้ประมาณ 50% มาชำระหนี้ภายใน 10 วัน เพื่อรับส่วนลดเงินสด 2%

การเปลี่ยนเงื่อนไขการชำระหนี้คาดว่าจะทำให้ยอดขายเชื่อเพิ่มขึ้นอีก 25%

แต่ทำให้ระยะเวลาเฉลี่ยในการเก็บหนี้เป็น 2 เดือน มีหนี้สูญเพิ่มขึ้น 2% และมีค่าใช้จ่ายในการเก็บหนี้เพิ่มขึ้นเป็น 10,000 บาท

**บริษัทฯ ควรเปลี่ยนเงื่อนไขการให้สินเชื่อหรือไม่ เพราะเหตุใด ถ้าต้นทุนค่าเสียโอกาสเป็น 20% ต่อก่อนภาษี**



# การวิเคราะห์ประโยชน์ส่วนเพิ่มและต้นทุนส่วนที่เพิ่ม

ประโยชน์ส่วนเพิ่ม	ต้นทุนส่วนที่เพิ่ม
ยอดขาย เพิ่ม 25%	ระยะเวลาในการเก็บหนี้เพิ่ม จาก 1 เดือน เป็น 2 เดือน
	ส่วนลดเงินสด เพิ่ม 2%
	หนี้สูญ เพิ่ม 2%
	ค่าใช้จ่ายในการเก็บหนี้ จาก 5,000 บาท เป็น 10,000 บาท

ส่วนใดมากกว่า ???



## วิธีทำ โจทย์กำหนด

	<u>นโยบายเดิม</u>	<u>นโยบายใหม่</u>
ยอดขายเชื่อ (บาท)	2,400,000	3,000,000
ราคาขายต่อหน่วย (บาท)	30	30
ต้นทุนผันแปรต่อหน่วย (บาท)	24	24
กำไรผันแปรต่อหน่วย (บาท)	6	6
ระยะเวลาเก็บหนี้โดยเฉลี่ย (เดือน)	1	2
เงื่อนไขสินเชื่อ	n/ 30	2/10, n/60
ลูกหนี้ที่รับส่วนลดเงินสด (%)	-	50%
หนี้สูญ (%)	-	2%
ค่าใช้จ่ายในการเก็บหนี้ (บาท)	5,000	10,000



## วิธีทำ

### 1. หาประโยชน์ส่วนที่เพิ่ม (Marginal Revenue = MR)

คาดว่ายอดขายจะเพิ่มขึ้น 25%

ยอดขายเดิม	100	บาท	ขายเพิ่มขึ้น	25	บาท
ถ้า <u>ยอดขาย</u> เดิม	2,400,000	บาท	จะ <u>ขาย</u> เพิ่มขึ้น	600,000	บาท

$$\begin{aligned}\text{กำไรส่วนเกินต่อหน่วย} &= \text{ราคาขายต่อหน่วย} - \text{ต้นทุนผันแปรต่อหน่วย} \\ &= 30 - 24 \\ &= 6 \text{ บาท}\end{aligned}$$

ขายสินค้า	30	บาท	มีกำไรส่วนเกิน	6	บาท
ถ้าขายสินค้า	600,000	บาท	จะมีกำไรส่วนเพิ่ม	$(6 * 600,000) / 30 = 120,000$	บาท (MR)



## วิธีทำ

### 2. หาต้นทุนส่วนที่เพิ่ม (Marginal Cost = MC)

#### 2.1 ต้นทุนเงินลงทุนในลูกหนี้เพิ่ม

$$\text{สูตรลูกหนี้เฉลี่ย} = \frac{\text{ยอดขายเชื่อ}}{360/\text{อายุลูกหนี้ (วัน)}} \quad \text{หรือ} \quad \frac{\text{ยอดขายเชื่อ}}{12/\text{อายุลูกหนี้ (เดือน)}}$$

	<b>นโยบายเดิม</b>		<b>นโยบายใหม่</b>
=	$\frac{2,400,000}{12/1}$		$\frac{3,000,000}{12/2}$
=	200,000		500,000

$$\text{ยอดลูกหนี้เพิ่มขึ้น} = 500,000 - 200,000$$

$$= 300,000 \text{ บาท}$$



## วิธีทำ

### 2. หาต้นทุนส่วนที่เพิ่ม (Marginal Cost = MC)

#### 2.1 ต้นทุนเงินลงทุนในลูกหนี้เพิ่ม (ต่อ)

$$\text{สูตรเงินลงทุนในลูกหนี้เพิ่มขึ้น} = \text{ยอดลูกหนี้เพิ่มขึ้น} \times \frac{\text{ต้นทุนผันแปรต่อหน่วย}}{\text{ราคาขายต่อหน่วย}}$$

$$= 300,000 \times (24/30)$$

$$= 240,000 \text{ บาท}$$

$$\text{สูตรค่าเสียโอกาสของการมีลูกหนี้เพิ่มขึ้น} = \text{เงินลงทุนในลูกหนี้เพิ่มขึ้น} \times \text{ค่าเสียโอกาส (\%)}$$

$$= 240,000 \times 20\%$$

$$= 48,000 \text{ บาท} \quad (\text{MC})$$



## วิธีทำ

### 2. หาต้นทุนส่วนที่เพิ่ม (Marginal Cost = MC)

#### 2.2 ส่วนลดเงินสดที่เพิ่มขึ้น

สูตร ส่วนลดเงินสด = ยอดขายเชื่อ x อัตราส่วนลดเงินสด (%) X ลูกหนี้ที่รับส่วนลดเงินสด (%)

	นโยบายเดิม	นโยบายใหม่
=	2,400,000 X 0%	= 3,000,000 X 2% X 50%
=	0	= 30,000

$$\begin{aligned} \text{ส่วนลดเงินสดเพิ่มขึ้น} &= 30,000 - 0 \\ &= 30,000 \text{ บาท (MC)} \end{aligned}$$





## วิธีทำ

### 2. หาต้นทุนส่วนที่เพิ่ม (Marginal Cost = MC)

#### 2.3 หนี้สูญเพิ่มขึ้น

สูตร หนี้สูญ = ยอดขายเชื่อ x อัตราหนี้สูญ (%)

	นโยบายเดิม		นโยบายใหม่
=	2,400,000 X 0%	=	3,000,000 X 2%
=	0	=	60,000

หนี้สูญเพิ่มขึ้น = 60,000 - 0

= 60,000 บาท (MC)



## วิธีทำ

### 2. หาต้นทุนส่วนที่เพิ่ม (Marginal Cost = MC)

#### 2.4 ค่าใช้จ่ายในการเก็บหนี้เพิ่มขึ้น

	นโยบายเดิม	นโยบายใหม่
=	5,000	10,000

$$\begin{aligned} \text{ค่าใช้จ่ายในการเก็บหนี้เพิ่มขึ้น} &= 10,000 - 5,000 \\ &= 5,000 \text{ บาท (MC)} \end{aligned}$$



## วิธีทำ

3. เปรียบเทียบประโยชน์ส่วนที่เพิ่ม (MR) กับต้นทุนส่วนที่เพิ่ม (MC) เพื่อใช้ในการตัดสินใจ

$$\text{ประโยชน์ส่วนที่เพิ่ม (MR)} = 120,000 \text{ บาท}$$

$$\begin{aligned} \text{ต้นทุนส่วนที่เพิ่ม (MC)} &= 48,000 + 30,000 + 60,000 + 5,000 \\ &= 143,000 \text{ บาท} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{MC} > \text{MR} &= 143,000 - 120,000 \\ &= 23,000 \text{ บาท} \end{aligned}$$

ดังนั้น บริษัทฯ ไม่ควรเปลี่ยนเงื่อนไขการให้สินเชื่อ เพราะจะมีต้นทุนเพิ่มขึ้น จำนวน 23,000 บาท



# การวิเคราะห์สินเชื่อ

## การวิเคราะห์สินเชื่อ

มี 3 ขั้นตอน

### 1. การรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลสินเชื่อ ประกอบด้วย

แหล่งข้อมูล

ข้อมูลเชิงคุณภาพ (ไม่ใช่ตัวเลข)

ชื่อเสียง ประเภทธุรกิจ

ข้อมูลเชิงปริมาณ (ตัวเลข)

งบการเงิน

ทางตรง — ข้อมูลจากลูกค้าโดยตรง

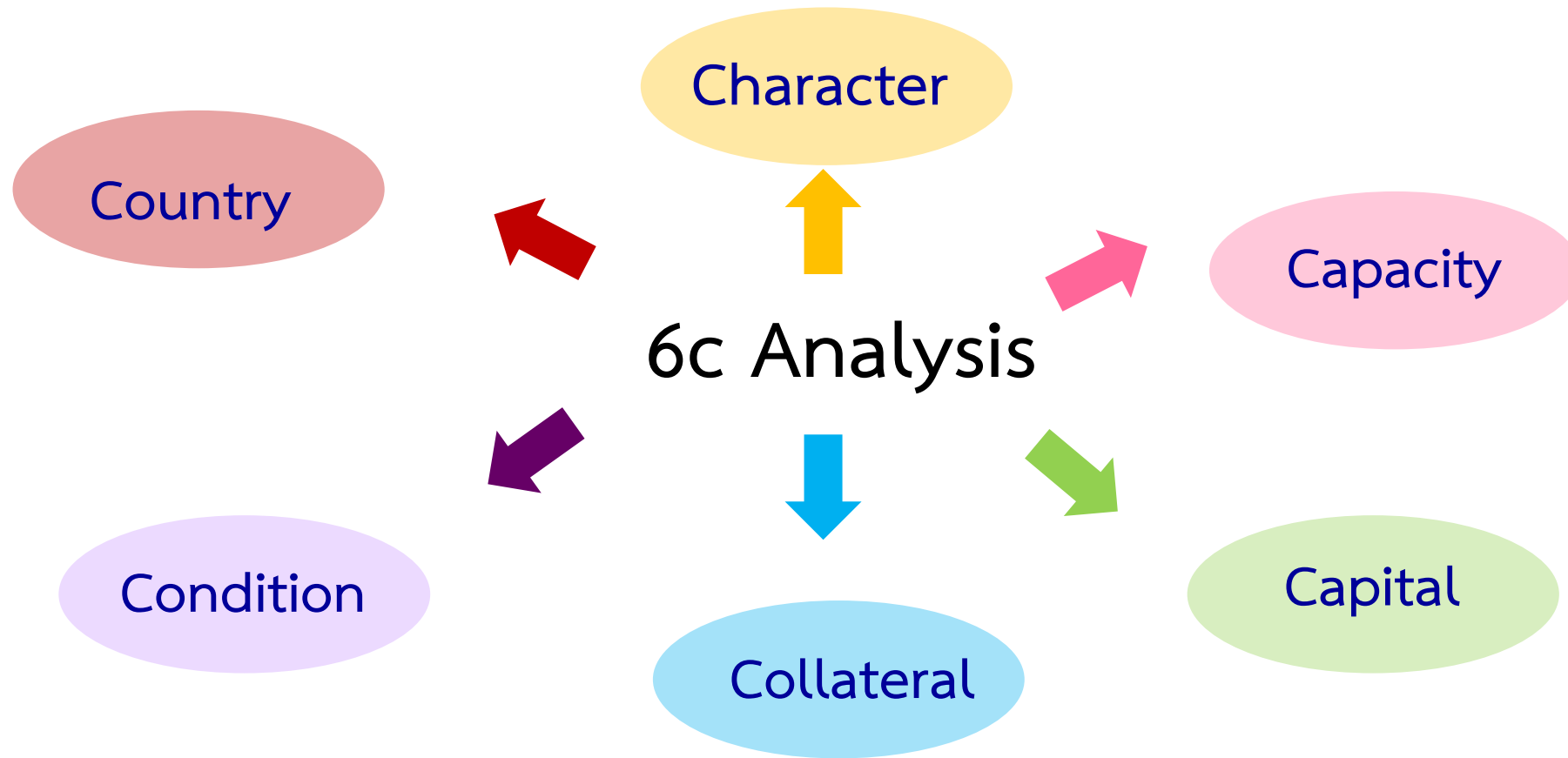
งบการเงิน การสำรวจโรงงาน คำขอสินเชื่อ

ทางอ้อม — ธนาคาร

หรือ บริษัท ข้อมูลเครดิตแห่งชาติ จำกัด

# การวิเคราะห์สินเชื่อ

## 2. การวิเคราะห์สินเชื่อ



# การวิเคราะห์สินเชื่อ

## 3. การตัดสินใจ

หลังจากการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดของผู้ขอสินเชื่อแล้ว

ผู้บริหารต้องตัดสินใจว่าจะให้คำขอสินเชื่อ หรือปฏิเสธคำขอสินเชื่อ



# การจัดการเรียกเก็บหนี้

การเรียกเก็บหนี้ได้ 3 ขั้นตอน คือ

1

การเตือนความจำ

โดยการส่งจดหมาย สำเนาใบกำกับสินค้า



2

การติดตามทวงหนี้

โดยการส่งจดหมาย โทรศัพท์ จดหมายลงทะเบียน ส่งพนักงานไปเรียกเก็บ

3

การใช้วิธีรุนแรง

โดยการฟ้องร้องตามกฎหมายโดยทนายความ



# แบบฝึกหัดท้ายบทที่ 8

1. จงอธิบายถึงวัตถุประสงค์ในการบริหารลูกหนี้
2. จงอธิบายถึงนโยบายการให้สินเชื่อ ในหัวข้อต่อไปนี้
  - 2.1 มาตรฐานการให้สินเชื่อ
  - 2.2 เงื่อนไขการให้สินเชื่อ
  - 2.3 การกำหนดวันชำระเงินตามฤดูกาล
  - 2.4 ความเสี่ยงในหนี้สูญ
3. จงอธิบายถึงการวิเคราะห์สินเชื่อเชิงคุณภาพอย่างละเอียด
4. ฝ่ายจัดการสินเชื่อของธุรกิจมีหลักการจัดการเรียกเก็บหนี้อย่างไรจงอธิบาย



## แบบฝึกหัดท้ายบทที่ 8 (ต่อ)

5. บริษัท โรจน์รุ่ง จำกัด กำลังพิจารณาขยายเวลาการให้สินเชื่อแก่ลูกค้าจาก 1 เดือน เป็น 2 เดือน โดยปัจจุบันบริษัทฯ มียอดขายปีละ 1,200,000 บาท ราคาขายหน่วยละ 10 บาท มีต้นทุนผันแปรหน่วยละ 6 บาท มีต้นทุนคงที่ 30,000 บาท การให้สินเชื่อคาดว่าจะทำให้ยอดขายเชื่อเพิ่มขึ้นเป็นล้าน 1,500,000 บาท ถ้าต้นทุนเสียโอกาสเป็น 20% ต่อก่อนภาษี อยากทราบว่าบริษัทฯ ควรขยายเครดิตให้ลูกค้าหรือไม่ เพราะเหตุใด

