

บทที่ 14

การประเมินผลของการบริหารเครดิต

	หน้า
I. เครื่องมือสำหรับการวัดยอดขาย	322
II. เครื่องมือสำหรับการวัดการลงทุนในลูกหนี้	326
III. เครื่องมือสำหรับการวัดค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการบริหารเครดิต	335

ในการบริหาร เครดิตนั้น การตัดสินใจนอกเหนือจะคำนึงถึงธุรกิจโดยรวมแล้ว ยังควรให้ความสนใจถึงผลที่จะมีต่อ เศรษฐกิจ และสังคมด้วย

ก่อนที่จะประเมินผล ผู้ประเมินผลควรจะต้องจุดมุ่งหมายเสียก่อนว่าในช่วงระยะเวลาของการให้เครดิตที่ยาวนานนี้ต้องการอะไร ซึ่งอาจจะต้องพิจารณาทั้งในแง่ **macro** และ **micro** ควบคู่กันไป และคำตอบที่ได้จากการประเมินนั้นก็ไม่มีตายตัว หรือจะเหมือนกันสำหรับผู้วิเคราะห์แต่ละคน

ตัวอย่าง ในช่วงระยะนี้ หากประชาชนมีความต้องการในการสร้างฐานะ จึงจำต้องใช้เครดิตกันมาก ในแง่สังคมจึงเป็นสิ่งที่ดี แต่ในแง่เศรษฐกิจอาจจะไม่ดี ถ้าหากการใช้เครดิตมีมากอาจจะเกิดภาวะเงินเฟ้อขึ้นได้ ส่วนในแง่ของธุรกิจเองนั้นโดยทั่วไป ถ้ามีการให้เครดิตมากก็มักจะหมายความว่าขายได้มาก ถ้าไรก็ตามจึงเป็นผลดี ต่อเมื่อฐานะทางเครดิตของลูกค้ายังดีพอ

ดังนั้น ถ้าธุรกิจ คำนึงถึงผลต่อประเทศ ก็ควรตั้งจุดมุ่งหมายในการให้เครดิตมากหรือน้อย เพื่อให้สอดคล้องกับผลที่ต้องการทางเศรษฐกิจและสังคม เพราะธุรกิจจะอยู่รอดได้เมื่อสังคมและเศรษฐกิจอยู่ในสภาวะที่ดีพอควร ในมทนี้จะเป็นการวิเคราะห์ระดับ **micro** เป็นสำคัญ

จุดมุ่งหมายสำคัญของการบริหารเครดิต (คือการให้เครดิตและการเรียกเก็บชำระหนี้) ได้แก่

1. การสร้างยอดขายให้สูงที่สุดหรือเกิดขึ้นพอเหมาะพอควร
2. ควบคุมการลงทุนในลูกหนี้
3. ควบคุมค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับการให้เครดิตและการเรียกเก็บหนี้

ซึ่งจุดมุ่งหมายเหล่านี้ในแต่ละธุรกิจอาจจะไม่เหมือนกันในรายละเอียดหรือน้ำหนัก และแม้แต่ธุรกิจเดียวกันแต่ในระยะเวลาที่แตกต่างกันจุดมุ่งหมายดังกล่าวแต่ละข้อก็น้ำหนักไม่เท่ากันเช่นกัน ทั้งนี้ก่อนที่จะประเมินก็ต้องทราบจุดมุ่งหมายในขณะนั้น พร้อมทั้งคำนึงถึงนโยบายในการบริหาร เศรษฐกิจควบคู่ไปด้วย

วิธีการประเมินการบริหาร เศรษฐกิจนั้น อาจจะเหมือนกับการประเมินหรือวิเคราะห์อื่น ๆ กล่าวคือ พอละแยกการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประเมินผลได้เป็น 2 ประเภทคือ ประเภทที่ไม่สามารถคำนวณออกมาเป็นตัวเลข มักจะเป็นการใช้วิจารณ์ควบคู่กับประสบการณ์ในการสรุปข้อมูลทั่ว ๆ ไปนี้ ส่วนอีกประเภทได้แก่ข้อมูลที่เป็นตัวเลข เราก็สามารถที่จะสร้างกลไกหรืออัตราส่วนเข้ามาช่วยในการสรุปผล ซึ่งเราจะเน้นประเภทหลังเป็นสำคัญอีกเช่นกัน

ข้อมูลที่น่าวิเคราะห์ เป็นข้อมูลอดีตที่เกิดจากการให้เครดิตและการเรียกเก็บชำระหนี้ ผลจากการวิเคราะห์ที่ได้จากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริงนี้ เราจะไม่ทราบว่าดีหรือไม่ดี เราจะทราบต่อเมื่อได้มีการนำไปเปรียบเทียบกับจุดมุ่งหมายและนโยบายที่กล่าวมาข้างต้นอันถือว่าเป็นบรรทัดฐานในการวัดผลการปฏิบัติตนเอง จึงจะทราบว่ากระทำมาในอดีตของตน จุดประสงค์ที่ต้องการหรือไม่ ถ้าไม่มีข้อบกพร่องเกี่ยวกับเรื่องใดบ้างจะได้นำไปแก้ไขในอนาคต และขณะเดียวกันก็อาจเปรียบเทียบกับอัตราส่วนในอดีตหรือในกิจการอื่นที่คล้ายคลึงกันด้วย ซึ่งในการวิเคราะห์นี้อาจจะวิเคราะห์ทุกทั้งกิจการโดยส่วนรวม และแยกวิเคราะห์ออกมาเป็นแผนก การขาย หรือประเภทสินค้า หรือเขตการขายต่าง ๆ ด้วย เพื่อจะได้ทราบว่าโดยเฉลี่ยกิจการดำเนินงานได้ตามที่ไว้หรือไม่ และหากมีปัญหาในเรื่องใด แผนกขายหรือสินค้าหรือเขตการขายใดบ้างที่มีปัญหาจะต้องนำไปพิจารณาแก้ไขปรับปรุงในวงกว้างไปเฉพาะแผนกขายหรือสินค้านั้น ๆ

I. เครื่องมือสำหรับวัดยอดขาย

เป็นข้อเท็จจริงที่ว่า การขายเป็นเงินเชื่อ (ให้เครดิต) จะเป็นตัวดึงดูดก่อให้เกิดยอดขายที่สูงกว่าอีกกิจการซึ่งไม่มีการขายเป็นเงินเชื่อหรือขายเป็นเงินเชื่อแต่สัดส่วนน้อยกว่า ทั้งนี้โดยกำหนดให้ปัจจัยอื่นเหมือนกันหรือคงที่ ซึ่งการวัดผลดังกล่าวนี้ อาจใช้อัตราส่วนหนึ่งหรือมากกว่าหนึ่งมาช่วย ดังที่จะกล่าวต่อไปนี้

I.1 อัตราส่วนของการขายเชื่อ (Credit sales index)

$$\begin{array}{l} \text{อัตราส่วนการขายเชื่อ} \\ \text{(Credit sales index)} \end{array} = \frac{\text{ยอดขายเชื่อ}}{\text{ยอดขายทั้งหมด}}$$

ในทุกรูปแบบธุรกิจของการผลิต การค้าส่ง หรือการค้าปลีก มีความจำเป็นที่ควรจะทราบว่า ยอดขายทั้งหมดของกิจการเป็นการขายเชื่อมากน้อยสักเท่าไร ก็โดยการเทียบสัดส่วนข้างต้น เช่น ถ้าขายทั้งหมด 1,000,000 บาท เป็นขายเชื่อ 650,000 บาท เราก็จะได้อัตราส่วนการขายเชื่อ = $\frac{650,000}{1,000,000} = .65$ นั่นหมายความว่า หากกิจการนี้มีการขายเกิดขึ้น 1 บาท โดยเฉลี่ยจะเป็นการขายเชื่อเสีย .65 และเป็นการขายสด .35 บาท

การคำนวณอัตราส่วนดังกล่าวจะไม่ได้ประโยชน์เท่าที่ควร ถ้าหากไม่มีการนำไปเปรียบเทียบเพื่อกิจการประสิทธิภาพของการให้เครดิต การเปรียบเทียบอาจเปรียบเทียบระหว่างงวด เช่น เดือนต่อเดือน, ปีต่อปี, หรือช่วงเวลาหนึ่งกับอีกช่วงเวลาหนึ่ง การเปรียบเทียบนี้จะช่วยให้เห็นภาพพจน์ของการให้เครดิตของกิจการว่า มีการให้เครดิตมากขึ้นหรือ

น้อยลง ณ ขณะนี้เมื่อเทียบกับอดีตซึ่งผลที่ได้ก็นำไปพิจารณาในการกำหนดนโยบายการให้
เครดิตต่อไป

แต่การเปรียบเทียบภายในกิจการเองยังไม่ค่อยประโยชน์เต็มที่ เพราะหากมี
การขายเชื่อเพิ่มขึ้น ก็มีใ้หมายความว่ากิจการเราจะประสบผลสำเร็จ เพราะอัตราการเพิ่ม
ของเรา อาจจะน้อยกว่า อัตราการเพิ่มของกิจการอื่นที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันก็ได้ ถ้าเป็นเช่น
นั้น เรายังไม่สามารถสรุปได้เต็มที่ว่าเราประสบความสำเร็จในการเพิ่มยอดขายเชื่อได้ เพราะ
แม้ว่าเราเพิ่มได้ก็จริง แต่ก็ไม่ได้อยู่ในระดับมาตรฐานที่ควรจะเป็น ซึ่งจะเป็นสิ่งชี้ให้เห็นว่า
กิจการควรจะได้พิจารณาปรับปรุงนโยบายการขายเชื่อต่อไปเพราะอาจ เป็นได้ว่าการที่
ขายเชื่อไม่สูงเท่าที่ควรนั้น สาเหตุเนื่องมาจากนโยบายการให้เครดิตของเราเข้มงวดกว่า
ของกิจการอื่น หรือเนื่องมาจากความซบเซาในภาวะการค้า ซึ่งความเข้มงวดของการให้
เครดิตนี้เราสามารถเช็กลงได้จาก rejection index ว่าเรามีการปฏิเสธการขอเครดิต
แก่ลูกค้ามากน้อยเพียงใด ถ้าหากมีมากแสดงว่าเราเข้มงวด

แต่ถ้าผลการเปรียบเทียบแล้วเราปล่อยเครดิตมาก การวิเคราะห์ก็ควรจะ
ติดตามว่าการปล่อยเครดิตง่ายทำให้ได้ลูกค้าที่ active หรือไม่ เพราะถ้ายอดขายที่เพิ่ม
เป็นลูกค้าที่ไม่ active ก็มีใช้สิ่งที่คิดได้ ทั้งนี้อาจเกิดจากแล้วเกิดหนี้สูญจากการขายมากน้อย
เพียงใด ถ้าหาก ผลการปล่อยเครดิตก็ไม่ดีนักแม้ว่าจะสร้างยอดขายได้สูง ซึ่งจะช่วยสร้าง
กำไรให้สูง แต่อาจไม่คุ้ม ทั้งนี้เพราะค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นก็จะหักลบกับกำไรที่เพิ่มขึ้นซึ่ง
อาจน้อยกว่าก็ได้

การเปรียบเทียบระหว่างกิจการนั้นควรจะเป็นลักษณะกิจการที่คล้ายคลึง
กันมากที่สุด (มิฉะนั้นจะมีข้อเสียเกิดขึ้นจากการสรุปผล ดังที่ได้กล่าวมาแล้วในบทการศึกษิน
ใจให้เครดิต) เพราะแต่ละประเภทของธุรกิจจะมีอัตราการขายเชื่อแตกต่างกันไป และ
แม้แต่กิจการประเภทเดียวกันก็ยังมีมีความแตกต่างกันในรายละเอียดลักษณะการค้าอีกด้วย

เช่น การขายเชื่อของร้านค้าปลีก มักจะมีอัตราน้อยกว่าของร้านค้าส่ง การขายเชื่อของร้านค้าปลีกแบบสรรพอาหารก็มักจะมีอัตราน้อยกว่าของร้านค้าปลีกประเภทเครื่องจักรกล เป็นต้น

และการวัดผลดังกล่าว จะยิ่งประสบความสำเร็จในการประเมินเพื่อแก้ไขปรับปรุงนโยบายการให้เครดิต ถ้าหากมีการแยกประเมินออกไปเป็นแผนก ๆ หรือแต่ละประเภทสินค้า

I.2 จำนวนลูกค้ารายใหม่ที่เปิดบัญชี (Number of new account opened)

จำนวนรายของลูกค้าที่มาขอเปิดบัญชีใหม่ ในช่วงเวลาหนึ่งที่กำหนดไว้ จะแสดงให้เห็นถึงการเน้นหนักในบริการทางเครดิตที่ให้ง่ายหรือยาก และแสดงให้เห็นว่ากิจการมีการดึงดูดใจที่เรียกลูกค้าเข้าร้านได้มากน้อยเพียงใด

ในร้านค้าปลีก จำนวนลูกค้ารายใหม่ที่ได้อาจใช้เป็นมาตรการในการวัดประสิทธิผลของการประชาสัมพันธ์ร้าน ว่าเป็นที่นิยมของสาธารณชนหรือไม่ ส่วนในร้านค้าประเภทอื่นนั้นจำนวนลูกค้ารายใหม่นี้พิจารณาประกอบด้วย rejection index จะเป็นเครื่องมือช่วยวัดถึงความเข้มงวดของนโยบายการให้เครดิต และยังสามารถชี้ให้เห็นว่าเครดิตแก่ลูกค้ารายใหม่ ประกอบด้วยอัตราส่วนของ จำนวนลูกค้ารายใหม่ต่อจำนวนลูกค้าทั้งหมดในขณะนั้นร่วมพิจารณาค้วย

ในทางตรงกันข้ามกิจการก็ควรศึกษาและบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าที่มีอยู่แล้ว ปิดบัญชีด้วย เพราะอาจจะแสดงถึงบริการทางเครดิตที่กิจการมีให้แก่ลูกค้านั้นอาจไม่เพียงพอ แต่ทั้งนี้ความหมายของลูกค้าที่ปิดบัญชีเพื่อประโยชน์ในการบริหารทางเครดิตนั้นจะไม่รวมถึงลูกค้าที่ปิดบัญชีเนื่องมาจากเหตุผลที่ไม่เกี่ยวกับเครดิตและการเรียกเก็บหนี้ เช่น ขาย การหยุดดำเนินกิจการหรือเคลื่อนย้ายไปเขตการค้าอื่น และจำนวนลูกค้าที่ปิดบัญชีอันเนื่องมาจากเหตุผลทางเครดิตและการเรียกเก็บหนี้ไม่ควรนับเป็นจำนวนลูกค้าทั้งหมดที่มีตามย่อหน้าข้างต้น

I.3 อัตราส่วนของการปฏิเสธเครดิต (Rejection index)

เป็นอัตราส่วนที่แสดงถึงสัดส่วนของการขอเครดิตมา แต่ถูกกิจการปฏิเสธที่จะให้เครดิต

$$\text{Rejection index} = \frac{\text{จำนวนลูกค้าหรือจำนวนเงินที่ปฏิเสธให้เครดิต}}{\text{จำนวนลูกค้าหรือจำนวนเงินที่ยอมให้เครดิต}}$$

ถ้าหากอัตราที่สูงขึ้นแสดงว่ามีการปฏิเสธให้เครดิตแก่ลูกค้ามากขึ้น อาจจะ เป็นเพราะนโยบายในการให้เครดิตเข้มงวด หรือลูกค้ามีความเสี่ยงทางเครดิตสูง และการ ปฏิเสธนี้ยังช่วยให้ทราบว่า กิจการได้สูญเสียยอดขายที่ควรจะได้ไปในอัตรามากหรือน้อยเพียงใด

rejection index อาจแสดงในรูปเป็นจำนวนเงินแทนจำนวนลูกค้า และ เพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์ ควรจะคำนวณทั้ง 2 รูปแบบนี้ประกอบรวมกัน เพราะถ้าหาก จำนวนลูกค้าที่ปฏิเสธมากขึ้นนั้นทำให้ขาดยอดขายไปมากหรือไม่ ถ้ามากก็น่าจะทบทวนนโยบาย ให้เครดิตว่าอาจจะเข้มงวดเกินไปหรือไม่

I.4 อัตราส่วนของลูกค้าที่ไม่กระตือรือร้น (Inactive account index)

$$\text{Inactive account index} = \frac{\text{จำนวนลูกค้าหรือจำนวนเงินที่ไม่กระตือรือร้น}}{\text{จำนวนลูกค้าหรือจำนวนเงินที่กระตือรือร้น}}$$

การขายเชื่ออาจจะได้มากกว่าที่เป็นอยู่ หากกิจการทราบว่าขณะนี้อัตราของลูกค้าที่ไม่กระตือรือร้นเพิ่มมากขึ้น (ดูจากอัตราส่วนดังกล่าวสูงขึ้น) โดยกิจการกระตุ้นให้มีการส่งเสริมการขาย เชื้อหึ่งแก่ลูกค้าเก่า และลูกค้าใหม่ที่มีอยู่ขึ้นให้เกิดความกระตือรือร้นที่จะซื้อและชำระหนี้ เพื่อให้ยอดขายของกิจการสูงขึ้นและขณะเดียวกันก็ทำให้การลงทุนในลูกหนี้ลดลง ซึ่งกิจการก็ควรส่งเสริมลูกค้าที่ active ให้ active ขึ้น และกระตุ้นลูกค้าที่ไม่ active ให้ active

จากอัตราส่วนของการขายเชื่อ แม้ว่าจะมีการขายเพิ่มขึ้นแล้ว ก็ควรมีการพิจารณาถึงอัตราอื่นประกอบอัตรานี้ ซึ่งเราอาจถือว่าเป็นแกนของการวัดจุดมุ่งหมายในการพยายามสร้างยอดขายให้เพิ่มขึ้น ประเด็นมีอยู่ว่า เมื่อมีการขายเชื่อเพิ่มขึ้นนั้นอาจเป็นผลดีหรือไม่ดีก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสาเหตุว่า นโยบายเครดิตเข้มงวดเกินไปหรือไม่ (ดูจากจำนวนลูกค้าใหม่ที่เปิดบัญชีและ rejection index) และลูกค้าที่มีนั้นมีความ active หรือไม่

ถ้าหาก อัตราส่วนของการขายเชื่อเพิ่มขึ้น โดยไม่มีความเข้มงวดในการให้เครดิตและมีผลทำให้ได้ลูกค้าที่ไม่ active มากขึ้นแล้ว การเพิ่มขึ้นของยอดขายเช่นนี้ก็ไม่ได้ทำให้กิจการประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร แม้ว่าการเพิ่มนโยบายในการเพิ่มยอดขายในงวดนี้ก็ตาม แต่ผลที่อาจตามมาในปัจจุบันหรืออนาคต จะมีผลต่อการเรียกเก็บหนี้ได้ลำบาก และอาจเกิดหนี้สูญก็ได้ จึงต้องพิจารณาถึงปัจจัยทั้งสองนี้ประกอบด้วย

II. เครื่องมือสำหรับวัดการลงทุนในลูกหนี้

โดยหลักของการลงทุนทั่ว ๆ ไปแล้ว กิจการจะต้องพยายามนำเงินที่มีจำนวนจำกัดไปลงทุนในแหล่งที่ให้ผลตอบแทนสูงสุดเท่าที่จะทำได้ ดังนั้นการที่กิจการขายเชื่อหรือให้เครดิตแก่ลูกค้าไป อันก่อให้เกิดผลกำไรจากการขายนี้ หากกิจการพยายามเรียกเก็บหนี้ให้กลับคืนมาเร็วที่สุดเท่าที่จะทำได้ (โดยไม่ทำให้กระทบกระเทือนความสัมพันธ์ที่มีต่อลูกค้า) เพื่อจะได้หมุนเวียนนำไปลงทุนในการให้เครดิตต่าง ๆ หรือลงทุนในแหล่งอื่นก็ตาม ก็จะทำให้อัตรา

ผลตอบแทนนี้ต่อระยะเวลา 1 ปี มีอัตราสูงชันกว่าในกรณีที่ลูกหนี้ไม่ยอมชำระหนี้ ดังนั้น
 กิจการจะต้องพยายามควบคุมเงินที่นำไปลงทุนในลูกหนี้ให้หมุนกลับมาโดยเร็วเพื่อนำไปหา
 ประโยชน์ต่อ เครื่องมือที่จะช่วยในการวัดการควบคุมการลงทุนในลูกหนี้ให้มีน้อยที่สุดเท่าที่
 จะทำได้ มีหลายเครื่องมือด้วยกันดังต่อไปนี้

II.1 อัตราส่วนของการเรียกเก็บหนี้ (collection index)

$$\text{Collection index} = \frac{\text{จำนวนเงินที่เก็บหนี้ได้ในระหว่างงวด}}{\text{ยอดลูกหนี้ในวันต้นงวด}}$$

collection index เป็นอัตราส่วนที่พยายามประเมินว่าลูกหนี้ที่มีอยู่ (หรือเงินลงทุนใน
 ลูกหนี้) โดยเฉลี่ยทุกวันที่เท่ากับยอด ณ วันต้นงวดนั้น สามารถเรียกเก็บชำระคืนมาได้เท่าไร
 ถ้าหากยิ่งเก็บได้มากขึ้น (หรืออัตราที่สูงขึ้น) กว่างวดก่อน ๆ ก็แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพ
 ในการเก็บหนี้ของพนักงานที่ขึ้น หรืออาจจะเป็นเพราะพนักงานเร่งรัดเก็บหนี้ หรือลูกหนี้มีฐานะ
 ทางเครดิตสูง ทั้งนี้ จะเป็นเพราะเหตุใดก็ต้องศึกษาเปรียบเทียบกับนโยบายในการให้เครดิต
 และเรียกเก็บหนี้จึงจะสรุปถึงสาเหตุได้ถูกต้อง และนอกจากนี้จะต้องพิจารณาร่วมกับ
credit sales index ด้วย เพราะถ้านัก **credit sales index** ลดลงแสดงว่าอัตรา
 การขายเชื่อมีน้อยลง ขณะเดียวกัน **collection index** กลับเพิ่มขึ้น แสดงว่าลูกหนี้หรือขาย
 เชื่อที่มีน้อยลงแต่กลับมีการเรียกเก็บหนี้เข้ามาได้มาก สาเหตุที่เป็นเช่นนี้ อาจจะเป็นเพราะ
 มีความเข้มงวดในการให้เครดิตแก่เฉพาะลูกหนี้ที่ดี ๆ ซึ่ง **active** จึงสามารถเรียกเก็บหนี้
 ได้เร็วก็ได้ หรืออาจจะเป็นเพราะว่ามีนโยบายในการขายเชื่อมีน้อยลง ขณะเดียวกันก็มีนโยบาย
 ในการเร่งรัดเก็บหนี้ เป็นต้น ทั้งนี้จากตัวอย่างของการวิเคราะห์ดังกล่าว จะต้องศึกษาถึง
 เหตุที่เกี่ยวข้องว่าเนื่องจากอะไรต่อไปอีก จึงจะเกิดประโยชน์แก่การประเมินผลที่แท้จริง

อัตราส่วนการเรียกเก็บชำระหนี้ (collection index) จากลูกหนี้ นอกจากจะคำนวณจากข้อมูลของทั้งกิจการซึ่งที่กล่าวมาข้างต้นเพื่อทดสอบการเรียกเก็บโดยทั่ว ๆ ไปแล้ว ยังควรที่จะแยกวิเคราะห์ออกมาเป็นรายการค่าแต่ละรายการของลูกหนี้พร้อมทั้งแบ่งไปตามขนาดเล็กขนาดใหญ่ของลูกหนี้จะทำให้ประเมินผลกลุ่มลูกหนี้ต่าง ๆ ว่ามีการชำระหนี้มามากหรือน้อย เขตใดกลุ่มใดที่ชำระมาน้อยก็ควรปรับปรุงหรือเร่งรัดการเรียกเก็บหนี้หรือไม่ กลุ่มใดเป็นที่พอใจแล้วก็ไม่ควรไปเร่งเร้าอีกเพราะมีฉะนั้นจะกลายเป็นผลเสีย

การเปรียบเทียบนอกจากจะเปรียบเทียบกับงวดก่อนแล้ว ยังอาจเปรียบเทียบกับกิจการที่คล้ายคลึงกันอีกด้วย ถ้าหากอัตราส่วนการเรียกเก็บชำระหนี้ของเราสูงกว่าของกิจการอื่นหรือสูงกว่ามาตรฐานแล้ว ก็ย่อมหมายความว่า กิจการเรามีนโยบายในการเรียกเก็บหนี้อยู่ในฐานะมั่นคง

II.2 ระยะเวลาเรียกเก็บหนี้โดยเฉลี่ย (Average collection period)

$\text{Average collection period} = \frac{\text{จำนวนวันของงวดเวลานั้น}}{\text{อัตราหมุนของลูกหนี้}}$	หรือ
$\text{Average collection period} = \frac{\text{Net credit period}}{\text{Collection index}}$	

ในที่นี้จะเน้นอธิบายถึงอัตราส่วนที่ 2 โดยยกตัวอย่างเพื่อง่ายแก่การทำความเข้าใจ เช่น เงื่อนไขของการชำระหนี้โดยมี net period (ระยะเวลาที่ต้องชำระหนี้) 30 วัน และปรากฏว่ามี collection index = 0.50 นั้นย่อมหมายความว่าเพียงครึ่งหนึ่ง

(- .5) ของลูกหนี้สามารถเรียกเก็บหนี้ได้ในระหว่าง 30 วัน หรือ *credit period* หรืออีกนัยหนึ่งลูกหนี้ที่เกิดขึ้นทั้งหมด (- 1) ก็สามารถเรียกเก็บได้ภายใน 60 วัน ทั้งนี้ ระยะเวลาที่เรียกเก็บหนี้จากลูกหนี้ทั้งหมดได้โดยเฉลี่ยจึงเท่ากับ

$$\frac{30 \text{ วันหรือ } \textit{net period}}{.5 \text{ หรือ } \textit{collection index}}$$

ระยะเวลาเก็บหนี้โดยเฉลี่ยนี้ ไม่จำเป็นต้องเท่ากับจำนวนวันที่เก็บหนี้ ในลูกค้าแต่ละรายจริง ๆ อาจจะเป็นไปได้ว่า ครั้งหนึ่งของลูกหนี้เก็บได้ภายใน 30 วัน หรือ *credit period* ส่วนอีกครึ่งเก็บได้โดยรวดเร็วทันทีภายใน 2 - 3 วัน

อย่างไรก็ตามระยะเวลาการเก็บหนี้จากลูกหนี้ที่ลงทุนไว้กลับคืนมาได้นี้แสดง ถึงประสิทธิภาพการเก็บหนี้และคุณภาพของลูกหนี้ คือหากระยะเวลาการเก็บหนี้โดยเฉลี่ยสั้น ก็สามารถเรียกเก็บได้เร็ว ลูกหนี้หมุนเร็วมากครั้งขึ้นการเกิดกำไรหรือนำเงินไปหมุนลงทุน ก็มีมากขึ้นเช่นกัน หรือการเรียกเก็บหนี้ได้เร็วอาจจะเป็นเพราะลูกหนี้เป็นลูกหนี้ที่ *active* มีเครดิตดี

ระยะเวลาการเรียกเก็บหนี้นี้ หากนำไปวิเคราะห์ประกอบกับ *Collection index* จะยิ่งได้ประโยชน์มากขึ้น กล่าวคือ ถ้ากิจการสามารถเรียกเก็บหนี้ได้จำนวนมากขึ้น (*collection index*) แต่ไม่สามารถทราบว่า เรียกเก็บได้ครบโดยรวดเร็วเพียงใด (*average collection period*) ถ้าหากต้องใช้เวลานาน เช่นนี้กิจการก็ยังไม่น่าจะพอใจถึงประสิทธิภาพการเรียกเก็บหนี้สัก แต่ถ้าใช้เวลาสั้น ก็น่าจะเป็นที่พอใจ ถ้ามิใช่เป็น เพราะการเร่งรัดหนี้

11.3 ดัชนีส่วนของการฉ้อโกง (Delinquency index)

$$\text{Delinquency index} = \frac{\text{ยอดลูกหนี้หรือจำนวนรายที่ฉ้อโกงหรือชำระหนี้เกินกำหนดเวลา}}{\text{ยอดลูกหนี้หรือจำนวนรายทั้งหมด}}$$

ดัชนีส่วนนี้หมายถึงว่า ลูกหนี้ที่มีทั้งหมดนั้นส่วนหนึ่ง เป็นลูกหนี้ที่ชำระหนี้เกินกำหนดที่ให้ไว้ตาม *net period* หากลูกหนี้ที่ฉ้อโกงนี้ยังมีมากขึ้นระหว่างงวดเวลา ก็อาจเนื่องมาจากประสิทธิภาพในการเรียกเก็บหนี้ไม่จริงจังเก็บได้ช้าทำให้เงินจม หรือจะเนื่องมาจากคุณภาพของลูกหนี้เลวลงไม่ *active* ทั้งนี้การเปรียบเทียบระหว่างงวดอาจเป็นเงื่อนไขต่อเนื่องต่อเนื่องกันไปสำหรับธุรกิจที่ไม่เป็นสินค้าที่ขายตามฤดูกาล แต่ถ้าหากเป็นไปตามฤดูกาล การเปรียบเทียบก็ควรเป็นเงื่อนไขเดียวกันแต่คนละปี เพื่อความสะดวก

การคำนวณดัชนีส่วนนี้ นอกเหนือจากจะใช้จำนวนเงินของลูกหนี้มาเทียบกับเพื่อถึงยอดเงินเป็นสำคัญ ว่ามากหรือน้อยแล้ว ก็ยังสามารถที่จะคำนวณโดยใช้ข้อมูลลูกหนี้เป็นจำนวนรายมาเทียบสัดส่วนกัน เพื่อความมีลูกหนี้สักก็รายมากน้อยเพียงใดเมื่อเทียบกับจำนวนรายของลูกหนี้ทั้งหมดที่ชำระหนี้เกินกำหนด อาจเป็นไปได้ว่าเมื่อใช้จำนวนเงินไต่ดัชนีเพิ่มขึ้น แต่ถ้าใช้จำนวนรายไต่ดัชนีลดลง นั่นคือมีลูกหนี้รายใหญ่ ๆ ไม่กี่รายที่ชำระหนี้ฉ้อโกง แต่ทั้งนี้ก็ควรจะรวบรวมข้อมูลการฉ้อโกงของลูกหนี้รายใหญ่จากบัญชีมาเปรียบเทียบเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในการสรุปยิ่งขึ้น

REPORT OF PAST DUE ACCOUNTS							
<small> 1-Company Name, Street Address 2-City, State, Zip Code 3-Company Number 4-Company Name, Address 5-Company Name, Address 6-Company Name, Address 7-Company Name, Address 8-Company Name, Address 9-Company Name, Address 10-Company Name, Address </small>		Company _____		Date _____		Sheet No. _____	
LIMITS ON PAST DUE ACCOUNTS	NAME, CITY & STATE	LEGACY BALANCE	PAST DUE			GROSS AMT. / % REMARKS	
			1-30 DAYS PAST DUE	31-60 DAYS PAST DUE	61-90 DAYS PAST DUE		

Top part of a sheet used by a leading mercantile concern in listing its past-due accounts when making an age analysis.

II.4 อัตราหมุนของลูกหนี้ (Accounts recievable turnover)

$$\text{อัตราหมุนของลูกหนี้} = \frac{\text{ยอดขายเชื่อ}}{\text{ลูกหนี้ตัวเฉลี่ย}}$$

การชำระหนี้ล่าช้าหรือเกินกำหนดที่เงื่อนไขให้ไว้ กับ สินค้าที่จำหน่ายออกไปได้ล่าช้า ทั้ง 2 สิ่งนี้มีผลต่อการลงทุนที่ต้องมีไว้จำนวนมาก ซึ่งสามารถวัดได้จากอัตราหมุนของลูกหนี้กับอัตราหมุนของสินค้า

ในทางปฏิบัติ เนื่องจากข้อมูลที่ได้อาจไม่สมบูรณ์ ก็มักจะใช้ยอดลูกหนี้ ณ วันสิ้นงวดแทนยอดลูกหนี้ตัวเฉลี่ยตามอัตราส่วนข้างต้น ทั้งนี้เพราะยอดลูกหนี้สิ้นงวดสามารถหามาได้จากงบการเงิน

มาตรการเกี่ยวกับอัตราหมุนนี้ ไม่เหมาะแก่การนำไปใช้ในกิจการที่ขายสินค้า เป็นไปตามฤดูกาล เพราะผลที่ได้อาจวัดได้ไม่เท่าที่ควร หรือถ้าต้องการใช้ก็ควรเปรียบเทียบ เป็นช่วงเวลาเดียวกัน เช่น มค. - กพ. แต่คนละปีเพื่อที่จะเทียบว่าตามฤดูกาลนี้ในแต่ละปี ผลการดำเนินงานเป็นอย่างไร

ความหมายของอัตราหมุนของลูกหนี้ ถ้ากิจการอื่นอัตราหมุน = 4 หมายถึงว่า ลูกหนี้ที่เกิดขึ้น 1 บาท นั้น เนื่องมาจากมีการขายเชื่อหรือให้เครดิต 4 บาท ถ้าหากกิจการ เราอัตราหมุนมีค่า = 6 ก็หมายความว่าลูกหนี้ที่มี 1 บาท เกิดจากการขายเชื่อ 6 บาท ดังนั้น 2 กิจการนี้มีการลงทุนในลูกหนี้เท่ากันถึง 1 บาท แต่เราขายได้มากกว่า ดังนั้นโอกาสได้กำไร จากการขายนี้ก็มีมากกว่า หรืออีกนัยหนึ่งสัดส่วนของการลงทุนในลูกหนี้มีน้อยกว่าเนื่องจากสามารถ หมุนเงินจากลูกหนี้มาได้มากกว่าหรือประสิทธิภาพในการเรียกเก็บหนี้ได้ดีกว่า

แต่ถ้าในทางตรงกันข้ามที่อัตราหมุนของลูกหนี้ของกิจการเรามีค่าต่ำกว่า ก็หมายความว่า การเรียกเก็บหนี้ของเราหย่อนสมรรถภาพเมื่อมีการขายออกไปแล้วเก็บหนี้เข้ามาไม่ ค่อยจะได้ (ค่าของตัวเศษคงเดิม แต่ตัวส่วนมีมากขึ้นอัตราส่วนจึงต่ำ) หรืออาจจะเนื่อง จากการขายไม่มีประสิทธิภาพหรือขายไม่ค่อยจะได้ (ตัวเศษต่ำ ตัวส่วนคงที่ อัตราส่วนจึงต่ำ) ดังนั้นเมื่ออัตราหมุนแตกต่างกันระหว่างงวดหรือระหว่างกิจการ ก็ควรดู collection index กับ credit sales index ประกอบเพื่อจะได้ทราบว่าเหตุเป็นเพราะการขายหรือการ เก็บหนี้หย่อนสมรรถภาพกันแน่

II.5 ยอดลูกหนี้ต่อทรัพย์สินทั้งหมด (Receivables as a percentage of total assets)

ผู้บริหาร เครดิตหรือนักวิเคราะห์ทางการเงินมักจะวัดถึงประสิทธิภาพของการ ใช้เงินว่าไปจมในบัญชีลูกหนี้ต่าง ๆ เท่าไร ด้วยการเปรียบเทียบจำนวนเงินของลูกหนี้ทั้งหมด ต่อยอดทรัพย์สินทั้งหมด ซึ่งจากการเปรียบเทียบกันของอัตราส่วนนี้ในระหว่างงวดโดยทั่วไป แล้ว จะแสดงถึงแนวโน้มของการใช้เงินไปลงทุนในลูกหนี้ไว้เป็นจำนวนมากน้อยเพียงใด

เพิ่มขึ้นหรือลดลงตรงกับนโยบายในการขายหรือหกดการให้เครดิตหรือไม่ โดยเฉพาะหากมีการเปรียบเทียบอัตราการลงทุนในทรัพย์สินประเภทอื่นนั้นสัดส่วนส่วนใหญ่ไปเน้นการลงทุนในทรัพย์สินใดมาก หรืออาจจะเป็นการเปรียบเทียบกับการอื่นจะแสดงให้เห็นว่าการลงทุนในลูกหนี้มีมากหรือน้อยกว่า

หากการลงทุนในลูกหนี้มีมากขึ้นหรือมากกว่ากิจการอื่น อาจจะแสดงให้เห็นถึงความคับคั่งของเงินลงทุนในลูกหนี้ที่ไม่สามารถเก็บเงินมาใช้ได้หรือมีความล่าช้าซึ่งนี้อาจจะเนื่องมาจากนโยบายการให้เครดิตที่ง่ายเกินไป หรือนโยบายการเก็บหนี้ที่ไม่มีประสิทธิภาพก็ได้ ซึ่งจะเนื่องจากเหตุใดนั้นก็ต้องวิเคราะห์จากอัตราส่วน 2 ประเภทนี้ซึ่งเราได้กล่าวมาแล้ว มารวมประกอบ แต่ถ้าหากอัตราส่วนนี้ต่ำลง แสดงว่ากิจการกำหนดนโยบายการให้เครดิตและเรียกเก็บหนี้ที่เข้มงวด

II.6 การวิเคราะห์อายุลูกหนี้ (Age analysis of accounts)

โดยทั่วไปถือว่าการกระจายของลูกหนี้ไปตามระยะเวลาหรือเดือน ทั้งแต่วันที่เป็นหนี้หรือวันที่เกินกำหนด จนถึงขณะนี้ จะมีความสัมพันธ์โดยตรงคือ collection index เพราะถ้าลูกหนี้เกินกำหนดมีมากและนาน โอกาสที่จะเก็บหนี้ได้ก็จะมีน้อย จึงทำให้ collection index ต่ำ และนอกจากนี้ยังแสดงถึงโอกาสของการขาดทุนเนื่องจากเก็บหนี้ไม่ได้หรือหนี้สูญด้วย โดยเฉพาะถ้ามีหนี้ที่เกินอายุมานานและจำนวนมากพอควร

การจัดเรียงอายุหนี้ที่เกินกำหนดนี้ อาจทำปีละ 1 - 2 ครั้งหรือเดือนละครั้ง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับจำนวนรายของลูกหนี้และจำนวนเงินที่เป็นหนี้ว่ามีมากหรือน้อย คู่้มหรือไม่ที่จะทำการเรียงลำดับอายุหนี้เพื่อประโยชน์ดังข้างต้น เช่น ถ้าหากลูกหนี้มีเป็นพัน ๆ ราย และแต่ละรายก็มีหนี้พันบาทถึงสามพันบาท เช่นนี้หากทุกเดือนจะไปสรุปลูกหนี้แต่ละรายว่าถึง ๗ วันนี้มีรายใดบ้างที่เกินกำหนด (บิลด์ชวาระหนี้) และเกินมากี่วันหรือกี่เดือน ด้วยจำนวนเงินเท่าไรแล้ว งานก็มีมาก แต่เงินไม่มากผลประโยชน์ที่จะวิเคราะห์ก็ไม่คุ้ม ดังนั้นอาจจะทำปีละครั้งมาก

กว่าทุกเดือน แต่ถ้าเป็นลูกหนี้รายใหญ่ ๆ และมีไม่มากราย เช่นนี้ก็จะทำทุกเดือนหรือ 3 เดือนก็ได้

การเรียงอายุหนี้ที่เกินกำหนดอาจแบ่งเป็นช่วงระยะเวลา เช่น 30 - 60 วัน 60 วัน - 6 เดือน, 6 เดือน - 1 ปี, และมากกว่า 1 ปี เป็นต้น และการกระจายนี้อาจแยกไปตามชื่อของลูกค้าแต่ละคนพร้อมทั้งจำนวนเงินด้วย และอาจเพิ่มเติมข้อมูลเกี่ยวกับอัตราหนี้สูญตามระยะเวลา หากยิ่งเกินกำหนดนานเท่าไรอัตราการสูญก็มีมากขึ้นเท่านั้น ขณะเดียวกันก็ทำให้ทราบว่าลูกหนี้ทั้งหมดที่มีอยู่ ค่าของลูกหนี้ที่จะเก็บหนี้ได้นั้นมีสักเท่าไรด้วย ความตารางข้างล่างนี้แสดงถึงตัวเลขซึ่งเก็บรวบรวมจากลูกหนี้ 100,000 รายในสหรัฐอเมริกา

อายุหนี้ เกินกำหนด	% หนี้สูญ	ลูกหนี้เคลอเลอร์ มีค่าเท่ากับ
30 วัน	5	0.95
60 วัน	7	0.93
90 วัน	10	0.90
4 เดือน	14	0.86
5 เดือน	19	0.81
6 เดือน	37	0.63
1 ปี	58	0.42
2 ปี	74	0.26
3 ปี	83	0.17
5 ปี	100	0.00

ลูกหนี้ที่มีอายุหนี้เกินกำหนด ยิ่งนานก็ยิ่งต้องใช้ความพยายามและค่าใช้จ่ายในการบันทึกบัญชี พร้อมทั้งค่าของเงินที่จมในลูกหนี้มากขึ้นเท่านั้น

*T.N. Beckman and R.S. Foster, "Credit and Collection", McGraw - Hill, 1971 (Eighth edition)

III. เครื่องมือสำหรับการวัดค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นเนื่องจากการ

ให้เครดิตและการเรียกเก็บหนี้

โดยความเข้าใจทั่ว ๆ ไปของธุรกิจมักจะคิดว่าหากพยายามสร้างค่าใช้จ่ายให้น้อยที่สุดหรือไม่ให้เกิดขึ้นแล้ว จะทำให้กิจการมีกำไรสูง แต่ความเข้าใจนี้ไม่ถูกต้องนัก เพราะการไปเน้นแต่เรื่องค่าใช้จ่ายอย่างเดียวนั้น ถูกต้องที่ย่อมทำให้กำไรสูงขึ้นกว่าที่ไม่ประหยัด แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นอาจจะผิดก็ได้ เพราะหากประหยัดค่าใช้จ่ายมากเกินไป อาจจะได้ผลในทางตรงกันข้ามกับที่ประสงค์จะให้ เป็น เช่นการประหยัดค่าใช้จ่ายในการวิเคราะห์เครดิต โดยการไม่รวบรวมข้อมูล ก็ให้เครดิตไป ผลก็เกิดหนี้สูญขึ้นมาก ผลกำไรที่ได้จึงไม่คุ้มกับหนี้สูญที่เกิด หรือถ้าหากคัดสินใจไม่ให้เครดิต เพื่อจะประหยัดค่าใช้จ่ายในการรวบรวมข้อมูล (ทั้ง ๆ ที่เครดิตลูกค้ารายนี้ไม่เลวร้ายเท่าที่คัดสินใจไป) เช่นนี้ก็ขาดโอกาสขายและกำไรไป

ดังนั้นค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการให้เครดิตและเก็บหนี้ ก็ต้องเกิดขึ้น แต่พยายามเลือกใช้ในวิธีที่ในประโยชน์ตามที่ต้องการ เครื่องมือที่จะช่วยวัดการใช้จ่ายนี้ มีดังต่อไปนี้

III.1 อัตราส่วนของหนี้สูญ (Bad debt loss index)

แม้ว่าค่าใช้จ่ายการบริหาร เครดิตจะมีความหมายหลายประการด้วยกัน เช่น ค่าใช้จ่ายในการรวบรวมข้อมูล ค่าพิมพ์ กระดาษ ค่าใช้จ่ายในการติดตามหนี้ หนี้สูญ เป็นต้น แต่ในที่นี้เรานำหนี้สูญเพียงตัวเดียวมาวัด เพราะหนี้สูญเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการให้เครดิตหรือขายเชื่อ และมีความสำคัญพอควร เพราะหากเราทราบว่า ลูกหนี้รายนี้ถ้าให้เครดิตไปแล้ว โอกาสจะเกิดหนี้สูญมีมากเราก็อาจไม่ให้ ดังนั้นเราจะต้องพยายามก่อให้เกิดหนี้สูญน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับยอดขายเชื่อ

$$\text{อัตราส่วนหนี้สูง} = \frac{\text{หนี้สูง}}{\text{ขายเชื่อ}}$$

ปกติอัตราส่วนหนี้สูงนี้ถือว่า เป็นปัจจัยสำคัญต่อการตัดสินใจของแผนกเครดิต ร่องลงมาจาก credit sales index จุดมุ่งหมายของแผนกเครดิตหนึ่งในสามคือ การพยายามลดยอดหนี้สูงให้ต่ำที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้เมื่อเทียบกับยอดขาย อัตราส่วนหนี้สูงนี้จะผันแปรไปตามลักษณะสายผลิตภัณฑ์ สภาพการแข่งขัน ช่วงเวลาหรือฤดูกาล และสภาวะทางการค้าทั่วไป นอกจากนี้ยังผันแปรตรงข้ามกับการเก็บหนี้

ถ้าหากอัตราส่วนหนี้สูง สาเหตุอาจเนื่องมาจากความไม่เข้มงวดในการเรียกเก็บหนี้ หรือนโยบายการให้เครดิตหย่อนยาน ซึ่งสามารถวิเคราะห์ได้จาก collection index ประกอบ สำหรับสาเหตุแรก ส่วนสาเหตุหลังก็ดูได้จาก Credit sales index และ rejection index

III.2 ค่าใช้จ่ายในการต้องมีบัญชีลูกหนี้ (Cost of carrying accounts receivable)

หากกิจการทราบว่า การที่ลูกหนี้ผิดนัดชำระหนี้ ทำให้ธุรกิจต้องเก็บรักษาบัญชีลูกหนี้ไว้ซึ่งก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายอันได้แก่ หนี้สูญ, ค่าจ้างเงินเดือนของบุคคลต่าง ๆ ที่ได้ใช้ไปสำหรับการให้เครดิตและเรียกเก็บหนี้, ค่าธรรมเนียมในข้อมูลทางเครดิต เป็นต้น การใช้จ่ายจะมีมากขึ้นเพียงใดนั้นธุรกิจอาจกำหนดให้ลูกหนี้เหล่านั้นจ่ายค่าดอกเบี้ยในอัตราหนึ่งสำหรับการผิดนัดนี้ โดยบอกกล่าวให้ลูกค้านำทุกรายทราบ หรือแจ้งไว้ในใบ invoice พร้อม ๆ กับเงื่อนไขการขาย

ค่าใช้จ่ายในการบริหารเครดิตของกิจการทั้งหมดโดยเฉลี่ยจะมีมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง เช่น ขนาดของบัญชีลูกหนี้โดยเฉลี่ย จำนวนเงินในการสั่งซื้อของลูกค้านี้แต่ละครั้งโดยเฉลี่ย ยอดขายต่อ active account 1 ราย จำนวนลูกค้าที่รับบริการความช่วยเหลือ เป็นต้น

และกิจการควรจะได้นำค่าใช้จ่ายในแต่ละรายการข้างต้น แยกมาวิเคราะห์ว่ามีปริมาณมากน้อยเพียงใดเมื่อเทียบกับการขายหรือลูกหนี้ ควรจะมีการควบคุมการใช้จ่ายใดบ้างเพื่อมิให้เกินสมควรไป

III.3 การวัดความสัมพันธ์หรือความร่วมมือ

เพื่อให้บรรลุจุดหมายของแผนกเครดิตเกี่ยวกับค่าใช้จ่าย อาจจะวัดถึงความสัมพันธ์ที่แผนกเครดิตเองมีต่อแผนกต่าง ๆ ภายในกิจการเราเอง และที่มีต่อกิจการอื่น เพราะหากมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อร่วมมือในข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับลูกค้ารายเดียวกันแล้ว ย่อมทำให้ประหยัดในค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการบริหารเครดิตซึ่งได้กล่าวมาแล้ว แต่ถ้าความสัมพันธ์กันมีน้อย ก็ย่อมทำให้แผนกเครดิตสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายสูงกว่าได้ในการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งอื่นแทน

อย่างไรก็ตามก็ยังไม่มียุทธศาสตร์หรือวิธีการใดที่จะนำมาใช้วัดประสิทธิภาพของความร่วมมือดังกล่าวนี้ได้ แต่ก็ยังมีความต้องการอย่างยิ่งยวดที่จะจัดหามาตรการมาวัดหึ่ง ๆ ที่อาจจะเป็นวิธีที่ไม่ดีพอในขณะนี้ก็ตาม เช่น อัตราส่วนของ จำนวนจดหมายที่ได้รับจากแผนกอื่น กิจการอื่น รวมทั้งสมาคมกลุ่มพ่อค้า เป็นต้น ต่อ จำนวนจดหมายที่ได้ส่งไปเพื่อขอข้อมูลทางเครดิต แก่กลุ่มต่าง ๆ

สรุป

ในบทนี้แม้ว่าจะพยายามหามาตรการ เช่น สูตร หรือ อัตราส่วน หรือวิธีการอื่นใดมาใช้ในการวัดหรือควบคุมการดำเนินงานทางเศรษฐกิจและการเรียกเก็บหนี้ก็ตาม ก็มิได้หมายความว่าจะใช้เครื่องมือนี้ทุกอันสำหรับทุกสภาพการณ์ เครื่องมือจะเกิดประโยชน์เมื่อมีการใช้ได้เหมาะสมถูกต้องเท่านั้น ซึ่งจะคงประกอบไปด้วยความรู้ขั้นพื้นฐานทั่วไป ประสบการณ์ และการใช้วิจารณญาณในการบริหารเศรษฐกิจได้อย่างถูกต้องร่วมด้วย