

แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสินค้าคงคลัง
กรณีศึกษา : ร้านสหกรณ์เกษตรศาสตร์ จำกัด กำแพงแสน

จินดา เสถียรจิกานนท์

สหกรณ์ร้านค้า คือ สหกรณ์ที่มีผู้บริโภคร่วมกันจัดตั้งขึ้นเพื่อจัดหาสินค้าเครื่องอุปโภคบริโภคมาจำหน่ายแก่สมาชิกและบุคคลทั่วไป โดยจดทะเบียนตามกฎหมายสหกรณ์ในประเภทสหกรณ์ร้านค้า มีสภาพเป็นนิติบุคคล ซึ่งสมาชิกผู้ถือหุ้นทุกคนเป็นเจ้าของ สมาชิกลงทุนร่วมกันในสหกรณ์ด้วยความสมัครใจเพื่อแก้ไขความเดือดร้อนในการซื้อเครื่องอุปโภคบริโภคและเพื่อผดุงฐานะทางเศรษฐกิจของตน และหมู่คณะ ร้านสหกรณ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จำกัด ก่อกำเนิดขึ้นโดยนิสิตที่เรียนวิชาสหกรณ์ ใน พ.ศ. 2486 ช่วงสงครามโลกครั้งที่ 2 คณะเศรษฐศาสตร์และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้อพยพเข้ามาเรียนที่บางเขน ข้าวของเครื่องใช้ทุกอย่างไม่ครบถ้วนแตกต่างจากทำเตียนที่เคยศึกษาเล่าเรียนอยู่ก่อน ร้านสหกรณ์จึงหาสินค้าที่นิสิตต้องการมาจำหน่าย เมื่อสงครามสงบลงนิสิตคณะเศรษฐศาสตร์และสหกรณ์ ย้ายกลับไปเรียนที่ทำเตียนร้านสหกรณ์จึงเลิกไป จนกระทั่ง พ.ศ. 2500 ร้านสหกรณ์จึงเกิดขึ้นใหม่จนถึงปัจจุบัน ต่อมามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้ทำโครงการพัฒนามหาวิทยาลัยและได้ขยายพื้นที่วิทยาเขตในท้องที่อำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม ร้านสหกรณ์เกษตรศาสตร์ จำกัด กำแพงแสน จึงได้จัดตั้งขึ้น สหกรณ์จดทะเบียนเมื่อวันที่ 6 ธันวาคม 2522 ดำเนินธุรกิจมา 40 ปี ณ วันสิ้นปี 30 มิถุนายน 2561 มีสมาชิกจำนวน 2,076 คน ทุนดำเนินงาน 9,031,287.14 บาท สหกรณ์ดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายเพียงธุรกิจเดียว ในรอบปีมียอดขาย 26,598,440.69 บาท ลดลงจากปีก่อน 8,100,339.09 บาท ผลการดำเนินงานขาดทุนสุทธิ 1,052,781.04 บาท ปีก่อนขาดทุนสุทธิ 955,428.42 บาท มีวัตถุประสงค์จัดตั้งขึ้นเป็นร้านสวัสดิการเพื่อจัดหาสินค้าเครื่องอุปโภคบริโภคมาให้กับนิสิต บุคลากรและหน่วยงานของวิทยาเขตกำแพงแสน คณะกรรมการที่เข้ามาดำเนินการมาจากอาจารย์ เจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน ในสถานะเศรษฐกิจปัจจุบันมีการแข่งขันกัน สหกรณ์ต้องปรับตัวและพัฒนาการจัดการ และรูปแบบการดำเนินงานเพื่อให้สามารถยืนหยัดและแข่งขันได้ การวางแผนเพื่อกำหนดแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการจัดการ ทั้งที่ตัวสินค้า การจัดการคลังสินค้า หรือลดกระบวนการทำงานที่ซ้ำซ้อน หรือการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยเพิ่มศักยภาพการดำเนินงาน เพื่อให้ทันต่อการแข่งขัน และสามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้ทันเวลา

ร้านสหกรณ์เกษตรศาสตร์ จำกัด ดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย เพื่อบริการแก่นิสิต บุคลากร หน่วยงานของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน และบุคคลทั่วไป ในการจัดซื้อ สินค้าอุปโภคบริโภคมากกว่า 15,500 รายการ โดยใช้เงินทุนของสหกรณ์เป็นส่วนใหญ่ รายได้หลักมาจากการขายสินค้าและมีค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับต้นทุนสินค้าที่ขายและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน สินค้าที่ซื้อมาจำหน่ายมีหลากหลายชนิด เช่น สินค้าอุปโภคบริโภค เครื่องใช้ในครัวเรือน เครื่องเขียนแบบพิมพ์ เครื่องแบบนิสิต อุปกรณ์การเรียน เครื่องใช้ไฟฟ้า และผักสดปลอดสารพิษ เน้นสินค้าคุณภาพดี จำหน่ายในราคายุติธรรมไม่สูงกว่าร้านค้าอื่น หากสหกรณ์บริหารงานมีผลกำไรสมาชิกผู้ซื้อสินค้าจะได้รับผลตอบแทนเป็นเงินเฉลี่ยคืน

สหกรณ์สั่งซื้อสินค้า 2 วิธี คือ 1. ซื้อเป็นเงินสด ส่วนใหญ่เป็นสินค้าประเภทเครื่องดื่ม ไอศกรีม ขนมสด อาหารกล่อง ผักสดปลอดสารพิษ ที่ผู้ขายนำมาส่งให้ที่สหกรณ์และสินค้าทั่วไปที่ผู้จัดการเป็นผู้จัดซื้อที่ร้านค้าย่านสำเพ็ง กรุงเทพมหานคร 2. ซื้อเป็นเงินเชื่อ เป็นสินค้าสินค้าอุปโภคบริโภค เครื่องใช้ในครัวเรือน เครื่องเขียนแบบพิมพ์ เครื่องแบบนิสิต อุปกรณ์การเรียนและเครื่องใช้ไฟฟ้า ที่ร้านค้าหรือบริษัทผู้ขายนำมาติดต่อขายสินค้าให้กับสหกรณ์ สำหรับจุดจำหน่ายที่หอพักนิสิต ไม่สามารถซื้อสินค้าเข้าร้านเองได้ ต้องเบิกสินค้าจากร้านที่สำนักงานสหกรณ์เท่านั้น

สหกรณ์จำหน่ายสินค้า 2 วิธี คือ จำหน่ายเป็นเงินสดให้แก่สมาชิกและบุคคลทั่วไป และจำหน่ายเป็นเงินเชื่อแก่สมาชิกที่เป็นข้าราชการ พนักงานราชการและลูกจ้างประจำของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสนและหน่วยราชการเท่านั้น โดยต้องเป็นไปตามเงื่อนไขที่ระเบียบของสหกรณ์กำหนดไว้

สหกรณ์มีจุดจำหน่าย 2 แห่ง คือ 1.หน้าร้านสหกรณ์ จำหน่ายสินค้าทุกชนิดที่ได้กล่าวข้างต้นและเป็นจุดจำหน่ายสินค้าเงินเชื่อ 2.หอพักนิสิต จำหน่ายเป็นเงินสดเท่านั้น สิ้นวันตามเวลาที่สหกรณ์กำหนด เจ้าหน้าที่ขายจะนำเงินสดและรายงานขายมาส่งให้เจ้าหน้าที่การเงินที่สำนักงานสหกรณ์ โดยจุดจำหน่ายทั้งสองแห่งมีคู่แข่งทางการค้า คือ ร้านค้าสะดวกซื้อ เซเว่น-อีเลฟเว่น เปิดจำหน่าย 24 ชั่วโมง

การดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของร้านสหกรณ์เกษตรศาสตร์ จำกัด นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการบริหารจัดการสินค้าคงคลังให้มีประสิทธิภาพโดยปรับเปลี่ยนโปรแกรมระบบบัญชีที่พัฒนาโดยผู้อื่นมาเป็นโปรแกรมระบบบัญชีที่พัฒนาโดยกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ร้านสหกรณ์เริ่มใช้โปรแกรมระบบสินค้า Version 2.2 ในปีบัญชี 30 มิถุนายน 2560 เพื่อช่วยประมวลผลข้อมูลด้านการบริหารจัดการสินค้าคงคลังให้เป็นปัจจุบันและทันเวลา โดยบันทึกด้วยระบบ (Point of Sales : POS) บันทึกข้อมูลการขายสินค้า ณ จุดขายทันทีที่สมาชิกจ่ายเงินเพื่อซื้อสินค้า โปรแกรมจะบันทึกการขายสินค้า บันทึกการรับเงินและลดยอดสินค้าคงเหลือ ในกรณีขายสินค้าเป็นเงินเชื่อโปรแกรมจะบันทึกการขายสินค้า บันทึกยอดลูกหนี้และลดยอดสินค้าคงเหลือ การบันทึกระบบซื้อสินค้า ระบบเจ้าหน้าที่การค้า ระบบการจำหน่ายสินค้า ระบบลูกหนี้การค้า และทุกระบบงานจะเชื่อมโยงไปยังระบบสินค้าคงคลัง

ซึ่งมีประเภทสินค้า และปริมาณรายการสินค้าจำนวนมาก เมื่อมีรายการซื้อและขายสินค้าระบบจะบันทึกรายการเคลื่อนไหวแต่ละรายสินค้า ทำให้ผู้บริหารสหกรณ์สามารถพิจารณาแนวโน้มด้านการขายของสินค้า มีข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจ ข้อมูลสนับสนุนการสั่งซื้อสินค้า การขายสินค้า หรือแม้แต่การวิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการซื้อของสมาชิก รวมทั้งการใช้เครื่องอ่านรหัสแท่ง (Barcode Scanner) เพื่อนำเข้าข้อมูลในการขายสินค้าที่ถูกต้อง รวดเร็ว การประมวลผลของระบบ POS จะบันทึกข้อมูลเพิ่มบัญชีขายสินค้า ลูกหนี้การค้า เงินสดและสินค้า คงคลังในเวลาเดียวกัน เป็นลักษณะประมวลผลทันที (Realtime Processing) การบริหารจัดการสินค้าคงคลังให้มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้สามารถลดต้นทุนรวมและต้นทุนเฉลี่ยต่อหน่วยสินค้าและส่งผลทางอ้อมต่อการลดต้นทุนในด้านการขนส่ง ค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บสินค้า ค่าเสียโอกาส และลดต้นทุนที่เกิดจากสินค้าเสื่อมสภาพและเสียหาย ดังนั้น เพื่อสนับสนุนให้สหกรณ์มีระบบการบริหารจัดการสินค้าคงคลังที่เหมาะสม และมีระบบสารสนเทศทางการเงินการบัญชีที่รวดเร็ว จึงจัดทำแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสินค้าคงคลัง โดยดำเนินดังนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ข้อมูลสภาพปัญหาการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสินค้าคงคลัง กรณีศึกษา : ร้านสหกรณ์เกษตรศาสตร์ จำกัด กำแพงแสน โดยเก็บรวบรวมจากรายงานของผู้สอบบัญชีและกระดาษทำการและจากการสอบถามผู้สอบบัญชีสหกรณ์
2. ข้อมูลทั่วไปของร้านสหกรณ์เกษตรศาสตร์ จำกัด กำแพงแสน โดยรวบรวมข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารงาน การดำเนินธุรกิจและข้อมูลทางการเงินจากแฟ้มประวัติสหกรณ์ และรายงานกิจการประจำปีของสหกรณ์
3. ข้อมูลระบบการควบคุมภายในและการบริหารสินค้าคงคลังธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ของ ดังนี้
 - 3.1 การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบของสหกรณ์ โดยรวบรวมข้อมูลการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบของคณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายจากแฟ้มประวัติสหกรณ์ และคำสั่งมอบหมายงานหรือมติที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์
 - 3.2 การกำหนดระเบียบปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายจากเอกสารการกำหนดระเบียบปฏิบัติงานของสหกรณ์ และในแฟ้มประวัติสหกรณ์
 - 3.3 การจัดทำบัญชีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายเก็บรวบรวมจากกระดาษทำการสหกรณ์ และสอบถามผู้สอบบัญชี
 - 3.4 ขั้นตอนการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย เก็บรวบรวมจากกระดาษทำการสหกรณ์ และคู่มือการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

2. การจัดการกระทำกับข้อมูลและสังเคราะห์ข้อมูล

1. นำข้อมูลสภาพปัญหาการบริหารสินค้าคงคลังธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของร้านสหกรณ์เกษตรศาสตร์มาแยกตามประเด็นปัญหาเพื่อเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์สาเหตุ ผลกระทบ และแนวทางแก้ไข

2. นำระบบการควบคุมภายในและการบริหารสินค้าธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของร้านสหกรณ์เกษตรศาสตร์ ศึกษาเปรียบเทียบกับระบบการควบคุมภายในแบบมาตรฐานตามหลักของ COSO และทฤษฎีการบริหารสินค้าคงคลัง ด้านการกำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง การดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ การบริหารสินค้าในแต่ละขั้นตอนของการจัดหาสินค้ามาจำหน่ายและการจัดทำบัญชี รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน และวิเคราะห์หาจุดอ่อนหรือความเสี่ยงที่สหกรณ์ปฏิบัติไม่เป็นไประบบการควบคุมภายในที่เป็นมาตรฐาน เพื่อนำไปเป็นข้อมูลในการกำหนดแนวทางการควบคุมด้านการบริหารสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพให้กับสหกรณ์

3. การกำหนดแนวทางการควบคุมภายในด้านการบริหารสินค้าคงคลัง ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

นำผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลมากำหนดแนวทางการควบคุมภายในด้านการบริหาร สินค้าคงคลังธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย และแนวทางบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพและ สอดคล้องกับสภาพการดำเนินงานของสหกรณ์ แยกเป็น

3.1 แนวทางการควบคุมด้านบัญชี

3.2 แนวทางการควบคุมด้านบริหาร

3.2.1 การควบคุมด้านบริหารจัดการ

3.2.2 การควบคุมด้านธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

3.3 แนวทางการควบคุมด้านโปรแกรมระบบบัญชีคอมพิวเตอร์

3.1 การควบคุมด้านบัญชี เป็นการกำหนดวิธีการและมาตรการต่าง ๆ เพื่อใช้ในการป้องกัน ดูแล รักษาสินทรัพย์และเอกสารหลักฐานของสหกรณ์ให้ปลอดภัยจากการทุจริต ผิดพลาดทั้งปวง และเนื่องจาก คณะกรรมการดำเนินการมีหน้าที่รับผิดชอบให้มีการจัดทำบัญชีและงบการเงินตามกฎหมายสหกรณ์และ ระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ รวมทั้งรับผิดชอบต่อความถูกต้องและความครบถ้วนของข้อมูลในงบการเงินด้วย ซึ่งการควบคุมด้านบัญชีทำให้การจัดทำบัญชีและงบการเงินของสหกรณ์เป็นไปอย่างถูกต้องและเชื่อถือได้

วัตถุประสงค์ของการควบคุม เพื่อให้มั่นใจว่า

1. การจัดทำบัญชีและงบการเงินเป็นไปตามกฎหมายสหกรณ์และระเบียบนายทะเบียน สหกรณ์ รวมถึงมีความถูกต้องตามความเป็นจริงและเชื่อถือได้
2. นโยบายการบัญชีที่ถือปฏิบัติในการจัดทำบัญชีและงบการเงินของสหกรณ์เป็นไป ตามมาตรฐานการบัญชีและระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์
3. การแสดงรายการในงบการเงินเป็นไปตามรูปแบบที่นายทะเบียนสหกรณ์กำหนด และเปิดเผยข้อมูลในงบการเงินอย่างเพียงพอ

ข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น

1. กำหนดนโยบายการบัญชีไม่เหมาะสม
2. ไม่มีการควบคุมเอกสารทางบัญชีทำให้มีเอกสารสูญหาย เสียหาย
3. เอกสารประกอบการบันทึกบัญชีไม่สมบูรณ์ไม่ถูกต้อง หรือไม่ครบถ้วน
4. บันทึกรายการบัญชีโดยไม่ผ่านการอนุมัติจากผู้มีอำนาจ
5. การบันทึกบัญชีไม่ถูกต้อง หรือไม่เป็นไปตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์
6. การบันทึกบัญชีการจัดทำบัญชีย่อยและทะเบียนต่าง ๆ ไม่เรียบร้อย ไม่เป็นปัจจุบัน
7. ยอดรวมบัญชีย่อยไม่ถูกต้องตรงกับบัญชีแยกประเภททั่วไป (บัญชีคุมยอด) เป็นประจำ
8. การจัดทำงบการเงินไม่เป็นไปตามรูปแบบที่นายทะเบียนสหกรณ์กำหนด
9. การเปิดเผยข้อมูลในงบการเงินไม่เพียงพอ
10. ไม่สามารถปิดบัญชีประจำปีได้ทันตามกำหนด

แนวทางการควบคุมภายในทางด้านบัญชี ควรจัดให้มีดังนี้

1. การจัดทำบัญชีเป็นไปตามพระราชบัญญัติสหกรณ์พ.ศ. 2542 และ แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553 มาตรา 65 และมาตรา 66 เป็นไปตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์
2. มีการกำหนดนโยบายการบัญชีเพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำบัญชี เหมาะสมกับลักษณะการดำเนินธุรกิจ และเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีและระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์
3. การอนุมัติ ควรมีการอนุมัติรายการก่อนที่จะบันทึกรายการ โดยทุกรายการจะต้องผ่านการอนุมัติโดยผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจตามกฎหมายระเบียบที่กำหนด
4. มีการกำหนดผู้รับผิดชอบเก็บรักษาเอกสารทางบัญชีที่ยังไม่ได้ใช้อย่างชัดเจน
5. มีการอนุมัติการเบิกใช้เอกสารทางบัญชีโดยผู้มีอำนาจ
6. มีการจัดทำทะเบียนคุมเอกสารทางบัญชีแต่ละประเภทเป็นปัจจุบัน เช่น ทะเบียนคุมใบเสร็จรับเงิน ทะเบียนคุมใบกำกับสินค้า ทะเบียนคุมเช็ค เป็นต้น

7. ควบคุมความถูกต้องและครบถ้วนของรายการ รายการที่นำมาบันทึกจะต้องเกิดขึ้นจริงสมเหตุสมผล และรายการที่ถูกอนุมัติจะต้องถูกบันทึกอย่างครบถ้วนทุกรายการ เช่น มีเลขที่เรียงลำดับเพื่อการควบคุมความครบถ้วน มีช่องสำหรับการบันทึกการอนุมัติโดยผู้รับผิดชอบ มีการตรวจสอบเอกสารที่เกี่ยวข้องกับรายการที่บันทึกบัญชี เป็นต้น

8. การกระทบบยอดบัญชีคุม (Reconciliation) กับยอดรวมของบัญชีย่อยอย่างสม่ำเสมอ ในกรณีมีข้อแตกต่างต้องวิเคราะห์หาเหตุผลจนเป็นที่พอใจและทำรายการปรับปรุงบัญชีตามที่เป็น

9. มีการตรวจสอบยอดคงเหลือตามบัญชีกับเอกสารจากบุคคลภายนอก เป็นการตรวจสอบยอดตามบัญชีกับใบแจ้งยอดซึ่งได้รับจากบุคคลภายนอกกิจการ เช่น ใบแจ้งยอดเงินฝากธนาคาร (Bank statement) /สมุดคู่บัญชีเงินฝาก หนังสือยืนยันยอดเจ้าหนี้ ทุนเรือนหุ้น และลูกหนี้การค้า เป็นต้น กรณีพบข้อแตกต่างให้ค้นหาสาเหตุ

10. มีการจัดทำบททดลองประจำเดือน

11. มีการจัดทำงบการเงินและแสดงรายการตามรูปแบบที่นายทะเบียนสหกรณ์กำหนดโดยเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอ เข้าใจง่ายและหลีกเลี่ยงการเสนอข้อมูลที่อาจก่อให้เกิดการเข้าใจผิด

3.2. การควบคุมด้านบริหาร เป็นการจัดแบ่งส่วนงานภายใน การแบ่งแยกหน้าที่ ความรับผิดชอบ การกำหนดระเบียบปฏิบัติวิธีการและมาตรการต่าง ๆ ที่ทำให้การดำเนินงานและการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงส่งเสริมให้มีการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ นายทะเบียนสหกรณ์ระเบียบของสหกรณ์และนโยบายที่กำหนด ซึ่งการควบคุมด้านบริหารแบ่งเป็น 2 ด้าน คือ 1) การควบคุมด้านบริหารจัดการ 2) การควบคุมด้านบริหารธุรกิจ

3.2.1 การควบคุมด้านบริหารจัดการ เป็นการควบคุมด้านการจัดการ การควบคุมด้านทรัพยากรบุคคล การควบคุมด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบและนโยบาย การควบคุมด้านการเงิน ซึ่งมีวัตถุประสงค์ของการควบคุมข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นและแนวทางการควบคุม ดังนี้

1. การจัดแบ่งส่วนงานภายในสหกรณ์เป็นไปอย่างเหมาะสม
2. การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่สหกรณ์เป็นไปอย่างเหมาะสม
3. การกำหนดระเบียบของสหกรณ์ครอบคลุมการดำเนินงานและการดำเนินธุรกิจ ทุกด้าน รวมถึงเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดในข้อบังคับสหกรณ์
4. การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับและระเบียบ ปฏิบัติต่าง ๆ ของสหกรณ์
5. การกำหนดแผนงานหรือเป้าหมายและงบประมาณประจำปีเป็นไปอย่างชัดเจน เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

6. การบริหารทรัพยากรบุคคลของสหกรณ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

7. การควบคุมภายในด้านการเงินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อสังเกตที่พบ/ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

1. การแบ่งส่วนงานภายในสหกรณ์ไม่เหมาะสมไม่ได้คำนึงถึงการควบคุมภายในที่ดี
2. การจัดทำสัญญาจ้างเจ้าหน้าที่ และเรียกหลักประกันการทำงานไม่เหมาะสมเพียงพอกับหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่แต่ละตำแหน่ง
3. การกำหนดระเบียบของสหกรณ์ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน หรือไม่ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดในข้อบังคับสหกรณ์
4. เจ้าหน้าที่สหกรณ์ละเว้น หรือไม่ปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ และ นโยบายที่กำหนด
5. เก็บรักษาเงินสดในมือเกินกว่าวงเงินที่กำหนด
6. จ่ายเงินโดยไม่ผ่านการอนุมัติจากผู้มีอำนาจ ไม่มีหลักฐานการจ่าย จ่ายเงินซ้ำหรือ จ่ายเงินเกิน
7. เงินสดขาดบัญชีหรือเงินสดเกินบัญชีโดยไม่ทราบสาเหตุ

แนวทางควบคุมภายในด้านบริหารจัดการ

1. จัดแบ่งส่วนงานภายในสหกรณ์ให้เหมาะสม และแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ในตำแหน่งต่างๆ โดยคำนึงถึงการควบคุมภายในที่ดี โดยแบ่งแยกหน้าที่บันทึกบัญชี ผู้เก็บรักษาทรัพย์สิน ได้แก่ การเงิน คลังสินค้า และผู้ปฏิบัติการ ได้แก่ เจ้าหน้าที่จัดซื้อ เจ้าหน้าที่ขาย ออกจากกัน
2. จัดทำสัญญาจ้างเจ้าหน้าที่และเรียกหลักประกันการทำงาน อย่างเหมาะสม เพียงพอกับหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่แต่ละตำแหน่งเพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น
3. กำหนดระเบียบของสหกรณ์อย่างชัดเจนเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติให้ครอบคลุมการดำเนินงาน รวมถึงเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดในข้อบังคับสหกรณ์ เช่น ระเบียบว่าด้วยการจำหน่ายสินค้าเป็นเงินเชื่อ ซึ่งลูกหนี้ของสหกรณ์มี 2 กลุ่ม คือ สมาชิกกับส่วนราชการในสังกัดมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน ซึ่งมีความแตกต่างกันในเรื่องวงเงินระยะเวลาในการชำระหนี้ หลักประกัน ที่สำคัญคือความสามารถในการชำระหนี้ จึงควรกำหนดระเบียบแยกตามลักษณะลูกหนี้ให้ชัดเจน และควรกำหนดระเบียบว่าด้วยเงินยืมตรงองขึ้นถือใช้ เพื่อใช้สำหรับการซื้อสินค้าเงินสด

4. แจ้งเวียนระเบียบต่าง ๆ ให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องทราบและถือปฏิบัติ และควบคุม ดูแลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ มติที่ประชุม และคำสั่งสหกรณ์

5. จัดทำรายงานการรับ-จ่ายและเงินสดคงเหลือเป็นปัจจุบัน ตรวจสอบเงินสดคงเหลือในมือเป็นครั้งคราว โดยไม่ต้องแจ้งให้ผู้เก็บรักษาเงินสดทราบล่วงหน้า

6. กำหนดวงเงินขั้นสูงที่จ่ายเป็นเงินสดได้ ตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องของเอกสารการจ่ายเงินก่อนการอนุมัติจ่าย มีการลงลายมือชื่อผู้รับเงินและประทับตรา “จ่ายแล้ว” ในเอกสารการจ่ายเงิน และกำหนดผู้มีอำนาจอนุมัติจ่ายเงินไว้เป็นลายลักษณ์อักษร

7. มีการเปรียบเทียบเงินสดคงเหลือในมือให้ถูกต้องตรงกับยอดคงเหลือตามบัญชีในสมุดเงินสดและบัญชีแยกประเภททั่วไปโดยสม่ำเสมอ กรณีพบข้อแตกต่างให้ค้นหาสาเหตุ

3.2.2 การควบคุมด้านการบริหารธุรกิจ การควบคุมด้านการบริหารธุรกิจของร้านสหกรณ์ เป็นการควบคุมด้านธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย เนื่องจากร้านสหกรณ์ดำเนินธุรกิจด้านเดียว ซึ่งมีวัตถุประสงค์ของการควบคุม ข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นและแนวทางการควบคุม ดังนี้

การควบคุมด้านธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย เป็นเป็นธุรกิจที่สหกรณ์จัดหา หรือจัดซื้อสินค้าอุปโภคบริโภค เครื่องเขียนแบบพิมพ์ อุปกรณ์การศึกษา เครื่องใช้ไฟฟ้า อาหาร ก่อและผักปลอดสารพิษ มาจำหน่ายให้กับนิสิต บุคลากร หน่วยงานของวิทยาเขตกำแพงแสน และบุคคลทั่วไปตามที่กำหนดไว้ในระเบียบของสหกรณ์ โดยจำหน่ายในราคาที่เหมาะสมสำหรับประเภทชนิดและคุณภาพสินค้า เป็นไปตามความต้องการของสมาชิก

วัตถุประสงค์ของการควบคุม เพื่อให้มั่นใจว่า

1. การดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายมีประสิทธิภาพ
2. การดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายเป็นไปตามระเบียบของสหกรณ์และแผนงานหรือเป้าหมายที่กำหนด
3. การบันทึกรายการบัญชีเกี่ยวกับธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายเป็นไปอย่างถูกต้องครบถ้วน
4. ลูกหนี้การค้าคงเหลือมีอยู่จริงและสิทธิเรียกร้องเป็นของสหกรณ์
5. สินค้าคงเหลือมีอยู่จริงและเป็นกรรมสิทธิ์ของสหกรณ์
6. เจ้าหนี้การค้าคงเหลือมีอยู่จริงและเป็นภาระผูกพันของสหกรณ์
7. มีการตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญไว้ในจำนวนที่เพียงพอสำหรับการขาดทุนที่อาจเกิดขึ้นและเป็นไปตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์
8. การตัดจำหน่ายหนี้สูญและการตัดสินค้าขาดบัญชี หรือสินค้าเสื่อมสภาพชำรุด/ล้าสมัยเป็นไปตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

1. ขั้นตอนการซื้อ

สหกรณ์ซื้อสินค้า 2 วิธี คือ 1. ซื้อเงินสด 2. ซื้อเงินเชื่อ สหกรณ์ไม่มีข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าคงเหลือ ผู้จัดการสหกรณ์เป็นผู้พิจารณาซื้อสินค้า เจ้าหน้าที่ขายสินค้าหรือเจ้าหน้าที่คลังสินค้า เป็นผู้สำรวจสินค้าที่ขึ้นวางสินค้าและห้องเก็บสินค้า แจ้งให้ผู้จัดการทราบเพื่อซื้อสินค้า

เมื่อผู้ขายสินค้าส่งมอบสินค้า เจ้าหน้าที่คลังสินค้าเป็นผู้ตรวจรับสินค้ากับใบเสร็จรับเงินหรือใบส่งของจากผู้ขาย และบันทึกรายการสินค้านำเข้าในโปรแกรมระบบจัดการคลังสินค้า จัดพิมพ์ใบรับสินค้า 1 ชุด มี 2 ใบ ต้นฉบับส่งให้แผนกบัญชี สำเนาแผนกคลังสินค้าจัดเก็บเข้าแฟ้ม กรณีซื้อเงินเชื่อต้องบันทึกจำนวนเงินเป็นหนี้ในบัญชีย่อยเจ้าหน้าที่การค้าที่จัดทำด้วยมือ

2. ขั้นตอนการจ่ายชำระหนี้

เมื่อเจ้าหน้าที่มาขอรับเงิน แผนกบัญชีตรวจสอบใบส่งของของผู้ขายซึ่งเจ้าหน้าที่นำมาแสดงเพื่อขอรับเงินกับใบส่งของต้นฉบับที่มีลายเซ็นรับของโดยเจ้าหน้าที่สหกรณ์ว่าถูกต้องตรงกันหรือไม่ รวมถึงตรวจสอบจำนวนเงินที่เป็นหนี้ในบัญชีย่อยเจ้าหน้าที่การค้าด้วย

แผนกบัญชีตรวจสอบความถูกต้อง จ่ายเงินชำระหนี้และรับใบเสร็จรับเงินจากผู้ขายไว้เป็นหลักฐาน และบันทึกการจ่ายชำระหนี้ในบัญชีย่อยเจ้าหน้าที่การค้า

3. การจำหน่ายสินค้า

สหกรณ์จำหน่ายสินค้าได้ 2 วิธี คือ

1) จำหน่ายเป็นเงินสด เป็นวิธีที่สหกรณ์ไม่ต้องเสีย เมื่อลูกค้าเลือกสินค้าแล้วนำสินค้ามาชำระเงินที่เคาน์เตอร์เก็บเงินกับเจ้าหน้าที่ขาย โดยบันทึกการขายสินค้าผ่านเครื่องสแกนรหัสสินค้า (Barcode) ด้วยโปรแกรมระบบจัดการคลังสินค้า พร้อมพิมพ์ใบเสร็จรับเงิน/ใบกำกับภาษีอย่างย่อให้แก่ลูกค้าทันที สิ้นวันเจ้าหน้าที่ขายจะพิมพ์รายงานการขายสินค้าพร้อมเงินสดส่งมอบให้เจ้าหน้าที่การเงินตรวจสอบความถูกต้องตรงกันพร้อมลงชื่อรับเงินและเก็บรักษาเงินสด เจ้าหน้าที่การเงินส่งหลักฐานการขายให้แผนกบัญชีเพื่อบันทึกบัญชี

2) จำหน่ายเป็นเงินเชื่อ จำหน่ายได้เฉพาะสมาชิกและส่วนราชการในสังกัดมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสนเท่านั้น สหกรณ์มีการกำหนดระเบียบว่าด้วยการจำหน่ายสินค้าเงินเชื่อ เมื่อสมาชิกเลือกสินค้าตามที่ต้องการครบแล้วจะนำสินค้ามาให้เจ้าหน้าที่ขายเพื่อบันทึกการขายเชื่อด้วยโปรแกรมระบบจัดการคลังสินค้า พิมพ์ใบกำกับสินค้า/ใบกำกับภาษี 1 ชุด มี 2 ใบ โดยให้สมาชิกลงชื่อรับสินค้า เจ้าหน้าที่ขายลงชื่อส่งสินค้า ให้สำเนาใบกำกับสินค้า/ใบกำกับภาษีแก่สมาชิก และจัดเก็บต้นฉบับส่งให้แผนกบัญชีบันทึกบัญชีและตั้งหนี้ในบัญชีย่อยลูกหนี้การค้าที่จัดทำด้วยมือ สำหรับลูกหนี้ส่วนราชการจะต้องมีใบส่งซื้อสินค้าจากต้นสังกัดส่งมาให้สหกรณ์

เจ้าหน้าที่คลังสินค้าจัดสินค้าตามใบสั่งซื้อ พร้อมพิมพ์ใบกำกับสินค้า/ใบกำกับภาษี ให้ผู้รับสินค้าลงชื่อรับสินค้าเช่นกัน

4. ขั้นตอนการรับชำระหนี้

เมื่อสมาชิกนำเงินมาชำระหนี้ เจ้าหน้าที่การเงินตรวจสอบหลักฐานการเป็นหนี้และจำนวนเงินที่เป็นหนี้ในบัญชีย่อยลูกหนี้การค้า เมื่อตรวจสอบพบว่าถูกต้องตรงกันจึงจัดทำใบเสร็จรับเงินให้สมาชิกไว้เป็นหลักฐาน และบันทึกลดยอดในบัญชีย่อยลูกหนี้การค้า สำหรับลูกหนี้ส่วนราชการจะมีทั้งการโอนเงินเข้าบัญชีธนาคารของสหกรณ์และชำระเป็นเงินสด

ข้อสังเกตที่พบ/ความเสี่ยงในการบริหารธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

1. การจัดหาสินค้ามาจำหน่ายให้สมาชิกไม่เป็นไปตามระเบียบของสหกรณ์
2. การดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายไม่เป็นไปตามแผนงาน หรือเป้าหมายที่กำหนด
3. เจ้าหน้าที่จัดซื้อสินค้าทำหน้าที่เก็บรักษาสินค้าและบันทึกทะเบียนคุมสินค้า
4. ซื้อสินค้ามากเกินไปเกินความต้องการของสมาชิกหรือตลาด ส่งผลให้มีสินค้าเสื่อมสภาพ หมดอายุ ล้าสมัยได้
5. ซื้อสินค้าโดยไม่ผ่านการอนุมัติจากผู้มีอำนาจ อาจซื้อสินค้าปริมาณมากเกินไปเกินความจำเป็นหรือไม่ตรงตามความต้องการของตลาด หรือใช้ใบสั่งซื้อของสหกรณ์สั่งซื้อสินค้าส่วนตัว
6. ไม่มีการตรวจรับสินค้าอย่างสม่ำเสมอ หรือลงลายมือชื่อในเอกสารรับสินค้าโดยไม่มีการตรวจรับจริง สินค้าที่รับอาจไม่ถูกต้องตรงตามใบสั่งซื้อหรือขาดหาย
7. บันทึกบัญชีย่อยเจ้าหนี้การค้าไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน หรือไม่ปัจจุบัน
8. จ่ายชำระหนี้ค่าสินค้าเกินกว่าหนี้ที่มีอยู่
9. เจ้าหนี้การค้าไม่มีตัวตน
10. การเก็บรักษาสินค้าไม่เหมาะสม ไม่ปลอดภัย อาจทำให้มีสินค้าขาดบัญชี สินค้าเสื่อมสภาพ ชำรุด หรือล้าสมัยได้
11. สหกรณ์มิได้จัดทำทะเบียนคุมสินค้า ใช้วิธีคุมสินค้าโดยใช้มูลค่าของสินค้าคงคลัง (Dollar Control) ทำให้ไม่สามารถเปรียบเทียบยอดสินค้าคงเหลือในคลังสินค้ากับทะเบียนคุมสินค้าได้ กรณี สินค้าขาดบัญชีหรือเกินบัญชีไม่สามารถทราบได้ว่าเป็นสินค้าชนิดใด จำนวนเท่าไร สินค้าขาด/เกินบัญชีที่จุดจำหน่ายใด
12. ขายสินค้าเงินเชื่อโดยไม่ผ่านการอนุมัติจากผู้มีอำนาจ อาจมีลูกหนี้ไม่มีตัวตน
13. ขายสินค้าเกินกว่าวงเงินขายเชื่อที่ได้รับอนุมัติ ลูกหนี้ อาจไม่มีความสามารถในการชำระหนี้ตามกำหนดเวลา

14. ขายสินค้าก่อนบันทึกซื้อสินค้าหรือก่อนบันทึกทะเบียนคุมสินค้า ส่งผลให้สินค้าขาดบัญชีได้

15. ขายสินค้าลดราคาโดยไม่มีมติที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการให้กระทำได้

16. รับเงินค่าขายสินค้า หรือรับชำระหนี้จากลูกหนี้การค้าแล้วไม่บันทึกบัญชี หรือบันทึกบัญชีไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน

17. ไม่มีการควบคุมสินค้าคงเหลือ ทำให้มีสินค้าไม่เพียงพอจำหน่ายหรือมีสินค้าคงเหลือมากเกินไป

แนวทางการควบคุมธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

การควบคุมภายในเกี่ยวกับการซื้อและจ่ายชำระหนี้

1. ผู้บริหารสหกรณ์ควรกำหนดนโยบาย ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการจัดซื้อและการจำหน่ายสินค้า เพื่อให้ผู้รับผิดชอบยึดถือเป็นแนวทางการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การจัดซื้อมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

2. กำหนดแผนงานหรือเป้าหมายการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายอย่างชัดเจนและมีความเป็นไปได้

3. มีการกำหนดวงเงินในการจัดซื้อสินค้าเป็นเงินสด

4. มีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างเจ้าหน้าที่จัดซื้อสินค้า เจ้าหน้าที่คลังสินค้า เจ้าหน้าที่การเงิน และเจ้าหน้าที่บัญชีอย่างชัดเจน

5. มีการมอบหมายอำนาจอนุมัติสั่งซื้อให้เจ้าหน้าที่แต่ละระดับอย่างเหมาะสม เพื่อให้งานจัดซื้อไม่อยู่ในอำนาจของบุคคลหนึ่งบุคคลใดเพียงคนเดียว

6. มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการตรวจรับสินค้าอย่างชัดเจน โดยตรวจสอบคุณภาพ ปริมาณและราคาสินค้าที่ได้รับถูกต้องตรงกับใบสั่งซื้อสินค้า/ใบเสร็จรับเงิน หรือใบส่งของ/ใบกำกับสินค้าของผู้ขายสินค้า กรณีสินค้าที่ได้รับไม่ถูกต้อง หรือชำรุด เสียหาย ผู้จัดซื้อสินค้าแจ้งให้ผู้ขายเปลี่ยนสินค้า ส่งคืนสินค้า เรียกชดเชยหรือหักเงิน

7. เจ้าหน้าที่จัดซื้อ ต้องจัดทำเอกสารการซื้อ และสรุปยอดการรับซื้อประจำวันให้ ถูกต้อง ครบถ้วน เพื่อนำเสนอให้ผู้มีอำนาจอนุมัติก่อนส่งเอกสารหลักฐานให้เจ้าหน้าที่การเงิน

8. เจ้าหน้าที่การเงิน ต้องตรวจสอบเอกสารการซื้อก่อนการจ่ายเงิน

9. เจ้าหน้าที่บัญชี ต้องตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนของเอกสารก่อนบันทึกบัญชี

การควบคุมภายในเกี่ยวกับการขายสินค้าและการรับชำระค่าสินค้า

1. มีการประเมินความสามารถในการชำระหนี้และหลักประกันของผู้ซื้อก่อนการขายเชื่อสินค้า
2. มีการอนุมัติวงเงินขายเชื่อสินค้าให้ผู้ซื้อแต่ละรายโดยผู้มีอำนาจและเป็นไปตามระเบียบของสหกรณ์
3. มีการตรวจสอบสัญญาขายสินค้าเงินเชื่อ และหลักประกันของผู้ซื้อที่ได้รับอนุมัติวงเงินขายเชื่อให้เป็นไปตามระเบียบของสหกรณ์
4. กรณีขายสินค้าเกินกว่าวงเงินขายเชื่อต้องได้รับอนุมัติจากผู้มีอำนาจ
5. กำหนดราคาขายสินค้าแต่ละประเภทและการให้ส่วนลดอย่างชัดเจน
6. สุ่มตรวจสอบราคาขายที่ใช้ในการคำนวณมูลค่าของสินค้าที่ขายในเอกสารการขายตรงกับราคาขายที่กำหนด
7. การขายสินค้าลดราคา หรือจัดโปรโมชั่นเพื่อส่งเสริมการขายสินค้าต้องได้รับอนุมัติจากผู้มีอำนาจ
8. การขายสินค้าต่ำกว่าราคาทุนจะต้องมีมติที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการให้ขายสินค้าต่ำกว่าราคาทุนได้
9. เอกสารการขายสินค้าเป็นเงินสดและเงินเชื่อมีการเรียงลำดับเลขที่ไว้ล่วงหน้า (ใบรับเงินขายสินค้า/ใบกำกับสินค้า)
10. มีการลงลายมือชื่อผู้รับมอบสินค้าในใบกำกับสินค้า
11. จัดทำบัญชีย่อยลูกหนี้การค้าเป็นปัจจุบัน
12. มีการจัดทำรายงานขายสินค้าประจำวัน เพื่อเปรียบเทียบยอดรวมขายสินค้าในแต่ละวันให้ถูกต้องตรงกับบัญชีแยกประเภททั่วไป กรณีพบข้อแตกต่างให้ค้นหาสาเหตุ
13. มีการจัดทำรายงานภาษีขาย และยื่นแบบแสดงรายการเสียภาษีมูลค่าเพิ่มรายเดือนภายในระยะเวลาที่กำหนด
14. การรับชำระหนี้ค่าสินค้าเป็นไปตามข้อกำหนดในสัญญาขายสินค้าเงินเชื่อและระเบียบของสหกรณ์
15. มีการติดตาม ทวงถาม หรือเร่งรัดการชำระหนี้ค่าสินค้า
16. มีการจัดทำรายงานหนี้ที่เกินกำหนดตามสัญญา (ผิคนัดชำระหนี้) เสนอที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการเป็นประจำทุกเดือน

การควบคุมภายในเกี่ยวกับการเก็บรักษาสินค้าคงเหลือ

1. มีการจัดเก็บสินค้าไว้ในสถานที่เก็บสินค้าอย่างเหมาะสม ปลอดภัย
2. มีการตรวจนับสินค้าก่อนนำเข้าสถานที่เก็บสินค้า
3. มีการจัดเก็บสินค้าโดยแยกเป็นหมวดหมู่ เพื่อความสะดวกในการเบิกจ่ายและตรวจนับ
4. มีการกำหนดผู้มีอำนาจในการเบิกสินค้าออกจากสถานที่เก็บสินค้า การนำสินค้าออกจากคลังสินค้าจะต้องมีใบเบิกสินค้าหรือใบกำกับสินค้า/ใบกำกับภาษี ทุกครั้ง
5. มีการจัดทำทะเบียนคุมสินค้า หรือบัตรสินค้าเป็นปัจจุบัน
6. มีการประกันภัยสินค้าและสถานที่เก็บสินค้าอย่างเหมาะสม รวมทั้งจัดทำทะเบียนกรรมกรรมประกันภัยเป็นปัจจุบัน
7. จัดทำรายงานสินค้าคงเหลือและรายงานสินค้าที่ไม่เคลื่อนไหว ได้แก่ สินค้าหมุนเวียนช้า, สินค้าล้าสมัย, สินค้าเกินปริมาณสูงสุดและน้อยกว่าจุดต่ำสุดที่กำหนดไว้ และสินค้าเสื่อมชำรุด เสนอที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ
8. สินค้าคงเหลือมีตำหนิ ชำรุด หรือเสียหาย จะต้องทำการตรวจสอบและจัดทำรายงานจำนวน ประเภท และความเสียหายที่เกิดขึ้นทันที และจัดเก็บแยกจากสินค้าปกติให้เห็นชัดเจน
9. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจนับสินค้าคงเหลือ ทำการตรวจนับสินค้า ซึ่งควรทำมากกว่า 1 ครั้งต่อปี
10. ไม่ตรวจนับสินค้าต่อไปนี้รวมเป็นสินค้าคงเหลือ
 - 10.1 สินค้ารับฝากขาย
 - 10.2 สินค้าที่มีไว้ใช้ในสำนักงาน
 - 10.3 สินค้าที่ลงบัญชีขายแล้ว แต่ผู้ซื้อยังไม่ได้รับสินค้าไป
 - 10.4 สินค้าที่ได้รับแล้ว แต่ยังไม่ได้บันทึกบัญชีซื้อในปีปัจจุบัน
 - 10.5 สินค้าหมดอายุหรือเสื่อมสภาพ/ชำรุดเสียหาย/ล้าสมัย ที่ตัดบัญชีแล้ว
11. มีการเปรียบเทียบผลการตรวจนับสินค้าคงเหลือแต่ละประเภทในระหว่างปี และ ณ วันสิ้นปีทางบัญชีตามใบตรวจนับให้ถูกต้องตรงกับทะเบียนคุมสินค้า กรณีพบข้อแตกต่างให้ค้นหาสาเหตุ
12. มีการวิเคราะห์สินค้าคงเหลือตามราคาขาย กรณีพบข้อแตกต่างที่เป็นสาระสำคัญให้ค้นหาสาเหตุ
13. มีการตีราคาสินค้าคงเหลือสภาพปกติ และสินค้าหมดอายุหรือเสื่อมสภาพ/ชำรุดเสียหาย ล้าสมัย ณ วันสิ้นปีทางบัญชี เป็นไปตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์

14. สินค้าที่ตัดจากบัญชีแล้วเพราะหมดอายุหรือเสื่อมสภาพ/ชำรุดเสียหาย/ล้าสมัย เมื่อมีการนำออกนอกคลังสินค้าจะต้องมีการอนุมัติเป็นลายลักษณ์อักษรเช่นเดียวกับสินค้าปกติ

3.3 การควบคุมด้านโปรแกรมระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ ในปัจจุบันสภรณนำระบบบัญชีคอมพิวเตอร์มาใช้ในการประมวลผลข้อมูลทางการบัญชีและจัดทำงบการเงิน ซึ่งอาจจะก่อให้เกิดความเสี่ยงและความเสียหายต่อข้อมูลที่สำคัญของสภรณได้ หากไม่มีมาตรการป้องกันความเสี่ยงระบบสารสนเทศไว้ล่วงหน้าอย่างมีประสิทธิภาพเพียงพอ สภรณจึงควรมีการบริหารจัดการและควบคุมงานด้านคอมพิวเตอร์อย่างเป็นระบบและเหมาะสมตามสภาพแวดล้อมที่ได้เปลี่ยนแปลงไปในการประมวลผลข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์

แนวทางการควบคุมด้านการใช้โปรแกรมระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ สภรณที่ใช้โปรแกรมระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ในการประมวลผลข้อมูล ต้องจัดให้มีระบบการควบคุมภายในและการรักษาความปลอดภัยระบบสารสนเทศขึ้นตามมาตรฐานขั้นต่ำในการควบคุมภายในและการรักษาความปลอดภัยที่นายทะเบียนสภรณกำหนด โดยปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบนายทะเบียนสภรณ ว่าด้วยมาตรฐานขั้นต่ำในการควบคุมภายในและการรักษาความปลอดภัยสำหรับสภรณและกลุ่มเกษตรกรที่ใช้โปรแกรมระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ประมวลผลข้อมูล พ.ศ. 2553 ซึ่งกำหนดให้มีการควบคุมด้านโปรแกรมระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ ดังนี้

1. มีการกำหนดนโยบาย หรือระเบียบปฏิบัติใช้ควบคุมการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของสภรณที่เป็นลายลักษณ์อักษร
2. จัดให้มีระบบรักษาความปลอดภัยทางกายภาพที่เพียงพอแก่การป้องกันมิให้บุคคลที่ไม่มีอำนาจที่ที่เกี่ยวข้องเข้าถึงอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่สำคัญและจัดให้มีระบบป้องกันความเสียหายจากสภาวะแวดล้อมหรือภัยพิบัติต่าง ๆ ให้แก่อุปกรณ์ที่สำคัญด้วย
3. จัดให้มีระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลในระบบคอมพิวเตอร์และระบบเครือข่ายที่เพียงพอแก่การป้องกันมิให้บุคคลที่ไม่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้องได้เข้าถึง ล่วงรู้ใช้ประโยชน์ หรือแก้ไขเปลี่ยนแปลงข้อมูลหรือระบบดังกล่าวได้
4. จัดให้มีมาตรการควบคุมการพัฒนาหรือแก้ไขเปลี่ยนแปลงที่เพียงพอเพื่อให้ระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ มีการประมวลผลที่ถูกต้องครบถ้วนและเป็นไปตามความต้องการของผู้ใช้งาน และมีการสื่อสารหรือฝึกอบรมเกี่ยวกับระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบอย่างทั่วถึงเพื่อให้สามารถ ใช้งานได้อย่างถูกต้อง
5. จัดให้มีและควบคุมดูแลเอกสารสนับสนุนการปฏิบัติงานสำหรับระบบบัญชีคอมพิวเตอร์โดยมีรายละเอียด ดังนี้

5.1 การจัดทำเอกสารสนับสนุนการปฏิบัติงาน

5.1.1 เอกสารด้านฐานข้อมูลของระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ ซึ่งแสดงรายละเอียดการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นสาระสำคัญทางบัญชี เพื่อให้สหกรณ์กรสามารถเข้าใจถึงโครงสร้างการจัดเก็บข้อมูลของระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ที่ใช้งานอยู่และใช้อ้างอิงเพื่อแก้ไขปัญหาได้ โดยเอกสารที่จำเป็นต้องมี คือ โครงสร้างฐานข้อมูล (Data Structure) หรือพจนานุกรมข้อมูล (Data Dictionary) หรือตารางแสดงรายละเอียดของข้อมูลตามแบบที่กรมตรวจบัญชีสหกรณ์กำหนด

5.1.2 คู่มือการใช้ระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ เพื่อเป็นเอกสารประกอบการทำงานของผู้ใช้งานในการบันทึกข้อมูล ประมวลผลข้อมูลและสามารถออกรายงานได้อย่างถูกต้อง

5.2 การควบคุมดูแลเอกสารสนับสนุนการปฏิบัติงาน โดยจัดให้มีสถานที่เก็บและปรับปรุงเอกสารให้ถูกต้องและทันสมัยอยู่เสมอ

6. สามารถเข้าถึงฐานข้อมูลของระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ได้ และสามารถนำข้อมูลออกจากฐานข้อมูลในรูปแบบที่อ่านเข้าใจได้

7. มีการสำรองข้อมูลของระบบบัญชีคอมพิวเตอร์เพื่อให้สามารถรองรับการประกอบธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพและทันเหตุการณ์ ตลอดจนจัดให้มีการตรวจสอบทั้งจัดให้มีการป้องกันมิให้มีการนำข้อมูลชุดสำรองมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

8. กรณีที่มีการใช้บริการงานเทคโนโลยีสารสนเทศจากผู้ให้บริการซึ่งเป็นบุคคลภายนอกต้องกำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกและพิจารณาความเหมาะสมของผู้ให้บริการ รวมทั้งต้องควบคุมและตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ให้บริการอย่างเข้มงวด เพื่อให้มั่นใจว่า ผู้ให้บริการสามารถปฏิบัติตามระเบียบนี้ได้

9. มีการตรวจสอบคอมพิวเตอร์โดยหน่วยงานภายในของสหกรณ์ หรือผู้ตรวจสอบที่เป็นบุคคลภายนอก เพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทุกประเภทที่อาจเกิดขึ้นได้

สหกรณ์ประกอบธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายมีรายได้จากการขายสินค้าเกินกว่า 1.8 ล้านบาทต่อปีซึ่งอยู่ในระบบภาษีมูลค่าเพิ่ม สหกรณ์นำเครื่องบันทึกเงินสด (Cash Register) และนำระบบ Barcode มาใช้เพื่อการนำเข้าข้อมูลในการขายสินค้า สหกรณ์ใช้โปรแกรมระบบสินค้าคงคลังที่จ้างบุคคลภายนอกพัฒนา ได้แก่ ระบบสมาชิก ระบบซื้อสินค้า ระบบเจ้าหน้าที่ ระบบขายสินค้า ระบบลูกหนี้ และระบบคลังสินค้า แต่สหกรณ์ใช้โปรแกรมไม่ครบระบบ สหกรณ์ใช้ระบบสมาชิก ระบบซื้อสินค้าและระบบขายสินค้าเท่านั้น เนื่องจากสหกรณ์ไม่มีความพร้อมของข้อมูลยกยอดลูกหนี้การค้าและเจ้าหน้าที่การค้าซึ่งเป็นข้อมูลตั้งต้นของระบบสินค้าคงเหลือ รวมทั้งโปรแกรมที่นำมาใช้ยังพัฒนาไม่สมบูรณ์ จึงทำให้การใช้ประโยชน์จากระบบงานสินค้าคงคลังไม่คุ้มค่ากับค่าใช้จ่ายในการพัฒนาระบบ โดยเฉพาะรายงานสินค้าคงเหลือซึ่งแสดงถึงจำนวนสินค้าคงคลังทั้งหมด ในการควบคุมสินค้าคงเหลือสหกรณ์มิได้จัดทำทะเบียนคุมสินค้า เนื่องจากสหกรณ์คุมสินค้าเป็นจำนวนเงิน หรือตามราคาขาย (Dollar Control)

โดยเป็นการวิเคราะห์มูลค่าของสินค้ารวม ไม่ได้คุ้มครองละเอียดประเภท ชนิด ขนาดสินค้า ทราบมูลค่ารวมของสินค้าคงเหลือเท่านั้น สิ้นปีบัญชี 2560 สหกรณ์ได้ยกเลิกการใช้โปรแกรมข้างต้น และได้ปรับเปลี่ยนระบบงานคอมพิวเตอร์โดยนำโปรแกรมระบบสินค้าสำหรับสหกรณ์ Version 2.2 ที่พัฒนาโดยกรมตรวจบัญชีสหกรณ์มาใช้งานแทนระบบเดิม สิ้นปีบัญชี 2561 สหกรณ์ตรวจนับสินค้าคงเหลือด้วยระบบ Barcode โปรแกรมระบบสินค้าประมวลผลข้อมูล คำนวณราคาทุนของสินค้าต่อหน่วย ทุกครั้งที่มีการซื้อสินค้าเข้ามาในสหกรณ์ (Moving Average) เมื่อวิเคราะห์มีสินค้าขาดบัญชี/เกินบัญชี รายงานสินค้าขาด – เกินจะแสดงรายละเอียด รหัสสินค้า ชื่อสินค้า ราคาทุน ราคาขาย หน่วยนับ จำนวนขาด-เกิน และจำนวนเงิน และรายงานแสดงแยกตามจุดจำหน่าย หรือแสดงรายงานรวมทุกจุดจำหน่าย สหกรณ์สามารถตรวจสอบค้นหาสาเหตุและพิจารณาหาผู้รับผิดชอบได้ชัดเจนขึ้น เป็นการลดความเสี่ยงในการควบคุมสินค้าคงเหลือได้

ข้อเสนอแนะ

ผลจากการศึกษา มีข้อเสนอแนะสำหรับสหกรณ์ เพื่อเป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสินค้าคงคลัง และข้อเสนอแนะสำหรับ ผู้สอบบัญชี รวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการให้คำแนะนำ ช่วยเหลือการบริหารจัดการสินค้าคงคลังแก่สหกรณ์ ดังนี้

ด้านสหกรณ์

1. พฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไปจากอดีต ดังนั้น สินค้าที่ร้านสหกรณ์นำมาจำหน่ายควรเป็นสินค้าที่เป็นไปตามความต้องการของสมาชิก เพื่อลดปัญหาสินค้าค้างนาน ส่งผลให้หมดอายุหรือเสื่อมสภาพ/ล้าสมัย
2. สหกรณ์ต้องเผชิญกับการแข่งขันอย่างรุนแรงจากภายนอก โดยเฉพาะจากร้านสะดวกซื้อ เพื่อกระตุ้นยอดขาย โดยการปรับปรุงร้านให้ทันสมัย และให้ความสำคัญกับการบริหารพื้นที่ภายในร้านสหกรณ์
3. การบริหารพื้นที่คลังสินค้า จัดระเบียบสินค้าให้เป็นหมวดหมู่ แยกประเภทสินค้าที่ขายเร็ว อยู่ในพื้นที่ที่เข้าถึงได้ง่าย
4. สหกรณ์นำโปรแกรมระบบสินค้ามาใช้ในสหกรณ์ รายงานที่ได้จากระบบสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์เป็นข้อมูลในการบริหารจัดการสินค้าคงคลัง
5. นำเทคโนโลยีในรูปแบบของเว็บไซต์มาช่วยในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ร้านสหกรณ์ เพื่อดึงความสนใจคนที่เข้ามาเปิดเว็บไซต์ ให้หันมาใช้บริการกับทางร้านสามารถค้นหาข้อมูลสะดวก รวดเร็ว
6. พัฒนาบุคลากรของสหกรณ์ ในการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง (On the Job Training) การศึกษาดูงาน และการถ่ายทอดความรู้ระหว่างเพื่อนร่วมงาน

7. สหกรณ์ต้องจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่ดีในสหกรณ์โดยแทรกอยู่ในกระบวนการปฏิบัติงานตามปกติ และต้องสร้างจิตสำนึกกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่สหกรณ์ตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีเพื่อให้การดำเนินงานของสหกรณ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสินค้าคงคลังร้านสหกรณ์เกษตรศาสตร์ จำกัด กำแพงแสน โดยกำหนดรูปแบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมกับธุรกิจของสหกรณ์ และนำโปรแกรมระบบสินค้าที่พัฒนาโดยกรมตรวจบัญชีสหกรณ์มาใช้ในการบริหารจัดการข้อมูลสินค้า เพื่อให้สามารถใช้ข้อมูลในการวางแผน กำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสินค้าที่ทันต่อเวลา มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว โปร่งใส ตรวจสอบได้ นำไปสู่การเป็นสหกรณ์ที่เข้มแข็งอย่างยั่งยืน
