

บทที่ ๕

การวางแผนทางการเงินของกิจการ

(The Corporation's Financial Planning)



ดังเป็นที่ทราบกันดีอยู่แล้วว่า ธุรกิจต่าง ๆ ที่ตั้งขึ้นมาใหม่ มีจุดมุ่งหมายประการแรก ก็คือการแสวงหากำไร ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายหลัก ซึ่งผลกำไรนั้นก็จะเป็นผลตอบแทนของเงินลงทุนของผู้ถือหุ้น (หลังจากที่กำไรนั้น ได้จ่ายให้แก่เจ้าหนี้ของกิจการแล้ว ส่วนที่เหลือก็จะนำมาแบ่งปันกันในจำนวนของผู้ถือหุ้น) นอกจากนี้กิจการก็ยังคงมีความมุ่งหมายอื่น ๆ อีก เช่น การเป็นผู้นำในตลาดทั้งทางด้านการราคาและคุณภาพของสินค้า เป็นต้น แต่อะไรก็สิ่งที่จะนำไปสู่ธุรกิจเหล่านี้ค่าเงินไปสู่จุดมุ่งหมายที่วางไว้ นั่นก็คือการที่กิจการจะตั้งอยู่ได้ และบรรลุถึงจุดมุ่งหมายที่วางไว้ได้ ก็ต้องมีการวางแผนในการดำเนินงานทุกชนิด และทุกระดับ และหัวใจของกิจการก็คือ การเงิน ดังนั้นจึงจะกล่าวถึงการวางแผนทางการเงินของกิจการ

การวางแผน คือ ขบวนการวิเคราะห์เหตุการณ์ในอดีต เพื่อตั้งสมมุติฐานในการวางจุดมุ่งหมาย ในขณะที่เดียวกันก็ค้นหาวิธีการที่จะดำเนินการเพื่อให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ วิธีการดำเนินการอาจมีได้หลายวิธี ซึ่งก็จะพยายามเลือกเอาวิธีที่จะให้ผลดีที่สุด การวางแผนอาจจะวางกันมีต่อบปี ซึ่งเป็นแผนระยะสั้น และต้องวางแผนไว้ล่วงหน้าไป ถึง ๕ - ๖ ปีด้วย

การวางแผนส่วนมากก็ได้แก่

๑. การทำงบประมาณ (Budget)
๒. การจัดตั้งระบบต้นทุนมาตรฐาน (Standard Cost System)
๓. การทำงบที่แสดงมาและการใช้เงิน (Sources and Application of Fund Statement)
๔. การทำงบกระแสเงินสด (Cash Flow)

๑. การงบประมาณ (Budget)

การงบประมาณ ช่วยการจัดสรรทั้งในด้านการวางแผน การประสานงาน และการควบคุม ในการจัดทำงบประมานนั้นจะต้องอาศัยการทำนายเหตุการณ์ในอนาคต เพื่อวางเป้าหมายในการดำเนินงานของกิจการ เป้าหมายนั้นอาจจะแสดงเป็นทั้งจำนวนงานที่จะต้องทำ และรายได้รายจ่ายในการจัดทำงานนั้น พร้อมทั้งงบประมานจะเป็นการแสดงความสำคัญของงานว่า ชนิดใดควรทำก่อนทำหลังอย่างไรด้วย งบประมานในแต่ละกิจการจะมีทั้งงบประมานรวม ซึ่งเป็นเป้าหมายของกิจการเป็นส่วนรวม กับงบประมานของแต่ละแผนการดำเนินงานของกิจการนั้น ๆ ฉะนั้นในการจัดทำงบประมานจะต้องอาศัยการประสานงาน และการร่วมมือกันในระหว่างแผนกต่าง ๆ ในกิจการนั้น ๆ ในอันที่จะทำให้เป้าหมายของแต่ละแผนกไม่ขัดกัน แต่จะประสานกันเป็นอย่างดี เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายรวม และนอกจากนี้เป้าหมายที่วางไว้สำหรับแต่ละแผนกก็อาจจะถูกใช้ให้เป็นเครื่องมือวัดประสิทธิภาพในการทำงานของแต่ละแผนกอีกด้วย

งบประมานมีจัดทำขึ้นโดยการประมาณรายรับรายจ่ายที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในรอบปีหนึ่ง ซึ่งรายรับรายจ่ายที่ปรากฏในงบประมานนี้ อาจจะรวมรายรับรายจ่ายบางส่วนของแผนการระยะยาว เช่น การลงทุนต่าง ๆ แต่คาดว่าจะได้รับหรือจ่ายภายในรอบปีที่ทำงบประมานนั้น และการคาดคะเนก็จะอาศัยเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นแล้วในอดีต โดยคู่สรุปจากงบการเงินปีก่อน ๆ เป็นรากฐานในการกำหนดรายได้ออกไปในอนาคต กับสภาพแวดล้อมของเศรษฐกิจรวมทั้งฐานะของธุรกิจในอนาคตประเภทที่ดำเนินงานอยู่ในขณะนั้น ๆ

งบประมานโดยปกติก็ควรจะมีประมาน ๑๐ ชุด เรียงตามลำดับ คือ

๑. งบประมานคาขาย
๒. งบประมานการผลิต
๓. งบประมานวัตถุดิบ
๔. งบประมานคาแรง
๕. งบประมานค่าใช้จ่ายโรงงาน

๖. งบประมาณค่าใช้จ่ายในการขาย และดำเนินงาน
๗. งบบัญชีการค้ำกำไรขาดทุนโดยประมาณ
๘. งบประมาณเงินทุน
๙. งบประมาณเงินสด
๑๐. งบดุลโดยประมาณ

งบประมาณ ๓ ประเภทแรก เป็นงบประมาณที่แสดงถึงผลการดำเนินงาน เพราะแสดงถึงรายรับ และรายจ่ายต่าง ๆ ในการดำเนินงาน ส่วนงบประมาณ ๓ ประเภทหลัง จะแสดงถึงฐานะทางการเงินของกิจการ ในบางครั้งกิจการอาจทำงบประมาณสิ้นค้าคงคลังเพิ่มเติม ซึ่งก็จัดอยู่ในกลุ่มหลังนี้ด้วยก็ได้ และอาจมีรายละเอียดปลีกย่อยลงไปตามชนิดของค่าใช้จ่ายที่สำคัญ หรือรายการที่สำคัญ ๆ เช่น งบประมาณลูกหนี้ เจ้าหนี้ งบประมาณค่าซ่อมแซม และค่าบำรุงรักษา ฯลฯ แต่ถ้ามกิจการเป็นประเภทขายปลีก ก็จะมีงบประมาณการซื้อ แทนงงบประมาณการผลิต และไม่จำเป็นต้องมี ข้อ ๒ - ๕

๑๑. งบประมาณการขาย

การจัดทำงบประมาณการขายจะเริ่มจากการคาดคะเนการขาย ซึ่งจะเริ่มโดยการศึกษาสถานการณ์ทางการตลาด กับยอดขายที่แน่นอนในอดีต จะเป็นตัวกำหนดการขายและนำการขายที่ประมาณได้นี้ให้กับเจ้าหน้าที่การตลาด พนักงานเดินตลาดและพนักงานขายพิจารณาเพื่อเป็นการตรวจสอบอีกครั้งว่า ตัวเลขที่กำหนดไว้โดยประมาณนั้น จะเป็นไปได้แค่ไหนเพียงไร หรืออาจจะเริ่มจากข้อเสนอของเจ้าหน้าที่การตลาดระดับก่อน เพราะบุคคลเหล่านี้ใกล้ชิดกับลูกค้า อาจจะใช้ประสบการณ์ที่แน่นอนกำหนดการขายได้ และส่งขึ้นมาให้เจ้าหน้าที่ระดับสูงพิจารณาอีกครั้ง อย่างไรก็ตาม ไม่ว่าจะเริ่มจากที่ใดก็ควรจะมีการปรึกษาหารือร่วมกันในการที่จะนำทฤษฎีและประสบการณ์ในการขายมาผสมผสานกัน นอกจากนี้ อาจจะมีเทคนิคทางสาขาวิชา เศรษฐศาสตร์ เข้าช่วย โดยการศึกษาถึงปัจจัยต่าง ๆ อันอาจจะมีผลกระทบกระเทือนถึงการขายโดยประมาณนี้ได้

๒. งบประมาณการผลิต

การจัดทำงบประมาณการผลิต จะเริ่มด้วยการกำหนดสินค้าคงคลังของแต่ละประเภทสินค้า การกำหนดปริมาณของสินค้าคงคลังเป็นสิ่งสำคัญมาก กิจกรรมส่วนมากจะไม่พยายามเก็บสินค้าคงคลังไว้มาก เพราะการเก็บย่อมมีค่าใช้จ่าย และเป็นกรนำทุนจม โดยเปล่าประโยชน์ แต่ในขณะเดียวกันก็จะไม่เก็บสินค้าคงคลังไว้น้อย เพราะหากมีความจำเป็นที่ลูกค้าต้องการรีบด่วน แต่ไม่มีสินค้าเพียงพอจะทำให้กิจการเสียลูกค้าไป เพราะเขาต้องพยายามหาแหล่งที่จะป้อนสินค้าให้แก่เขาอย่างพอเพียงมากกว่า เพราะฉะนั้นระดับของสินค้าคงคลังจึงต้องพอเหมาะพอควร และพยายามให้เสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด นอกจากนี้กิจการควรจะรักษาระดับการผลิตให้ใกล้เคียงหรือสม่ำเสมอตลอดปี ซึ่งการผลิตที่สม่ำเสมอจะมีผลสะท้อนถึงการทำให้คนงานได้มีงานทำในระดับที่สม่ำเสมอ คือ ไม่ต้องจ้างคนเพิ่มในขณะผลิตสูงแล้วไล่ออกในขณะที่ระดับการผลิตลดลง และยังสามารถที่จะควบคุมการซื้อวัตถุดิบให้เหมาะสมกับการผลิตด้วย เมื่อได้กำหนดสินค้าคงคลังและทราบปริมาณการขายจากข้อ ง. แล้วก็สามารถหาปริมาณการผลิตได้ โดยการเอา

$$\text{จำนวนขาย} + \text{สินค้าคงคลังปลายงวด} - \text{สินค้าคงคลังต้นงวด} = \text{จำนวนที่จะผลิต}$$

๓. งบประมาณวัตถุดิบ

งบประมาณวัตถุดิบก็จะเริ่มต้นด้วยการกำหนดสินค้าคงคลังวัตถุดิบก่อนเช่นเดียวกัน หลักเกณฑ์การกำหนดก็อาศัยหลักเกณฑ์เดียวกันกับการกำหนดสินค้าคงคลังสำเร็จรูป ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว คือ ต้องพยายามกำหนดระดับสินค้าคงคลังวัตถุดิบให้เพียงพอสำหรับการผลิตในรอบเดือนหนึ่ง โดยไม่ให้มีสินค้าคงคลังวัตถุดิบเหลือมากเกินไป หรือน้อยเกินไปจนขาดมือทำให้การผลิตต้องหยุดชะงัก ซึ่งจะมีผลเสียไปถึงกันอื่น ๆ อีกด้วย

งบประมาณวัตถุดิบจะแตกแยกออกเป็นสองส่วน คือ งบประมาณการซื้อวัตถุดิบ และงบประมาณการซื้อวัตถุดิบ ซึ่งจะได้อธิบาย เมื่อเราได้ตั้งระบบต้นทุนมาตรฐาน ซึ่งจะกล่าวต่อไป

งบประมาณการใช้วัตถุดิบนั้น เมื่อเราทราบว่ามีสินค้านิต ก. จะผลิตกี่หน่วย และเมื่อได้ตั้งมาตรฐานการผลิตแล้ว จะทำให้ทราบว่า สินค้านิต ก. นั้น ต้องใช้วัตถุดิบชนิดอะไรบ้าง และแต่ละชนิดจะต้องใช้เท่าไร เราก็สามารถจะทราบถึงประมาณวัตถุดิบแต่ละชนิดว่าต้องใช้เท่าไร

งบประมาณการซื้อวัตถุดิบ เมื่อทราบถึงจำนวนที่จะต้องใช้ในงวดนั้น และกำหนดวัตถุดิบคงคลังไว้แล้ว เราก็สามารถหาจำนวนที่จะซื้อได้โดย

วัตถุดิบที่ต้องการใช้ (หน่วย) + วัตถุดิบคงคลังปลายงวด - วัตถุดิบคงคลังต้นงวด
= วัตถุดิบที่ต้องการซื้อ ถ้าจะต้องการทราบจำนวนเงินก็เอาราคาต่อหน่วยคูณไป ก็จะได้จำนวนเงินที่จะใช้ในการซื้อวัตถุดิบนั้น ๆ

๔. งบประมาณค่าแรง

งบประมาณค่าแรงก็จัดทำในทำนองเดียวกันกับงบประมาณวัตถุดิบ กล่าวคือ อาศัยจำนวนการผลิตที่ปรากฏในงบประมาณการผลิต เป็นหลักในการคำนวณการใช้แรงงาน สำหรับอัตราการใช้แรงงาน และอัตราค่าแรง ก็จะได้จากการที่เราจัดทำต้นทุนมาตรฐาน

๕. งบประมาณค่าใช้จ่ายโรงงาน

การประมาณค่าใช้จ่ายโรงงานมักทำกันเป็นรายปี ไม่แบ่งรายละเอียดการจ่ายแต่ละเดือนดังเช่นงบประมาณอื่น ๆ ทั้งนี้เพื่อสะดวกในการคำนวณหาต้นทุนสินค้าได้ทันที (ต้นทุนสินค้าส่วนใหญ่จะประกอบด้วย ค่าวัตถุดิบ + ค่าแรง + ค่าใช้จ่ายโรงงาน) โดยที่เราจะประมาณว่าทั้งปีควรมีค่าใช้จ่ายโรงงานเท่าใด และก็จะจัดสรรลงมากตามแนวทางการที่ทำการผลิตสินค้านั้น จะใช้ปีจจัยชนิดใดทำการผลิตมากกว่ากัน ตัวอย่างเช่น หากโรงงานของกิจการชนิดหนึ่งใช้แรงงานมากกว่าเครื่องจักร เช่น งานพวกที่ตัดกรรมหรือพวกที่ต้องใช้ฝีมือ ค่าใช้จ่ายโรงงานก็อาจจะต้องเกิดขึ้นสูงค่าตามชั่วโมงแรงงาน แต่ในขณะที่เดียวกันถ้าโรงงานใช้เครื่องจักรมากกว่า ค่าใช้จ่ายของโรงงานที่เกิดก็มีความ

เคลื่อนไหวทรมั่วโงงเกินเครื่องจักร เป็นต้น เพราะฉะนั้น การที่จะจัดสรรอัตร
ค่าใช้จ่ายโรงงานในระบบต้นทุนมาตรฐาน ก็ควรจะพิจารณาถึงข้อนี้ด้วย

๖. งบประมาณค่าใช้จ่ายในการขายและการดำเนินงาน

ขบวนการของการดำเนินงานขั้นต่อไปของกิจการ หลังจากที่เกิดสินค้าเสร็จแล้ว
ก็คือ การขายสินค้าที่ผลิตเสร็จแล้วนั้น ตลอดจนช่องทางต่าง ๆ ในการที่จะทำให้สินค้า
สำเร็จรูปนั้นได้เปลี่ยนสภาพ เป็นตัวเงิน หรือลูกหนี้ ดังนั้นจึงควรจะทำงบประมาณในการ
ขายและการดำเนินงาน ซึ่งต้องอาศัยการคาดคะเนอยู่นั่นเอง โดยกิจการจะพิจารณาระดับ
การขายที่ได้ประมาณไว้แล้วว่า ถ้ามีการขายเกิดขึ้นเท่านี้ ควรจะต้องเสียค่าใช้จ่ายในการ
ขายเท่าไร และจากระดับการผลิตว่า ต้องใช้คนงานจากส่วนกลางเพื่อควบคุมหรือมีการ
เพิ่มเติมอีกหรือไม่ เท่าไร ซึ่งค่าใช้จ่ายในการขายก็มักจะได้แก่ค่าโฆษณา ค่าขนส่ง
เงินเดือนพนักงานขาย ค่าหนี้ยานในการขาย เป็นต้น ส่วนค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน
ก็เช่น เงินเดือนของพนักงานที่ไม่ใช่พนักงานขาย หรือพนักงานที่เกี่ยวข้องกับการผลิต
แต่ก็ช่วยให้งานลุล่วงไปทุกขบวนการ เช่น เงินเดือนพนักงานบัญชี พวกทำความสะอาด
สวดาศสำนักงาน พวกคนยาม ๆ ค่าเครื่องเขียนแบบพิมพ์ที่ใช้ในสำนักงานเหล่านี้ เป็นต้น
ซึ่งก็เช่นกัน การประมาณของย่อย ๆ เช่นพวกเครื่องเขียนแบบพิมพ์ก็อาศัยตัวเลขจากอดีต
ว่าปกติกิจการของเราควรใช้เดือนละเท่า ก็จะไดงบประมาณค่าใช้จ่ายในการขาย และ
การดำเนินงานที่สมบูรณ์

๗. งบบัญชีการค้ากำไรขาดทุนโดยประมาณ

เมื่อเราทำงบประมาณครบทั้ง ๖ งบประมาณ ดังกล่าวมาแล้ว ก็เท่ากับว่าเรา
ได้เตรียมแผนงานทั้งทางค่านายรับ และรายจ่ายเอาไว้เรียบร้อยแล้ว ซึ่งปกติก็รายได้
และรายจ่ายเกิดขึ้นจริง ๆ เท่าไร เราจะหาผลกำไรดำเนินงานของกิจการในรอบระยะ
เวลาเท่าไรก็ได้ตามต้องการ ดังนั้นเมื่อเราได้มีการประมาณรายรับและรายจ่ายสำหรับปีหน้า
หรือ ๒ - ๓ ปีข้างหน้าแล้ว เราก็สามารถจะหาผลกำไรดำเนินงานโดยประมาณของกิจการ

ในรอบระยะเวลาอีก ๑ ปีข้างหน้า หรือ ๒ - ๓ ปีข้างหน้าได้ โดยการทางบัญชีการค้ำ
 กำไรขาดทุนโดยประมาณ หรืออาจจะหาเป็นรายเดือนก็ได้ นอกจากนี้ อาจจะมีการคาดคะเน
 รายรับรายจ่ายบางอย่างเพิ่มเติม หากคาดว่ารายรับรายจ่ายนั้นจะเกิดขึ้นในงบประมาณที่
 พิจารณาอยู่ เช่น รายการรับเบ็ดเตล็ด ตัวอย่างเช่น เงินลดรับจากการซื้อสินค้า และจ่ายเงิน
 ให้เช่าตามกำหนดเวลาที่ผู้ขายกำหนด ซึ่งอาจหาได้จากงบประมาณเจ้าหน้าที่ รายจ่ายเบ็ดเตล็ด
 ก็เช่น รายการเงินลดขายก็ได้จากงบประมาณลูกหนี้ และรายการค่าเสื่อมราคาก็อาจได้จาก
 งบประมาณค่าเสื่อมราคา (ซึ่งเหล่านี้เป็นงบประมาณเล็กน้อยที่อาจจะทำหรือไม่ทำก็ได้
 เพราะเช่นงบประมาณลูกหนี้ เราก็ดูจากงบประมาณการขาย โดยคาดคะเนว่า ถ้ามียอดขาย
 เท่านี้เท่าที่แน่นอน จะเป็นการขายเงินสดเท่าไร เงินเชื่อเท่าไร และในจำนวนที่ขาย
 เชื่อนี้ จำนวนร้อยละเท่าไรที่จะเก็บเงินไม่ได้ ก็จะเป็นการเกิดขึ้นสูญในงวดการขายนั้น
 และลูกหนี้เหล่านี้จะเรียกเก็บเงินได้ในกี่วัน เป็นต้น)

๕. งบประมาณเงินทุน

งบประมาณเงินทุนนี้ จะเป็นการแสดงถึงการจ่ายเงิน เพื่อการลงทุนที่ปรากฏ
 ในงวดงบประมาณต่าง ๆ ที่จัดทำขึ้น รายจ่ายเกี่ยวกับการลงทุนนี้อาจจะคงจ่ายเป็น
 งวด ๆ ซึ่งอาจจะกินระยะเวลานานกว่า ๑ ปี และผลประโยชน์ของรายจ่ายลงทุนนี้อาจจะ
 มีมากกว่า ๑ ปีก็ได้ รายการประเภทนี้มักจะได้จาก การซื้อเครื่องจักรแทนเครื่องเดิม
 การขยายการผลิต การปรับปรุงคุณภาพสินค้า หรือการผลิตสินค้าชนิดใหม่ เป็นต้น
 นอกจากนี้ตัวเลขของการจ่ายเงินว่าปีใดควรจ่ายเท่าใด นี้จะเป็นแนวทางทำให้ธุรกิจ
 ควรจะต้องทำงบประมาณต้นต่อไป คือ งบประมาณเงินสด

๕. งบประมาณเงินสด

การทำงานงบประมาณเงินสด ก็เพื่อเป็นการวางแผนทางการเงินที่สำคัญที่จะ
 แสดงให้ฝ่ายจัดการทราบอยู่ทุกระยะเวลา เวลาใดที่ธุรกิจจะขาดแคลนเงินสด และจะขาด
 เป็นเวลานานเท่าไร จำนวนเท่าไร ฝ่ายบริหารหรือฝ่ายจัดการจะได้เตรียมหาแหล่งเงินสด

เพื่อหาข้อมูลเพิ่มเติมได้ทั้งที่ และทำให้งานไม่หยุดซงก หรือเสียค่าใช้จ่ายมาก ๆ ในการหาเงิน นอกจากนี้ยังช่วยในด้านการตัดสินใจในเรื่องแหล่งที่มาของเงินสด โดยดูจากช่วงเวลาการขาดแคลน เพราะถ้าเป็นการขาดแคลนระยะสั้น ธุรกิจอาจจะใช้การออกตั๋วเงินจ่าย หรือกู้มาในระยะสั้น หรือทางอื่นในอันที่จะเสียดอกเบี้ยน้อยที่สุด หรือกิจการมีเงินสดเหลืออยู่เกินความต้องการ งบประมาณเงินสดจะแสดงให้เห็นว่า เกินเท่าไร และนานเท่าไร ฝ่ายจัดการจะได้นำเงินที่เกินความต้องการนั้น ไปหาผลประโยชน์ ดีกว่าให้เงินสดคงเหลือในกิจการเฉย ๆ

งบประมาณเงินสดจะแสดงรายละเอียดการรับ จ่ายเงินสดเป็นรายเดือน รายรับก็จะหมายถึงการรับจากค่าขายสด รับชำระจากลูกหนี้ และการรับจากแหล่งอื่น ๆ เช่น ดอกเบี้ยรับ การขายสินทรัพย์ประจำ การขายหุ้นเพิ่มเติม และเงินกู้ยืม เป็นต้น ส่วนรายจ่ายก็มีการจ่ายค่าซื้อวัตถุดิบ จ่ายค่าแรง ค่าใช้จ่ายโรงงาน ค่าใช้จ่ายในการขายและการดำเนินงาน เงินลงทุนที่จ่ายในแต่ละงวด การชำระเจ้าหนี้ การจ่ายเงินปันผล เป็นต้น ซึ่งข้อมูลต่าง ๆ เหล่านี้ก็จะได้จากงบประมาณประเภทต่าง ๆ ที่ได้ทำมาก่อนแล้ว

๑๐. งบดุลโดยประมาณ

หลักการบัญชีโดยทั่วไป เมื่อได้มีการจัดบันทึกรายการทางการเงินต่าง ๆ ที่ได้เกิดขึ้นพร้อมบริบูรณ์แล้ว ขั้นตอนต่อไปก็คือการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อหาถึงผลการดำเนินงานในรอบระยะเวลาหนึ่งที่จะกำหนดขึ้น และขั้นสุดท้ายก็คือการหาฐานะของกิจการว่าหลังจากดำเนินงานมาแล้ว ฐานะของกิจการจะเป็นอย่างไร นั่นก็คือการทำงานงบดุลเพื่อหาฐานะของกิจการที่แน่นอนลงไปในวันใดวันหนึ่งที่เราต้องการจะทราบ แต่ทั้งนี้เราก็อาจหาฐานะของกิจการในอนาคตได้ โดยการทำงานงบดุลโดยประมาณ โดยอาศัยข้อมูลจากงบประมาณประเภทต่าง ๆ ที่ได้ทำมาแล้ว มาจัดทำงบดุลโดยประมาณขึ้น เสมือนกับที่เราทำงานงบดุลจากข้อมูลที่เกิดขึ้นจริง ๆ แล้วนั้น

๒. การจัดตั้งระบบต้นทุนมาตรฐาน (Standard Cost System)

การจัดทำต้นทุนมาตรฐานก็จะมีวิธีการไม่แตกต่างไปจากการจัดทำงบประมาณเท่าใดนักในกิจการหนึ่ง ๆ อาจจะมีทั้งต้นทุนมาตรฐาน และการงบประมาณ โดยจะใช้ต้นทุนมาตรฐานเฉพาะในการผลิต ส่วนงบประมาณจะมุ่งไปทางการขาย การบริหารทั่วไปทางการเงินที่เป็นเช่นนี้เพราะต้นทุนมาตรฐานนี้จะเน้นเฉพาะการดำเนินงานที่มีขอบเขตจำกัด เช่น การผลิตในโรงงาน หรือการดำเนินงานสำนักงานบางส่วน ส่วนงบประมาณอาจจะคลุมทั่วไปทั้งด้านรายรับและรายจ่ายของทุกหน่วยดำเนินการ

ต้นทุนมาตรฐาน คือ ต้นทุนการผลิตที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้าอย่างมีหลักการในการผลิตสินค้าหนึ่งหน่วย โดยใช้ปัจจัยการผลิตที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ หลักเกณฑ์การบันทึกก็จะเหมือนกับการบันทึกต้นทุน โดยใช้ตัวเลขของต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง แต่จำนวนตัวเลขที่จะใช้บันทึกแบบต้นทุนมาตรฐานนี้ จะได้จากการศึกษาการปฏิบัติงานและการประมาณราคาที่คาดว่าจะเป็นไปได้ในอนาคต

การศึกษารูปแบบปฏิบัติงานนั้นจะต้องอาศัยวิศวกรเครื่องกล วิศวกรอุตสาหกรรม ทำการวิเคราะห์การทำงานร่วมกับฝ่ายจัดการ และหัวหน้าแผนกที่จะนำมาตรฐานที่เกิดขึ้นไปใช้ ซึ่งการวิเคราะห์จะทำให้ทราบว่า การผลิตสินค้าชิ้นหนึ่ง ๆ นั้นจะต้องใช้วัตถุดิบเป็นจำนวนเท่าใด ใช้ค่าแรงกี่ชั่วโมง และคำนวณออกมาเป็นราคาของค่าวัตถุดิบและค่าแรง ส่วนค่าใช้จ่ายทางอ้อมก็จะอาศัยหลักการจัดสรรตามอัตราที่กำหนดไว้ อาจเป็นอัตราต่อชั่วโมงแรงงาน หรือชั่วโมงเครื่องจักร แล้วแต่ว่าในการผลิตนั้นต้นทุนของค่าใช้จ่ายทางอ้อมจะมีความสัมพันธ์กับสิ่งใดมากที่สุด

ดังนั้น ในระบบต้นทุนมาตรฐานนั้น จะมีมาตรฐานอยู่ทุกส่วนประกอบของต้นทุน คือ มาตรฐานของค่าวัตถุดิบ มาตรฐานของค่าแรง โดยมากมักจะผ่านการทดลองมาแล้วทั้งสิ้นว่า การผลิตสินค้าชนิดนั้นๆ ควรจะใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพเช่นใด และสำหรับวัตถุดิบคุณภาพเช่นนั้นจะต้องใช้เป็นจำนวนเท่าใดในการผลิตสินค้าหนึ่งหน่วย ส่วนเวลาที่ใช้ในการผลิตก็อาจจะกำหนดด้วยการจับเวลาว่า ในการดำเนินการแต่ละขั้น คนงานแต่ละคน

ซึ่งมีความสามารถปานกลางจะใช้เวลานานเท่าใดในการผลิตสินค้าหนึ่งหน่วย นอกจากนี้
ก็มีมาตรฐานของค่าใช้จ่ายโรงงาน

ประโยชน์ของต้นทุนมาตรฐาน คือ

๑. เป็นเครื่องวัดและส่งเสริมสมรรถภาพในการผลิต
๒. ใช้ในการควบคุมและลดต้นทุนการผลิต
๓. ทำให้วิธีการบัญชีต้นทุนง่ายและสะดวกขึ้น
๔. ใช้ในการที่ราคา วัสดุคิบบคงคลัง งานระหว่างทำสิ้นงวด
และสินค้าสำเร็จรูปคงเหลือ
๕. ช่วยในการกำหนดราคาขายล่วงหน้า

การใช้นต้นทุนมาตรฐานจะได้ผลเพียงใดขึ้นอยู่กับความถูกต้องของมาตรฐาน
ที่กำหนดขึ้น ฉะนั้น การกำหนดมาตรฐานจึงต้องทำอย่างระมัดระวัง โดยคำนึงถึงวิธีการ
ผลิตขั้นต่าง ๆ โดยละเอียด เพราะถ้าตั้งมาตรฐานไว้ให้สูงเพื่อจะทำให้พนักงานเกิดความ
พยายามในอันที่จะทำงานให้ได้ดีขึ้น แต่การตั้งมาตรฐานไว้สูงเกินไปจนทำได้ยาก ฉะนั้น
เมื่อมีการเปรียบเทียบระหว่างผลที่เกิดขึ้นจริงกับมาตรฐาน จะแตกต่างกันมาก พนักงานจะ
เกิดความท้อถอย

การตั้งมาตรฐานไว้ต่ำก็เกิดผลเสียมากกว่าการมีมาตรฐานที่สูงเกินไปเสียอีก
กล่าวคือ อาจจะทำให้พนักงานรู้สึกว่าได้ทำงานได้ผล कमมาตรฐานง่ายเกินไป มาตรฐานนั้น
ก็จะมีประโยชน์ในการควบคุมแต่อย่างใด อันเป็นเหตุให้พนักงานละเลยการทำงาน ทำให้
ผลที่ได้รับต่ำกว่าที่ควรจะเป็น

เมื่อเป็นดังนี้ การตั้งมาตรฐานให้ไว้สูงพอเหมาะเป็นเรื่องที่ทำได้ยาก ในทาง
ปฏิบัติจึงต้องคอยคิดแปลงแก้ไขมาตรฐานอยู่เสมอ โดยอาศัยข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบ
ผลที่เกิดขึ้นจริงกับมาตรฐานที่ตั้งไว้ กับสภาพแวดล้อมในการผลิตที่เปลี่ยนแปลงไปมาพิจารณาประกอบ
การแก้ไขอาจต้องทำหลายครั้งในระยะเวลาหนึ่ง เพื่อให้ได้มาตรฐานที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม
และทันเหตุการณ์เสมอ

๓. การทำงานแสดงที่มาและการใช้เงินทุน

(Sources and Application of Fund Statement)

งบแสดงที่มาและการใช้เงินทุนนี้จะเกี่ยวข้องกับขบวนการของการวางแผน การใช้จ่ายทั้งหมดของกิจการ การใช้จ่ายอันนี้จะต้องมีผลตอบแทนซึ่งอาจจะมากกว่าหนึ่งปี กังที่เราอาจจะเรียกค่าใช้จ่ายประเภทนี้ว่า การใช้จ่ายลงทุน ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดก็เช่น การซื้อที่ดิน สร้างอาคาร เครื่องมือเครื่องใช้ เช่น พวกเครื่องจักร ซึ่งเป็นสินทรัพย์ถาวร หรือการเพิ่มทุนหมุนเวียน โดยเฉพาะสินค้าคงคลัง (เงินทุนในที่นี้ ควรจะหมายถึงบรรดา สินทรัพย์ที่กิจการมีอยู่ เพราะบางครั้งก็ให้ความหมายของคำว่า เงินทุน แคบลงกว่านี้ โดยจะหมายถึงทุนหมุนเวียน นั่นคือส่วนที่สินทรัพย์เกินสะสมมากกว่าหนี้สินเกินสะสม อาจจะแคบเกินไป เพราะเงินทุนที่เราได้มา เราจะใช้ไปในการเพิ่มสินทรัพย์ทั้งสินทรัพย์เกินสะสม และสินทรัพย์ประจำ) นอกจากนี้ ยังจะช่วยฝ่ายจัดการทราบว่า ควรจะหาเงินทุนจาก แหล่งใดจึงจะเหมาะสมกับรายจ่ายชนิดนั้น ๆ ดังนั้น การจัดทำงบที่แสดงมาและการใช้ เงินทุนจะแสดงรายการเคลื่อนไหวของสินทรัพย์ประจำ และส่วนของเจ้าของกับหนี้สิน ระยะยาวต่าง ๆ โดยปกตินโยบายทางการเงินที่รัดกุมนั้น กิจการควรจะใช้เงินจากการกู้ยืม ระยะยาว หรือการออกหุ้นเพิ่ม เพื่อซื้อสินทรัพย์ประจำ แคบบางครั้งก็ทำไม่ได้ในทุกครั้ง เพราะในบางขณะ กิจการอาจมีเงินทุนที่ได้จากแหล่งเงินทุนต่าง ๆ นั้น ยังมีเหลือพอที่จะใช้ ซื้อสินทรัพย์ประจำได้

วัตถุประสงค์ของการลงทุน อาจสรุปได้ดังนี้คือ

๑. การสร้างขึ้นหรือซ่อมมาเพื่อทดแทนของเดิม Replacement
๒. การขยายกิจการ - เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการผลิตสินค้าชนิดเดิมมากขึ้น
๓. การขยายกิจการ - เพื่อผลิตสินค้าใหม่
๔. วัตถุประสงค์อื่น ๆ

เพื่อให้ง่ายแก่การเข้าใจ จะแยกบนี้เป็น

แหล่งที่มาของเงินทุน

- | | | |
|-----------------|---|---|
| จากภายในกิจการ | [| ขายสินทรัพย์ประจำ
กำไรสุทธิ |
| จากภายนอกกิจการ | [| จากเจ้าของ - โดยการออกหุ้นเพิ่มหรือลงทุนเพิ่ม
จากเจ้าหนี้ - โดยการกู้ยืม |

การใช้เงินทุน

- | | | |
|------------------------|---|--|
| ใช้ภายในกิจการ | [| ซื้อสินทรัพย์ประจำเพิ่ม
ขาดทุนสุทธิ |
| โดยการลดส่วนของเจ้าของ | [| ลดทุนหรือเจ้าของเบิกใช้ส่วนตัว
โดยการชำระหนี้สินระยะยาว |

วัตถุประสงค์อันสำคัญของการจัดทำงบแสดงที่มาและการใช้เงินทุนก็คือ จะแสดงให้เห็นถึงแหล่งที่มาของเงินทุนที่กิจการมีอยู่ และแสดงถึงการใช้เงินทุนที่ได้มานั้น สำหรับหลักเกณฑ์ในการจัดทำ ก็จะต้องเปรียบเทียบรายการที่ปรากฏในงบดุลของงวด เพื่อหาจำนวนเปลี่ยนแปลงระหว่างงวด รายการที่ปรากฏในงบจึงเป็นเงินทุนที่หาได้จากแหล่งต่าง ๆ และการใช้เงินทุนนั้น ระหว่างงวดที่มีการเปรียบเทียบนั้น แต่หากกิจการประสงค์จะจัดทำบนี้เพื่อประโยชน์ในการวางแผนการจัดหาเงินทุนและการใช้เงินทุนแล้ว ก็จะต้องอาศัยงบดุลโดยประมาณที่เราศึกษามาแล้วนั้น และนำมาเปรียบเทียบกับงบดุลงวดหลังสุด เพื่อคัดเลือกรายการเปลี่ยนแปลง แล้วจัดทำงบต่อไป (ตัวเลขที่จะแสดงต่อไปนี้เป็นงบดุลของกิจการที่มีจริง แต่ไม่มีรายละเอียดเพิ่มเติม เพียงแต่ยกมาเป็นตัวอย่าง และจัดทำงบแสดงที่มาและการใช้เงินทุนให้เห็น ซึ่งอาจจะมีผิดพลาดบ้างในการวิเคราะห์)

บริษัท อุตสาหกรรมน้ำบาดาล จุฬาลงกรณ์
 งบดุล ลงวันที่ ๓๑ ธันวาคม ๒๕๑๑ ๒๕๑๒

สินทรัพย์

	<u>๒๕๑๑</u>	<u>๒๕๑๒</u>
	บาท	บาท
<u>สินทรัพย์เคลื่อนที่</u>		
เงินสด	๘๕,๘๒๓	๕๕,๘๓๕
ลูกหนี้	๓,๒๑๓,๓๐๕	๘,๓๐๘,๓๕๓
สินค้าคงเหลือ	๕๒,๘๑๐	๓๐,๖๖๘
พัสดุคงเหลือ	๓,๑๘๘,๐๕๔	๓,๕๒๓,๕๐๒
ค่าใช้จ่ายล่วงหน้า	๓๑,๓๖๕	๕๕,๕๕๒
เงินจ่ายล่วงหน้า	๒,๓๐๕,๒๓๑	๒,๘๒๓,๒๒๔
เงินลงทุนแสวงหาผลประโยชน์	<u>๑๐๕,๕๐๐</u>	<u>๑๐๕,๕๐๐</u>
<u>รวมสินทรัพย์เคลื่อนที่</u>	<u>๑๓,๐๒๔,๕๘๕</u>	<u>๑๔,๘๑๘,๖๑๓</u>

สินทรัพย์ประจำ

ที่ดิน	๘๕๕,๑๐๘	๘๕๕,๑๐๘
โรงงานและสิ่งปลูกสร้างสุทธิ	๑๒,๕๓๘,๓๖๖	๑๒,๓๕๒,๕๘๕
เครื่องจักรและส่วนประกอบสุทธิ	๒๕,๕๔๖,๐๕๔	๒๘,๓๕๖,๖๕๑
รถแทรกเตอร์ รถยนต์ ยานพาหนะ อื่น ๆ สุทธิ	๒๓๕,๖๕๖	๕๓๒,๐๘๑
เครื่องตกแต่งและเครื่องใช้สุทธิ	๕๕๓,๓๑๒	๕๒๑,๕๒๑
ทองคำมรดกประทานสุทธิ	๑,๖๐๕,๕๖๘	๑,๒๔๓,๕๓๕
งานระหว่างก่อสร้างโรงงานใหม่	-	๒๑๑,๕๐๐
เงินลงทุนทำและส่งเสริมไร้อายุสุทธิ	๒,๕๘๐,๓๒๐	๒,๓๒๕,๖๓๖

	<u>๒๕๑๑</u> บาท	<u>๒๕๑๒</u> บาท
<u>รวมสินทรัพย์ประจำ</u>	<u>๔๘,๕๕๒,๖๑๔</u>	<u>๔๖,๕๕๔,๖๔๕</u>
<u>รวมสินทรัพย์</u>	<u>๖๑,๕๖๓,๑๑๓</u>	<u>๖๑,๖๘๕,๒๐๓</u>
<u>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</u>		
<u>หนี้สินเกินสะสม</u>		
เงินเบิกเกินบัญชีธนาคาร	๑๓,๔๒๓,๓๓๒	๔,๕๓๓,๓๕๓
เจ้าหน้อน ๆ	๑,๒๕๖,๓๓๕	๒,๔๓๖,๒๑๔
เงินมัดจำและรับค่างวด	๒๓,๕๕๓	๔๔๖,๕๘๓
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	๕๔๑,๒๐๓	๕๕๕,๕๕๑
<u>รวมหนี้สินเกินสะสม</u>	<u>๑๘,๒๑๖,๒๒๓</u>	<u>๑๓,๙๗๑,๑๔๐</u>
<u>หนี้สินระยะยาว - เงินกู้</u>	<u>๔๑,๕๕๓,๓๖๔</u>	<u>๔๑,๕๕๓,๓๖๔</u>
<u>ส่วนของผู้ถือหุ้น</u>		
ทุนจดทะเบียน ๒๑,๐๐๐ หุ้น		
ทุนละ ๑,๐๐๐	๒๑,๐๐๐,๐๐๐	๒๑,๐๐๐,๐๐๐
บัญชีกำไรขาดทุน		
ขาดทุนยกมาจากงวดก่อน		
(๒๐,๓๓๓,๖๕๔)		(๑๖,๒๓๕,๔๓๕)
กำไรสุทธิประจำงวด	<u>๔,๐๕๔,๔๔๕</u>	<u>(๑๖,๒๓๕,๔๓๕)</u>
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	<u>๖๑,๕๖๓,๑๑๓</u>	<u>๖๑,๖๘๕,๒๐๓</u>

ตัวเลขที่ปรากฏนี้เป็นตัวเลขของบริษัทน้ำตาลแห่งหนึ่ง ซึ่งได้ตัวเลขมาจาก
กระทรวงเศรษฐกิจ และนำมาปรับปรุง ไม่มีรายละเอียดเพิ่มเติม แต่มีข้อสังเกตว่า
สินทรัพย์ประจำ ไม่ได้มีการซื้อเพิ่มเติมในระหว่างปี ๒๕๑๒ เลย ส่วนที่ลดลงเพราะ

รายการเหล่านี้เป็นรายการสุทธิ ที่หักค่าเสื่อมราคาสะสมแล้ว เพราะฉะนั้น กิจกรรมนี้จึงได้
เงินทุนจากการดำเนินงานประจำปี และค่าเสื่อมราคาของปี ๒๕๑๒ ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายที่กิจกรรม
ไม่ได้จ่ายเป็นเงินสดออกไป ส่วนการไหลทุนก็มีรายการเดียว คือ ลงทุนก่อสร้างโรงงาน
ใหม่อีกแห่ง ซึ่งยังไม่เสร็จ ดังนั้นอาจสรุปได้ดังนี้ คือ

บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาล จุฬท จำกัด
งบแสดงที่มาและการใช้เงินทุน
ประจำปีเพียงวันที่ ๓๑ ธันวาคม ๒๕๑๒

แหล่งที่มาของเงินทุน

กำไรสุทธิ

๑,๔๕๑,๑๒๓ บาท

ค่าเสื่อมราคา :-

โรงงานสิ่งปลูกสร้าง	๒๒๖,๒๓๑
เครื่องจักรและส่วนประกอบ	๑,๐๘๘,๓๘๘
รถแทรกเตอร์ รถยนต์ ยานพาหนะ อื่น ๆ	๒๓,๕๖๕
เครื่องตกแต่งและเครื่องใช้	๒๕,๓๘๑
พื่อน้ำการชลประทาน	๓๒๑,๘๘๘
เงินลงทุนทำและส่งเสริมไร่อ้อย	<u>๑๕๐,๖๕๐</u>

๑,๘๘๓,๕๒๓ บาท

รวมเงินทุนที่ได้มา

๓,๓๓๘,๖๔๖ บาท

การใช้เงินทุน

งานระหว่างก่อสร้างโรงงานใหม่
เงินทุนเพิ่มสุทธิ

๒๑๑,๕๐๐ บาท

๓,๑๒๗,๑๔๖ บาท

การทำงานกระแสเงินสด

ในการจัดทำงบแสดงที่มากและการใช้เงินทุนดังกล่าวมาแล้วนั้น จะเห็นว่ารายการเปลี่ยนแปลงของเงินสดนั้น ได้แสดงเป็นจำนวนรวม มิได้มีรายละเอียดรายการรับและจ่าย เงินสดนี้เป็นรายการที่คนทั่วไปให้ความสนใจ และมักจะใช้เป็นเครื่องวัดความมั่งมีของกิจการ แต่อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานตามปกติส่วนใหญ่จะใช้เครดิตหรือสินเชื่อเป็นส่วนใหญ่ แต่คนทั่วไปยังเห็นว่างบกระแสเงินสดมีความสำคัญมากกว่างบแสดงที่มากและการใช้เงินทุน โดยพวกนี้ถือความหมายของคำว่า "เงินทุน" นั้น ควรจะมีความหมายถึง "เงินสด" มากกว่าความหมายอย่างอื่น ซึ่งจำกัดความหมายนี้ก็จะตรงกับความเข้าใจของบุคคลทั่วไป โดยเขาจะสังเกตจากคำกล่าวต่าง ๆ เช่น "กิจการจะหาเงินทุนมาเพื่อซื้อสินค้าคงคลัง" หรือ "กิจการได้เงินทุนโดยเร่งการเก็บหนี้" คำว่าเงินทุนที่กล่าวนี้ล้วนแต่หมายถึงเงินสดทั้งสิ้น

งบกระแสเงินสด เป็นงบที่ทำขึ้นเพื่อแสดงรายละเอียดถึงแหล่งที่มาของเงินสดและการใช้เงินสดในระหว่างงวดที่กำลังพิจารณา และรายละเอียดเหล่านี้จะเป็นเครื่องอธิบายว่า ยอดเงินสดคงเหลือของงวดนั้นได้เพิ่มขึ้น หรือลดลงจากช่วงงวด เพราะมีการรับและจ่ายเงินสดระหว่างงวดอย่างไรบ้าง จากรายละเอียดนี้เอง การรับเงินสดและจ่ายเงินสดนี้ จะสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการชำระหนี้ได้อย่างหนึ่ง ซึ่งจะใช้เป็นเครื่องมือในการกู้ยืมเงิน หรือออกหุ้นเพิ่มเติม

อนึ่ง งบประมาณเงินสดที่กล่าวมาแล้ว ความจริงก็คืองบกระแสเงินสดนั่นเอง เพราะในงบประมาณเงินสดก็จะแสดงรายละเอียดการรับ การจ่ายเหมือนกัน ความแตกต่างจะมีเพียงแต่ว่า งบกระแสเงินสดจะแสดงการรับการจ่ายในระหว่างงวดที่เกิดขึ้นแล้วในอดีต ส่วนงบประมาณเงินสดนั้นแสดงการรับ - จ่ายเงินสดที่คาดว่าจะต้องมีขึ้นในอนาคต และผลต่างระหว่างการรับเงินสดจากแหล่งต่าง ๆ กับการจ่ายเงินสดเพื่อการต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นเครื่องเตือนให้ทราบว่า กิจการจะต้องขอความช่วยเหลือเงินสดมาเพิ่มเติมอีกจำนวนเท่าใด หรือกิจการจะมีเงินสดเหลืออีกเท่าใด เพื่อที่จะนำเงินสดนั้นไปลงทุนตามนโยบายนั้น

เพิ่มขึ้น ดังนั้นในบางกรณีสถาบันการเงินกิจการธนาคารบางแห่ง ที่ให้ความสนใจแก่
งบกระแสเงินสดมากกว่าบัญชีการค้ำ กำไรขาดทุนและงบดุล เพราะการชำระหนี้จะต้อง
กระทำด้วยเงินสด ไม่ใช่ยอดกำไรสุทธิ

วิธีการจัดทำงบกระแสเงินสด

การจัดทำงบกระแสเงินสด ก็มีวิธีคล้ายคลึงกับการจัดทำงบแสดงฐานะทางการเงินและงบกำไร
เงินทุน นั่นคือจะนำรายการต่าง ๆ ที่ปรากฏในงบดุลของสองงวดมาเปรียบเทียบกัน เพื่อหา
จำนวนเปลี่ยนแปลง แล้วคัดเลือกเอารายการเฉพาะที่ได้เงินสดมากกว่าจ่ายเงินสดไปมาทำงาน
โดยยึดหลักง่าย ๆ ดังนี้

เงินสดได้มาจาก :

- การลงทุนเพิ่ม - เจ้าของ
- การกู้ยืม - เจ้าหนี้
- การดำเนินงาน - กำไรสุทธิ
- การขายสินทรัพย์ที่ได้รับเป็นเงินสด

เงินสดใช้ไปจาก :

- การลงทุน
- การจ่ายเงินปันผล
- ซื้อสินทรัพย์โดยชำระเป็นเงินสด
- จ่ายชำระหนี้ระยะยาว
- ในการดำเนินงาน

จากหลักเกณฑ์ที่สรุปเป็นขั้น ๆ นี้ จะเห็นว่าการทำงบกระแสเงินสดจะมีวิธี
คล้ายคลึงกับการจัดทำงบแสดงฐานะทางการเงินและงบกำไรเงินทุน แต่รายการเงินสดที่ได้มาและใช้ไป
จากการดำเนินงานนั้น เป็นรายการที่ได้มาจากบัญชีการค้ำ กำไรขาดทุนประจำงวด
ดังนั้นการทำให้งบกระแสเงินสดจึงต้องอาศัยงบการค้ำกำไรขาดทุนเพิ่มขึ้นมาอีก

ทั้งนี้เนื่องมาจากว่ากำไรสุทธิประจำงวดไม่จำเป็นที่จะต้องมีจำนวนเท่ากับเงินสดที่เหลือใน
 กิจกรรมเสมอไป เพราะบัญชีการค้ากำไรขาดทุนตามหลักเกณฑ์ที่เป็นที่นิยม มักจะทำการ
 เกณฑ์รับฟังจ่าย (Accrual Basis)

บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาล จุฬาร จำกัด
 งบกำไรขาดทุน
 ประจำปีเพียงวันที่ ๓๑ ธันวาคม ๒๕๑๒

กำไรสุทธิ		๔,๓๓๗,๖๘๓	บาท
ต้นทุนสินค้าขาย :-			
สินค้า ม.ค.๒๕๑๒	๘๒,๘๑๐		
ผลิตในระหว่างงวด	๔,๖๕๘,๐๐๘		
<u>หัก</u> สินค้า ๓๑ ธ.ค.๒๕๑๒	<u>(๓๐,๖๖๘)</u>	<u>๔,๖๒๗,๑๕๑</u>	
กำไรเบื้องต้น		๔,๖๖๖,๘๘๒	
ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ	๑,๓๒๗,๘๐๐		
ค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์ต่าง ๆ	<u>๑,๘๘๗,๕๒๘</u>	<u>๓,๒๑๕,๓๒๘</u>	
กำไรสุทธิ		บาท <u>๑,๔๕๑,๑๒๓</u>	

จากงบดุลและงบกำไรขาดทุนนี้ ไม่มีรายละเอียดเพิ่มเติมที่จะชี้แจงถึงที่มาของ
 ตัวเลขต่าง ๆ นี้ นอกจากจะใช้การสมมุติว่า ลูกหนี้ เงินมัดจำและเงินวางล่วงหน้า นั้น
 เกิดขึ้นเนื่องจากการขายสินค้า ส่วนเจ้าหนี้และเงินจ่ายล่วงหน้า ก็เกี่ยวกับการซื้อและจ่าย
 เงินเพื่อซื้อวัตถุดิบมาเพื่อทำการผลิต เมื่อมีข้อสมมุติดังนี้แล้ว เราก็สามารถสรุปง
 กระแสเงินสดได้ดังนี้ คือ

บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาล จุฬาก จำกัด
งบกระแสเงินสด ประจำปี เพียงวันที่ ๓๑ ธันวาคม ๒๕๑๒

เงินสดใช้ไป

ก่อสร้างโรงงานซึ่งอยู่ในระหว่างการก่อสร้าง	๒๑๑,๕๐๐ บาท
ใช้หนี้ธนาคาร - โดยการลดเงินเบิกเกินบัญชี	<u>๓,๕๕๐,๓๗๕</u> บาท
รวมเงินสดใช้ไป	๓,๗๖๑,๘๗๕ บาท

เงินสดได้มา

* จากการดำเนินงาน	<u>๓,๖๗๑,๘๕๐</u> บาท
เงินทุนลดลง	<u>๒๕,๕๘๕</u> บาท

* เงินสดได้มาจากการดำเนินงาน ได้มาจากการคำนวณ ดังนี้คือ

การขาย

การขายที่เป็นตัวเงินสดจริง ๆ หาได้จากการปรับปรุง

การขาย - ลูกหนี้ที่เพิ่มขึ้น + เงินมัดจำและรับล่วงหน้าที่เพิ่มขึ้น

$$๕,๓๓๗,๖๕๓ - ๑,๐๕๕,๐๕๘ + ๕๓๓,๐๓๐ = ๔,๘๑๕,๖๒๕ บาท$$

เพราะการขายโดยให้เชื่อโดยลูกหนี้เพิ่มมากขึ้น ก็เป็นการขายที่ไม่ได้เงินสด ส่วนเงินมัดจำและรับล่วงหน้า เราได้รับเงินสดมาแล้ว และการขายเป็นของงวดหน้า ในที่นี้เราพิจารณาเฉพาะตัวเงินสดที่กิจการได้รับจริง ๆ จึงต้องระบยอดหาเงินสดที่ได้จากการขาย โดยไม่คำนึงถึงว่ารายได้จะไร้ของงวดนี้หรือไม่

ค่าซื้อวัตถุดิบ ค่าแรงงาน ค่าใช้โรงงาน ซึ่งเป็นต้นทุนของการผลิต ก็หาเช่นเดียวกับการขาย คือ

ต้นทุนการผลิต - เจ้าหนี้ที่เพิ่มขึ้น + เงินจ่ายล่วงหน้าที่เพิ่มขึ้น

$$๕,๖๕๕,๐๐๕ - ๑,๑๗๕,๕๘๔ + ๕๑๗,๕๕๓ = ๔,๙๙๗,๐๗๔ บาท$$

ค่าใช้จ่าย

ค่าใช้จ่ายประจำงวด - ค่าใช้จ่ายค้างจ่ายที่เพิ่มขึ้น - ค่าใช้จ่ายล่วงหน้าที่ลดลง
+ พัสดุที่เพิ่มขึ้น

$$๑,๓๒๓,๘๐๐ - ๕๘,๓๘๘ = ๑๖,๑๑๓ + ๒๓๘,๓๕๘ = ๑,๘๙๖,๒๕๓ บาท$$

พัสดุที่เพิ่มขึ้นนี้ ที่นำมาปรับปรุงกับค่าใช้จ่าย เพราะว่าเราจ่ายเงินซื้อพัสดุไป
แต่ยังไม่ได้ใช้ประโยชน์อะไรเลย แต่คงการหาตัวเงินสดสุทธิที่ใช้จ่ายไปจริง ๆ

ส่วนค่าเสื่อมราคา เป็นค่าใช้จ่ายที่กิจการไม่ได้จ่ายเงินสดออกไปเลย จึงไม่น่ามา
คิดในที่นี่

ค่าขาย		๘,๑๖๕,๒๒๕
ต้นทุนการผลิต	๓,๘๘๓,๘๓๘	
ค่าใช้จ่าย	<u>๑,๘๙๖,๒๕๓</u>	<u>๕,๘๘๓,๓๖๕</u>
เงินสดที่ได้มาจากการดำเนินงาน		<u>๓,๖๓๖,๘๖๐</u> บาท

