

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ “KU-KM”

"กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน"

หลักการและเหตุผล

- เพื่อให้หน่วยงานมีระบบในการจัดหาเงินทุนและจัดสรรงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ
- เพื่อให้หน่วยงานมีการวิเคราะห์รายได้ที่ได้รับและค่าใช้จ่ายของงบดำเนินงาน
- เพื่อให้มีการจัดทำรายงานทางการเงินอย่างเป็นระบบครบทุกพันธกิจ
- เพื่อให้มีระบบการตรวจสอบการใช้เงินอย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้เข้าอบรมได้รับความรู้ความเข้าใจในกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน
2. เพื่อให้หน่วยงานมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของคณะ

ประโยชน์

ผู้เข้าอบรมมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน โดยสามารถจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของหน่วยงานได้

ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

1. จัดอบรม และ จัด KM
2. หน่วยงานจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของแต่ละหน่วยงาน
3. ประเมินผลแผนกลยุทธ์ทางการเงิน โดยการตรวจประกันคุณภาพ
4. แก้ไข/ปรับปรุงแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน
5. เสนอผู้บริหารเพื่อพิจารณา

กลยุทธ์ทางการเงินคณะเศรษฐศาสตร์



ผู้จัดทำ..คณะเศรษฐศาสตร์



กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ ทางการเงิน

คณะเศรษฐศาสตร์



ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

1. จัดอบรม และ จัด KM

2. หน่วยงานจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของแต่ละหน่วยงาน

3. ประเมินผลแผนกลยุทธ์ทางการเงิน โดยการตรวจประกันคุณภาพ

4. แก้ไข/ปรับปรุงแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน

5. เสนอผู้บริหารเพื่อพิจารณา

โครงการอบรมและ KM ด้าน กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

โดย

รองศาสตราจารย์ นงนุช อังยุริกุล

คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ณ ห้อง EC 5302 อาคารปฏิบัติการ วันที่ 5 มีนาคม 2556



กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

1. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องทางด้านการเงิน
 - 1.1 การวิเคราะห์การเงินด้านรายได้
 - 1.2 การวิเคราะห์การเงินด้านรายจ่าย
 - 1.3 การวิเคราะห์การบริหารสินทรัพย์ลงทุน
 - 1.4 การใช้ประโยชน์จากเงินคงเหลือ (รายได้สุทธิ)
2. ทำการวิเคราะห์สถานการณ์ทางการเงิน จากงบการเงิน
3. ทำการวิเคราะห์ **SWOT** ด้านการเงิน
4. จัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

1. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องทางการเงิน

1.1 การวิเคราะห์การเงินด้านรายได้

➤ ประเด็นวิเคราะห์

- 1) แหล่งที่มาของรายได้ จำแนกตามประเภทเงินงบประมาณ และเงินรายได้ เงื่อนไขการจัดสรรเงินจากยอดรายได้
- 2) วิเคราะห์แนวโน้มของรายได้ และมูลเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงของแต่ละแหล่งที่มาของรายได้
- 3) พยากรณ์การเปลี่ยนแปลงของรายได้ในอนาคต 5 ปี ของแต่ละแหล่งที่มาของรายได้

1. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องทางการเงิน

1.2 การวิเคราะห์การเงินด้านรายจ่าย

➤ ประเด็นวิเคราะห์

- 1) ประเภทของรายจ่าย จำแนกตามประเภทเงินงบประมาณ และเงินรายได้
- 2) วิเคราะห์แนวโน้มของรายจ่าย และมูลเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลง ของแต่ละประเภทรายจ่าย
- 3) พยากรณ์การเปลี่ยนแปลงของรายจ่ายในอนาคต 5 ปี ของแต่ละประเภทรายจ่าย

1. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องทางการเงิน

1.3 การวิเคราะห์บริหารสินทรัพย์ลงทุน

➤ ประเด็นวิเคราะห์

- 1) ประเภทครุภัณฑ์ การบำรุงรักษา การลงทุนใหม่
และการจัดการใช้ประโยชน์
- 2) ประเภทสิ่งก่อสร้าง พยากรณ์ความต้องการลงทุน
ในอนาคต 5 ปี การบำรุงรักษาและการจัดการใช้ประโยชน์

1. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องทางด้านการเงิน

1.4 การใช้ประโยชน์จากเงินคงเหลือ (รายได้สุทธิ)

➤ ประเด็นวิเคราะห์

1) การจัดสรรรายได้สุทธิ และระเบียบ/เงื่อนไขต่าง ๆ

ที่เกี่ยวข้อง

2) การใช้ประโยชน์จากเงินคงเหลือใน 3 ปีที่ผ่านมา

และพยากรณ์ความต้องการใช้ประโยชน์ในอนาคต 5 ปี

2. ทำการวิเคราะห์สถานการณ์ทางการเงิน จากงบการเงิน

➤ ประเด็นวิเคราะห์ จากงบดุล และงบกำไรขาดทุน

1) การวิเคราะห์โครงสร้างทางการเงิน

ด้วยวิธี Common size analysis

2) การวิเคราะห์ห้งบการเงิน

ด้วยวิธีอัตราส่วนทางการเงิน (Financial ratio)

3. ทำการวิเคราะห์ SWOT ด้านการเงิน

- ทำการวิเคราะห์ โดยมีประเด็นที่ชัดเจนด้านการเงินแต่ละประเด็นว่ามี จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในประเด็นนั้นๆ อย่างไรบ้าง ดังนี้

รายการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค
1 รายได้				
2 รายจ่าย				
3 สินทรัพย์ลงทุน				
4 การใช้รายได้สุทธิ				
5 ฐานะทางการเงิน				

4. จัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

- **ข้อควรคำนึงถึง ยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน**
ยกตัวอย่าง คณะเศรษฐศาสตร์
 - **ยุทธศาสตร์ที่ 5** การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ
 - **กลยุทธ์ที่ 7** การจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินในบริบทแห่งองค์กร
พึ่งพาตนเอง ที่สอดคล้องกับแผนที่กลยุทธ์ของคณะ
 - **แผนที่ยุทธศาสตร์** : มิติพัฒนาองค์กร F1 การแสวงหา และบริหาร
ทรัพยากร สินทรัพย์และรายได้ อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น กลยุทธ์ด้านการเงินของคณะเศรษฐศาสตร์



ตัวอย่าง

การจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

คณะเศรษฐศาสตร์

KM 1.ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องทางด้านการเงิน

1.1 การวิเคราะห์การเงินด้านรายได้

➤ ตัวอย่าง ประเด็นวิเคราะห์

1) แหล่งที่มาของรายได้ จำแนกตามประเภทเงิน
งบประมาณ และเงินรายได้ เงื่อนไขการจัดสรรเงินจากยอด
รายได้

2) วิเคราะห์แนวโน้มของรายได้ และมูลเหตุแห่งการ
เปลี่ยนแปลง ของแต่ละแหล่งที่มาของรายได้

3) พยากรณ์การเปลี่ยนแปลงของรายได้ในอนาคต
5 ปี ของแต่ละแหล่งที่มาของรายได้

แหล่งที่มาของรายได้ ข้อมูลตัวอย่างจากคณะ

ปีงบประมาณ	1. เงินงบประมาณ	2. เงินรายได้	½ คิดเป็นร้อยละ
2552	35,280,000	235,844,383.98	14.96
2553	31,747,300	199,834,623.35	15.89
2554	32,160,000	269,223,630.51	11.95

หมายเหตุ : เงินงบประมาณที่ได้รับจัดสรร เป็นค่าอะไรบ้าง จำแนกตามรายละเอียดด้วย เงินรายได้ จำแนกตามรายละเอียดด้วย

KM 1.1 การวิเคราะห์การเงินด้านรายได้

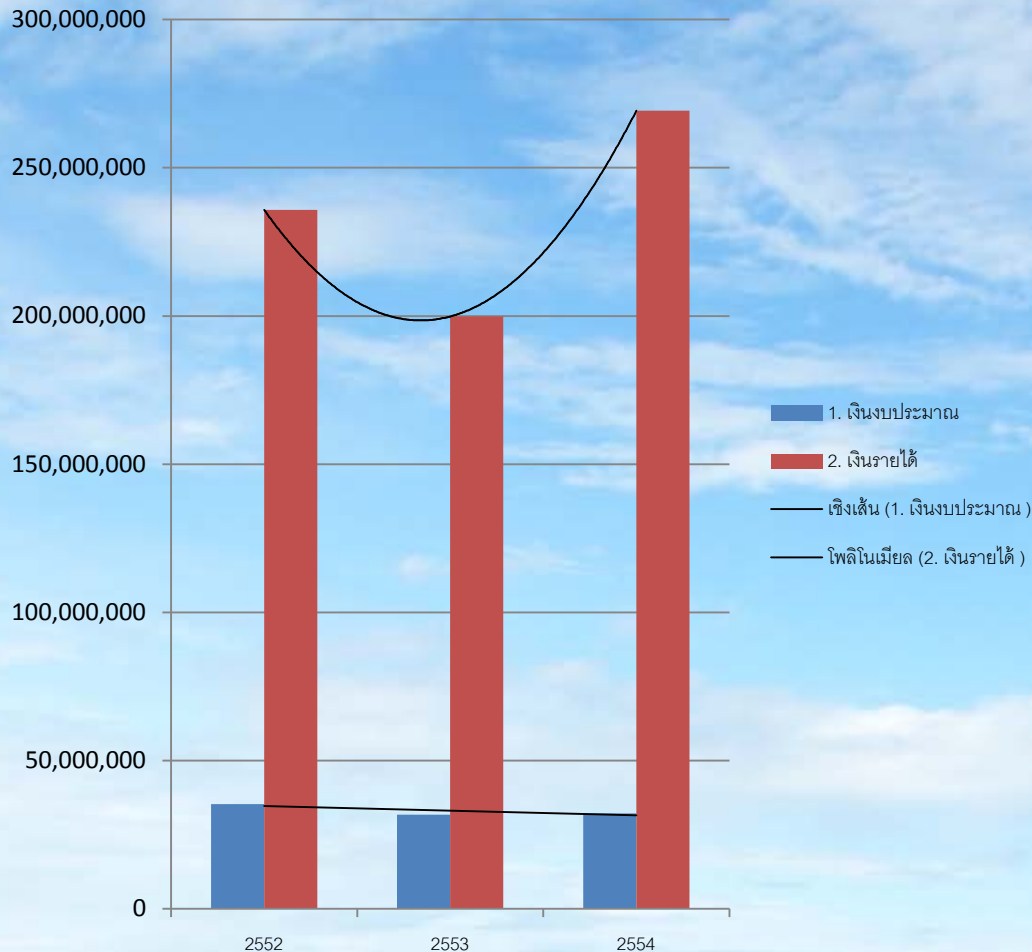
➤ ตัวอย่าง ประเด็นวิเคราะห์

1) แหล่งที่มาของรายได้ จำแนกตามประเภทเงิน
งบประมาณ และเงินรายได้ เนื่องไขการจ้ดสรรเงินจากยอด
รายได้

2) วิเคราะห์แนวโน้มของรายได้ และมูลเหตุแห่งการ
เปลี่ยนแปลง ของแต่ละแหล่งที่มาของรายได้

3) พยากรณ์การเปลี่ยนแปลงของรายได้ในอนาคต
5 ปี ของแต่ละแหล่งที่มาของรายได้

วิเคราะห์แนวโน้มของเงินรายได้ และมูลเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลง ; ข้อมูลตัวอย่างจากคณะ



เกิดอะไรขึ้นในปี 2553

- ❖ เงินงบประมาณมีการหดตัวลง
- ❖ เงินรายได้มีการหดตัวลงอย่างรุนแรง

แนวโน้ม ปี 2552-2554

- ❖ เงินงบประมาณมีแนวโน้มลดลงในรายการใด
- ❖ เงินรายได้มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในรายการใด จากหน่วยงานย่อยใด

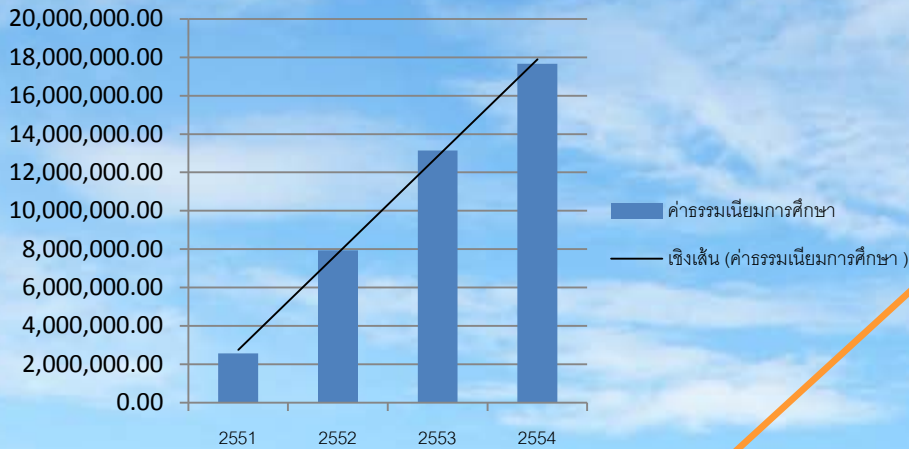
แหล่งที่มาของเงินรายได้ ข้อมูลตัวอย่างจากคณะ

ประเภทรายได้	2551	2552	2553	2554
ค่าธรรมเนียมการศึกษา	2,570,500.00	7,933,500.00	13,149,000.00	17,659,652.15
ค่าธรรมเนียมสมัครสอบ	0	170,500.00	147,000.00	169,500.00
ค่าธรรมเนียมแรกเข้า	485,000.00	540,000.00	515,000.00	530,000.00
ดอกเบี้ยรับ	386.20	1,512.60	1,053.38	3,310.85
รายได้อื่น	0	0	0	3,000.00
รวม	3,055,886.20	8,645,512.60	13,812,053.38	18,365,463.00

หมายเหตุ : เงินรายได้ จำแนกตามรายละเอียดด้วย

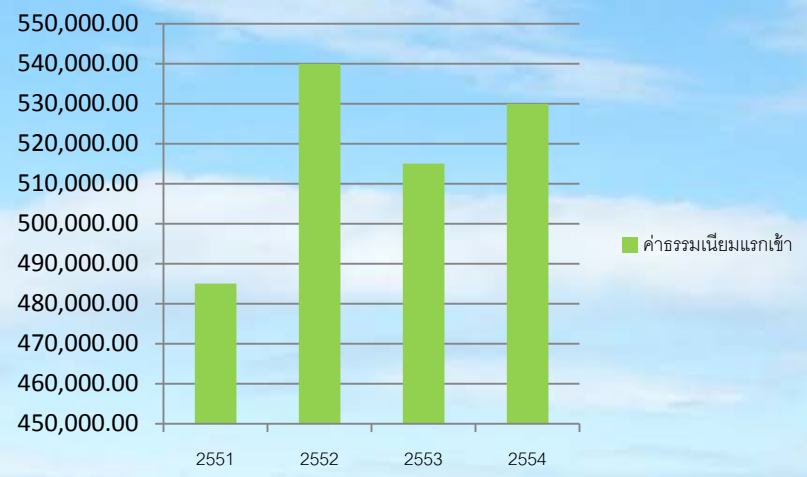
วิเคราะห์แนวโน้มของเงินรายได้ และมูลเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลง ; ข้อมูลตัวอย่างจากโครงการ XXX

ค่าธรรมเนียมการศึกษา

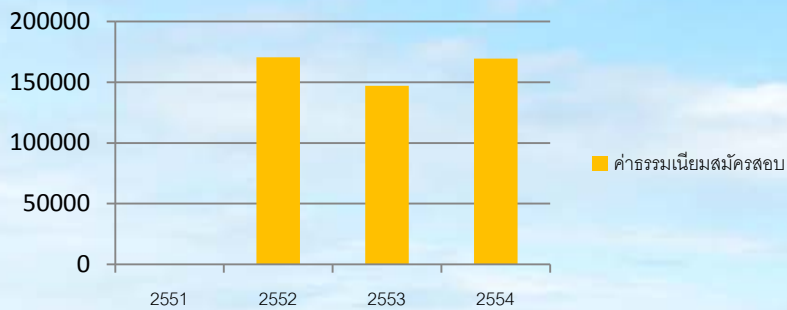


เกิดอะไรขึ้นกับแนวโน้มในช่วงปี 2551-2554

ค่าธรรมเนียมแรกเข้า



ค่าธรรมเนียมสมัครสอบ



KM 1.1 การวิเคราะห์การเงินด้านรายได้

➤ ตัวอย่าง ประเด็นวิเคราะห์

1) แหล่งที่มาของรายได้ จำแนกตามประเภทเงิน
งบประมาณ และเงินรายได้ เนื่องไขการจัดสรรเงินจากยอด
รายได้

2) วิเคราะห์แนวโน้มของรายได้ และมูลเหตุแห่งการ
เปลี่ยนแปลง ของแต่ละแหล่งที่มาของรายได้

3) พยากรณ์การเปลี่ยนแปลงของรายได้ในอนาคต
5 ปี ของแต่ละแหล่งที่มาของรายได้

พยากรณ์การเปลี่ยนแปลงของรายได้ในอนาคต 5 ปี ของแต่ละแหล่งที่มาของรายได้ ข้อมูลตัวอย่างจากโครงการ XXX

ประเภทรายได้	2551	2552	2553	2554	2555	2556	2557	2558
ค่าธรรมเนียมการศึกษา	2,570,500.00	7,933,500.00	13,149,000.00	17,659,652.15	17 ล้าน ?	17 ล้าน ?	17 ล้าน ?	17 ล้าน ?
ค่าธรรมเนียมสมัครสอบ	0	170,500.00	147,000.00	169,500.00	0	0	0	0
ค่าธรรมเนียมแรกเข้า	485,000.00	540,000.00	515,000.00	530,000.00	?	?	?	?
ดอกเบี้ยยรับ	386.20	1,512.60	1,053.38	3,310.85				
รายได้อื่น	0	0	0	3,000.00	0	0	0	0
รวม	3,055,886.20	8,645,512.60	13,812,053.38	18,365,463.00				

เพื่อนำเข้าสู่การวิเคราะห์ SWOT และกำหนดกลยุทธ์ที่ 1 การแสวงหารายได้

KM 1.2 การวิเคราะห์การเงินด้านรายจ่าย

➤ ประเด็นวิเคราะห์

- 1) ประเภทของรายจ่าย จำแนกตามประเภทเงินงบประมาณ และเงินรายได้
- 2) วิเคราะห์แนวโน้มของรายจ่าย และมูลเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลง ของแต่ละประเภทรายจ่าย
- 3) พยากรณ์การเปลี่ยนแปลงของรายจ่ายในอนาคต 5 ปี ของแต่ละประเภทรายจ่าย

โจทย์ ปีกทักษิณ

❖ รายจ่ายหมวด งบบุคลากร

1. เงินเดือน
2. ค่าจ้างประจำ
3. ค่าจ้างชั่วคราว
4. ค่าจ้างชั่วคราวรายวัน
5. ค่าจ้างลูกจ้างตามสัญญาพนักงาน

คำถาม

1. ต้องใช้ข้อมูลอะไรบ้าง มาใช้ในการวิเคราะห์แนวโน้มของรายจ่ายนี้
2. หากมีการพยากรณ์การเปลี่ยนแปลงของรายจ่ายในอนาคต 5 ปี คาดว่ากลยุทธ์ในหมวดนี้ น่าจะต้องเกิดกลยุทธ์อะไรขึ้น



KM 1.3 การวิเคราะห์การบริหารสินทรัพย์ลงทุน

➤ ประเด็นวิเคราะห์

1) ประเภทครุภัณฑ์ การบำรุงรักษา การลงทุนใหม่ และ
การจัดการใช้ประโยชน์

2) ประเภทสิ่งก่อสร้าง พยากรณ์ความต้องการลงทุน
ในอนาคต 5 ปี การบำรุงรักษาและการจัดการใช้ประโยชน์

KM 1.4 การใช้ประโยชน์จากเงินคงเหลือ (รายได้สุทธิ)

➤ ประเด็นวิเคราะห์

- 1) การจัดสรรรายได้สุทธิ และระเบียบ/เงื่อนไขต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 2) การใช้ประโยชน์จากเงินคงเหลือใน 3 ปีที่ผ่านมา และพยากรณ์ความต้องการใช้ประโยชน์ในอนาคต 5 ปี

KM 2. ทำการวิเคราะห์สถานการณ์ทางการเงิน จากงบการเงิน

➤ **ประเด็นวิเคราะห์** จากงบดุล และงบกำไรขาดทุน

1) การวิเคราะห์โครงสร้างทางการเงิน

ด้วยวิธี **Common size analysis**

2) การวิเคราะห์งบการเงิน

ด้วยวิธีอัตราส่วนทางการเงิน (**Financial ratio**)

ตัวอย่าง วิธี Common size analysis : โครงสร้างเงินรายได้ของคุณะ

ปี 2554	บาท	ร้อยละ	บาท	ร้อยละ
1.เงินบำรุงมหาวิทยาลัยและค่าธรรมเนียมการศึกษา	210,810,066.44	73.58	210,810,066.44	40.08
2.เงินจัดสรรการจัดการเรียนการสอน ภาคพิเศษ	25,203,871.48	8.80	25,203,871.48	4.79
3.เงินรายได้จากการบริหารงาน	903,563.21	0.32	903,563.21	0.17
4.เงินรายได้จากการประยุกต์และบริการวิชาการ	7,926,168.94	2.77	7,926,168.94	1.51
5.เงินรายได้จากโครงการพัฒนาวิชาการ	1,919,7113.00	6.70	1,919,7113.00	3.65
6.เงินอุดหนุน	16,355,152.41	5.71	16,355,152.41	3.11
7.เงินอื่นๆ	6,105,097.03	2.13	6,105,097.03	1.16
รวม	286,501,032.51	100.00		
ยอดยกมา			239,434,795.31	45.53
รวมทั้งหมด			269,223,630.51	100.00

KM 3. ทำการวิเคราะห์ SWOT ด้านการเงิน

- ทำการวิเคราะห์ โดยมีประเด็นที่ชัดเจนด้านการเงินแต่ละประเด็นว่ามี จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในประเด็นนั้นๆ อย่างไรบ้าง ดังนี้

รายการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค
1 รายได้				
2 รายจ่าย				
3 สินทรัพย์ลงทุน				
4 การใช้รายได้สุทธิ				
5 สถานะทางการเงิน				

ดังนั้น กลยุทธ์ด้านการเงินของหน่วยงาน XXX

กลยุทธ์ที่ 1 การแสวงหา
รายได้

กลยุทธ์ที่ 2 การจัดสรรเพื่อ
การใช้จ่ายของเงิน

จึงควรประกอบด้วย กลยุทธ์
ในประเด็นเดียวกันทั้งคณะ
จะเป็นไปได้หรือไม่ ?

กลยุทธ์ที่ 3 การใช้
ประโยชน์สินทรัพย์ลงทุน

กลยุทธ์ที่ 4 การใช้
ประโยชน์เงินคงเหลือ

ภาพบรรยากาศของการทำ KM

โครงการอบรมและ KM ด้าน
กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

โดย

รองศาสตราจารย์ นงนุช สังขวิฑู

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ณ ห้อง ๒๕๕.๕๖๒ อาคารปฏิบัติการ ชั้น ๕ มีนาคม ๒๕๕๖



กลยุทธ์ด้านการเงินของคณะเศรษฐศาสตร์

