

แนวทางเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินค้าคงคลังธุรกิจแปรรูปผลิตภัณฑ์การเกษตร (ข้าวเปลือก)

โดย จุไรรัตน์ เทพบุรี

ตามที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาการเกษตรและสหกรณ์ ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560 – 2579) ภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความเข้มแข็งให้กับเกษตรกรและสถาบันเกษตรกร โดยมีเป้าหมายให้เกษตรกรมีความเข้มแข็งและรายได้เพิ่มขึ้น และสถาบันเกษตรกรมีคุณภาพและประสิทธิภาพ จึงเป็นพันธกิจที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องสร้างความเข้มแข็งให้กับสถาบันเกษตรกรโดยเร่งด่วน กรมตรวจบัญชีสหกรณ์เป็นองค์กรที่ทำหน้าที่ในการตรวจสอบบัญชีและให้คำปรึกษาแนะนำด้านการเงินการบัญชีแก่สหกรณ์และเกษตรกร เพื่อให้สหกรณ์และเกษตรกรมีระบบบริหารจัดการด้านการเงินการบัญชีที่มีคุณภาพ น่าเชื่อถือ โดยในปีงบประมาณ 2560 สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่ได้รับการตรวจสอบบัญชี รวมทั้งสิ้น 9,321 แห่ง (กรมตรวจบัญชีสหกรณ์, 2560) จากผลการตรวจสอบพบว่า สหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่หลายแห่งประสบปัญหาการบริหารจัดการธุรกิจแปรรูปผลิตภัณฑ์การเกษตร (ข้าวเปลือก) สร้างความเสียหายและส่งผลกระทบต่อความเข้มแข็งของสหกรณ์ โดยสาเหตุของปัญหาเกิดจากการขาดระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสม หรือไม่ให้ความสำคัญกับระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่ ประกอบกับภาครัฐให้การสนับสนุนเงินทุนจำนวนมากในการแก้ไขปัญหาด้านการเกษตรให้แก่สมาชิก สหกรณ์จึงต้องขยายปริมาณธุรกิจเพิ่มขึ้นโดยเฉพาะการรับซื้อข้าวเปลือกและแปรรูปข้าวเปลือกที่มีกระบวนการยุ่งยากซับซ้อน แต่สหกรณ์ไม่ได้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน ทำให้ไม่สามารถรายงานข้อมูลสินค้าคงคลังและข้อมูลทางการเงินการบัญชีได้ในทันที มีความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดและทุจริตได้ง่าย

ดังนั้น เพื่อสนับสนุนให้สหกรณ์มีระบบการบริหารจัดการสินค้าธุรกิจแปรรูปข้าวเปลือกที่เหมาะสม และมีระบบสารสนเทศทางการเงินการบัญชีที่รวดเร็ว จึงจัดทำแนวทางเพื่อแนะนำสหกรณ์ โดยกำหนดรูปแบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมกับธุรกิจของสหกรณ์ และนำโปรแกรมระบบสินค้าที่พัฒนาโดยกรมตรวจบัญชีสหกรณ์มาใช้ในการบริหารจัดการข้อมูลสินค้า เพื่อให้มีข้อมูลในการวางแผนงานที่ทันสมัย การมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ตลอดจนลดต้นทุนในการใช้ทรัพยากรบุคคล นำไปสู่การเป็นสหกรณ์ที่เข้มแข็งอย่างยั่งยืน โดยได้ทำการศึกษาสหกรณ์การเกษตรเมืองร้อยเอ็ด จำกัด ซึ่งเป็นสหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่ที่ดำเนินธุรกิจแปรรูปข้าวเปลือก สินค้าสหกรณ์ได้รับการรับรองมาตรฐาน GMP, HACCP, Q และ ออย. รวมทั้งวัตถุดิบผลิตด้วยระบบมาตรฐาน GAP ซึ่งผลการศึกษานำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารสินค้าคงคลังให้แก่สหกรณ์ และสหกรณ์อื่นๆ ที่ดำเนินธุรกิจประเภทเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ในการศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินค้าคงคลังธุรกิจแปรรูปข้าวเปลือก ครั้งนี้ ต้องศึกษาทำความเข้าใจทฤษฎีและความรู้ที่เกี่ยวกับการบริหารสินค้าคงคลัง การควบคุมภายใน การดำเนินธุรกิจแปรรูปข้าวเปลือก และความรู้เกี่ยวกับโปรแกรมระบบสินค้า Version 2.2 จากนั้น รวบรวมสภาพปัญหาการบริหารสินค้าที่เกิดขึ้นกับสหกรณ์ในจังหวัดร้อยเอ็ดที่ดำเนินธุรกิจแปรรูปข้าวเปลือก รวมทั้งรวบรวมข้อมูลทั่วไป โครงสร้างการบริหาร การดำเนินธุรกิจและระบบการควบคุมการบริหารสินค้าของสหกรณ์การเกษตรเมืองร้อยเอ็ด จำกัด โดยรวบรวมจากกระดาษทำการและรายงานการสอบบัญชีปีก่อน เพิ่มประวัติสหกรณ์ รายงานกิจการประจำปีของสหกรณ์และการสอบถาม เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ แยกประเด็นและสาเหตุของปัญหา และกำหนดแนวทางการบริหารงานสินค้าที่เหมาะสม สอดคล้องกับสภาพปัญหาและการดำเนินงานของสหกรณ์ โดยใช้หลักการบริหารและการควบคุมภายในที่เป็นมาตรฐานสากลตามหลักทฤษฎีที่ได้ศึกษามา

ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาข้อมูลการดำเนินธุรกิจแปรรูปข้าวเปลือกและสภาพปัญหาการบริหารสินค้าคงคลังธุรกิจแปรรูปข้าวเปลือกของสหกรณ์ในจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า มีสหกรณ์ที่ดำเนินธุรกิจแปรรูปข้าวเปลือกในจังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 6 สหกรณ์ สหกรณ์ที่มีปริมาณธุรกิจมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ สหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด จำนวน 361,562,728.50 บาท สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. ร้อยเอ็ด จำกัด จำนวน 101,064,263.10 บาท และสหกรณ์การเกษตรเมืองร้อยเอ็ด จำกัด จำนวน 45,274,788.48 บาท สหกรณ์ส่วนใหญ่ประสบปัญหาการบริหารสินค้าคงคลัง คือ มีข้าวเปลือกยุบตัว มีข้าวเปลือกและสินค้าคงเหลือจำนวนมากทำให้มีค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา และมีข้าวเปลือกเสื่อมสภาพ/คุณภาพไม่ดี การจัดทำบัญชีและทะเบียนคุมสินค้าไม่เป็นปัจจุบัน เนื่องจากมีปริมาณธุรกิจมากและซับซ้อนแต่มิฉะนั้นระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการจัดการข้อมูลสินค้าคงคลัง

การดำเนินธุรกิจแปรรูปข้าวเปลือกของสหกรณ์การเกษตรเมืองร้อยเอ็ด จำกัด

สหกรณ์การเกษตรเมืองร้อยเอ็ด จำกัด เป็นสหกรณ์ที่สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ร้อยเอ็ดได้จัดทำแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินค้าคงคลังแนะนำให้สหกรณ์ ในปีงบประมาณ 2560 ซึ่งก่อนดำเนินการได้มีการศึกษาข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์ โครงสร้างการบริหารงาน การควบคุมภายใน ข้อมูลทางการเงิน (ฐานะการเงิน ผลการดำเนินงานและผลการดำเนินธุรกิจแปรรูปข้าวเปลือก) จากนั้นจึงศึกษาข้อมูลการดำเนินธุรกิจแปรรูปข้าวเปลือกของสหกรณ์ที่ผ่านมา และนำมาเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์จุดเสี่ยงในการดำเนินงานและการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ เพื่อกำหนดรูปแบบการควบคุมภายในด้านการบริหารสินค้าคงคลังที่เหมาะสมแนะนำให้แก่สหกรณ์

สหกรณ์มีระบบการควบคุมภายในธุรกิจแปรรูปข้าวเปลือกในแต่ละกระบวนการ ดังนี้

1. การรับซื้อข้าวเปลือก

สหกรณ์จะกำหนดราคาซื้อโดยพิจารณาตามชนิดและคุณภาพของข้าวเปลือกในราคาไม่เกินราคาตามประกาศของคณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์ โดยจะประกาศราคาข้าวเปลือกเป็นคราวๆ ไป การรับซื้อข้าวเปลือกของสหกรณ์ต้องมีการตรวจสอบคุณภาพข้าวเปลือก โดยการตรวจวัดความชื้นและสิ่งเจือปน เมื่อตรวจสอบเสร็จเรียบร้อยแล้วจะแจ้งให้ผู้ขายทราบว่าสหกรณ์จะต้องหักความชื้นและสิ่งเจือปนที่เปอร์เซ็นต์ของจำนวนข้าวเปลือกที่ขาย ซึ่งในการหักความชื้นและสิ่งเจือปนจะใช้ตามเกณฑ์ที่สหกรณ์กำหนดไว้ในมาตรฐานการรับซื้อข้าวเปลือก และติดประกาศไว้ที่สหกรณ์ หากผู้ขายตกลงตามที่กำหนดก็แจ้งให้พนักงานตลาดทราบเพื่อดำเนินการในการรับซื้อต่อไป

2. การเก็บรักษาข้าวเปลือก

เป้าหมายหลักของการเก็บรักษาข้าวเปลือก เพื่อต้องการให้มีการสูญเสียของข้าวในขณะเก็บรักษาน้อยที่สุด ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ หลักการเก็บรักษาข้าวเปลือกที่ดี คือ การเก็บรักษาข้าวไว้ในสภาพหรือโรงเก็บที่มีความชื้นสัมพัทธ์และอุณหภูมิของอากาศต่ำ (ในที่แห้งและเย็น) ซึ่งจะมีค่าใช้จ่ายสูง สหกรณ์จะจัดเก็บโดยใช้วิธีเก็บในสภาพปกติ คือจัดเก็บในยุ้งฉางที่ไม่มีการควบคุมอุณหภูมิและความชื้นสัมพัทธ์ โดยสหกรณ์จะเก็บรักษาข้าวเปลือก 2 ลักษณะ คือ

1) การนำข้าวเปลือกบรรจุกระสอบ ชั่งน้ำหนักข้าวทุกกระสอบจดบันทึกไว้ แล้วนำไปเก็บในฉางข้าวและโกดังของสหกรณ์ ซึ่งมีทั้งหมด 3 ฉาง และ 2 โกดัง อยู่ภายในบริเวณที่ตั้งโรงสีสหกรณ์ ข้าวเปลือกที่เก็บโดยบรรจุกระสอบจัดเก็บไว้เพื่อทำการแปรรูป และเป็นข้าวเปลือกที่มีความชื้นไม่เกิน 14%

2) การเก็บข้าวเปลือกเป็นกองในฉาง ข้าวเปลือกที่เก็บโดยวิธีนี้เป็นข้าวเปลือกที่ไม่ผ่านมาตรฐานที่จะส่งเข้าแปรรูป ซึ่งจะเก็บไว้ระยะเวลาสั้นเพื่อรอการขายให้พ่อค้า

3. การนำข้าวเปลือกเข้าแปรรูป (สีข้าว)

สหกรณ์แปรรูปข้าวเปลือกเป็นข้าวกล้องหอมมะลิ ข้าวกล้องงอก และข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารัศมี ๑๐๑ บรรจุถุง 3 ขนาด คือ ขนาด 1 กิโลกรัม 2 กิโลกรัม และ 5 กิโลกรัม มีการควบคุมดูแลการสีข้าวโดยหัวหน้าฝ่ายแปรรูป และมีผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายโรงสีเป็นผู้ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานทั้งหมดในภาพรวม

สหกรณ์มีการควบคุมการสีข้าว โดยการทดสอบการสีข้าว แต่ทำการทดสอบการสีข้าวเปลือกเพียงปีละ 1 ครั้ง โดยจะทดสอบสีในช่วงปลายปีบัญชี ในเดือนมีนาคม ของทุกปี มีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อการสีทดสอบ ประกอบด้วย กรรมการสหกรณ์และผู้จัดการ และมีผู้แทนจากสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ สำนักงานสหกรณ์จังหวัด และธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ร่วมสังเกตการณ์

4. การขายข้าวเปลือก

ข้าวเปลือกที่สหกรณ์รับซื้อและไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่จะนำเข้าแปรรูป สหกรณ์จะขายให้แก่พ่อค้าเอกชน โดยการขายเฉพาะเงินสดเท่านั้น การดำเนินการขายข้าวเปลือกของสหกรณ์เป็นไปตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้

5. การขายข้าวสาร ปลายข้าวและรำ

สหกรณ์จำหน่ายข้าวสาร และผลิตผลพลอยได้จากการแปรรูป ได้แก่ ข้าวตัน ข้าวหัก ปลายข้าวและรำ ทั้งเงินสดและเงินเชื่อ โดยจำหน่ายเป็นเงินเชื่อเฉพาะลูกค้าประจำรายใหญ่และห้างสรรพสินค้า ที่มีการติดต่อซื้อขายกับสหกรณ์มาเป็นเวลานาน ทั้งในพื้นที่จังหวัดร้อยเอ็ด ต่างจังหวัด และกรุงเทพมหานคร กำหนดระยะเวลาในการชำระหนี้ไม่เกิน 30 วัน ส่วนการขายสดจะขายให้กับสมาชิก ร้านค้า และบุคคลทั่วไป การขายสินค้าเงินเชื่อปฏิบัติไม่เป็นไปตามระเบียบที่สหกรณ์กำหนด โดยไม่ได้ให้ผู้ซื้อจัดหาหลักประกันที่คุ้มกับมูลหนี้มาไว้ต่อสหกรณ์ ซึ่งอาจได้รับความเสียหายหากลูกหนี้ไม่ชำระหนี้ตามระยะเวลาที่กำหนด

การจัดทำบัญชีธุรกิจแปรรูปข้าวเปลือกของสหกรณ์การเกษตรเมืองร้อยเอ็ด จำกัด

สหกรณ์จัดทำบัญชีตามแบบและรายการที่ทางราชการกำหนด เป็นไปตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ มีระบบการจัดทำบัญชีในภาพรวม ดังนี้

- สำนักงานสหกรณ์ ใช้โปรแกรมระบบบัญชีที่พัฒนาโดยเอกชนในการบันทึกข้อมูลด้านทุนเรือนหุ้น ลูกหนี้ เงินรับฝาก และใช้โปรแกรมระบบบัญชีแยกประเภทที่พัฒนาโดยกรมตรวจบัญชีสหกรณ์
- โรงสีสหกรณ์ ซึ่งดำเนินการด้านการรวบรวมและแปรรูปข้าวเปลือก มีการปฏิบัติทางบัญชีโดยจัดทำเอกสารประกอบการรายการทางการเงินด้วยมือ ได้แก่ ใบเสร็จรับเงิน ใบเสร็จรับเงินขายสินค้า ใบเบิกเงิน ใบกำกับสินค้า ใบชั่งน้ำหนัก และใบรายงานปริมาณข้าวที่สีได้ประจำวัน รวมทั้งบัญชีย่อยและทะเบียนต่างๆ และทุกสิ้นวันจะรวบรวมเอกสารทางการเงินส่งให้สำนักงานสหกรณ์ เพื่อให้ฝ่ายบัญชีบันทึกบัญชี ซึ่งโดยข้อเท็จจริงในทางปฏิบัติในบางครั้งหากมีรายการทางการเงินเป็นจำนวนมากหรือยุ่งยาก ฝ่ายแปรรูป (โรงสี) ไม่สามารถจัดทำเอกสารต่างๆ ได้ในทันทีที่เกิดรายการ เช่น รายงานการสีข้าวประจำวัน ส่งผลให้การบันทึกบัญชีและทะเบียนคุมสินค้าไม่เป็นปัจจุบัน และไม่สามารถเปรียบเทียบปริมาณสินค้าที่ตรวจนับกับทะเบียนคุมสินค้าเพื่อตรวจสอบความถูกต้องได้ รวมทั้งไม่มีข้อมูลสำหรับการบริหารสินค้าที่ทันต่อเวลา ส่งผลให้เกิดข้อบกพร่องทางการเงินเกี่ยวกับสินค้าขาดบัญชีในปีบัญชี 2557

ในปีบัญชี 2560 สหกรณ์ได้นำระบบโปรแกรมสินค้าที่พัฒนาโดยกรมตรวจบัญชีสหกรณ์เข้ามาใช้ในการบริหารจัดการสินค้าคงคลัง ตามคำแนะนำการจัดระบบการควบคุมภายในจากสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ร้อยเอ็ด ทำให้สหกรณ์มีข้อมูลสินค้าคงคลังที่เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง ลดเวลาในการปฏิบัติงาน

และทันเวลาต่อการตัดสินใจทางการบริหาร ซึ่งสหกรณ์สามารถใช้ข้อมูลในการแก้ไขปัญหาสินค้าเสื่อมสภาพที่มีอยู่ให้หมดไป รวมทั้งป้องกันหรือลดข้อผิดพลาดบกพร่องที่ทำให้เกิดความเสียหายต่อสหกรณ์

แนวทางการควบคุมภายในด้านการบริหารสินค้าคงคลังธุรกิจแปรรูปข้าวเปลือก

การบริหารสินค้าคงคลังของสหกรณ์ไม่เพียงแต่เป็นการควบคุมสินค้าคงเหลือเท่านั้น แต่รวมถึงการจัดซื้อ แปรรูป และขาย ซึ่งเกี่ยวข้องกับสินค้าหรือวัตถุดิบ ดังนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการควบคุมภายในของกระบวนการต่างๆ ตั้งแต่เริ่มได้สินค้าหรือวัตถุดิบเข้ามาในสหกรณ์จนกระทั่งจำหน่ายสินค้าออกไป ซึ่งการกำหนดแนวทางการบริหารสินค้าคงคลังที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจและการจัดทำบัญชีของสหกรณ์ เพื่อนำมากำหนดระบบการควบคุมภายในที่สามารถจัดการความเสี่ยงนั้นให้หมดไปได้หรือให้เหลือน้อยที่สุด จากการศึกษาสหกรณ์มีความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจแปรรูปข้าวเปลือก ที่ส่งผลต่อการบริหารสินค้าคงคลังดังต่อไปนี้

1. ด้านการกำหนดนโยบายและแผนงาน สหกรณ์กำหนดแผนงานการแปรรูปข้าวเปลือกไม่เหมาะสมกับความเป็นไปได้ เช่น บางปีผลงานเกินแผนงานมาก แต่บางปีผลงานต่ำกว่าแผนงานมาก แผนงานจึงไม่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมการบริหารงานได้ตามวัตถุประสงค์
2. ด้านการมอบหมายงาน ไม่เป็นไปตามระบบการควบคุมภายในที่ดี โดย มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ตลาดรับผิดชอบทั้งด้านการจัดซื้อและเก็บรักษาข้าวเปลือก มีความเสี่ยงที่ข้าวเปลือกอาจสูญหายหรือรั่วไหลได้ง่าย อย่างไรก็ตาม หากสหกรณ์ควบคุมสินค้าด้วยการใช้โปรแกรมระบบบัญชี ปัจจัยเสี่ยงด้านการมอบหมายงานจะลดลงได้ เนื่องจากสามารถตรวจสอบข้อมูลได้ตลอดเวลา
3. ด้านการเก็บข้าวเปลือก สหกรณ์ทดสอบอัตราการยุบตัวของข้าวเปลือกโดยไม่มีการแต่งตั้งกรรมการควบคุมดูแล ผลการทดสอบจึงไม่สามารถใช้เป็นเกณฑ์ที่เหมาะสมในการขออนุมัติตัดข้าวเปลือกยุบตัวตามสภาพ ซึ่งอาจทำให้การตัดยุบตัวข้าวเปลือกสูงกว่าข้อเท็จจริง และมีข้าวเปลือกขาดหาย นอกจากนี้ สหกรณ์เก็บวัตถุดิบไว้เป็นเวลานาน ทำให้เสื่อมคุณภาพ สินค้าแปรรูปคุณภาพไม่ดีและขายไม่ออก สหกรณ์ต้องรับภาระต้นทุนจากการขายลดราคาต่ำกว่าทุนจำนวนมาก ส่งผลให้การดำเนินงานขาดทุนเฉพาะธุรกิจ
4. ด้านการแปรรูปข้าว สหกรณ์ทดสอบสีข้าวเพียงปีละ 1 ครั้ง ในช่วงใกล้วันสิ้นปีทางบัญชี ซึ่งผลการทดสอบสีไม่สามารถใช้เป็นเกณฑ์ที่เหมาะสมในการเปรียบเทียบกับปริมาณข้าวสารที่สีได้จริง เนื่องจากข้าวเปลือกแต่ละช่วงเวลาคุณภาพต่างกัน รวมทั้งสหกรณ์ไม่ได้จัดทำรายงานปริมาณข้าวสารที่สีได้ทุกครั้งที่ทำกรสีข้าวเสร็จสิ้น อาจทำให้สินค้าที่ได้รับจากการแปรรูปไม่เป็นไปตามข้อเท็จจริง หรือมีสินค้าขาดหาย

5. ด้านต้นทุนการผลิต สหกรณ์ส่วนใหญ่มีต้นทุนการแปรรูปสูง เนื่องจากปริมาณข้าวเปลือกที่นำเข้าสู่ปริมาณน้อยไม่เต็มอัตรากำลังเครื่องจักร ในขณะที่ต้นทุนคงที่คงเดิม ซึ่งหากสหกรณ์ตั้งราคาขายสูงกว่าทุนจะทำให้สูงกว่าราคาตลาด สินค้าของสหกรณ์จะขายไม่ได้ อาจมีผลต่อรายได้จากการขายที่ลดลง

6. ด้านความซื่อสัตย์และจริยธรรมของคณะกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการ ปัญหาหรือข้อบกพร่องที่พบในสหกรณ์ล้วนเกิดจากบุคคลที่ไม่มีความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการปฏิบัติงานและบริหารงาน เช่น การใช้ตำแหน่งหน้าที่ในการทำงานแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว เป็นความเสี่ยงที่อาจทำให้สหกรณ์ได้รับความเสียหายในทุกๆ ด้าน

7. ด้านความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ ทั้งคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการ รวมถึงความระมัดระวังรอบคอบในการปฏิบัติงาน เช่น ขาดความรู้ และทักษะหรือขาดความระมัดระวังรอบคอบในการตรวจสอบคุณภาพข้าวเปลือก กระบวนการสีข้าว อาจทำให้สหกรณ์ได้ข้าวเปลือกและสินค้าสำเร็จรูปคุณภาพไม่เหมาะสมกับต้นทุนที่จ่ายไป

8. ด้านสมาชิก ไม่นำข้าวเปลือกมาขายให้กับสหกรณ์ เนื่องจากเงื่อนไขการให้เงินกู้ยืมแก่สมาชิกเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการทำการเกษตร ซึ่งต้องชำระคืนภายใน 1 ปีเมื่อขายผลิตผล แต่สมาชิกไม่ต้องการหักเงินค่าข้าวเปลือกเพื่อชำระหนี้ที่มีกับสหกรณ์ อาจทำให้สหกรณ์ไม่ได้รับชำระหนี้จากลูกหนี้และเป็นหนี้ด้วยคุณภาพ ส่งผลต่อสภาพคล่องของสหกรณ์ นอกจากนี้ สมาชิกบางส่วนไม่ปรับเปลี่ยนวิธีการปลูกข้าวที่ทำให้ได้ผลผลิตคุณภาพดีกว่า เช่น การปลูกข้าวอินทรีย์ การทำนาดำ นาหยอด เป็นต้น เนื่องจากเห็นว่ายุ่งยาก หรือสิ้นเปลืองต้นทุน ทำให้ขายผลผลิตได้ราคาต่ำไม่พอต่อการชำระหนี้สหกรณ์

9. ด้านข้อมูลทางบัญชี ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการทำธุรกิจ สหกรณ์ไม่สามารถบันทึกบัญชีที่เกี่ยวข้องกับรายการเคลื่อนไหวของการทำธุรกิจและรายการเคลื่อนไหวของสินค้าได้เป็นปัจจุบัน ทำให้ไม่มีข้อมูลทางบัญชีเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของรายการสินค้าคงเหลือ หรือรายการเคลื่อนไหวของสินค้า ทำให้การตัดสินใจด้านการบริหารสินค้าไม่มีประสิทธิภาพ เช่น เก็บสินค้าคงเหลือมากจนเสื่อมสภาพ หรือเก็บข้าวเปลือกไว้นานจนเกิดการยุบตัว เป็นต้น

จากปัญหาซึ่งเป็นความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อการบริหารสินค้าคงคลังของสหกรณ์ จึงได้กำหนดระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมแนะนำให้กับสหกรณ์ ควบคู่กับแนะนำให้สหกรณ์นำคอมพิวเตอร์มาช่วยในการบริหารจัดการข้อมูลสินค้า โดยแนะนำให้ใช้โปรแกรมระบบสินค้าที่พัฒนาโดยกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ซึ่งเป็นโปรแกรมที่มีระบบป้องกันความปลอดภัยสูงและไม่สามารถแก้ไขข้อมูลอย่างไร้ร่องรอยได้ แสดงถึงความโปร่งใสและตรวจสอบได้ตลอดเวลา โดยมีแนวทางการควบคุมภายในเพื่อการบริหารสินค้าคงคลังธุรกิจแปรรูปข้าวเปลือกที่สำคัญ มีดังนี้

1. การควบคุมด้านบัญชี

เป็นการกำหนดวิธีการและมาตรการต่างๆ เพื่อใช้ในการป้องกัน ดูแลรักษาสินทรัพย์และ เอกสารหลักฐานของสหกรณ์ให้ปลอดภัยจากการทุจริต ผิดพลาดทั้งปวง และคณะกรรมการมีหน้าที่ รับผิดชอบให้มีการจัดทำบัญชีและงบการเงินตามกฎหมายสหกรณ์ และระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ รวมทั้งรับผิดชอบต่อความถูกต้องและความครบถ้วนของข้อมูลในงบการเงินด้วย ซึ่งการควบคุมด้านบัญชี ทำให้การจัดทำบัญชีและงบการเงินของสหกรณ์เป็นไปอย่างถูกต้องและเชื่อถือได้

แนวทางการควบคุมด้านบัญชีธุรกิจแปรรูปข้าวเปลือก มีดังต่อไปนี้

กิจกรรมควบคุม	แนวทางการควบคุมด้านบัญชีธุรกิจแปรรูปข้าวเปลือก
การจัดทำบัญชีธุรกิจแปรรูปข้าวเปลือก	<ul style="list-style-type: none"> - มีการจัดทำบัญชีเป็นไปตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ.2553 มาตรา 65 และมาตรา 66 รวมถึงเป็นไปตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ - มีการกำหนดนโยบายบัญชีเพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดการบัญชีเหมาะสมกับลักษณะการดำเนินธุรกิจ และเป็นไปตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไปและระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ เช่น นโยบายการบันทึกต้นทุนสินค้าสำเร็จรูป การตีราคาสินค้าคงเหลือ เป็นต้น - มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการจัดทำบัญชีและผู้ปฏิบัติงานโปรแกรมระบบบัญชีแยกประเภท และโปรแกรมระบบสินค้า รวมถึงผู้รับผิดชอบในการตรวจสอบข้อมูลและเอกสารทางบัญชี ให้อย่างชัดเจน - มีการจัดทำทะเบียนคุมเอกสารทางบัญชีแต่ละประเภทเป็นปัจจุบัน เช่น ทะเบียนคุมใบเสร็จรับเงิน ทะเบียนคุมใบกำกับสินค้า เป็นต้น - มีการอนุมัติโดยผู้มีอำนาจก่อนที่จะบันทึกรายการบัญชี - มีการจัดทำบัญชีเรียบร้อยเป็นปัจจุบัน มีเอกสารประกอบการบันทึกบัญชีสมบูรณ์ ถูกต้อง ครบถ้วน - มีการตรวจสอบความถูกต้องในการบันทึกบัญชีและการผ่านรายการไปบัญชีแยกประเภททั่วไป บัญชีย่อยและทะเบียนต่างๆ สม่ำเสมอ - มีการตรวจสอบยอดคงเหลือตามบัญชีกับเอกสารจากบุคคลภายนอก เช่น หนังสือยืนยันยอดเจ้าหนี้การค้า ลูกหนี้การค้า - มีการจัดทำงบทดลอง (ธุรกิจแปรรูป) ประจำเดือน

1.1 ระบบบัญชีธุรกิจแปรรูปข้าวเปลือก

ระบบบัญชีของธุรกิจแปรรูป เป็นไปตามหลักวิธีการบัญชีคู่ กล่าวคือ รายการเงินทุกรายการที่เกิดขึ้น จะต้องลงรายการบัญชีควบคู่กัน 2 บัญชี โดยเดบิตบัญชีหนึ่งและเครดิตอีกบัญชีหนึ่ง ผลรวมของยอดบัญชีด้านเดบิตจะเท่ากับผลรวมของยอดบัญชีด้านเครดิตเสมอ

สมุดบัญชี ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจแปรรูปข้าวเปลือก มี 2 ประเภทใหญ่ ได้แก่ 1) สมุดบันทึกรายการขั้นต้น ประกอบด้วย สมุดเงินสด สมุดซื้อข้าวเปลือก สมุดขายข้าวเปลือก สมุดขายข้าวสาร ปลายข้าวและรำ สมุดรายวันทั่วไป และ 2) สมุดบันทึกรายการขั้นปลาย ประกอบด้วย สมุดแยกประเภททั่วไป บัญชีย่อย และทะเบียนต่างๆ

เอกสารประกอบการบันทึกบัญชี เป็นเอกสารประกอบรายการทางการเงินที่เกิดขึ้น ซึ่งต้องได้รับการอนุมัติจากผู้มีหน้าที่รับผิดชอบก่อนที่จะบันทึกรายการบัญชี และเอกสารต้องมีการเรียงลำดับเลขที่ วัน เดือน ปี มีการตรวจสอบความถูกต้องของรายการบัญชีก่อนการบันทึกบัญชี เอกสารทางการเงินธุรกิจแปรรูปข้าวเปลือก ประกอบด้วย ใบตรวจสอบคุณภาพข้าว ใบชั่งน้ำหนัก ใบเบิกเงิน ใบเสร็จรับเงิน ใบรับเงินขายสินค้า ใบส่งของ/ใบกำกับสินค้า ใบโอนบัญชี และใบรายงานปริมาณข้าวที่สีได้ประจำวัน

1.2 การนำโปรแกรมระบบสินค้า Version 2.2 มาใช้ในการบริหารจัดการสินค้า

จากระบบบัญชีของธุรกิจแปรรูปข้าวเปลือกที่กำหนดให้สหกรณ์ต้องจัดทำเอกสารประกอบรายการทางการเงินและสมุดบัญชีที่ยุ่งยาก หลายขั้นตอน ทำให้สหกรณ์บันทึกบัญชีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจแปรรูปข้าวเปลือกล่าช้าและไม่เป็นปัจจุบัน ไม่มีข้อมูลทางบัญชีเพื่อใช้ในการตรวจสอบความถูกต้องของการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นสาเหตุให้เกิดความผิดพลาดและเสียหายต่อระบบการบริหารงานของสหกรณ์

เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาดังกล่าว สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ร้อยเอ็ดได้จัดระบบการควบคุมภายในและระบบควบคุมทางบัญชีที่เหมาะสมรัดกุมให้สหกรณ์ เพื่อนำไปใช้กับโรงสีสหกรณ์ ซึ่งดำเนินการรับซื้อและแปรรูปข้าวเปลือก โดยเน้นให้สหกรณ์นำโปรแกรมระบบสินค้าที่พัฒนาโดยกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ มาใช้ในการบริหารจัดการสินค้าคงคลังแทนการบันทึกด้วยมือ ควบคู่กับการบันทึกบัญชีด้วยโปรแกรมระบบบัญชีแยกประเภทซึ่งสหกรณ์ได้นำมาใช้ปฏิบัติงานอยู่ก่อนแล้ว เพื่อให้สามารถบันทึกข้อมูลทางบัญชีและข้อมูลการจัดการสินค้าได้อย่างเป็นปัจจุบันและถูกต้อง รวมทั้งมีข้อมูลสำหรับการตรวจสอบได้ตลอดเวลา ซึ่งในการใช้โปรแกรมระบบบัญชีให้เกิดประสิทธิภาพ สหกรณ์จะต้องจัดให้มีการควบคุมระบบงานคอมพิวเตอร์ โดย

1. จัดให้มีคู่มือการใช้งานและขั้นตอนการปฏิบัติงานของระบบงาน
2. กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน เหมาะสมและเป็นลายลักษณ์อักษร
3. กำหนดสิทธิในการบันทึก เปลี่ยนแปลงและแก้ไขข้อมูล โดยกำหนดรหัสผ่านของการเข้าถึงข้อมูลเฉพาะผู้รับผิดชอบเท่านั้น
4. ควบคุมการนำเข้าข้อมูลโดยต้องผ่านการตรวจสอบและอนุมัติจากผู้มีอำนาจ
5. ควบคุมข้อมูลส่งออก โดยตรวจสอบความถูกต้องของผลลัพธ์ หรือรายงานจากระบบงาน ทุกสิ้นวันก่อนปิดงานประจำวัน และมีการควบคุมผลลัพธ์ที่อยู่ในรูปของระบบงานประจำวัน ประจำเดือน ประจำปีอย่างเหมาะสม ง่ายต่อการตรวจสอบและมีความปลอดภัย

นอกจากนี้ นายทะเบียนสหกรณ์กำหนดให้สหกรณ์ที่ใช้คอมพิวเตอร์ในการประมวลผลข้อมูลทางบัญชี ต้องปฏิบัติตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ ว่าด้วยมาตรฐานขั้นต่ำในการควบคุมภายในและการรักษาความปลอดภัยสำหรับสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการประมวลผลข้อมูล พ.ศ. 2553 เพื่อใช้เป็นมาตรการในการรักษาความปลอดภัยและการควบคุมภายในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสหกรณ์

การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ

การนำโปรแกรมระบบสินค้า Version 2.2 มาใช้งานให้เป็นไปตามระบบการควบคุมภายในที่ดี และเป็นการป้องกันความปลอดภัยของข้อมูล สหกรณ์ต้องกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและสิทธิการใช้งานโปรแกรมไว้ชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษรทั้งผู้ปฏิบัติงานและผู้ควบคุมงาน ซึ่งสหกรณ์ได้กำหนดไว้ ดังนี้

ระบบบัญชีแยกประเภท กำหนดผู้รับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับระบบบัญชีแยกประเภทที่ใช้ในธุรกิจแปรรูปข้าวเปลือก (โรงสีสหกรณ์) 2 ฝ่าย ดังนี้

1. เจ้าหน้าที่บัญชี เป็นผู้รับผิดชอบในการบันทึกข้อมูลระบบบัญชีแยกประเภท
2. ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายโรงสี เป็นผู้รับผิดชอบในการตรวจสอบความถูกต้องของการบันทึกบัญชีประจำวัน

ระบบสินค้า กำหนดเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการใช้งานระบบสินค้า - ธุรกิจแปรรูปข้าวเปลือก 4 ฝ่าย ดังนี้










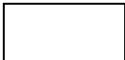
1. เจ้าหน้าที่ตลาด รับผิดชอบระบบสินค้า ในส่วนของการจัดซื้อข้าวเปลือก การขายข้าวเปลือกและสินค้าจากการแปรรูป และคลังสินค้า ทำหน้าที่จัดทำเอกสารและรายงานการซื้อ - ขายสินค้าเงินสดและเงินเชื่อ เอกสารการรับคืน - ส่งคืนสินค้า และพิมพ์รายงานประจำวันที่เกี่ยวข้องส่งให้เจ้าหน้าที่บัญชี

2. เจ้าหน้าที่การเงิน ทำหน้าที่รับ - จ่ายเงินค่าข้าวเปลือกและสินค้าจากการแปรรูปตามเอกสารการซื้อ-ขาย และเอกสารการรับคืน - ส่งคืนข้าวเปลือกและสินค้าจากการแปรรูป และรับชำระหนี้จากลูกหนี้ค่าสินค้าแปรรูป และพิมพ์รายงานประจำวันที่เกี่ยวข้องส่งให้เจ้าหน้าที่บัญชี
3. เจ้าหน้าที่บัญชี ทำหน้าที่บันทึกบัญชีตามรายงานที่ได้รับ พร้อมแนบหลักฐานการรับ - จ่ายเงิน หลักฐานการโอนบัญชี และหลักฐานอื่นที่เกี่ยวข้องกับรายการทางการเงิน
4. ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายโรงสี รับผิดชอบในการตรวจสอบความถูกต้องของการบันทึกข้อมูล โดยเปรียบเทียบรายงานประจำวันจากระบบสินค้า กับใบสำคัญรับ ใบสำคัญจ่าย ใบโอนบัญชี และหลักฐานประกอบให้ถูกต้องตรงกัน

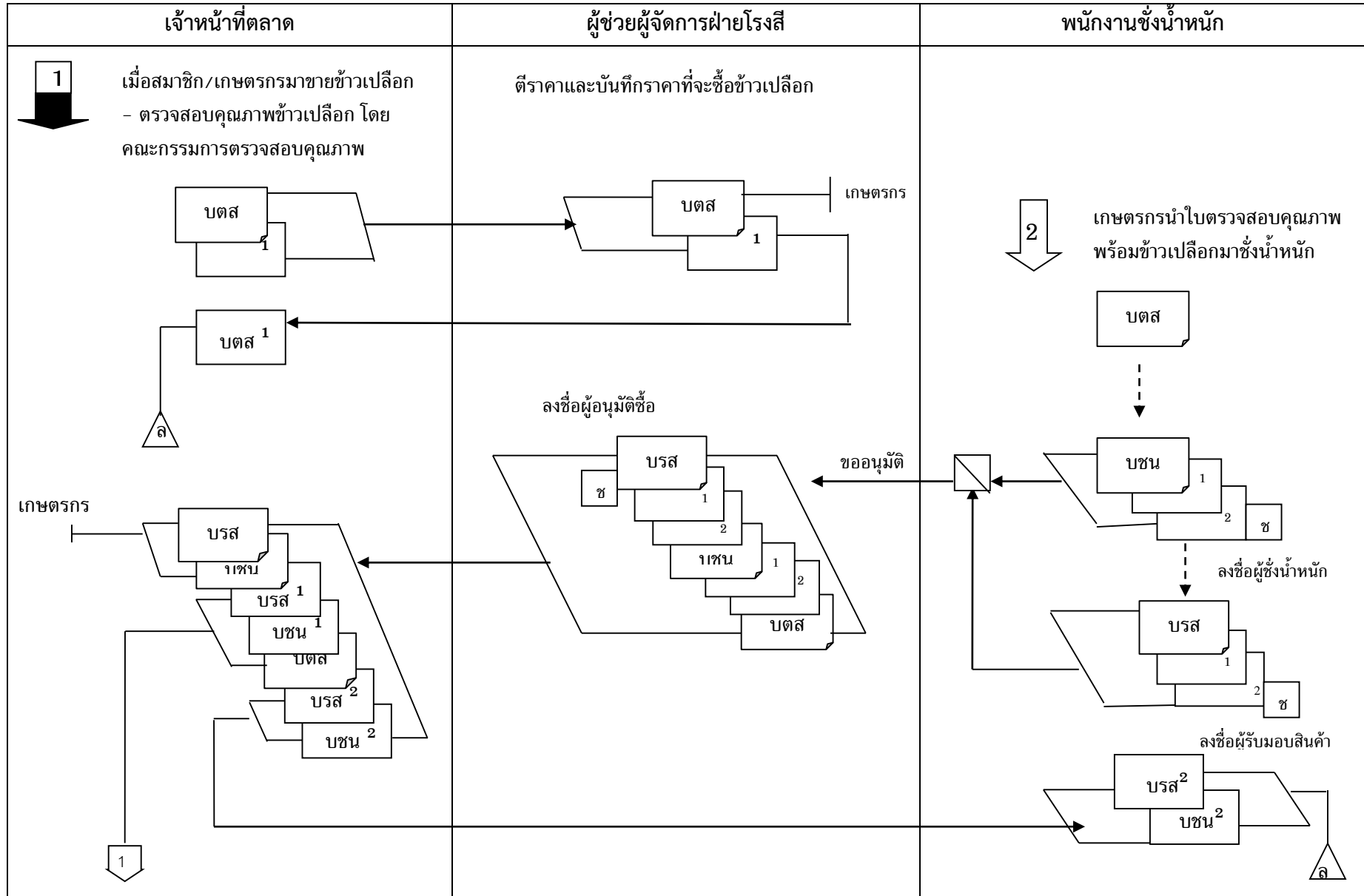
ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ในการใช้โปรแกรมระบบบัญชีให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้ใช้งาน (User) ต้องมีความเข้าใจขั้นตอนการปฏิบัติงานและการจัดการรายงานทางบัญชีจากระบบงาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วย คณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ ผู้ตรวจสอบกิจการ และผู้กำกับดูแลสหกรณ์ ต้องเข้าใจระบบการตรวจสอบข้อมูลที่ผ่านมาการบันทึกบัญชีด้วยโปรแกรมระบบบัญชี เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง โปร่งใสและเชื่อถือได้ ซึ่งขั้นตอนในการปฏิบัติงานด้านการแปรรูป แสดงเป็นแผนภูมิของแต่ละขั้นตอน ดังต่อไปนี้

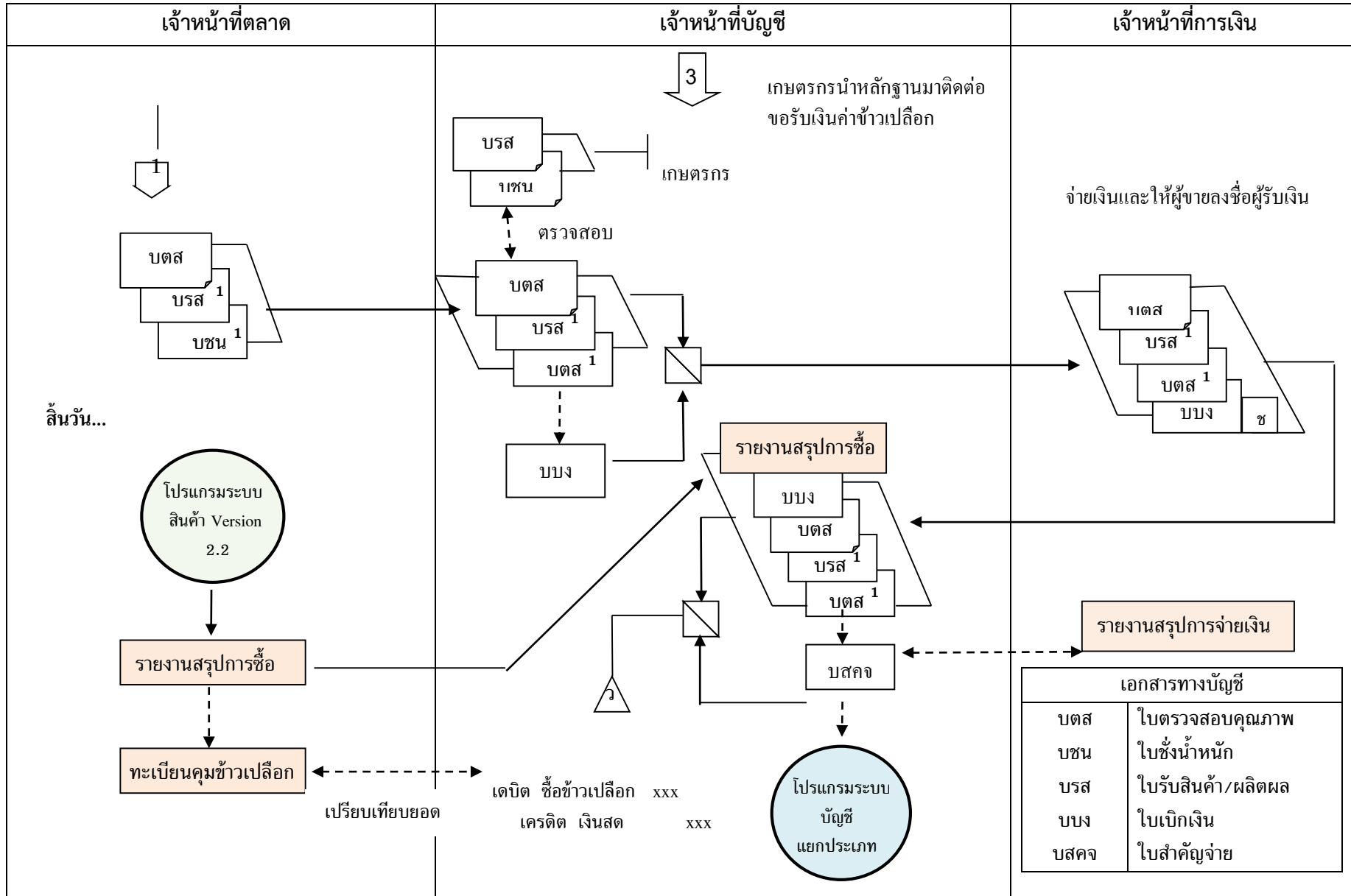
คำอธิบายสัญลักษณ์ที่ใช้ประกอบการจัดทำแผนภูมิ (Flow Chart)

	จุดเริ่มต้น
	เอกสารต่าง ๆ
	เอกสารที่ทำเป็นครั้งแรก/ต้นฉบับ/แนบไว้ข้างหน้า
	ทางเดินเอกสาร
	ทางเดินของข้อมูล
	เปรียบเทียบ/ตรวจสอบข้อมูลให้ตรงกัน
	เอกสารที่นำไปเก็บเข้าแฟ้ม
ว	เรียงลำดับวันที่
ล	ติดเล่มไว้
	ลงลายมือชื่อ
	นำเอกสารที่เกี่ยวข้องแนบติดกัน
	บัญชีย่อยหรือทะเบียนคุม

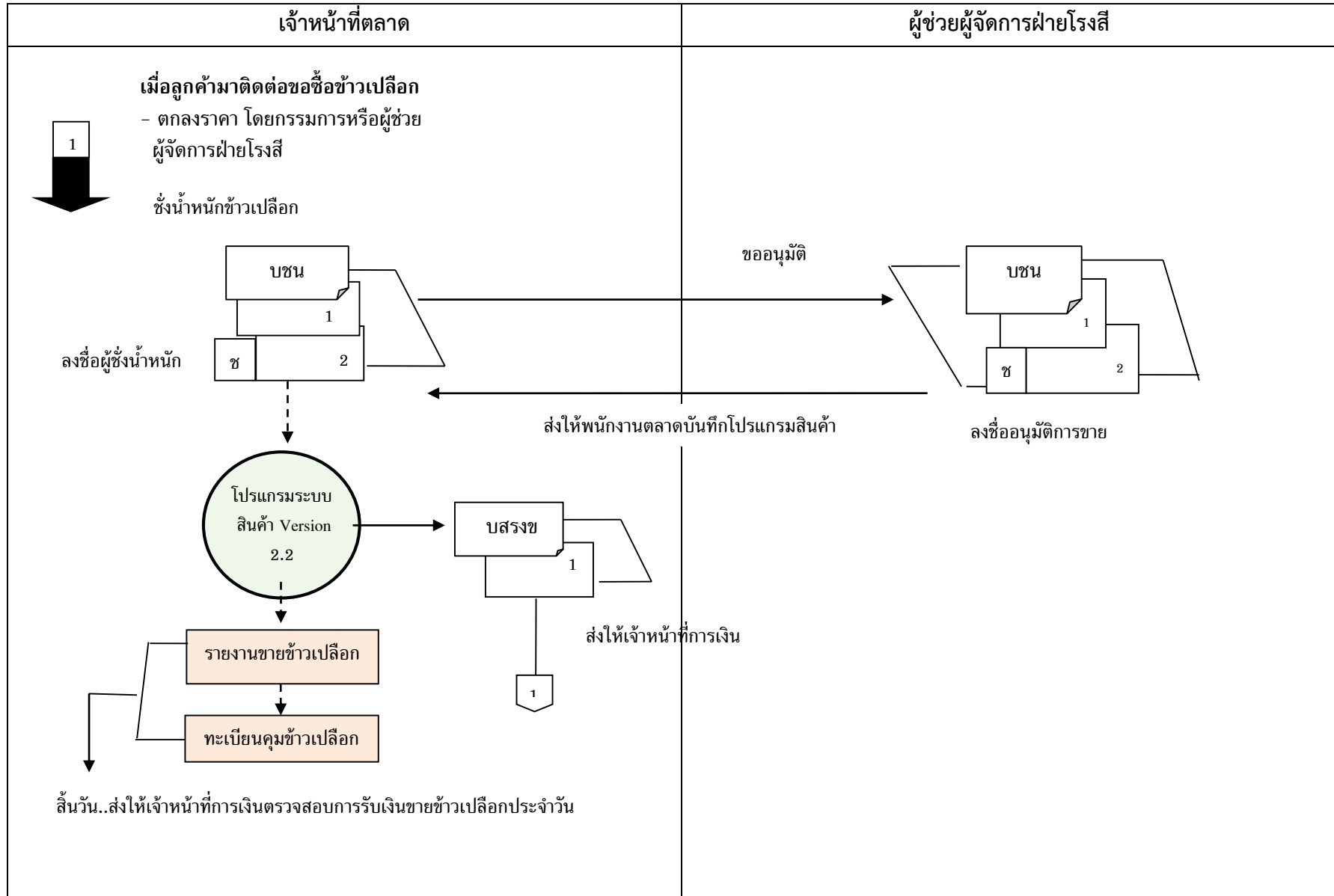
ขั้นตอนการรับซื้อข้าวเปลือกเป็นเงินสด



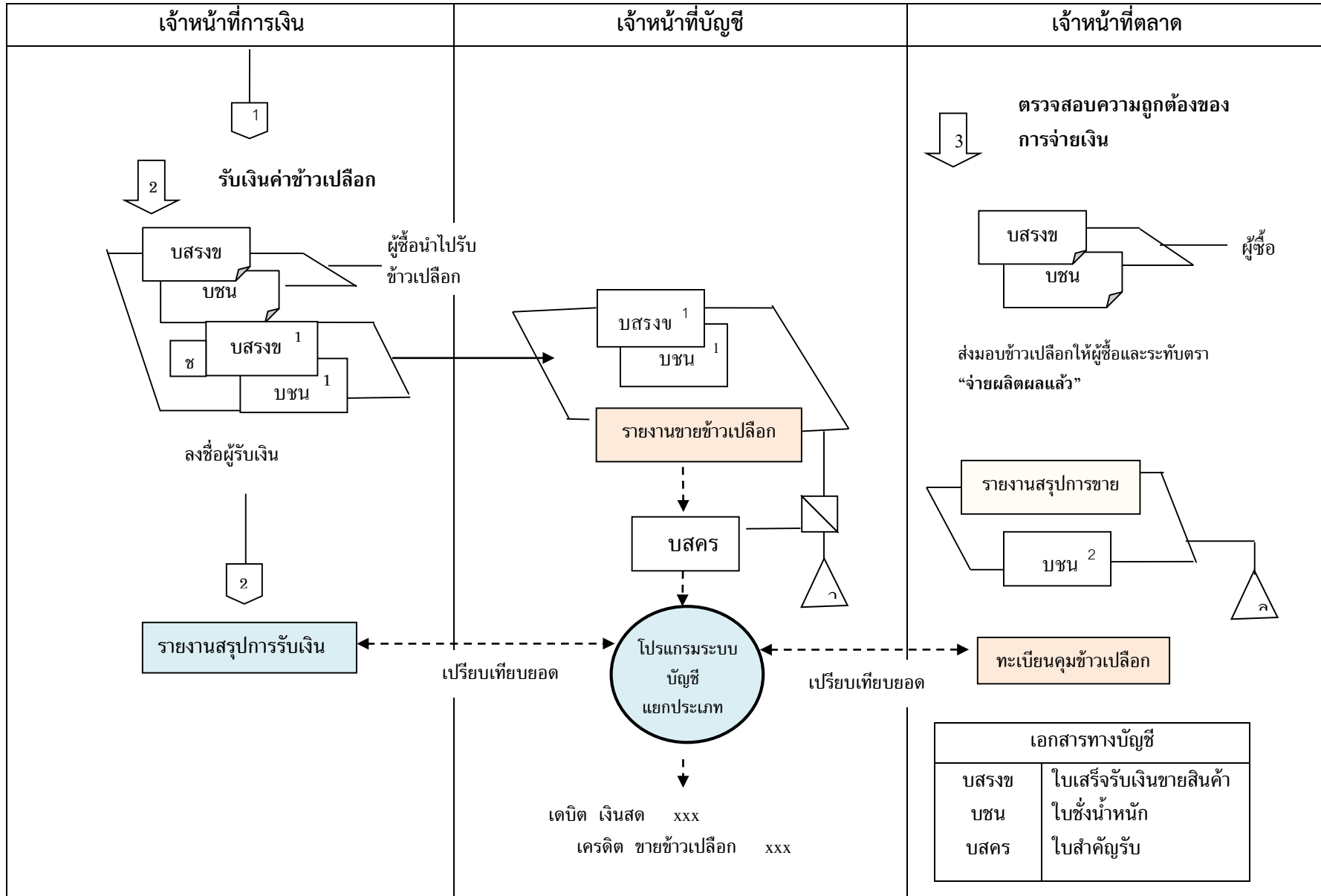
ขั้นตอนการขายข้าวเปลือกเป็นเงินสด (ต่อ)



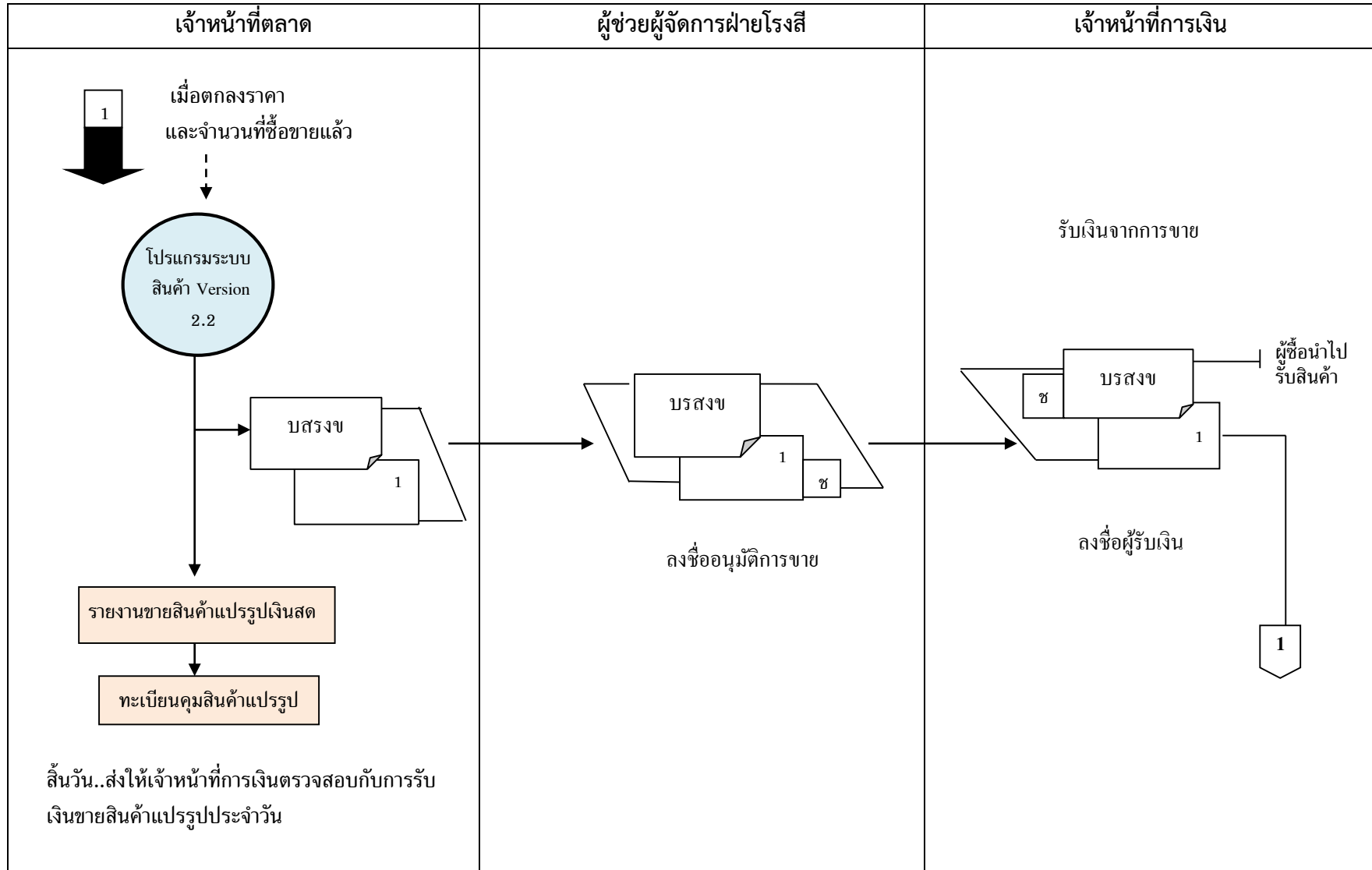
ขั้นตอนการขายข้าวเปลือกเป็นเงินสด



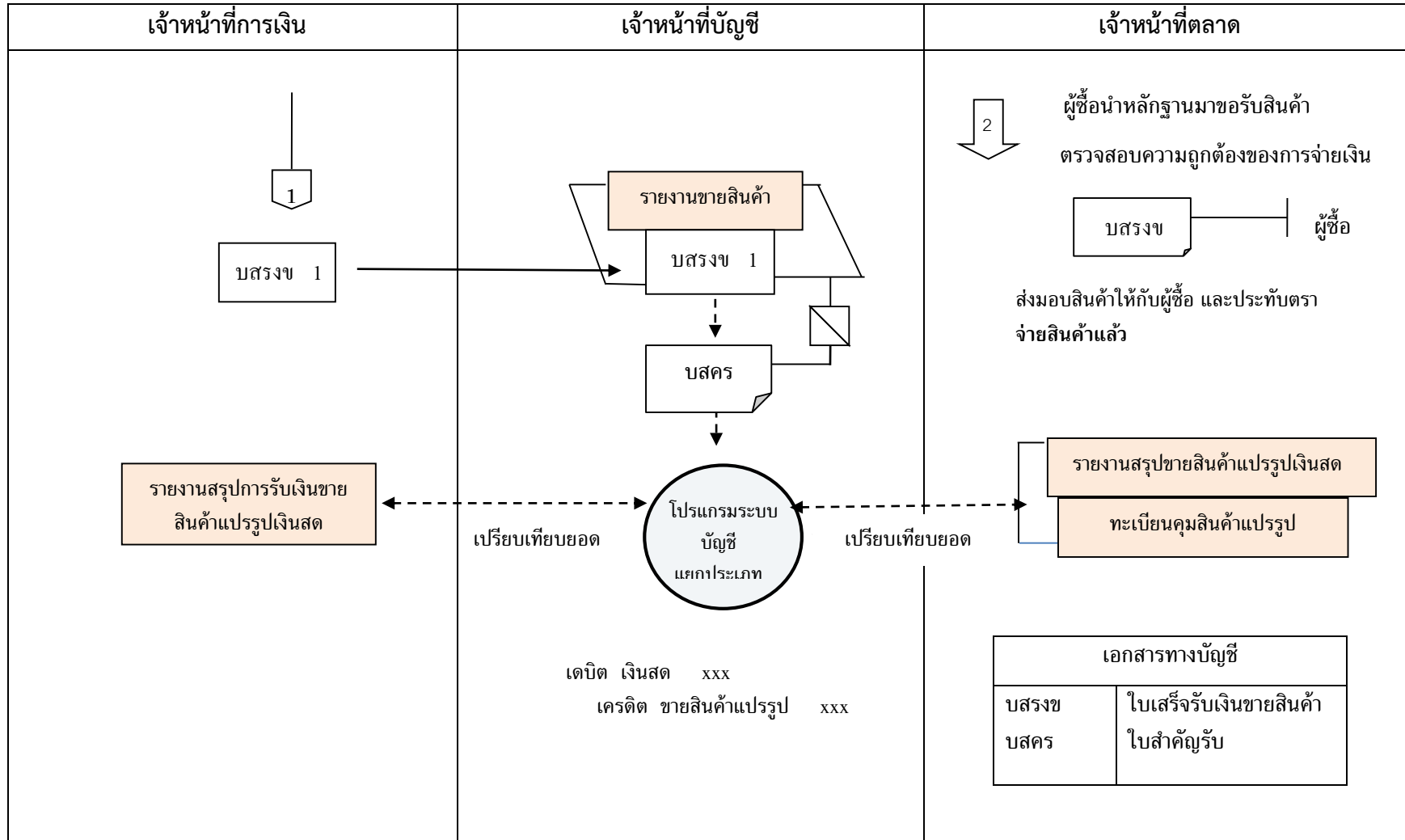
ขั้นตอนการขายข้าวเปลือกเป็นเงินสด (ต่อ)



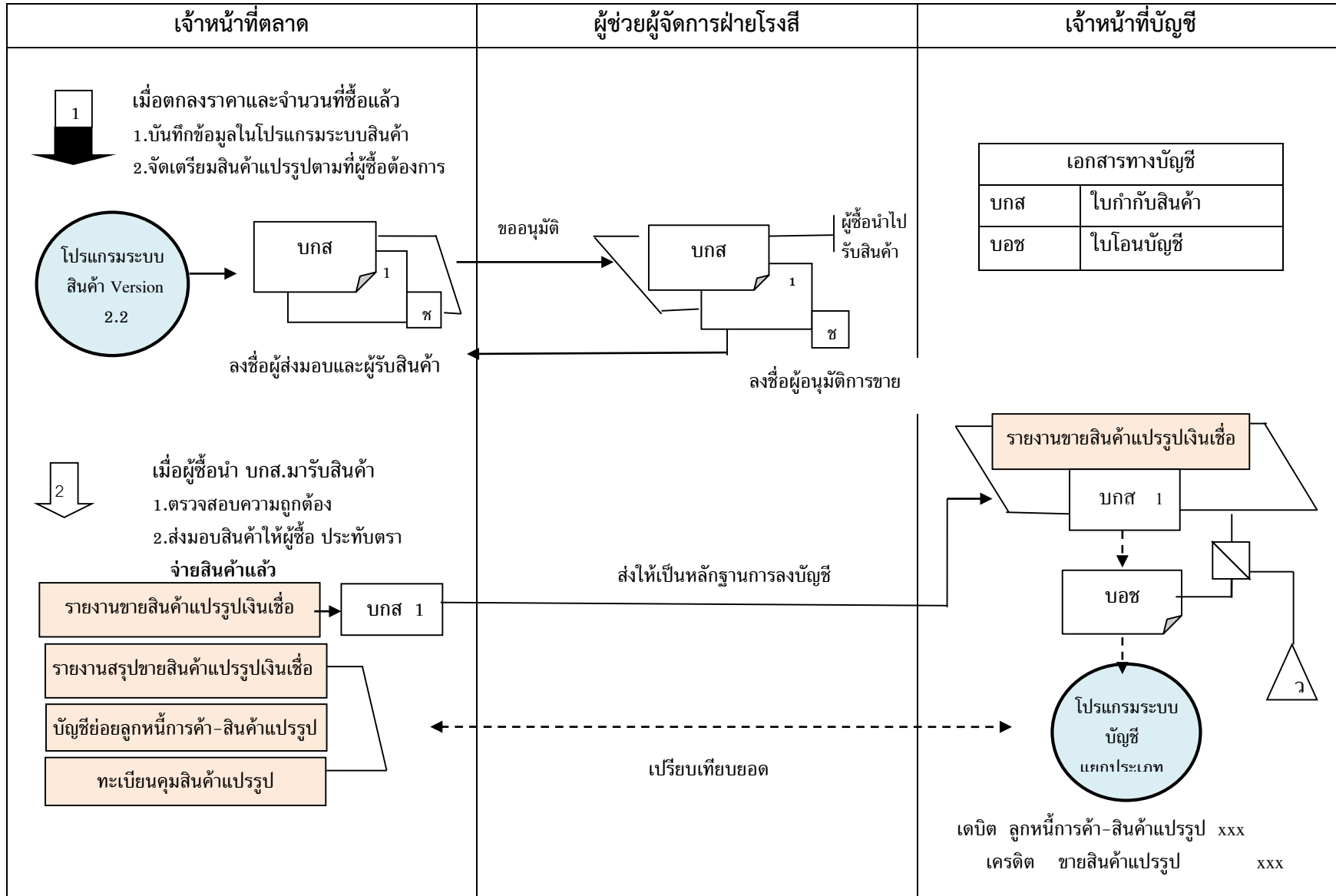
ขั้นตอนการขายสินค้าแปรรูปเป็นเงินสด



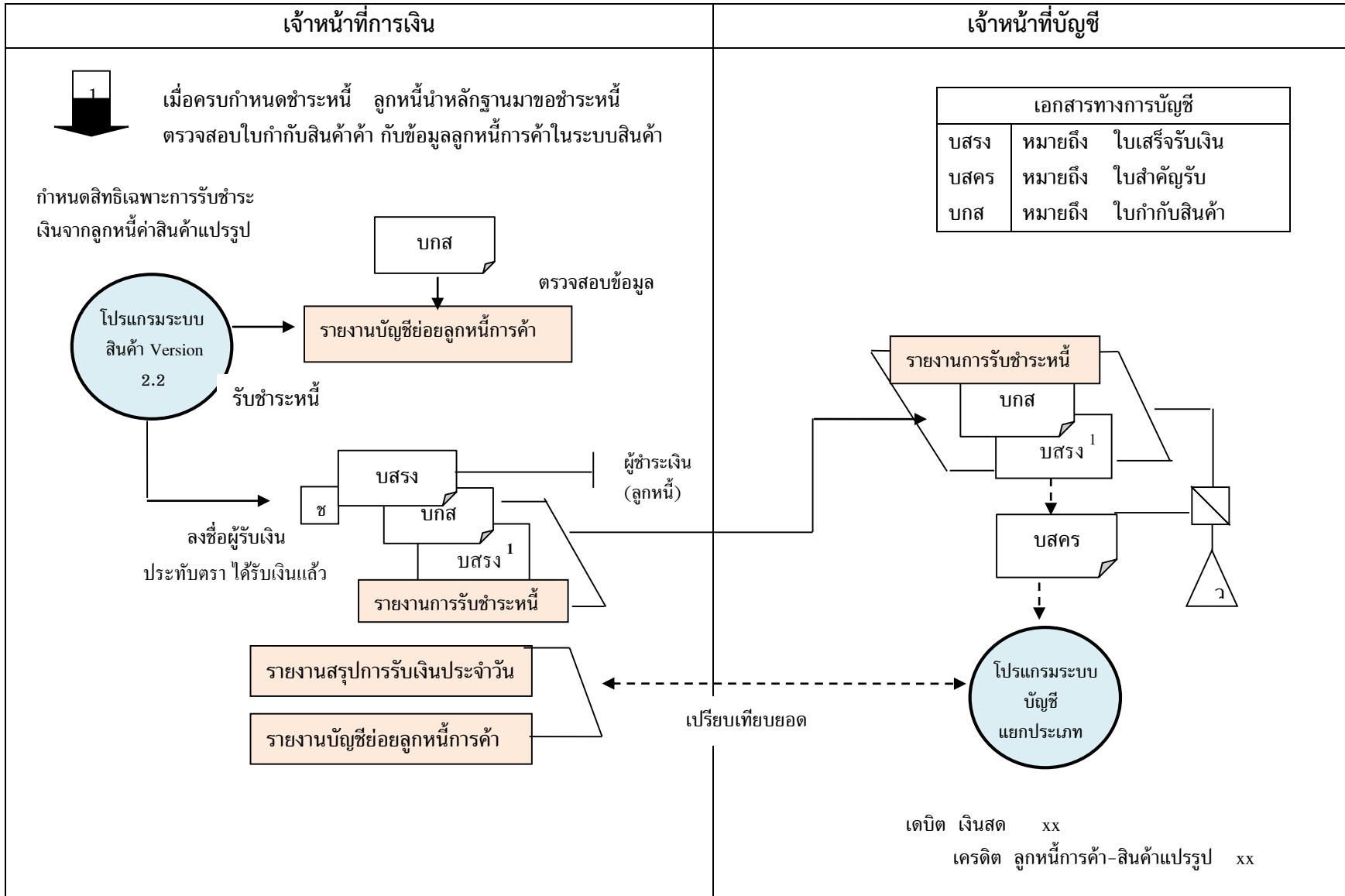
ขั้นตอนการขายสินค้าแปรรูปเป็นเงินสด (ต่อ)



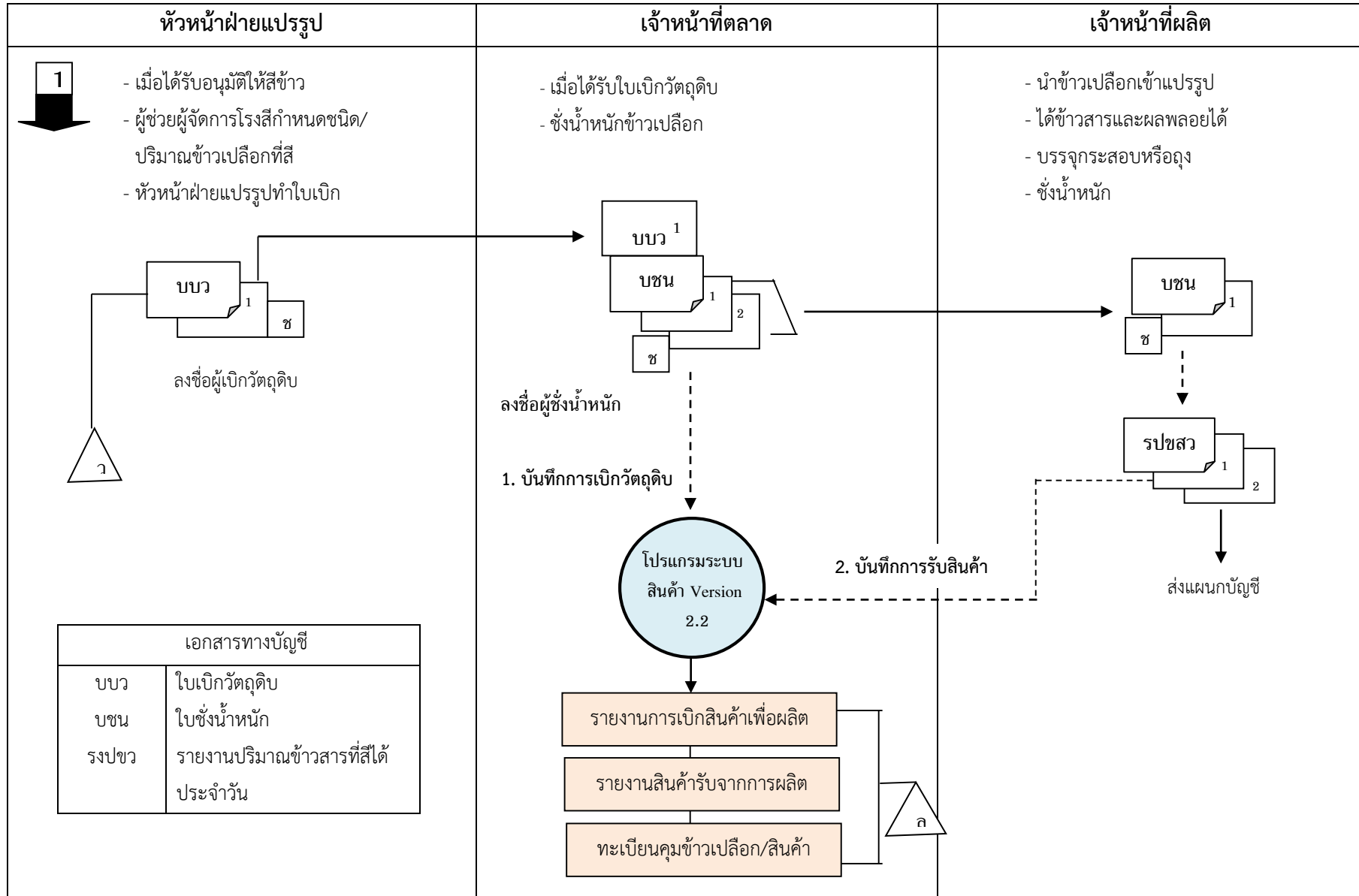
ขั้นตอนการขายสินค้าแปรรูปเป็นเงินเชื่อ



ขั้นตอนการรับชำระหนี้ค่าสินค้าแปรรูป



ขั้นตอนการนำข้าวเปลือกเข้าแปรรูป



2. การควบคุมด้านการบริหาร

เป็นการจัดแบ่งส่วนงานภายใน การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบ การกำหนดระเบียบปฏิบัติ วิธีการและมาตรการต่างๆ ที่ทำให้การดำเนินงานและการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงส่งเสริมให้มีการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบนายทะเบียน สหกรณ์ ระเบียบของสหกรณ์และนโยบายที่กำหนด เพื่อควบคุมข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น

แนวทางการควบคุมด้านการบริหารของธุรกิจแปรรูปข้าวเปลือก แสดงได้ดังนี้

กิจกรรมควบคุม	แนวทางการควบคุมด้านการบริหาร
การจัดแบ่งส่วนงานภายใน	- มีการจัดแบ่งส่วนงานภายในของฝ่ายแปรรูปข้าวเปลือกเหมาะสมกับปริมาณธุรกิจและลักษณะการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์
การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบ	- มีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ตำแหน่งต่างๆ ในฝ่ายแปรรูปข้าวเปลือก ตามส่วนงานที่กำหนดอย่างเหมาะสม โดยคำนึงถึงการควบคุมภายในที่ดี ได้แก่ <ol style="list-style-type: none"> 1) แบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างผู้ทำหน้าที่ดูแลรักษาทรัพย์สิน ได้แก่ เจ้าหน้าที่การเงิน และเจ้าหน้าที่เก็บรักษาสินค้าออกจากผู้มีหน้าที่บันทึกบัญชี ให้ชัดเจน 2) แบ่งแยกหน้าที่ผู้มีอำนาจอนุมัติการรับ-จ่ายเงินของสหกรณ์ และผู้อนุมัติรายการบัญชี ออกจากผู้มีหน้าที่ดูแลทรัพย์สิน 3) แบ่งแยกหน้าที่ผู้รับผิดชอบด้านการจัดซื้อ ด้านการตลาด ออกจากผู้มีหน้าที่บันทึกบัญชี
การกำหนดระเบียบปฏิบัติงาน	- มีการกำหนดระเบียบว่าด้วยการรวบรวมข้าวเปลือกและการแปรรูปข้าวเปลือกอย่างชัดเจน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดในข้อบังคับสหกรณ์ - มีการแจ้งเวียนให้เจ้าหน้าที่ทราบและถือปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด
การกำหนดนโยบายการดำเนินงาน แผนงาน หรือ เป้าหมาย	- มีการกำหนดนโยบายการดำเนินงานในส่วนของ การดำเนินธุรกิจแปรรูปข้าวเปลือกไว้ชัดเจน เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดในข้อบังคับสหกรณ์ - มีการกำหนดแผนงาน หรือเป้าหมายการแปรรูปข้าวเปลือกไว้ชัดเจน และมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ

แนวทางการควบคุมด้านการบริหาร (ต่อ)

กิจกรรมควบคุม	แนวทางการควบคุมด้านการจัดการ
การกำหนดงบประมาณประจำปี	- มีการกำหนดงบประมาณรายรับ - รายจ่ายประจำปีของการแปรรูปข้าวเปลือกอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับแผนงานหรือเป้าหมายและสถานการณ์ปัจจุบัน โดยได้รับอนุมัติจากที่ประชุมใหญ่ของสหกรณ์
การควบคุมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	- มีการควบคุม ดูแลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการแปรรูปข้าวเปลือก ให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ มติที่ประชุมและคำสั่งของสหกรณ์ - มีการประชุมคณะกรรมการดำเนินการเป็นประจำเดือน เพื่อทราบถึงผลการดำเนินธุรกิจ และผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ - มีการนำข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่ได้รับจากผู้ตรวจสอบกิจการ และผู้สอบบัญชี มากำหนดแนวทางแก้ไขเพื่อปรับปรุงการดำเนินธุรกิจ

3. การควบคุมด้านการดำเนินธุรกิจแปรรูปข้าวเปลือก

วัตถุประสงค์ของการควบคุมด้านการดำเนินธุรกิจแปรรูปข้าวเปลือก เพื่อให้มั่นใจว่า การควบคุมภายในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินธุรกิจแปรรูปข้าวเปลือกมีประสิทธิภาพ การรวบรวมและการแปรรูปข้าวเปลือกของสหกรณ์เป็นไปตามแผนงานและระเบียบของสหกรณ์ มีการบันทึกรายการทางการเงินและรายการบัญชีอย่างถูกต้อง ครบถ้วน รวมทั้งลูกหนี้ค่าข้าวสารและข้าวเปลือกหรือสินค้าคงเหลือมีอยู่จริง

1) การรับซื้อข้าวเปลือก

การรับซื้อข้าวเปลือกจะกำหนดราคาตามคุณภาพของข้าวเปลือก ดังนั้น สิ่งสำคัญในการรับซื้อข้าวเปลือก คือ การตรวจสอบคุณภาพข้าวเปลือก ซึ่งผู้รับผิดชอบต้องมีความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพข้าวเปลือก ตั้งแต่ การเก็บตัวอย่างข้าวเปลือก การตรวจสอบความชื้น สิ่งเจือปน เมล็ดข้าวไม่สมบูรณ์หรือเป็นโรค อัตราการกะเทาะ และคัดแยกต้นข้าว เพื่อกำหนดราคาข้าวเปลือกให้สอดคล้องกับคุณภาพก่อนตกลงซื้อขาย

แนวทางการควบคุมด้านการรับซื้อข้าวเปลือก มีดังต่อไปนี้

- มีการกำหนดราคารับซื้อข้าวเปลือกแต่ละประเภทและให้ติดประกาศไว้ในที่เปิดเผย มีการอนุมัติซื้อข้าวเปลือกโดยผู้มีอำนาจและเป็นไปตามระเบียบของสหกรณ์
- กรณีมีการรับซื้อข้าวเปลือกนอกที่ทำการสหกรณ์จะต้องมีมติที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการให้รับซื้อข้าวเปลือกนอกที่ทำการสหกรณ์ได้ และกำหนดแนวทางปฏิบัติอย่างชัดเจน เหมาะสม
- เจ้าหน้าที่รับซื้อข้าวเปลือกมีความรู้ความชำนาญในการพิจารณาคุณภาพของข้าวเปลือกแต่ละชนิด
- มีการตรวจสอบคุณภาพของข้าวเปลือก รวมถึงความชื้นและสิ่งเจือปนก่อนกำหนดราคา รับซื้อให้สอดคล้องกับคุณภาพของข้าวเปลือก
- มีการกำหนดวงเงินยืมตรงเพื่อใช้ในการรับซื้อข้าวเปลือก
- มีการกำหนดให้เจ้าหน้าที่รับซื้อข้าวเปลือก นำส่งเอกสารการซื้อข้าวเปลือกให้เจ้าหน้าที่บัญชี และนำส่งจำนวนเงินคงเหลือให้เจ้าหน้าที่การเงินทุกสิ้นวันหรือเช้าของวันถัดไป
- มีการจัดทำเอกสารการซื้อข้าวเปลือกถูกต้อง ครบถ้วน

2. การเก็บรักษาข้าวเปลือก

การเก็บรักษาข้าวเปลือกที่ดี การสูญเสียของข้าวในขณะเก็บรักษาต้องน้อยที่สุด ทั้งด้าน ปริมาณและคุณภาพ โดยทั่วไปควรเก็บรักษาข้าวไว้ในสภาพหรือโรงเก็บที่มีความชื้นสัมพัทธ์และอุณหภูมิของอากาศต่ำ (ในที่แห้งและเย็น) ซึ่งอาจเก็บไว้ในโรงเก็บหรือโกดัง เก็บในไซโลระบบเป่าลมเย็น หรือเก็บไว้ในภาชนะเก็บที่มิดชิด ในการเก็บข้าวเปลือกต้องมีการชั่งน้ำหนักก่อนนำเข้าเก็บทุกครั้ง และเนื่องจากข้าวเปลือกเป็นสินค้าเกษตรที่เสื่อมสภาพได้ง่าย จึงควรจัดให้มีการทดสอบหาอัตราการยุบตัวตามสภาพของข้าวเปลือก เพื่อให้ทราบถึงอัตราการขาดหายหรือยุบตัวที่แท้จริง และใช้เป็นเกณฑ์มาตรฐานในการดำเนินการแก้ไขหากมีข้าวเปลือกน้ำหนักขาดหายจากการเก็บรักษา

สิ่งสำคัญที่ควรพิจารณาในการเก็บรักษาข้าวเปลือก

- การทดสอบการยุบตัวตามสภาพของข้าวเปลือก มีวิธีการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่ดี ดังนี้

- 1) แต่งตั้งกรรมการรับผิดชอบทดสอบการยุบตัวของข้าวเปลือก
- 2) นำข้าวเปลือกที่จะทดสอบ จัดเก็บโดยบรรจุกระสอบแล้วนำไปชั่งน้ำหนัก พร้อมทั้งจดบันทึกรายละเอียดไว้ เช่น เป็นข้าวของฉางไหน ชนิดข้าว วันที่ และน้ำหนักข้าวที่ทดสอบ โดยมีการกรรมการที่รับผิดชอบลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐาน

3) เมื่อมีการนำข้าวเปลือกในฉางเดียวกับที่ทดสอบไปแปรรูปหรือขาย ให้นำข้าวเปลือกที่ทดสอบมาชั่งด้วย ผลต่างที่เกิดขึ้นจะมีผลเท่ากับการยุบตัวของข้าวเปลือกตามสภาพเนื่องจากการเก็บรักษา

- การตรวจนับข้าวเปลือกและสินค้าคงเหลือ เป็นวิธีการที่ทำให้ทราบว่าข้าวเปลือกและสินค้าสำเร็จรูป (ข้าวสาร ปลายข้าว รำ) มีอยู่จริงตามปริมาณที่ปรากฏในทะเบียนคุม และป้องกันสินค้าขาดหาย หรือหากเกิดความเสียหายสามารถแก้ไขได้ทันเวลา ดังนั้น สหกรณ์จึงควรตรวจนับข้าวเปลือกและสินค้าสำเร็จรูปในระหว่างปีและประจำปี โดยในการตรวจนับข้าวเปลือกคงเหลือสหกรณ์ต้องทำการชั่งน้ำหนักข้าวเปลือกที่เก็บรักษาไว้ทั้งหมด เปรียบเทียบกับปริมาณข้าวเปลือกคงเหลือตามทะเบียนคุมข้าวเปลือก และในการปิดบัญชีประจำปีเพื่อจัดทำงบการเงิน จะต้องทราบจำนวนข้าวเปลือกคงเหลือที่ถูกต้อง ซึ่งจะต้องมีการตีราคาตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ ว่าด้วยการบัญชีของสหกรณ์ พ.ศ. 2560 สำหรับกรณีที่มีข้าวเปลือกคงเหลือเป็นจำนวนมาก การชั่งน้ำหนักทุกฉางไม่อาจทำได้ เพราะต้องเสียเวลาและค่าใช้จ่ายสูง ดังนั้น การหาข้าวเปลือกคงเหลือสหกรณ์อาจทำได้ดังนี้

1) ใช้วิธีวัดปริมาตรของฉางเก็บข้าวเปลือก โดยเกลี่ยข้าวเปลือกให้เต็มพื้นที่และมีความสูงเสมอกันก่อน แล้วหาปริมาตรเป็นลูกบาศก์เมตร คือ กว้าง x ยาว x สูง จากนั้นหารด้วย 2 จะได้น้ำหนักเป็น ตัน (ตัวเลข 2 คือ ความหนาแน่น)

ตัวอย่าง ยุงเก็บข้าวเปลือกมีขนาด กว้าง 2 เมตร ยาว 8 เมตร และข้าวเปลือกในยุงเกลี่ยเสมอกันวัดความสูงได้เท่ากับ 4 เมตร

$$\text{น้ำหนักข้าวเปลือก} = \frac{2 \times 8 \times 4}{2} = 32 \text{ ตัน}$$

2) มีการแต่งตั้งกรรมการทดสอบปริมาตรข้าวเปลือกคงเหลือ เพื่อรายงานผลต่อคณะกรรมการดำเนินการ

แนวทางการควบคุมด้านการเก็บรักษาข้าวเปลือกและสินค้าสำเร็จรูป (ข้าวสาร ปลายข้าว รำ) โดยทั่วไป มีดังนี้

- การเก็บรักษาข้าวเปลือกกระทำโดยผู้ไม่มีหน้าที่รับซื้อข้าวเปลือก และผู้ไม่มีหน้าที่บันทึกบัญชี เพื่อป้องกันความเสียหายต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น หรือสามารถติดตามหาผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายได้หากเกิดความเสียหายแก่สหกรณ์

- มีการจัดเก็บข้าวเปลือก และสินค้าสำเร็จรูปไว้ในสถานที่จัดเก็บอย่างเหมาะสมปลอดภัย

- มีการตรวจนับ หรือคำนวณปริมาณข้าวเปลือก สินค้าสำเร็จรูปก่อนนำเข้าสู่สถานที่เก็บรักษา

- มีการจัดเก็บข้าวเปลือก และสินค้าสำเร็จรูปแยกตามประเภทและคุณภาพเพื่อความสะดวกในการเบิกจ่ายและตรวจนับ
- มีการกำหนดผู้มีอำนาจเบิกข้าวเปลือก และสินค้าสำเร็จรูปออกจากสถานที่เก็บ
- มีการจัดทำทะเบียนคุมข้าวเปลือก ทะเบียนคุมสินค้าสำเร็จรูปเป็นปัจจุบัน
- มีการทดสอบการยุบตัวตามสภาพ/การสูญเสียน้ำหนักของข้าวเปลือก และสินค้าสำเร็จรูปแต่ละประเภท
- มีการตรวจสอบคุณภาพของข้าวเปลือกสินค้าสำเร็จรูปอย่างสม่ำเสมอ
- มีการประกันภัยข้าวเปลือก สินค้าสำเร็จรูปและมีการประกันภัยสถานที่เก็บอย่างเหมาะสม
- มีการตรวจสอบสถานที่เก็บข้าวเปลือก สินค้าสำเร็จรูป จัดทำรายงานผลการตรวจสอบสภาพสถานที่เก็บเสนอที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการ
- มีการจัดเวรยามรักษาความปลอดภัยสถานที่เก็บข้าวเปลือกและสินค้าสำเร็จรูป

3. การแปรรูปข้าวเปลือก

การแปรรูปข้าวเปลือก หรือการสีข้าว มีหลายขั้นตอนและเป็นกระบวนการที่ต้องใช้เครื่องจักรและอุปกรณ์เฉพาะ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตนอกจากจะต้องมีความรู้ในแต่ละขั้นตอนการสีข้าวแล้ว ยังต้องมีความรู้และความชำนาญเกี่ยวกับเครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิต และต้องมีการควบคุมดูแลทุกขั้นตอนอย่างระมัดระวัง เพื่อป้องกันมิให้เกิดความสูญเสียหรือเสียหายต่อกระบวนการผลิต

แนวทางการควบคุมการแปรรูปข้าวเปลือก มีดังต่อไปนี้

การแปรรูปข้าวเปลือก

- มีการสำรวจความต้องการของตลาดก่อนการแปรรูปข้าวเปลือก
- มีการวางแผนการแปรรูปข้าวเปลือกให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดมีการอนุมัติให้ดำเนินการแปรรูปข้าวเปลือกโดยผู้มีอำนาจและเป็นไปตามระเบียบของสหกรณ์
- มีการตรวจสอบคุณภาพข้าวเปลือกก่อนนำไปแปรรูป โดยข้าวเปลือกที่นำเข้าแปรรูปต้องมีความชื้นไม่เกิน 14%
- มีการควบคุมขั้นตอนการแปรรูปข้าวเปลือกโดยผู้รับผิดชอบ/ผู้จัดการ
- มีการทดสอบการแปรรูปข้าวเปลือกเพื่อหาอัตราร้อยละของปริมาณข้าวเปลือกแต่ละประเภทที่ได้จากการแปรรูป และอัตราร้อยละของสิ่งสูญเสีย แล้วกำหนดเป็นมาตรฐานการผลิตของสหกรณ์
- มีการจัดทำรายงานข้าวเปลือกที่ใช้สี และรายงานข้าวสารที่ได้จากการสี เสนอผู้รับผิดชอบ/ผู้จัดการ ทันท่วงทีเสร็จสิ้นการผลิตแต่ละครั้ง

- มีการเปรียบเทียบปริมาณสินค้าสำเร็จรูปที่ได้จากการแปรรูปข้าวเปลือกแต่ละครั้ง กับมาตรฐานการผลิตของสหกรณ์ที่ได้จากการทดสอบสี กรณีสินค้าสำเร็จรูปมีปริมาณต่ำกว่ามาตรฐานการผลิตอย่างมีนัยสำคัญให้ค้นหาสาเหตุ

- มีการจัดทำรายงานผลการแตกต่างระหว่างปริมาณสินค้าที่ผลิตได้จริงกับมาตรฐานการผลิตของสหกรณ์ (อัตราการทดสอบสี) เสนอผู้รับผิดชอบ/ผู้จัดการ

- มีการตรวจสอบคุณภาพของสินค้าสำเร็จรูปอย่างสม่ำเสมอ

การใช้และการดูแลรักษา เครื่องจักรและอุปกรณ์ในการแปรรูปข้าวเปลือก

- มีการจัดทำทะเบียนเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ใช้ในการแปรรูปข้าวเปลือกเป็นปัจจุบัน

- มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการตรวจสอบ ดูแล และบำรุงรักษาเครื่องจักรและอุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพใช้งานได้ดีตลอดเวลา รวมถึงมีการกำหนดมาตรการเพื่อรองรับในกรณีที่สินทรัพย์ดังกล่าวชำรุดหรือเสียหาย เพื่อมิให้เกิดการสูญเสียต้นทุนเวลาสูญเสียเปล่าของเครื่องจักร หรือต้นทุนค่าเสียหายโอกาสจากไม่มีสินค้าจำหน่าย หากเครื่องจักรและอุปกรณ์ไม่สามารถทำงานได้

- มีการทดสอบการใช้งานของเครื่องจักรและอุปกรณ์อย่างสม่ำเสมอ และจัดทำรายงานผลการทดสอบเสนอที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการ

- มีการประกันภัยเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่มีมูลค่าสูงจนมีนัยสำคัญอย่างเหมาะสม

สิ่งที่สหกรณ์ควรพิจารณาเพิ่มเติม ในการบริหารการแปรรูปข้าวเปลือก มีดังนี้

1. การควบคุมข้าวเปลือกที่ส่งเข้าสีให้ได้สัดส่วนกับกำลังการผลิตของเครื่องจักร โดยผลิตผลนั้นต้องไม่น้อยเกินไปเพื่อให้คุ้มกับต้นทุนการผลิต หรือไม่มากเกินไปกำลังการผลิตซึ่งจะเกิดความเสียหายแก่เครื่องจักรและอุปกรณ์

2. ผลิตผลที่นำเข้าสู่กระบวนการผลิตจะต้องคุณภาพดี คือ ข้าวเปลือกต้องมีความชื้นและสิ่งเจือปนน้อยที่สุด เมล็ดข้าวสมบูรณ์ ไม่มีการแตกร้าว หรือไม่มีข้าวแดงปลอมปน จะทำให้การสีได้ข้าวต้นมากกว่าข้าวหักและมีสิ่งสูญเสียต่ำ ซึ่งจะมีผลต่อยอดขายที่สูงกว่า เนื่องจากข้าวต้นราคาต่อกิโลกรัมประมาณ 30 -35 บาท ส่วนข้าวหักราคาประมาณ 16 -21 บาท

3. การควบคุมปริมาณข้าวสารและผลิตผลพลอยได้ ควรให้มีการตรวจนับข้าวสารที่ได้จากการสีรวมทั้งผลิตผลพลอยได้โดยกรรมการ ผู้จัดการ หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อเปรียบเทียบกับประมาณการปริมาณข้าวที่จะได้จากการสี (ตามอัตราการทดสอบสี) ถ้าได้ข้าวตามที่ประมาณการไว้ก็ถือว่าสหกรณ์มีระบบการควบคุมการสีข้าว หรือไม่มีข้าวขาดหาย พร้อมทั้งจัดทำรายงานปริมาณข้าวที่สีได้ประจำวัน บันทึกรายละเอียดถูกต้องครบถ้วนเกี่ยวกับวันเวลาที่ทำการสี ระยะเวลาที่ใช้สี ปริมาณข้าวเปลือกที่ใช้สีและปริมาณข้าวสาร ปลายข้าว และรำที่สีได้ พร้อมลงลายมือชื่อผู้ควบคุมการสีข้าวกำกับ

ก่อนส่งมอบให้ฝ่ายตลาดต่อไป แต่ถ้าได้ข้าวต่ำกว่าปริมาณตามอัตราการทดสอบสี สหกรณ์ควรตรวจสอบหาสาเหตุและแนวทางแก้ไข หรือกำหนดผู้รับผิดชอบชี้

4. จัดทำทะเบียนคุมข้าวสารและผลิตผลพลอยได้ให้เป็นปัจจุบัน โดยบันทึกรายการรับสินค้าตามรายงานปริมาณข้าวที่สีได้ในแต่ละวัน แล้วบันทึกจ่ายสินค้าตามรายการขายประจำวัน ทำให้สหกรณ์ทราบยอดคงเหลือของสินค้าแต่ละชนิด ณ วันใดวันหนึ่งได้ตลอดเวลา และสามารถนำไปเปรียบเทียบกับการตรวจนับสินค้าคงเหลือที่มีอยู่จริง เพื่อเป็นการควบคุมสินค้าคงเหลือของสหกรณ์ไม่ให้รั่วไหลหรือสูญหาย

5. สหกรณ์ควรทำการทดสอบการสีข้าวเพื่อทราบปริมาณข้าวสาร ผลิตผลพลอยได้ (ปลายข้าว รำและแกลบ) ที่ได้จากการสีอย่างสม่ำเสมอ เพื่อหาเกณฑ์มาตรฐานที่ใช้ควบคุมปริมาณผลิตผลที่ได้จากการสีแต่ละงวด และวิเคราะห์ปริมาณข้าวเปลือกที่สหกรณ์เบิกจ่ายส่งเข้ากระบวนการแปรรูปเปรียบเทียบกับจำนวนข้าวสารที่ได้จากการแปรรูป ว่าในแต่ละงวดมีปริมาณที่สอดคล้องสูงกว่าหรือต่ำกว่าปริมาณที่ได้จากการทดสอบสีมากน้อยเพียงใด และมีสิ่งสูญเสียเกิดขึ้นเท่าใด หากมีอัตราการสูญเสียเกินจากที่กำหนด สหกรณ์จะต้องดำเนินการหาผู้รับผิดชอบทันที

ในการส่งข้าวเปลือกเข้าแปรรูปจะต้องมีการชั่งน้ำหนักก่อนทุกครั้ง เพื่อจะได้ทราบจำนวนข้าวเปลือกที่ใช้สีและรำที่สีได้ในแต่ละวัน แต่หากสหกรณ์มีข้อจำกัดไม่สามารถชั่งน้ำหนักข้าวเปลือกก่อนส่งเข้ากระบวนการแปรรูปจำเป็นต้องมีการทดสอบหาอัตราข้าวเปลือกที่ใช้สีและรำที่สีได้ก่อนที่จะทำการสีข้าวแต่ละชนิดและแต่ละยี่ห้อ โดยตั้งกรรมการควบคุมการชั่งข้าวเปลือกที่นำไปใช้สีและตรวจนับจำนวนข้าวสาร ปลายข้าวกับรำที่สีได้ บันทึกเป็นหลักฐานให้สหกรณ์ถือใช้ เมื่อได้อัตราส่วนข้าวเปลือก 1 กิโลกรัม แปรรูปเป็นข้าวสาร ปลายข้าว และรำเท่าใดแล้ว ก็ให้ใช้อัตราส่วนนี้คำนวณย้อนกลับจากข้าวสาร ปลายข้าวที่สีได้ประจำวันเป็นข้าวเปลือกที่ใช้สีและรำที่สีได้

สำหรับช่วงระยะเวลาที่เหมาะสมในการทดสอบหาอัตราการสีข้าวนั้น จำเป็นต้องมีการทดสอบก่อนทำการสีข้าวในแต่ละยี่ห้อ หรือเมื่อมีการปรับปรุงเครื่องสีข้าวใหม่ที่มีผลต่ออัตราที่ทดสอบไว้แล้ว และข้าวเปลือกที่นำมาใช้สีควรใช้ให้หมดเป็นยี่ห้อๆ เพื่อจะได้ทราบว่าข้าวเปลือกของแต่ละยี่ห้อขาดหรือเกินเป็นจำนวนเท่าใด

4. การจำหน่ายข้าวเปลือก

ข้าวเปลือกที่สหกรณ์จำหน่ายโดยทั่วไปเป็นข้าวเปลือกที่ไม่ผ่านเกณฑ์ที่จะนำเข้าแปรรูป (ความชื้นเกิน 14%) สหกรณ์จะขายให้กับพ่อค้าทั่วไป โดยจะขายได้ในราคาต่ำ สหกรณ์จึงควรวางแผนการรับซื้อ การแปรรูปและการขายข้าวเปลือกอย่างระมัดระวังทั้งด้านราคา รับซื้อ คุณภาพ ระยะเวลาเก็บรักษา เพื่อไม่ให้มีการขายข้าวเปลือกต่ำกว่าราคาทุน ซึ่งจะส่งผลให้สหกรณ์ประสบผลขาดทุน รวมทั้งควบคุมให้มีการปฏิบัติงานตามแนวทางการควบคุมด้านการจำหน่ายข้าวเปลือก ดังต่อไปนี้

- มีการกำหนดราคาขายข้าวเปลือกและติดประกาศไว้ในที่เปิดเผย
- มีการตรวจสอบราคาขายที่ใช้ในการคำนวณมูลค่าของข้าวเปลือกที่ขายในเอกสารการขายตรงกับราคาขายที่กำหนด
- การขายข้าวเปลือกต่ำกว่าราคาทุนจะต้องมีมติที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการให้ขายต่ำกว่าราคาทุนได้
- กรณีขายเงินเชื่อ ต้องมีการประเมินความสามารถในการชำระหนี้และหลักประกันของผู้ซื้อก่อนการขาย
- มีการอนุมัติวงเงินขายข้าวเปลือกให้แก่ผู้ซื้อแต่ละรายโดยผู้มีอำนาจและเป็นไปตามระเบียบของสหกรณ์
- เอกสารการขายข้าวเปลือกเงินสดและเงินเชื่อ (ใบรับเงินขายสินค้า/ใบกำกับสินค้า/ใบชั่งน้ำหนัก) มีการเรียงลำดับเลขที่ไว้ล่วงหน้า
- มีการลงรายมือชื่อผู้รับมอบข้าวเปลือกในใบกำกับสินค้า
- มีการจัดทำสัญญาขายข้าวเปลือกเงินเชื่อ และหลักประกันของผู้ซื้อที่ได้รับอนุมัติวงเงินขายเชื่อให้เป็นไปตามระเบียบของสหกรณ์
- กรณีมีการขายข้าวเปลือกเกินกว่าวงเงินขายเชื่อจะต้องได้รับอนุมัติจากผู้มีอำนาจ
- มีการจัดทำบัญชีย่อยลูกหนี้ค่าข้าวเปลือกเป็นปัจจุบัน

5. การจำหน่ายสินค้าสำเร็จรูป (ข้าวสาร ปลายข้าว รำ)

การจำหน่ายสินค้าสำเร็จรูป (ข้าวสาร ปลายข้าว และรำ) สหกรณ์ขายให้สมาชิกบางส่วน และขายให้บุคคลทั่วไปเป็นส่วนใหญ่ โดยจะขายทั้งเงินสดและเงินเชื่อ เรื่องที่สหกรณ์ต้องให้ความสำคัญคือการขายเงินเชื่อ เนื่องจากสหกรณ์ขายสินค้าเงินเชื่อโดยไม่ได้ให้ผู้ซื้อจัดหาหลักประกันตามที่กำหนดไว้ในระเบียบของสหกรณ์ รวมถึงการอนุมัติสินเชื่อเกินกว่าวงเงินที่ระเบียบกำหนด ซึ่งมีความเสี่ยงต่อการรับชำระหนี้ สหกรณ์สามารถบริหารความเสี่ยงดังกล่าวได้ดังนี้

1. ในการขายสินค้าเป็นเงินเชื่อควรปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการขายเชื่อที่สหกรณ์กำหนดขึ้นคือใช้ ทั้งในเรื่องวงเงินขายเชื่อ การอนุมัติ หลักประกัน และกำหนดเวลาชำระค่าสินค้า โดยจะต้องตรวจสอบวงเงินก่อนขาย กรณีที่ขายเกินวงเงินต้องได้รับอนุมัติจากผู้มีอำนาจ และควรอนุมัติขายเชื่อก่อนส่งสินค้าให้ผู้ซื้อ รวมทั้งให้มีการลงลายมือชื่อรับสินค้าในหลักฐานการขาย
2. สหกรณ์ควรมีการเร่งรัดหนี้และติดตามทวงถามหนี้ที่ถึงกำหนดชำระให้เป็นไปตามเงื่อนไข/ข้อตกลงโดยจัดทำหนังสือแจ้งยอดและเตือนการชำระหนี้ไปยังลูกหนี้ กรณีลูกหนี้ไม่ชำระหนี้ตามกำหนด สหกรณ์ควรมีการกำหนดมาตรการเพื่อติดตามเร่งรัดให้ลูกหนี้ชำระหนี้โดยเร็ว โดยเฉพาะลูกหนี้ที่คาดว่าจะเรียกเก็บหนี้ไม่ได้ ควรดำเนินการตามความเหมาะสมต่อไป เช่น การฟ้องร้อง/ดำเนินคดี

3. สหกรณ์ควรมีการวิเคราะห์อายุหนี้การค้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อประเมินประสิทธิภาพการให้เครดิตทางการค้า การเรียกเก็บหนี้และการประมาณการค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ รวมทั้งมีการสอบทานลูกหนี้ที่มียอดผิดปกติ/ชำระเกิน หรือไม่เคลื่อนไหว

แนวทางการควบคุมด้านการจำหน่ายสินค้าสำเร็จรูป สรุปได้ดังต่อไปนี้

การจำหน่ายสินค้าสำเร็จรูป

- มีการประเมินความสามารถในการชำระหนี้และหลักประกันของผู้ซื้อก่อนการขายเชื่อสินค้าสำเร็จรูป
- มีการอนุมัติวงเงินขายเชื่อสินค้าสำเร็จรูปให้แก่ผู้ซื้อแต่ละรายโดยผู้มีอำนาจและเป็นไปตามระเบียบของสหกรณ์
- มีการตรวจสอบสัญญาขายสินค้าเงินเชื่อ และหลักประกันของผู้ซื้อที่ได้รับอนุมัติวงเงินขายเชื่อให้เป็นไปตามระเบียบของสหกรณ์
- กรณีมีการขายสินค้าสำเร็จรูปเกินกว่าวงเงินขายเชื่อจะต้องได้รับอนุมัติจากผู้มีอำนาจ
- มีการกำหนดราคาขายสินค้าสำเร็จรูปแต่ละประเภทและการให้ส่วนลดอย่างชัดเจน
- มีการตรวจสอบราคาขายที่ใช้ในการคำนวณมูลค่าของสินค้าสำเร็จรูปที่ขายในเอกสารการขายตรงกับราคาขายที่กำหนด
- การขายสินค้าสำเร็จรูปต่ำกว่าราคาทุนจะต้องมีมติที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการให้ขายต่ำกว่าราคาทุนได้
- เอกสารการขายสินค้าสำเร็จรูปเงินสดและเงินเชื่อมีการเรียงลำดับเลขที่ไว้ล่วงหน้า (ใบรับเงินขายสินค้า/ใบกำกับสินค้า)
- มีการลงรายมือชื่อผู้รับมอบสินค้าสำเร็จรูปในใบกำกับสินค้า
- มีการจัดทำบัญชีย่อยลูกหนี้ค่าสินค้าสำเร็จรูปเป็นปัจจุบัน

การรับชำระหนี้ค่าข้าวสารและค่าปรับลูกหนี้ค่าข้าวสาร

- มีการคำนวณค่าปรับลูกหนี้ค่าสินค้าสำเร็จรูปในอัตราที่กำหนดตามระเบียบของสหกรณ์
- การรับชำระหนี้ค่าสินค้าสำเร็จรูปเป็นไปตามข้อกำหนดในสัญญาขายสินค้าเงินเชื่อและระเบียบของสหกรณ์
- ใบเสร็จรับเงินมีการเรียงลำดับเลขที่ไว้ล่วงหน้า
- มีการลงรายมือชื่อผู้รับชำระหนี้ค่าสินค้าสำเร็จรูปและค่าปรับ (ถ้ามี) ในใบเสร็จรับเงิน รวมถึงบันทึกบัญชีย่อยลูกหนี้ค่าสินค้าสำเร็จรูปทุกครั้งที่ได้รับชำระหนี้

การติดตาม ทวงถาม การชำระหนี้

- มีการติดตาม ทวงถาม หรือเร่งรัดการชำระหนี้ค่าสินค้าสำเร็จรูป
- มีการจัดทำรายงานหนี้ที่เกินกำหนดตามสัญญา (ผัดนัดชำระหนี้) เสนอที่ประชุม

คณะกรรมการดำเนินการ

ลูกหนี้ค่าสินค้าสำเร็จรูปคงเหลือและค่าปรับลูกหนี้ค่าสินค้าสำเร็จรูปค้างรับ

- มีการเปรียบเทียบยอดรวมบัญชีย่อยลูกหนี้ค่าสินค้าสำเร็จรูปให้ถูกต้องตรงกับบัญชีแยกประเภททั่วไปอย่างสม่ำเสมอ กรณีข้อแตกต่างให้ค้นหาสาเหตุ
- มีการขอยืนยันยอดลูกหนี้ค่าสินค้าสำเร็จรูปอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง
- มีการคำนวณค่าปรับลูกหนี้ค่าสินค้าสำเร็จรูปค้างรับ ณ วันสิ้นปีทางบัญชีในอัตราที่กำหนดตามระเบียบของสหกรณ์

การตัดวัดตัดดิบและสินค้าสำเร็จรูปขาดบัญชีหรือยุบตัวตามสภาพ/เสื่อมสภาพ

- การลดหย่อนความรับผิดชอบวัตถุดิบและสินค้าสำเร็จรูปขาดบัญชีจะต้องมีมติที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการและเป็นไปตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์
- การตัดวัดตัดดิบขาดบัญชี หรือวัตถุดิบยุบตัวตามสภาพ/เสื่อมสภาพเป็นไปตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์
- การตัดสินค้าสำเร็จรูปขาดบัญชี หรือสินค้าสำเร็จรูปเสื่อมสภาพเป็นไปตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์

ผลการจัดระบบการควบคุมภายในทำให้สหกรณ์มีการบริหารสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีข้อมูลที่เป็นปัจจุบันในการบริหารงาน โดยในปีบัญชี 2560 สหกรณ์สามารถจัดการสินค้าคงเหลือที่เสื่อมสภาพในคลังสินค้าให้หมดไป ซึ่งทำให้สหกรณ์ได้รับผลกระทบจากการลดราคาสินค้าเพื่อให้สามารถขายได้ จำนวน 1,171,775.00 บาท แต่หากสหกรณ์เก็บรักษาสินค้าไว้ต่อไปผลกระทบที่ได้รับจะมีมูลค่าที่สูงกว่า นอกจากนี้ การจัดระบบการบริหารสินค้าคงคลังแบบใหม่ ทำให้รายงานทางการเงินถูกต้องและเชื่อถือได้ การปฏิบัติงานรวดเร็ว โปร่งใส ตรวจสอบได้ตลอดเวลา และสามารถป้องกันการทุจริตหรือลดข้อบกพร่องเสียหายจากการปฏิบัติงาน รวมทั้งสามารถวางแผนธุรกิจเพื่อแข่งขันทางการค้ากับผู้ประกอบการธุรกิจประเภทเดียวกันได้เป็นอย่างดี ส่งผลให้สหกรณ์มีความเข้มแข็ง พึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน ทั้งนี้ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับขบวนการสหกรณ์และผู้ที่มีส่วนได้เสียกับสหกรณ์สามารถใช้ข้อมูลการบริหารสินค้าคงคลังไปบริหารจัดการธุรกิจอื่นๆ ได้ นอกจากนี้ แนวทางควบคุมการบริหารสินค้านี้ยังสามารถใช้บริหารลูกหนี้การค้าและเจ้าหนี้การค้า ทำให้สหกรณ์สามารถบริหารลูกหนี้ไม่ให้เกิดหนี้เสียหรือด้วยคุณภาพและไม่มีต้นทุนส่วนเพิ่มจากการจ่ายชำระหนี้ไม่ครบจำนวนหรือเกินระยะเวลาเครดิต

ข้อเสนอแนะ

ผลจากการศึกษาในครั้งนี้ มีข้อเสนอแนะสำหรับสหกรณ์ เพื่อเป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการธุรกิจแปรรูปผลิตภัณฑ์เกษตร (ข้าวเปลือก) และข้อเสนอแนะสำหรับผู้สอบบัญชี รวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการให้คำแนะนำ ส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ดังนี้

ด้านสหกรณ์

1. สหกรณ์ควรจัดส่งเจ้าหน้าที่และคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกับการแปรรูปข้าวเปลือก เข้ารับการอบรมและศึกษาดูงานเกี่ยวกับกระบวนการผลิต การควบคุมต้นทุนการผลิต และการแก้ปัญหาเบื้องต้นหากเครื่องจักรเกิดการชำรุดเสียหาย รวมทั้งความรู้เกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความรู้ ความชำนาญ ทักษะในการปฏิบัติงาน และการควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน ส่งผลถึงการพัฒนาคุณภาพการผลิตให้เกิดการสูญเสียน้อยที่สุด ลดการใช้ทรัพยากรและมีข้อมูลเพื่อการตัดสินใจได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

2. สหกรณ์ต้องมีการจัดทำรายงานทุกขั้นตอนในการแปรรูปข้าวเปลือกเสนอให้ผู้บริหารของสหกรณ์ได้รับรู้ เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการบริหารธุรกิจได้ทันต่อเหตุการณ์

3. สหกรณ์ควรนำโปรแกรมระบบสินค้าที่พัฒนาโดยกรมตรวจบัญชีสหกรณ์มาช่วยในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยให้มีข้อมูลสินค้าคงคลังและรายงานต่างๆ ที่เป็นปัจจุบัน และสามารถตรวจสอบได้

4. ให้สมาชิกสหกรณ์มีส่วนร่วมในการเสริมสร้างความมั่นคงแก่สหกรณ์ เช่น การให้ความสำคัญในการประชุมใหญ่ของสมาชิกเพื่อรับทราบผลการดำเนินงาน การกำหนดแผนงาน/นโยบาย การคัดเลือกคณะกรรมการ ผู้ตรวจสอบกิจการ เป็นต้น เพื่อให้เกิดความโปร่งใส ความศรัทธาของสมาชิกที่จะมีผลต่อการนำข้าวเปลือกมาจำหน่ายแก่สหกรณ์

5. สหกรณ์ต้องพัฒนาในเรื่องการสื่อสารและข้อมูลข่าวสารระหว่างสมาชิกกับสหกรณ์ เพื่อประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกเห็นความสำคัญของการนำข้าวเปลือกมาจำหน่ายกับสหกรณ์มากขึ้น

6. มีการติดตามและประเมินผลการแปรรูปข้าวเปลือกของสหกรณ์แต่ละปี เพื่อการวางแผนพัฒนาธุรกิจด้านแปรรูปข้าวเปลือกของสหกรณ์อย่างเหมาะสมกับข้อเท็จจริง และผลิตภัณฑ์สามารถแข่งขันได้ในตลาดข้าว

7. สหกรณ์ควรจัดทำโครงการให้ความรู้แก่สมาชิกในด้านการผลิตข้าวเปลือกคุณภาพดีตั้งแต่การเตรียมเมล็ดพันธุ์ การเตรียมดิน การปลูก การดูแลรักษา และการเก็บเกี่ยว เพื่อให้สมาชิกผลิตข้าวคุณภาพดี ซึ่งส่งผลต่อรายได้และคุณภาพชีวิตของสมาชิกและเกษตรกร และส่งผลต่อคุณภาพสินค้าที่ได้รับจากการแปรรูปด้วย

8. สหกรณ์ควรศึกษาและติดตามข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับนโยบายรัฐบาล ภาวะเศรษฐกิจและภาวะตลาดข้าวเปลือก เพื่อเป็นข้อมูลในการประเมินความเสี่ยงทางธุรกิจและวางแผนงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน

ด้านหน่วยงานที่กำกับดูแล

:

1. หน่วยงานที่กำกับดูแลควรจัดอบรมให้ความรู้แก่สมาชิก คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่ และผู้ตรวจสอบกิจการสหกรณ์ ให้มีความรู้ความเข้าใจบทบาทหน้าที่แต่ละฝ่าย เพื่อให้การดำเนินงานสหกรณ์มีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

2. หน่วยงานที่กำกับดูแลควรแนะนำสหกรณ์สร้างธรรมาภิบาลในสหกรณ์ เพื่อให้บุคลากรสหกรณ์ทุกฝ่ายมีจิตสำนึกต่อหน้าที่ มีความซื่อสัตย์ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ตนเอง ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และสร้างความเข้มแข็งอย่างยั่งยืนให้แก่สหกรณ์

ด้านผู้สอบบัญชี

1. ผู้สอบบัญชีควรศึกษาเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในธุรกิจแปรรูปผลิตภัณฑ์เกษตร (ข้าวเปลือก) เพื่อให้คำแนะนำแก่สหกรณ์ให้สามารถบริหารจัดการธุรกิจและบริหารจัดการสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ป้องกัน สินค้าสูญหาย/เสียหาย และการทุจริต รวมทั้งลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน

2. ผู้สอบบัญชีควรศึกษาเกี่ยวกับโปรแกรมระบบสินค้าที่พัฒนาโดยกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ เพื่อแนะนำให้สหกรณ์นำโปรแกรมมาช่วยในการบันทึกข้อมูลบัญชี และแนะนำการใช้งานโปรแกรม เพื่อความถูกต้อง รวดเร็ว และเชื่อถือได้ของข้อมูลและรายงานต่างๆ

การใช้ประโยชน์จากระบบสารสนเทศทางการเงินการบัญชีเพื่อวิเคราะห์เตือนภัยสหกรณ์

โดย จุไรรัตน์ เทพบุรี

กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ได้จัดทำ “ระบบสารสนเทศทางการเงินของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร” เพื่อเป็นศูนย์กลางข้อมูลด้านการเงินการบัญชีของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ให้สหกรณ์ ผู้เกี่ยวข้องและผู้สนใจนำไปใช้ประโยชน์ในการส่งเสริมพัฒนาสหกรณ์ และใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ระบบสารสนเทศดังกล่าวยังไม่ได้รับความสนใจตามเจตนารมณ์ของผู้พัฒนาระบบ จึงได้จัดทำแนวทางการนำข้อมูลจากระบบสารสนเทศทางการเงินของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรมาใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์ทางการเงินเพื่อส่งสัญญาณเตือนภัยสหกรณ์ โดยการใช้เครื่องมือวิเคราะห์ทางการเงินประเภทต่างๆ ผลการวิเคราะห์จะเป็นข้อมูลในการวางแผนบริหารเงินทุน การบริหารสินทรัพย์ การบริหารจัดการธุรกิจ และการบริหารสภาพคล่องของสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน สมาชิกได้รับประโยชน์จากสหกรณ์และมีคุณภาพชีวิตที่ดี โดยในการศึกษาครั้งนี้ได้ทำการศึกษาสหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด ซึ่งเป็นสหกรณ์ขนาดใหญ่มาก มีทุนดำเนินงานวันที่ 31 มีนาคม 2560 จำนวน 2,268 ล้านบาท ดำเนินธุรกิจเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับสมาชิกครบวงจร ได้แก่ ธุรกิจสินเชื่อ จัดหาสินค้ามาจำหน่าย รวบรวมผลิตผลการเกษตร แปรรูปผลิตผลการเกษตร ให้บริการและส่งเสริมการเกษตร และรับฝากเงิน ได้รับการสนับสนุนทรัพย์สินและเงินทุนในการดำเนินงานในแต่ละปีจำนวนมาก ผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์ในการส่งสัญญาณเตือนภัยและให้คำแนะนำแก่สหกรณ์ในการวางแผนพัฒนาเชิงระบบ และใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานแก่สหกรณ์อื่นๆ ที่ดำเนินธุรกิจประเภทเดียวกัน

ในการศึกษาครั้งนี้ได้เก็บรวบรวมข้อมูลรายงานทางการเงินต่างๆ ของสหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด จากระบบสารสนเทศทางการเงินของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร ในระบบ Intranet บนเว็บไซต์ของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ในช่วงระยะเวลา 3 ปี (สำหรับปีบัญชี 31 มีนาคม 2558 – มีนาคม 2560) ประกอบด้วย ข้อมูลจำนวนสมาชิก ฐานะการเงิน ผลการดำเนินงาน ปริมาณธุรกิจ และข้อมูลทางการเงินอื่นๆ ที่ปรากฏในงบการเงิน รวมทั้งรวบรวมผลกระทบที่มีต่อธุรกิจจากรายงานผลการตรวจสอบบัญชีของผู้สอบบัญชี และนำมาวิเคราะห์ทางการเงินด้วยเครื่องมือต่างๆ ซึ่งก่อนดำเนินการวิเคราะห์ต้องศึกษาและทำความเข้าใจความหมายและวิธีการของเครื่องมือที่จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์ เพื่อให้สามารถแปลความหมายจากผลการวิเคราะห์และชี้ประเด็นความเสี่ยงหรือโอกาสทางธุรกิจได้อย่างถูกต้องและเกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานอย่างแท้จริง ซึ่งเครื่องมือวิเคราะห์ทางการเงินที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน (CAMELS Analysis) เป็นการวิเคราะห์รายการทางการเงินในมิติต่างๆ 6 มิติ โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญเพื่อส่งสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้าให้ผู้บริหารสหกรณ์ได้ทราบภาวะเศรษฐกิจของสหกรณ์ ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะเพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันมิให้เกิดผลเสียหายในอนาคต รวมทั้งนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนา ปรับปรุง หรือกำหนดนโยบายและวางแผนงานรับสถานการณ์ได้ทันเวลา ส่งผลให้การบริหารจัดการสหกรณ์มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินของสหกรณ์โดย CAMELS Analysis 6 มิติ ดังนี้

มิติ 1 C – Capital strength : ความเข้มแข็งของเงินทุน พิจารณาจากผลการวิเคราะห์อัตราส่วนหนี้สินทั้งสิ้นต่อทุน อัตราการเติบโตของสหกรณ์ อัตราการเติบโตของหนี้ อัตราส่วนทุนสำรองต่อสินทรัพย์ และอัตราผลตอบแทนต่อส่วนของทุน

มิติ 2 A – Asset quality : คุณภาพของสินทรัพย์ พิจารณาจากผลการวิเคราะห์อัตราส่วนการค้างชำระ อัตราหมุนของสินทรัพย์ อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ และอัตราการเติบโตของสินทรัพย์

มิติ 3 M – Management capability : ความสามารถในการบริหาร พิจารณาจากอัตราการเติบโตของธุรกิจ

มิติ 4 E – Earning sufficiency : ความสามารถในการทำกำไร พิจารณาจากผลการวิเคราะห์อัตรากำไรสุทธิ อัตราการเติบโตของกำไร อัตราค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อกำไรก่อนหักค่าใช้จ่ายดำเนินงาน อัตราการเติบโตของทุนสำรอง อัตราการเติบโตของทุนสะสมอื่น กำไรต่อสมาชิก เงินออมต่อสมาชิกและหนี้สินต่อสมาชิก

มิติ 5 L – Liquidity adequacy : สภาพคล่อง พิจารณาจากผลการวิเคราะห์อัตราส่วนทุนหมุนเวียน อัตราหมุนของสินค้า อายุเฉลี่ยของสินค้า และอัตราลูกหนี้ระยะสั้นชำระหนี้ได้ตามกำหนด

มิติ 6 S – Sensitivity : ผลกระทบต่อธุรกิจ พิจารณาจากผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการบริหารธุรกิจสหกรณ์ เช่น ภาวะเศรษฐกิจ นโยบายรัฐบาล กฎหมาย การเมือง การแข่งขันทางการตลาด และภัยธรรมชาติ เป็นต้น

2. วิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Analysis) เป็นการวิเคราะห์ทิศทางการเปลี่ยนแปลงของรายการต่างๆ ในงบการเงินเมื่อเวลาผ่านไป โดยการนำข้อมูลที่ต้องการทราบจากงบการเงินของสหกรณ์ในช่วงเวลาหลายๆ ปีต่อเนื่องกันมาวิเคราะห์เปรียบเทียบหาความสัมพันธ์ของรายการทางการเงิน ตัวเลขที่ได้จะชี้ให้เห็นว่ารายการนั้นๆ มีแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่เพิ่มขึ้น เท่าเดิม หรือลดลง เป็นจำนวนเงินเท่าใด หรือคิดเป็นอัตราร้อยละของการเพิ่มขึ้นหรือลดลงเท่าไร ผลจากการวิเคราะห์จะทำให้ผู้วิเคราะห์ทราบการเปลี่ยนแปลงหรือแนวโน้มของรายการนั้น ซึ่งจะชี้ให้เห็นความแตกต่างและทิศทางการดำเนินงานของสหกรณ์ว่าเป็นอย่างไร มีอัตราการเติบโต (Growth Ratio) เป็นที่พอใจของผู้บริหารงานสหกรณ์หรือไม่เพียงใด เพื่อจะได้ค้นหาสาเหตุที่เกิดขึ้น ซึ่งการวิเคราะห์แนวโน้มทำได้ 2 วิธี คือ การวิเคราะห์แนวโน้มจากข้อมูลเดิม และการวิเคราะห์อัตราร้อยละของแนวโน้มจากปีฐาน

3. วิเคราะห์ทางได้มาและใช้ไปของเงินทุน เป็นการวิเคราะห์เงินทุนที่สหกรณ์จัดหา มาเพื่อใช้หมุนเวียนในการดำเนินงาน ได้นำไปใช้โดยมีการบริหารเงินทุนนั้นได้ประสิทธิภาพมากน้อย เพียงใด ซึ่งโดยหลักของการบริหารเงินทุน สหกรณ์ต้องใช้เวลาให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด ดังนั้น สหกรณ์จึงจำเป็นต้องจัดหาแหล่งเงินทุนที่มีต้นทุนต่ำและความเสี่ยงต่ำ และนำเงินไปลงทุนในสินทรัพย์ ที่ก่อให้เกิดผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจหรือรายได้สูงสุด เพื่ออำนวยความสะดวกและสร้างความพึงพอใจให้กับ สมาชิก รวมทั้งสร้างความความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืนให้กับสหกรณ์

ในการบริหารงานทุน ผู้บริหารต้องวางแผนความต้องการเงินทุนทั้งในระยะสั้นและระยะ ยาว และวางแผนการหาเงินทุนที่ต้องการให้มีความสัมพันธ์กัน กล่าวคือ ถ้าสหกรณ์มีความต้องการเงินทุน ระยะสั้น เงินทุนที่จัดหามาก็ควรมาจากแหล่งเงินทุนระยะสั้น ถ้าสหกรณ์มีความต้องการเงินทุนระยะยาวที่ จัดหามาก็ควรมาจากแหล่งเงินทุนระยะยาว

ผลการวิเคราะห์ทางการเงิน

เมื่อได้ทำความเข้าใจกับเครื่องมือวิเคราะห์ทางการเงินและวิธีการวิเคราะห์แล้ว จึงเริ่ม ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลของสหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด ตามหลักทฤษฎีการวิเคราะห์ทาง การเงิน สรุปผลการวิเคราะห์ได้ดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด มีคณะกรรมการดำเนินการ ดำเนินการ จำนวน 15 คน เจ้าหน้าที่แบ่งออกเป็น 5 แผนก ได้แก่ แผนกบัญชี แผนกการเงิน แผนกสินเชื่อ แผนกการตลาด และโรงสี มีเจ้าหน้าที่มากที่สุดในปีบัญชี 2560 จำนวน 55 คน และแผนกโรงสีมีเจ้าหน้าที่ มากที่สุด คือ จำนวน 24 คน จำนวนเจ้าหน้าที่มีเพียงพอและเหมาะสมกับปริมาณงานและตำแหน่งหน้าที่ ที่รับผิดชอบ

2. จำนวนสมาชิกของสหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด ในช่วงปีบัญชี 2558 – 2560 มีจำนวน 8,618 คน 8,847 คน และ 8,933 คน ตามลำดับ จำนวนสมาชิกสหกรณ์เพิ่มขึ้นทุกปี โดยใน ปีบัญชี 2559 และ 2560 เพิ่มขึ้นร้อยละ 2.66 และร้อยละ 0.97 ตามลำดับ

3. โครงสร้างเงินทุนของสหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด ในช่วงปีบัญชี 2558 – 2560 ส่วนประกอบของเงินทุนส่วนใหญ่เป็นหนี้สิน ร้อยละ 81.80 ร้อยละ 86.01 และร้อยละ 86.71 ของ ทุนดำเนินงานทั้งสิ้น ตามลำดับ ทุนดำเนินงานมากที่สุดในปีบัญชี 2560 จำนวน 2,268.25 ล้านบาท เป็น เงินกู้ยืมมากที่สุด จำนวน 1,481.90 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 65.33 ของทุนดำเนินงานทั้งสิ้น รองลงมา เป็นเงินรับฝากจากสหกรณ์อื่นและอื่นๆ ร้อยละ 13.55 ของทุนดำเนินงานทั้งสิ้น ในขณะที่มีทุนของ สหกรณ์เองในปีบัญชี 2560 คิดเป็นร้อยละ 13.29 ของทุนดำเนินงานทั้งสิ้น

การลงทุนในปีบัญชี 2558 และ 2559 ลงทุนในลูกหนี้เงินกู้มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 40.08 และร้อยละ 29.54 ของทุนดำเนินงานทั้งสิ้น ตามลำดับ รองลงมาเป็นเงินสดและเงินฝากธนาคาร ตรงข้ามกับปีบัญชี 2560 ซึ่งลงทุนในเงินสดและเงินฝากธนาคารมากที่สุด คือ ร้อยละ 31.80 ของทุนดำเนินงานทั้งสิ้น และรองลงมาเป็นลูกหนี้เงินกู้

4. การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด ในช่วงปีบัญชี 2558 – 2560 ดำเนินธุรกิจ รับฝากเงิน ให้เงินกู้ จัดหาสินค้ามาจำหน่าย (รวมศูนย์กระจายสินค้า) รวบรวมผลิ การเกษตร แปรรูปผลิตผลทางการเกษตร (รวมผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว) และให้บริการและส่งเสริมการเกษตร มีปริมาณธุรกิจมากที่สุดในปีบัญชี 2559 จำนวน 1,785.69 ล้านบาท และน้อยที่สุดในปีบัญชี 2560 จำนวน 1,198.70 ล้านบาท โดยในปีบัญชี 2558 ดำเนินธุรกิจให้เงินกู้มากที่สุด จำนวน 415.68 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 26.20 ของปริมาณธุรกิจทั้งสิ้น ปีบัญชี 2559 ดำเนินธุรกิจรับฝากเงินมากที่สุด จำนวน 550.44 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 30.83 ของปริมาณธุรกิจทั้งสิ้น และปี 2560 ดำเนินธุรกิจแปรรูปผลิตผล การเกษตรมากที่สุด จำนวน 367.39 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 30.65 ของปริมาณธุรกิจทั้งสิ้น

5. ผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด ในช่วงปีบัญชี 2558 – 2560 สหกรณ์ดำเนินงานประสบผลกำไรสุทธิทุกปี มากที่สุดในปีบัญชี 2560 จำนวน 28.26 ล้านบาท และน้อย ที่สุดในปีบัญชี 2558 จำนวน 22.27 ล้านบาท จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ในปีบัญชี 2560 สหกรณ์มีรายได้ ค่าบริการเก็บข้าวเปลือกตามโครงการของรัฐบาล จำนวน 32.50 ล้านบาท

6. ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด ในช่วงปีบัญชี 2558 – 2560 นโยบายรัฐบาล ได้แก่ นโยบายการลดต้นทุนการผลิตของเกษตรกร นโยบายการเพิ่ม คุณภาพสินค้าเกษตร นโยบายการพักหนี้เกษตรกร ภัยธรรมชาติ ได้แก่ ภัยแล้ง น้ำท่วม โรคพืชและสัตว์ และภาวะเศรษฐกิจ ได้แก่ ดอกเบี้ยที่สูงขึ้น ราคาน้ำมัน ก๊าซหุงต้ม และผลิตผลทางการเกษตรที่ผันผวน เป็น ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงานของสหกรณ์ และกระทบต่อการให้บริการสมาชิก

7. จากการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินของสหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด ในช่วงปี บัญชี 2558 – 2560 สรุปได้ดังนี้

- ด้านความเข้มแข็งของเงินทุน สหกรณ์มีอัตราส่วนหนี้สินต่อทุนเพิ่มขึ้นทุกปี โดย มากที่สุดในปีบัญชี 2560 เพิ่มขึ้น 6.52 เท่า และมีทุนไม่เพียงพอที่จะเป็นเกราะป้องกันความเสี่ยงด้าน เงินทุน คือ มีอัตราทุนสำรองต่อสินทรัพย์มากที่สุดในปีบัญชี 2558 เพียง 0.04 เท่า ในขณะที่มีอัตราการ เติบโตของหนี้สูงกว่าอัตราการเติบโตของทุน

- ด้านคุณภาพของสินทรัพย์ สหกรณ์มีอัตราหมุนของสินทรัพย์ไม่ถึงรอบในแต่ละปี และ ในปีบัญชี 2560 ลูกหนี้เงินกู้มีอัตราค้างชำระ ร้อยละ 68.19 ประกอบกับสหกรณ์ถือเงินสดและเงินฝาก ธนาคารไว้มากเกินไป คิดเป็นร้อยละ 32.58 ของทุนดำเนินงานทั้งสิ้น แต่ยังสามารถสร้างผลตอบแทนให้ สหกรณ์ได้ โดยมากที่สุดในปีบัญชี 2558 มีอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ ร้อยละ 1.86

- ด้านความสามารถในการบริหารจัดการ สหกรณ์สามารถดำเนินธุรกิจเพื่อให้บริการแก่สมาชิกได้เป็นอย่างดี โดยธุรกิจเติบโตมากที่สุดในปีบัญชี 2558 อัตราการเติบโตร้อยละ 74.80 และลดลงในปีบัญชี 2560 คิดเป็นร้อยละ 32.87

- ด้านความสามารถในการทำกำไร สหกรณ์มีอัตรากำไรสุทธิมากที่สุดในปีบัญชี 2560 คือ ร้อยละ 3.24 ซึ่งเพิ่มขึ้นมากที่สุดในรอบ 3 ปี ในขณะที่หนี้สินและเงินออมต่อสมาชิกมากที่สุดในปีบัญชี 2560 เช่นเดียวกัน จำนวน 68,953.45 บาท และ 28,312.66 บาท ตามลำดับ

- ด้านสภาพคล่อง สหกรณ์มีอัตราส่วนทุนหมุนเวียนมากที่สุดในปีบัญชี 2560 คือ 1.01 เท่า ในขณะที่อัตราหมุนของสินค้าธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายและธุรกิจแปรรูป มากที่สุดในปีบัญชี 2558 คือ 10.39 ครั้ง และ 2.55 ครั้ง ตามลำดับ ส่วนปีบัญชี 2560 อัตราหมุนของสินค้าลดลงอยู่ที่ 6.99 ครั้ง และ 1.25 ครั้ง ตามลำดับ และลูกหนี้ชำระหนี้ได้ต่ำ โดยมีอัตราลูกหนี้ระยะสั้นชำระหนี้ได้ตามกำหนดในปีบัญชี 2560 ร้อยละ 31.81

8. จากการวิเคราะห์แนวโน้มรายการทางการเงินที่สำคัญของสหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด ในช่วงปีบัญชี 2558 – 2560 โดยใช้ปีบัญชี 2558 เป็นปีฐาน สรุปได้ดังนี้

- ทรัพย์สินและหนี้สินมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี และแนวโน้มการเพิ่มขึ้นของหนี้สินสูงกว่าการเพิ่มขึ้นของทรัพย์สิน โดยเฉพาะการรับฝากเงินจากสหกรณ์อื่นและอื่นๆ และเงินกู้ยืม ที่เพิ่มขึ้นมากที่สุดในปีบัญชี 2560 เพิ่มขึ้นร้อยละ 133.36 และร้อยละ 76.43 ตามลำดับ เมื่อเทียบกับปีบัญชี 2558 และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่สินทรัพย์สำคัญ คือ เงินสดและเงินฝากธนาคาร ลูกหนี้เงินกู้ ดอกเบี้ยเงินกู้ค้างรับ และสินค้าคงเหลือ มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องเช่นเดียวกัน โดยทุกรายการเพิ่มขึ้นมากที่สุดในปีบัญชี 2560 จึงทำให้ต้นทุนของเงินทุนสูงโดยไม่ได้นำเงินทุนไปใช้ให้เกิดรายได้ อย่างคุ้มค่า

- การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด มีแนวโน้มผันผวนในแต่ละปี โดยปีบัญชี 2559 การรับฝากเงิน ให้เงินกู้และรวบรวมผลิตผล มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 64.72 ร้อยละ 13.04 และร้อยละ 31.85 ตามลำดับ เมื่อเทียบกับปีบัญชี 2558 ส่วนการจัดหาสินค้ามาจำหน่ายและการแปรรูปผลิตผล ลดลงร้อยละ 70.36 และร้อยละ 28.87 ตามลำดับ ในขณะที่ปีบัญชี 2560 ธุรกิจแปรรูปผลิตผลการเกษตรมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 27.72 เมื่อเทียบกับปีบัญชี 2558 ในขณะที่ธุรกิจอื่นๆ ลดลง

- แนวโน้มของยอดขาย/บริการ และต้นทุนขายลดลงทุกปี เมื่อเทียบกับปีบัญชี 2558 แต่ลดลงในอัตราที่ใกล้เคียงกัน ตรงข้ามกับกำไรสุทธิที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น โดยเพิ่มมากที่สุดในปีบัญชี 2560 ร้อยละ 26.84 เมื่อเทียบกับปีบัญชี 2558 ในขณะที่ปีบัญชี 2559 เพิ่มขึ้นเพียงร้อยละ 0.45 ซึ่งกำไรสุทธิในปีบัญชี 2560 ได้รวมรายได้ค่าบริการเก็บข้าวเปลือกตามนโยบายของรัฐบาล จำนวน 32.50 ล้านบาท

- แนวโน้มแหล่งที่มาและการใช้ไปของเงินทุน เงินทุนของสหกรณ์ส่วนใหญ่ได้มาจากเงินทุนระยะสั้น และใช้เงินทุนไปในระยะยาวมากกว่าเงินทุนที่จัดหามาในระยะยาว ซึ่งมากที่สุดในปีบัญชี 2559 จำนวน 151.28 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 7.53 ของทุนดำเนินงานทั้งสิ้น โดยเงินทุนระยะยาวเป็นทุนของสหกรณ์ทั้งจำนวน ได้แก่ ทุนเรือนหุ้น ทุนสำรอง ทุนสะสมตามข้อบังคับระเบียบและอื่นๆ และกำไรสุทธิประจำปี เว้นแต่ปีบัญชี 2560 เงินทุนระยะยาวได้มาจากเงินกู้ยืม จำนวน 16.28 ล้านบาท

ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงและแนวทางจัดการความเสี่ยง

1. ความเสี่ยงด้านการบริหารเงินทุน

สหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด จัดหาเงินทุนโดยการกู้ยืมและเงินรับฝากจากสหกรณ์อื่นและอื่นๆ เพิ่มขึ้นทุกปี ซึ่งเป็นเงินทุนที่มีภาระดอกเบี้ยจ่ายหรือต้นทุนของเงินทุน รวมทั้งจัดหาเงินทุนระยะสั้นที่มีเงินทุนสูง มากกว่าเงินทุนระยะยาว การใช้ไปของเงินทุนไม่สอดคล้องกับการได้มากกล่าวคือ สหกรณ์นำเงินทุนที่จัดหามาในระยะสั้นไปลงทุนในระยะยาว มีความเสี่ยงต่อสภาพคล่องและความสามารถในการชำระหนี้หากไม่สามารถเรียกคืนเงินทุนระยะสั้นได้ตามกำหนด ประกอบกับผลการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน (CAMELS Analysis) พบว่า สหกรณ์มีสัดส่วนหนี้สินมากกว่าทุนถึง 5.52 เท่า และมีทุนสำรองซึ่งเป็นเกราะป้องกันทางการเงินที่ดีอยู่ในเกณฑ์ต่ำ เงินทุนของสหกรณ์จึงไม่เข้มแข็งและเพียงพอต่อการชำระหนี้ให้กับเจ้าหนี้

แนวทางจัดการความเสี่ยง

1. สหกรณ์ควรวางแผนธุรกิจเพื่อสร้างรายได้ให้คุ้มกับต้นทุนของเงินทุน และควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน
2. ควบคุมต้นทุนทางการเงิน โดยระดมเงินทุนภายในจากทุนเรือนหุ้นสมาชิก เพื่อลดการจัดหาเงินทุนจากการกู้ยืมและการรับฝากเงินซึ่งมีต้นทุนของเงินทุนสูงกว่า
3. เพิ่มทุนสำรอง โดยจัดสรรกำไรสุทธิเป็นทุนสำรองมากขึ้น เพื่อเป็นเกราะป้องกันทางการเงินที่ดี และทุนสำรองไม่มีต้นทุนทางการเงิน อย่างไรก็ตามการ จัดสรรกำไรเป็นทุนสำรองมากจะกระทบต่อเงินปันผลสมาชิก สหกรณ์จึงต้องสร้างความเข้าใจกับสมาชิกถึงความสำคัญของการมีทุนสำรองที่เพียงพอ

2 ความเสี่ยงด้านการบริหารสินทรัพย์

สินทรัพย์ของสหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด เพิ่มขึ้นทุกปี แต่การบริหารสินทรัพย์ยังไม่เกิดประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ โดยในรอบปีสินทรัพย์หมุนเวียนได้ซ้ำทำให้ได้รับรายได้จากการใช้สินทรัพย์ต่ำ สินทรัพย์ที่อาจเป็นปัญหาต่อการบริหารงาน คือ ลูกหนี้เงินกู้ที่มีอัตราการค้างชำระสูงจากนโยบายการพักหนี้ให้กับสมาชิกติดต่อกันหลายปี และสินค้ายคงเหลือประเภทข้าวเปลือกที่มีไว้เพื่อแปรรูปมีการหมุนเวียนช้า ซึ่งสินทรัพย์ทั้งสองรายการเกิดจากการดำเนินธุรกิจหลักที่สำคัญของสหกรณ์ หากการ

บริหารจัดการไม่มีประสิทธิภาพจะส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการธุรกิจและสภาพคล่องทางการเงิน รวมถึงความสามารถในการทำกำไรด้วย นอกจากนี้สินทรัพย์ที่ใช้ในการรวบรวมและแปรรูปผลิตผลจำนวนมาก อาทิ ไซโล โรงสี ลานตาก ฉาง โรงงานปรับปรุงคุณภาพข้าวสาร โรงอบลดความชื้น เครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตซึ่งต้องภาระต้นทุนคงที่ประเภทค่าเสื่อมราคา เงินเดือนเจ้าหน้าที่ประจำ แต่เมื่อพิจารณาปริมาณการค้าเงินธุรกิจรวบรวมและแปรรูปผลิตผลมีการขยายตัวของธุรกิจผกผัน ส่งผลต่อต้นทุนต่อหน่วยของสินค้าในแต่ละปี

แนวทางจัดการความเสี่ยง

1. ควบคุมการจ่ายเงินกู้แก่สมาชิกโดยพิจารณาตามความสามารถในการชำระหนี้เมื่อถึงกำหนด และจัดชั้นคุณภาพลูกหนี้ตามความสามารถในการชำระ กำหนดอัตราดอกเบี้ยตามการจัดชั้นหนี้ เพื่อสร้างวินัยทางการเงินที่ดีแก่สมาชิก และควบคุมการปฏิบัติงานด้านสินเชื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดในระเบียบเกี่ยวกับการให้เงินกู้ที่สหกรณ์กำหนดไว้

2. กำหนดมาตรการในการแก้ไขปัญหาลูกหนี้ที่ค้างชำระ เช่น การติดตามทวงถามเป็นระยะ การวิเคราะห์อายุหนี้ต่อเนื่อง เพื่อจัดการหนี้ที่มีปัญหาให้เสร็จสิ้นก่อนปัญหาจะเพิ่มมากขึ้นจนไม่สามารถแก้ไขได้ และส่งเสริมให้สมาชิกจัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายในครัวเรือน เพื่อสร้างวินัยในการใช้จ่ายเงินให้กับสมาชิก

3. เชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจมากขึ้น เพื่อขยายตลาดจำหน่ายสินค้าแปรรูป ทำให้ยอดการผลิตสินค้าเพิ่มขึ้น การใช้งานเครื่องจักรและอุปกรณ์เต็มอัตรากำลังการผลิต ส่งผลต่อต้นทุนต่อหน่วยของสินค้าแปรรูปลดลง และกำไรขั้นต้นเพิ่มขึ้น

3. ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการธุรกิจ

สหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด ดำเนินธุรกิจด้านสหกรณ์การเกษตรครบวงจร ประกอบด้วย ธุรกิจรับฝากเงิน ธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลิตผล (ข้าวเปลือก) ธุรกิจแปรรูปผลิตผลการเกษตร (ข้าวเปลือก, เมล็ดพันธุ์ข้าว) และธุรกิจให้บริการและส่งเสริมการเกษตร มีมูลค่าธุรกิจในแต่ละปีเกินกว่าหนึ่งพันล้านบาท โดยธุรกิจที่สำคัญและมีปริมาณมาก คือ ธุรกิจสินเชื่อ และธุรกิจรวบรวมผลิตผลและแปรรูปผลิตผล สหกรณ์มีความเสี่ยงในการบริหารธุรกิจดังนี้

- สหกรณ์มีการรับฝากเงินจากผู้มีสมาชิกจำนวนมาก ซึ่งการปฏิบัติไม่เป็นไปตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 มาตรา 46(5) และที่แก้ไขเพิ่มเติมมาตรา 9 แห่งพระราชบัญญัติสหกรณ์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 ข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์ ที่กำหนดให้สหกรณ์รับฝากเงินจากสมาชิกหรือสหกรณ์อื่นหรือสมาคมฌาปนกิจสงเคราะห์ซึ่งมีสมาชิกของสมาคมนั้นไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งเป็นสมาชิกของสหกรณ์ผู้รับฝากเงินเท่านั้น อาจมีความเสี่ยงต่อสภาพคล่องหากผู้ฝากขอถอนเงินในคราวเดียวกันจำนวนมาก

- สหกรณ์ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ของเอกชนในการปฏิบัติงานด้านสินเชื่อ เงินรับฝาก และทุนเรือนหุ้น แต่ไม่มีโครงสร้างฐานข้อมูล (DATA Structure) หรือพจนานุกรมข้อมูล (DATA Dictionary) เพื่อให้ผู้บริหารสามารถเข้าใจโครงสร้างการจัดเก็บข้อมูลของระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ที่ใช้งาน และใช้อ้างอิงเพื่อแก้ปัญหาได้ และมอบหมายให้รองผู้จัดการฝ่ายบริหารงานทั่วไปและมีตำแหน่งเป็นหัวหน้าแผนกสินเชื่อด้วย เป็นทั้งผู้ปฏิบัติและผู้ควบคุมการปฏิบัติงาน โดยคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ไม่มีความเข้าใจระบบควบคุมภายในเกี่ยวกับโปรแกรมคอมพิวเตอร์ อาจทำให้เกิดความเสี่ยงและความเสียหายต่อข้อมูลที่สำคัญของสหกรณ์

- แนวโน้มการดำเนินธุรกิจแต่ละปีขึ้นอยู่กับปัจจัยทั้งภายในและภายนอกสหกรณ์ อาทิ เช่น นโยบายรัฐบาลในการลดต้นทุนการผลิต นโยบายการพักหนี้ให้สมาชิก ภัยธรรมชาติ อัตราดอกเบี้ยที่สูงขึ้น รวมทั้งราคาน้ำมันและราคาผลผลิตที่ผันผวน มีผลต่อรายได้และต้นทุนธุรกิจ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการทำกำไรของสหกรณ์

- ในการรวบรวมและแปรรูปข้าวเปลือก สหกรณ์ต้องประสบปัญหาความสูญเสียจากน้ำหนักข้าวเปลือกที่ขาดหายในแต่ละปีเป็นจำนวนมาก เนื่องจากผลผลิตที่เกษตรกรนำมาขายมีคุณภาพไม่ดี เช่น มีความชื้นและสิ่งเจือปนมาก ทำให้สมาชิกได้รับรายได้จากการขายต่ำไม่เพียงพอต่อการชำระหนี้สินสหกรณ์ รวมทั้งทำให้สหกรณ์มีต้นทุนในการอบลดความชื้นข้าวเปลือกก่อนจำหน่ายหรือแปรรูป

แนวทางจัดการความเสี่ยง

1. การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ ต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับของสหกรณ์ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพสูงสุด

2. การนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์มาใช้ในการปฏิบัติงาน ต้องจัดให้มีเอกสารแสดงขั้นตอนการทำงานของโปรแกรมและโครงสร้างการจัดเก็บข้อมูลที่บันทึกในโปรแกรม เพื่อให้ผู้บริหารสหกรณ์ใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดแนวทางควบคุมการปฏิบัติงานด้านโปรแกรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และต้องปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้เป็นไปตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ ว่าด้วยมาตรฐานขั้นต่ำในการควบคุมภายในและการรักษาความปลอดภัยสำหรับสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่ใช้โปรแกรมระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ประมวลผลข้อมูล พ.ศ. 2553 นอกจากนี้ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ได้พัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานสหกรณ์ครบทุกด้าน ได้แก่ ระบบสมาชิกและหุ้น ระบบเงินให้กู้ ระบบเงินรับฝาก ระบบสินค้า และระบบบัญชีแยกประเภท เพื่อให้บริการแก่สหกรณ์โดยไม่มีค่าบริการ เพื่อเป็นเครื่องมือแก่สหกรณ์ในการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการแก่สมาชิก และใช้ประมวลผลข้อมูลทางการเงินได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

3. สหกรณ์ควรมีการวางแผนกลยุทธ์เพื่อรองรับกับสถานการณ์ต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินงาน วิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคของสหกรณ์ เพื่อกำหนดวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และติดตามภาวะเศรษฐกิจ การเมือง การเงิน นโยบายต่างๆ ที่เป็น

ปัจจัยส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ เพื่อบริหารความเสี่ยงให้ลดลงหรือหมดไปได้ทันก่อนที่จะเกิดความเสียหายต่อสหกรณ์

4. สหกรณ์ควรเฝ้าระวังความเสี่ยงด้านการผลิตสินค้าเกษตรแก่สมาชิก เช่น การปรับปรุงบำรุงดิน การใช้เมล็ดพันธุ์ที่ดี การดูแลรักษา การเก็บเกี่ยว ตลอดจนการลดต้นทุนการผลิต เพื่อให้สมาชิกผลิตสินค้าเกษตรที่มีคุณภาพส่งขายให้สหกรณ์ ซึ่งจะช่วยลดอัตราการสูญเสียในการผลิต รวมทั้งสมาชิกมีรายได้เพียงพอในการชำระหนี้ ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีของเกษตรกรอย่างยั่งยืน

4. ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

สภาพคล่องของสหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด มีการเปลี่ยนแปลงตามนโยบายของผู้บริหาร โดยในปีบัญชี 2558 และ 2559 สหกรณ์มีหนี้สินหมุนเวียนมากกว่าทรัพย์สินหมุนเวียน ในสัดส่วนใกล้เคียงกัน แต่ในปีบัญชี 2560 สินทรัพย์หมุนเวียนมากกว่าหนี้สินหมุนเวียน เมื่อพิจารณาสินทรัพย์หมุนเวียนที่เพิ่มมาในปี 2560 เป็นเงินสดและเงินฝากธนาคารซึ่งถือไว้ในขณะที่มีหนี้สินที่ต้องรับภาระต้นทุน และสูญเสียโอกาสในการนำไปลงทุนเพื่อสร้างรายได้ที่มากกว่า นอกจากนี้สหกรณ์ยังมีสินทรัพย์ต่อคุณภาพและหมุนเวียนช้า ได้แก่ ลูกหนี้เงินให้กู้ยืม และสินค้าคงเหลือ ซึ่งจะเป็นปัญหาต่อการบริหารสภาพคล่องของสหกรณ์ในอนาคต

แนวทางจัดการความเสี่ยง

1. ควรบริหารกระแสเงินสดอย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่ถือเงินสดและเงินฝากธนาคารไว้มากเกินไปความจำเป็นจะช่วยลดดอกเบี้ยจ่ายหากนำไปชำระเจ้าหนี้แทน

2. ควรให้ความสำคัญกับการบริหารลูกหนี้และสินค้าคงเหลือให้มีประสิทธิภาพ เพราะถ้าเงินทุนจมอยู่ในสินค้าคงเหลือมากเกินไปและเก็บไว้นาน สหกรณ์จะมีต้นทุนทางการเงินเพิ่มขึ้น ขณะเดียวกันหนี้ที่ค้างนานจะกลายเป็นหนี้เสียและไม่ก่อให้เกิดรายได้ นอกจากนี้นโยบายพักหนี้อาจทำให้สมาชิกขาดวินัยทางการเงินและสหกรณ์ขาดเงินทุนหมุนเวียน จึงควรวางแผนจัดหากระแสเงินทุนหมุนเวียนให้เพียงพอในช่วงเวลาในการพักหนี้ สำหรับสินค้าคงคลังที่มีมากเกินไปและเก็บไว้นาน อาจล้าสมัย เสื่อมคุณภาพ และมีต้นทุนทางการเงินรวมทั้งต้นทุนทางการบริหารตามมา

3. บริหารการได้มาและใช้ไปของเงินทุนให้เหมาะสมสอดคล้องกัน เพื่อให้มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอในการขยายธุรกิจและชำระหนี้สิน ตลอดจนจ่ายเงินปันผลให้กับสมาชิก

โอกาสทางธุรกิจ

โดยสรุปแล้ว แม้ว่าสหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด จะมีความเสี่ยงในการบริหารงานด้านต่างๆ แต่สหกรณ์ยังสามารถดำเนินงานเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับสมาชิกตามวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งสหกรณ์ได้อย่างต่อเนื่อง และได้รับโอกาสทางธุรกิจโดยการสนับสนุนและส่งเสริมจากหน่วยงานราชการ ดังนี้

1) ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่กำกับดูแลในการขยายธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย โดยจัดตั้งเป็นศูนย์กระจายสินค้าอุปโภคบริโภค เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเชื่อมโยงเครือข่ายสินค้าสหกรณ์ไปยังผู้บริโภคในชุมชนต่างๆ ได้อย่างทั่วถึง ช่วยให้ประชาชนได้ซื้อสินค้าที่มีคุณภาพ ราคายุติธรรม และนำไปสู่การพัฒนากระบวนการผลิตและการตลาดสินค้าของสหกรณ์

2) สหกรณ์มีพื้นที่ดำเนินการในเขตทุ่งกุลาร้องไห้ซึ่งเป็นแหล่งผลิตข้าวหอมมะลิชั้นดี จึงได้รับการสนับสนุนอุปกรณ์เครื่องจักรและทรัพย์สินจำนวนมาก เพื่อใช้ในการรวบรวมและแปรรูปข้าวเปลือกจากเกษตรกร และสามารถผลิตข้าวหอมมะลิคุณภาพจำหน่ายโดยสร้างแบรนด์สินค้าสหกรณ์ชื่อ “ทุ่งกุลาร้องไห้ ๑๐๑” และ “ทุ่งกุลาร้องไห้ฟาร์ม” เป็นที่รู้จักแพร่หลายทั่วไป

3) สหกรณ์ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐทั้งในระดับจังหวัดและระดับประเทศ ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการเกษตร การผลิตข้าวหอมมะลิคุณภาพดี จึงเป็นโอกาสที่สหกรณ์จะได้จัดทำโครงการใหม่ๆ เพื่อขยายการผลิตและการตลาดสินค้าสหกรณ์ให้แพร่หลายและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันกับผู้ประกอบการรายอื่นที่ทำธุรกิจประเภทเดียวกัน

บทสรุป สหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด เป็นอีกสหกรณ์ที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาประเทศ จึงได้รับความสนใจจากหน่วยงานราชการหรือบุคคลทั่วไป ดังนั้น ผู้บริหารสหกรณ์ต้องวิเคราะห์ความเสี่ยงทางการเงินและธุรกิจอย่างสม่ำเสมอ เพื่อวางแผนบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและทันต่อสถานการณ์ เพื่อสร้างความเข้มแข็งอย่างยั่งยืนให้สหกรณ์ ส่งผลถึงคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของสมาชิกจากประโยชน์ที่ได้รับจากสหกรณ์ และเป็นแบบอย่างให้กับสหกรณ์อื่น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับสหกรณ์

1.1 ผู้บริหารสหกรณ์ควรให้ความสำคัญในการนำข้อมูลสารสนเทศทางการเงินการบัญชีมาวิเคราะห์ทางการเงิน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดนโยบายและวางแผนบริหารงานได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับข้อเท็จจริงและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และควรสื่อสารกับบุคลากรในองค์กรให้มีความเข้าใจถึงระบบเตือนภัยสหกรณ์ เพื่อเป็นส่วนร่วมในการรับนโยบายมาสู่การปฏิบัติได้บรรลุเป้าหมาย

1.2 ควรทำการวิเคราะห์ทางการเงินอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นสัญญาณเตือนภัยให้สหกรณ์สามารถปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาการบริหารจัดการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 หากสหกรณ์มีเจตนาารมณั้ที่จะวิเคราะห์เตือนภัยทางการเงินอย่างต่อเนื่อง ควรแจ้งความประสงค์ขอใช้โปรแกรมในการวิเคราะห์ทางการเงินจากสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ หรือพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ขึ้นใช้เอง เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลรวดเร็วและถูกต้องแม่นยำยิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้สอบบัญชี

ในการบันทึกข้อมูลในระบบสารสนเทศทางการเงินของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร (Input Form) ควรบันทึกให้ถูกต้อง ครบถ้วน เพื่อให้การนำข้อมูลไปใช้ในการวิเคราะห์ทางการเงินเป็นไปอย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ

3. ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาครั้งต่อไป

3.1 ควรทำการวิเคราะห์ด้วยเครื่องมือวิเคราะห์ทางการเงินวิธีอื่นๆ ด้วย เพื่อให้ได้ผลการวิเคราะห์ที่ครอบคลุมและชัดเจนยิ่งขึ้น

3.2 ควรทำการศึกษาข้อมูลของสหกรณ์อื่นที่มีขนาดและลักษณะธุรกิจเดียวกันด้วย เพื่อเปรียบเทียบกับผลการวิเคราะห์ข้อมูลของสหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด
