



อธิบดีกรมตรวจบัญชีสหกรณ์
เลขที่รับ ๒๐๘๕
วันที่ ๓๐ มิ.ย. ๒๕๖๔
เวลา ๑๕.๑๓.

บันทึกข้อความ

สำนักบริหารกลาง
เลขรับ ๒๐๘๕
วันที่ ๓๐ มิ.ย. ๒๕๖๔
เวลา ๑๖.๑๕

ส่วนราชการ กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักบริหารกลาง โทร. ๔๒๐๙

ที่ กษ ๐๔๐๑.๒/๑๔๕๕

วันที่ ๓๐ มิถุนายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่สาระสำคัญของผลงานทางเว็บไซต์กรมตรวจบัญชีสหกรณ์

รศ. พจนนิกฤษดิ์
รับที่ ๑๗๒๖
วันที่ ๓๐ มิ.ย. ๒๕๖๔
เวลา ๑๗.๕๖

เรียน อธิบดีกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

๑. ต้นเรื่อง

ตามประกาศกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ลงวันที่ ๓๐ ธันวาคม ๒๕๖๓ ประกาศรายชื่อผู้ได้รับการคัดเลือกเพื่อเข้ารับการประเมินบุคคลและผลงานเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ โดยให้ นางสาวพูล ใจกล้า เป็นผู้ได้รับการคัดเลือกเพื่อเข้ารับการประเมินบุคคลและผลงานเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญด้านการบัญชีและการสอบบัญชี (นักวิชาการตรวจสอบบัญชีเชี่ยวชาญ) ตำแหน่งเลขที่ ๗๐๗ สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ ๔ นั้น

๒. ข้อเท็จจริง

นางสาวพูล ใจกล้า ได้จัดทำเอกสารประกอบการประเมินบุคคลและผลงานเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญด้านการบัญชีและการสอบบัญชี (นักวิชาการตรวจสอบบัญชีเชี่ยวชาญ) สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ ๔ และขอเผยแพร่ผลงาน (สรุปสาระสำคัญ) จำนวน ๓ เรื่อง ซึ่งเป็นไปตามหนังสือสำนักบริหารกลาง ที่ กษ ๐๔๐๑/ว ๔๐ ลงวันที่ ๑๒ มกราคม ๒๕๖๔

๓. กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง

หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๐๗๐๗.๓/ว ๕ ลงวันที่ ๑๒ เมษายน ๒๕๖๒

๔. ข้อพิจารณา

เพื่อให้เป็นไปตามแนวทางในการปฏิบัติเกี่ยวกับมาตรการในการป้องกันและลงโทษผู้แจ้งข้อมูลเท็จเกี่ยวกับคุณสมบัติและผลงานของบุคคลในการขอรับการประเมินของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ตามที่สำนักงาน ก.พ. และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์กำหนด จึงเห็นควรอนุญาตให้เผยแพร่ผลงาน จำนวน ๓ เรื่อง ของข้าราชการดังกล่าว ทางเว็บไซต์ของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

๕. ข้อเสนอแนะ -

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้เผยแพร่สาระสำคัญของผลงานของข้าราชการดังกล่าว ทางเว็บไซต์ของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

๑๖.๖๖๗-๗๖๖

(นายประสพสุข พุ่มทิม)

หัวหน้ากลุ่มงานวินัยและระบบคุณธรรม

รักษาการในตำแหน่ง

ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล

อนุญาต

๓๐ มิ.ย. ๒๕๖๔

(นายโอภาส ทองยงค์)

อธิบดีกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

๓๐ มิ.ย. ๒๕๖๔

(นางสาวสิริวรรณ คูหาสวัสดิ์)

ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง

๓๐ มิ.ย. ๒๕๖๔

(นายพจนนิกฤษดิ์ เนียมจ้อย)

รองอธิบดีกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

การวิเคราะห์และใช้ข้อมูลทางการเงินการบัญชีของสหกรณ์
เพื่อแก้ไขปัญหาผลการดำเนินงานที่ขาดทุนและมีขาดทุนสะสม
กรณีศึกษา : สหกรณ์การเกษตรที่มีผลขาดทุนในจังหวัดอุบลราชธานี
โดย นางลำพุล ใจกล้า

ในปัจจุบันการบริหารงานของสหกรณ์การเกษตรในหลายๆสหกรณ์ บริหารงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสหกรณ์ การดำเนินงานล้มเหลวมีผลการดำเนินงานขาดทุนและขาดทุนต่อเนื่องจนทำให้ผลการดำเนินงานขาดทุนสะสมในจำนวนที่สูง ไม่สามารถอำนวยความสะดวกให้กับมวลสมาชิกได้ ส่งผลให้สมาชิกขาดความศรัทธา ขาดความเชื่อมั่นในระบบบริหารของสหกรณ์ ทำให้สหกรณ์ไม่สามารถดำเนินงานต่อไปได้ ซึ่งเกิดจากปัญหาในหลายลักษณะ อาทิ เช่น ฝ่ายบริหาร ฝ่ายจัดการของสหกรณ์ ขาดองค์ความรู้ขาดความเข้าใจด้านการเงินการบัญชี และระบบการควบคุมภายในของสหกรณ์ การดำเนินงานทำให้มีช่องว่างการเกิดการทุจริต มีข้อบกพร่องทางการเงินการบัญชี มีพฤติกรรมที่อาจก่อให้เกิดความเสียหาย ไม่เห็นความสำคัญหลักคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารจัดการสหกรณ์และขาดความซื่อสัตย์สุจริตภักดีต่อสหกรณ์ ส่งผลกระทบต่อสหกรณ์และมวลสมาชิกทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสหกรณ์ ด้วยเหตุผลที่ว่า สหกรณ์จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายสหกรณ์ มีวัตถุประสงค์ เพื่อส่งเสริมผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคมของบรรดาสมาชิก โดยวิธีช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามหลักสหกรณ์ อีกทั้งนโยบายของรัฐบาลที่มุ่งเน้นให้ระบบสหกรณ์เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศ สร้างความเข้มแข็งของกลุ่มเศรษฐกิจและสังคมเป็นแกนกลางในการส่งผ่าน ความช่วยเหลือจากภาครัฐสู่เกษตรกรและประชาชนทั่วไป ในการนำนโยบายของรัฐสู่การปฏิบัติเพื่อสร้างรายได้ให้เกษตรกรมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นพึ่งพาตนเองได้ให้มุ่งหวังให้สหกรณ์สามารถเป็นที่พึ่งของสมาชิก ตลอดจนเป็นแหล่งกระจายสินค้าและบริการของสมาชิกและเกษตรกรเข้าสู่ตลาดการค้าทั้งในประเทศ และต่างประเทศซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ที่ว่า “ภายในปี 2565 สหกรณ์และเกษตรกรมีความเข้มแข็งด้านการเงินการบัญชีที่มีคุณภาพและเชื่อถือได้”

ดังนั้น เพื่อให้การแก้ไขปัญหาและฟื้นฟูสหกรณ์การเกษตร ที่ดำเนินงานมีผลขาดทุนต่อเนื่อง และมียอดขาดทุนสะสม ให้มีระบบการบริหารจัดการด้านการเงินการบัญชีที่ดี สามารถดำเนินธุรกิจแล้วมีผลกำไรหรือการขาดทุนลดลง จึงจำเป็นต้องนำข้อมูลของสหกรณ์แต่ละแห่ง มาวิเคราะห์ เพื่อค้นหาสาเหตุที่ทำให้สหกรณ์ขาดทุนต่อเนื่องกันหลายปี โดยนำข้อมูลทางการเงินการบัญชีของสหกรณ์ มาวิเคราะห์แนวดิ่ง (Vertical Analysis) วิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Analysis) และวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน ตามวิธี CAMELS Analysis และนำผลการวิเคราะห์ที่เป็นสาเหตุในแต่ละด้านเข้าประชุมคณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์ เพื่อจัดทำแผนและกำหนดแนวทางในการจัดการแก้ไขปัญหาให้ตรงตามสาเหตุที่เกิดขึ้นร่วมกัน อันจะทำให้สหกรณ์มีระบบบริหารจัดการ ด้านการเงินการบัญชีที่ดีมีประสิทธิภาพ

ส่งผลให้เกิดความเข้มแข็งมั่นคงและยั่งยืนของสหกรณ์ สามารถอำนวยความสะดวกให้กับสมาชิกและได้รับความช่วยเหลือจากสหกรณ์อย่างพึงพอใจ สามารถยกระดับความเป็นอยู่ของสมาชิกให้มีความมั่นคงกินดีอยู่ดี สามารถช่วยเหลือตัวเองได้ และสร้างศรัทธาและความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของสหกรณ์ต่อไป

ขั้นตอนวิธีการในการวิเคราะห์

1. ศึกษาและทำความเข้าใจการใช้เครื่องมือวิเคราะห์ทางการเงิน ประกอบด้วย วิธีย่อยส่วนตามแนวดิ่ง (Common Size) วิธีการวิเคราะห์อัตราร้อยละของแนวโน้ม (Trend Analysis) และการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน (Financial Ratio Analysis) โดยใช้ CAMELS Analysis

2. จัดเก็บและรวบรวมข้อมูลจากงบการเงินย้อนหลัง 5 ปี ของสหกรณ์การเกษตรจำนวน 4 แห่งในจังหวัดอุบลราชธานี ที่ประสบปัญหาผลการดำเนินงานขาดทุนและมีขาดทุนสะสม โดยรวบรวมและ ใช้ข้อมูลจากงบการเงินย้อนหลัง 5 ปี พร้อมทั้งปรับปรุงแบบงบการเงินและตัวเลขจากงบการเงินของสหกรณ์ ทั้ง 4 แห่ง เพื่อให้เกิดความสะดวกและง่ายต่อการศึกษา พร้อมทั้งศึกษาระบบบัญชีและการควบคุมภายในของสหกรณ์ รวมถึงศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ การเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยของสถาบันการเงิน นโยบายรัฐบาลต่างๆ ที่ช่วยเหลือสนับสนุนสหกรณ์ ซึ่งจะส่งผลต่อการดำเนินงาน และการบริหารจัดการของสหกรณ์ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและสิ่งแวดล้อม เช่น ข้าวการทุจริต ในขบวนการสหกรณ์ การเกิดภัยธรรมชาติ อาจส่งผลกระทบต่อพฤติกรรม ทักษะคติ ความเชื่อมั่นของสมาชิก ตลอดจนการแข่งขันทางการตลาด

3. นำข้อมูลตัวเลขรายการต่างๆ ในงบการเงินตามที่เก็บรวบรวมได้ วิเคราะห์โดยใช้เครื่องมือทางการเงินวิธีย่อยส่วนตามแนวดิ่ง (Common Size) วิธีการวิเคราะห์อัตราร้อยละของแนวโน้ม (Trend Analysis) และการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน (Financial Ratio Analysis) โดยใช้ CAMELS Analysis ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทำการแปลความหมาย นำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ไปประกอบการวางแผนควบคุมและตัดสินใจต่อไป

4. สรุปผลการศึกษาและจัดทำข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิเคราะห์งบประมาณและข้อเสนอแนะภาพรวมสหกรณ์การศึกษาทั้ง 4 แห่ง

ข้อสังเกตจากการวิเคราะห์ทางการเงินของสหกรณ์	ข้อเสนอแนะ	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาการดำเนินการ
1. ผลการวิเคราะห์โครงสร้างเงินทุนแหล่งที่มาและใช้ไปของเงินของสหกรณ์ การศึกษาทั้ง 4 แห่ง มีความอ่อนแอไม่เข้มแข็ง เจ้าหน้าที่มีความเสี่ยงที่จะไม่ได้รับชำระหนี้คืน และมีเงินทุนไม่เพียงพอในการที่จะดำเนินการธุรกิจบริการสมาชิก ในการศึกษาพบว่า มีสหกรณ์การศึกษาอีก 2 แห่ง ที่มีผลขาดทุนสะสมจำนวนมาก จนทำให้สหกรณ์มีส่วนขาดแห่งทุน กล่าวคือ มีหนี้สินมากกว่าทุน และมีสหกรณ์การศึกษา 2 แห่งที่ทุนดำเนินการมานานมากจากหนี้สินมากกว่าร้อยละ 70 และเป็นเงินทุนของสหกรณ์เองน้อยกว่าร้อยละ 30	- คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ ต้องวิเคราะห์ความเหมาะสมของโครงสร้างเงินทุน ต้องกำหนดนโยบายการเงินที่เหมาะสม โดยต้องมีการจัดหาเงินทุนจากแหล่งระยะสั้นและระยะยาวให้สอดคล้องกับความต้องการใช้เงินทุนนั้น - คณะกรรมการควรหาเงินทุนจากแหล่งเงินทุนอื่นที่มีดอกเบี้ยต่ำ และจ่ายคืนเงินในระยะยาว เพื่อปรับปรุงแผนการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก - คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ ต้องมีการวิเคราะห์อัตราต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก หรือค่าใช้จ่ายสหกรณ์จะต้องจ่ายให้แก่เจ้าของเงินทุนตามเงินทุนที่ได้มา และเปรียบเทียบอัตราผลตอบแทน หรือผลประโยชน์ที่สหกรณ์จะได้รับจากการให้กู้ การลงทุน เพื่อดูความเหมาะสม ความสอดคล้องกันระหว่างต้นทุนการเงินและผลตอบแทนการลงทุน และสามารถนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจกำหนดอัตราต้นทุนเงินให้เหมาะสมลดความเสี่ยงหรือการขาดสภาพคล่องทางการเงิน	- คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ - ผู้จัดการสหกรณ์	ภายใน 5 ปี

สรุปผลการวิเคราะห์งบการเงินและข้อเสนอแนะภาพรวมสหกรณ์การศึกษาร้อย 4 แห่ง (ต่อ 1)

ข้อสังเกตจากการวิเคราะห์งบการเงินของสหกรณ์	ข้อเสนอแนะ	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา การดำเนินการ
	- ในการที่จะลงทุนใด ๆ คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ต้องใช้ข้อมูลทางการเงิน และทำการวิเคราะห์ข้อดีข้อเสียของแหล่งได้มาและใช้ไปของเงินที่สหกรณ์สนใจ ต้นทุนของเงินทุน และผลตอบแทนการลงทุน ภายใต้สถานการณ์และความเสี่ยงต่าง ๆ ต้องลงทุนให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2542 และประกาศคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ พ.ศ.2558 ข้อบังคับสหกรณ์ คำสั่ง และระเบียบต่าง ๆ ของนายทะเบียนสหกรณ์ - คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ต้องจัดทำงบประมาณเงินสด โดยมีการวางแผนการรับ - จ่ายเงินสดล่วงหน้าในระยะสั้นในแต่ละปี ซึ่งจะมีประโยชน์กับสหกรณ์ในการวางแผนการนำเงินสดส่วนเกินไปลงทุน ซึ่งสหกรณ์สามารถเตรียมแหล่งเงินทุนต่าง ๆ ไว้ล่วงหน้า และนำเงินไปลงทุนได้ทันทีหากกระแสเงินสดรับสุทธิจริงเป็นไปตามที่ประมาณการไว้ - การลงทุนควรให้สอดคล้องกับแหล่งที่มาของเงินทุน ซึ่งควรเป็นสินทรัพย์สภาพคล่อง สามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้เร็ว		

สรุปผลการวิเคราะห์ทางการเงินและข้อเสนอแนะภาพรวมสหกรณ์การศึกษาทั้ง 4 แห่ง (ต่อ 2)

ข้อสังเกตจากการวิเคราะห์ทางการเงินของสหกรณ์	ข้อเสนอแนะ	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา การดำเนินการ
	- สหกรณ์ควรใช้เงินทุนให้สอดคล้องกับการใช้ไปของเงินลงทุน หากสหกรณ์ได้รับเงินทุนที่เป็นหนี้สินระยะสั้น ก็ควรนำเงินทุนดังกล่าวไปลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียน หรือหากต้องการลงทุนในสินทรัพย์ถาวรก็ควรนำแหล่งเงินทุนระยะยาวมาบริหาร - คณะกรรมการควรมีการวางแผนชำระหนี้คืนเจ้าหนี้เงินกู้ แหล่งเงินทุนภายนอกเป็นรายไตรมาส ให้สอดคล้องกับการเรียกเก็บจากลูกค้าหนี้ให้ - คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ ควรให้ความสำคัญกับการสะสมทุนสำรอง ซึ่งเป็นทุนที่มีความเข้มแข็งและมั่นคงในระยะยาวเป็นแหล่งเงินทุนที่ไม่มีต้นทุนและไม่มีภาระผูกพันต้องจ่ายคืนผลตอบแทน รวมถึงการดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องให้เป็นไปตามกฎหมายสหกรณ์และประกาศกฎกระทรวงเกษตรและสหกรณ์		

สรุปผลการวิเคราะห์ทางการเงินและข้อเสนอแนะภาพรวมสหกรณ์การศึกษาทั้ง 4 แห่ง (ต่อ 4)

ข้อสังเกตจากการวิเคราะห์ทางการเงินของสหกรณ์	ข้อเสนอแนะ	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา การดำเนินการ ระยะเวลา 1 ปี
2. ผลวิเคราะห์การใช้ไปของเงินทุนของสหกรณ์การนี้ศึกษาทั้ง 4 แห่ง พบว่า นำเงินทุนไปให้สมาชิกกู้ยืมมากกว่าร้อยละ 80 ของทุนดำเนินงานทั้งสิ้น และประสบปัญหาการค้างชำระหนี้คืนจากสมาชิกกู้ยืมเงิน ซึ่งมีอัตราการค้างชำระค่อนข้างสูง ทั้งต้นเงินและดอกเบี้ย ทำให้สินทรัพย์ประเภทลูกหนี้เงินกู้ของสหกรณ์ไม่มีคุณภาพ หรือเป็นลูกหนี้ NPL ซึ่งต้องมีการประมาณค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์	ข้อเสนอแนะ - คณะกรรมการควรพิจารณาแผนกลยุทธ์แนวทางการติดตามเร่งรัดหนี้สินสมาชิกที่ค้างชำระและควรเร่งรัดอย่างต่อเนื่อง และวิเคราะห์ศักยภาพและสภาพปัญหาของลูกหนี้ที่ค้างชำระ - ในการพิจารณาให้นำทุนดำเนินงานไปลงทุน โดยจ่ายเงินกู้ยืมให้แก่สมาชิก คณะกรรมการดำเนินการดำเนินการสหกรณ์ ควรให้ฝ่ายสินเชื่อ นำหลัก การวิเคราะห์เครดิต (Credit Analysis) มาวิเคราะห์ฐานะทางการเงินของสมาชิกที่จะกู้เงินกับสหกรณ์ เพื่อตรวจสอบความสามารถในการหารายได้และการชำระหนี้ เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจ ในการให้เครดิตสินเชื่อแก่สมาชิก - จัดทำฐานข้อมูลลูกหนี้แยกตามอายุหนี้ ถิ่นที่อยู่และสาเหตุของหนี้ค้างชำระเพื่อวิเคราะห์ปัญหา	คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ - เจ้าหน้าที่แผนกสินเชื่อ	

สรุปผลการวิเคราะห์งบการเงินและข้อเสนอแนะภาพรวมสหกรณ์การศึกษาทั้ง 4 แห่ง (ต่อ 5)

ข้อสังเกตจากการวิเคราะห์งบการเงินของสหกรณ์	ข้อเสนอแนะ	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา การดำเนินการ ระยะเวลา 1 ปี
	- คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ ควรใช้ความระมัดระวัง สะเอียดรอบคอบในการให้สินเชื่อแก่สมาชิก โดยกำหนดนโยบาย การให้สินเชื่อที่รัดกุมเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ - จัดทำโครงการสำรวจความพึงพอใจของสมาชิกต่อการ บริหารของฝ่ายสินเชื่อ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปประกอบการดำเนิน ธุรกิจสินเชื่อ - คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ เพิ่มพูนความรู้และ ทักษะ ในการติดตามหนี้ค้างของฝ่ายสินเชื่อ โดยจัดทำโครงการ อบรมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ของเจ้าหน้าที่สินเชื่อเกี่ยวกับเทคนิค การติดตามหนี้ค้าง	- คณะกรรมการ ดำเนินการสหกรณ์ - เจ้าหน้าที่แผนกสินเชื่อ	

สรุปผลการวิเคราะห์งบการเงินและข้อเสนอแนะภาพรวมสหกรณ์การศึกษาทั้ง 4 แห่ง (ต่อ 6)

ข้อสังเกตจากการวิเคราะห์งบการเงินของสหกรณ์	ข้อเสนอแนะ	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาการดำเนินการ
3. สหกรณ์กรณีสึกษาทั้ง 4 แห่ง ดำเนินธุรกิจลักษณะคล้ายกัน คือ ธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลผลิตทางการเกษตร และธุรกิจเงินรับฝาก ซึ่งธุรกิจที่สร้างผลกำไรให้กับสหกรณ์มากที่สุดคือธุรกิจสินเชื่อ ส่วนธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย และธุรกิจรวบรวมผลผลิตทางการเกษตรสร้างกำไรให้กับสหกรณ์ค่อนข้างต่ำ ไปจนถึงขาดทุนเฉพาะธุรกิจ ส่วนธุรกิจเงินรับฝากเป็นการระดมทุนจากสมาชิก เพื่อนำไปเป็นทุนหมุนเวียนในการดำเนินธุรกิจ มีปริมาณธุรกิจค่อนข้างต่ำ อีกทั้งสหกรณ์ต้องจ่ายผลตอบแทนให้กับผู้นำเงินมาฝากไว้กับสหกรณ์ มีอัตราดอกเบี้ยจ่ายค่อนข้างสูงกว่าสถาบันการเงินอื่น และในรอบปีที่ผ่านมาสหกรณ์ประสบปัญหาด้านการบริหาร เกิดการทุจริตจากอดีตเจ้าหน้าที่สหกรณ์ จนมีข้อบกพร่องทางการเงินการบัญชี ทำให้สมาชิก	- คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ควรสร้างกลยุทธ์ความร่วมมือ หรือความเชื่อมโยงธุรกิจกับภาคีเครือข่ายที่ดำเนินธุรกิจเหมือนกัน ซึ่งนอกจากจะเป็นการช่วยเหลือและส่งเสริมการค้าเป็นธุรกิจระหว่างสหกรณ์ด้วยกันแล้ว ยังทำให้ขบวนการสหกรณ์เข้มแข็ง เช่น การรวมกันซื้อสินค้า ซึ่งเป็นการสร้างอำนาจต่อรองเรื่องราคาสินค้า เป็นต้น - สหกรณ์ลงทุนส่วนใหญ่ให้สมาชิกกู้ยืมเงิน ซึ่งมีอัตราการค้างชำระหนี้ค่อนข้างสูงจัดเป็นลูกหนี้ไม่มีคุณภาพ (NPL) ทำให้สหกรณ์ต้องรับภาระค่าใช้จ่ายประเภทค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ คณะกรรมการควรกำหนดนโยบายหรือแผนกลยุทธ์การให้สินเชื่อ และการติดตามเร่งรัดหนี้ที่ต้องรัดกุมเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ - ควรมีการวางแผนเร่งรัดติดตามหนี้สินเป็นรายไตรมาส ให้ลูกหนี้ชำระหนี้ได้ตามกำหนดทั้งเงินต้นและดอกเบี้ย	- คณะกรรมการ - ดำเนินการสหกรณ์ - ฝ่ายจัดการสหกรณ์	ระยะเวลาการดำเนินการ 1 ปี

สรุปผลการวิเคราะห์ทางการเงินและข้อเสนอแนะภาพรวมสหกรณ์การศึกษาทั้ง 4 แห่ง (ต่อ 7)

ข้อสังเกตจากการวิเคราะห์ทางการเงินของสหกรณ์	ข้อเสนอแนะ	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา การดำเนินการ
ไม่มาฝากเงินกับสหกรณ์ หรือฝากเงินค่อนข้างน้อย เนื่องจากสมาชิกขาดความเชื่อมั่นต่อสหกรณ์ ในปัจจุบันสหกรณ์ทั้ง 4 แห่ง อยู่ในช่วงฟื้นฟูสหกรณ์	ข้อเสนอแนะ - การจัดหาสินค้ามาจำหน่ายแก่สมาชิก ควรศึกษาตลาดและสำรวจความต้องการของสมาชิกในจำนวนที่เหมาะสมแก่ความต้องการของสมาชิก และจำหน่ายในราคายุติธรรมมีการส่งเสริมและจูงใจให้สมาชิกใช้บริการกับสหกรณ์ให้มากขึ้น - หาแนวทางขยายปริมาณธุรกิจให้มากขึ้น ตลอดจนควบคุมค่าใช้จ่ายรายการที่สามารถควบคุมได้ให้เป็นไปอย่างประหยัดและเหมาะสม - จัดโครงการอบรมแก่กลุ่มสมาชิกสหกรณ์เก่าและใหม่ เพื่อรับทราบนโยบายและปัญหาการดำเนินงานของสหกรณ์ให้เกิดความเข้าใจและรับรู้ ซึ่งจะประโยชน์ต่อการขอความร่วมมือจากสมาชิกในเรื่องการติดตามหนี้ ระดมทุนและเงินฝากจากสมาชิก - การรวบรวมผลิตผลทางการเกษตรจากสมาชิก เพื่อช่วยเหลือสมาชิก เรื่องตลาดและราคาผลผลิตจากดำเนินงานในรูปแบบโครงการที่มีเงินอุดหนุนหรือกู้ยืมปลอดดอกเบี้ย		

สรุปผลการวิเคราะห์ทางการเงินและข้อเสนอแนะภาพรวมสหกรณ์การศึกษาทั้ง 4 แห่ง (ต่อ 8)

ข้อสังเกตจากการวิเคราะห์ทางการเงินของสหกรณ์	ข้อเสนอแนะ	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา การดำเนินการ ระยะเวลา 1 ปี
4. จากกรณีศึกษาสหกรณ์ทั้ง 4 แห่ง ประสบปัญหาที่มีจุดอ่อนด้านการควบคุมภายใน ทำให้มีช่องว่างเกิดการทุจริต มีข้อบกพร่องทางการเงิน การบัญชี การดำเนินงานหลายปีมียอดขาดทุนสะสม การขาดทุนต่อเนื่องหลายปีมียอดขาดทุนสะสมจำนวนมาก และมีทุนดำเนินงานติดลบหรือมีส่วนขาดแห่งทุน	- คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ต้องเสริมสร้างหลักธรรมาภิบาลในสหกรณ์ เพื่อให้การดำเนินงานของบุคลากรเป็นไปตามระบบการควบคุมภายในที่ดี ทั้งด้านการบริหารการเงินการบัญชีและการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง โดยเฉพาะด้านการเงิน อันจะส่งผลให้สหกรณ์มีความเข้มแข็งและไม่ประสบปัญหาทางการเงิน - จัดระบบการควบคุมภายในที่รัดกุมมากขึ้น กำหนดระเบียบให้ชัดเจนและสอดคล้องกับแนวทางการบริหารงานและการดำเนินธุรกิจ ตลอดจนติดตามผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้เป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ - ฝ่ายจัดการควรมีการประสานงานยืนยันยอดซึ่งกันและกันอยู่เสมอ	- คณะกรรมการ - ดำเนินการสหกรณ์ - ฝ่ายจัดการสหกรณ์	

สรุปผลการวิเคราะห์งบการเงินและข้อเสนอแนะสภาพรวมสหกรณ์การศึกษาทั้ง 4 แห่ง (ต่อ 9)

ข้อสังเกตจากการวิเคราะห์งบการเงินของสหกรณ์	ข้อเสนอแนะ	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา การดำเนินการ
	- คณะกรรมการสหกรณ์ทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองให้มีความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนมีความรู้เกี่ยวกับการควบคุมภายใน รวมถึงการใช้ข้อมูลทางการเงินการบัญชีในการบริหารสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ - คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ควรนำเทคโนโลยีในด้านต่าง ๆ มาปรับใช้กับสหกรณ์ เพื่อให้เกิดการบริหารที่รวดเร็วและทันเหตุการณ์ เพื่อให้สมาชิกสหกรณ์มีช่องทางการติดตามข่าวสารของสหกรณ์และข้อมูลของตนเอง เช่น แอปพลิเคชันที่พัฒนา โดยกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ซึ่งเป็นแอปพลิเคชันที่ช่วยในการบริหารงานสำหรับสถาบันสหกรณ์และเกษตรกร ประกอบด้วย 4 รูปแบบ ได้แก่ สมาร์ทมี (Smart Me) สมาร์ทเมมเบอร์ (Smart Member) สมาร์ทแมนเนเจอร์ (Smart Manage) และสมาร์ตมอนิเตอร์ (Smart Monitor)		

สรุปผลการวิเคราะห์งบการเงินและข้อเสนอแนะภาพรวมสหกรณ์การศึกษาทั้ง 4 แห่ง (ต่อ 10)

ข้อสังเกตจากการวิเคราะห์งบการเงินของสหกรณ์	ข้อเสนอแนะ	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา การดำเนินการ
	ส่งเสริมอาชีพให้แก่สมาชิกเพื่อให้สมาชิกมีอาชีพมีรายได้ และใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ 1. สร้างบริการที่ดีให้สมาชิกมีความประทับใจในการให้บริการ สะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง และเป็นธรรมแก่สมาชิก 2. สร้างความเข้าใจกับสมาชิกที่ดี ให้คำแนะนำและชี้แจง การรับผิดชอบในฐานะลูกหนี้สมาชิกที่ดี ให้คำแนะนำและชี้แจง การใช้บริการสหกรณ์อย่างถูกต้องและจริงใจในการประชุมกลุ่มสมาชิก 3. ให้การอบรมแก่กรรมการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์เพื่อเพิ่มพูนความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์การบริหารกรรมการสหกรณ์ นำความรู้ที่ได้รับมาปรับใช้เพื่อพัฒนาสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น		

สรุปผลการวิเคราะห์งบประมาณและข้อเสนอแนะภาพรวมสหกรณ์การศึกษาทั้ง 4 แห่ง (ต่อ 11)

ข้อสังเกตจากการวิเคราะห์งบการเงินของสหกรณ์	ข้อเสนอแนะ	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา การดำเนินการ
	- คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ ในฐานะผู้บริหารต้องศึกษาข้อมูลที่ได้จากงบการเงิน ซึ่งเป็นข้อมูลที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจทางธุรกิจ และการวางแผนดำเนินงานของสหกรณ์ จำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับงบการเงินในฐานะนักบริหาร และรู้จักการนำข้อมูลจากงบการเงินมาใช้ให้เกิดประโยชน์และวิเคราะห์รายงานในงบการเงิน เพื่อประเมินประสิทธิภาพในการดำเนินงานแต่ละปีว่า มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นหรือลดลงมากน้อยเพียงใด		

สรุปผลการวิเคราะห์ทางการเงินและข้อเสนอแนะภาพรวมสหกรณ์การศึกษาทั้ง 4 แห่ง (ต่อ 3)

ข้อสังเกตจากการวิเคราะห์ทางการเงินของสหกรณ์	ข้อเสนอแนะ	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา การดำเนินการ
	- เปรียบเทียบผลงานและประมาณการต่างๆเป็นไปตามแผนงานและประมาณการที่สหกรณ์กำหนดไว้หรือไม่ หากไม่เป็นไปตามแผนต้องหาสาเหตุมีปัญหายุ่งยากอย่างไรจะได้ปรับปรุงแผนงานและวิธีดำเนินงานให้เหมาะสม อันจะบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด และเป็นไปตามความต้องการของสมาชิก ก่อให้เกิดความก้าวหน้า มั่นคงต่อฐานะทางการเงินของสหกรณ์ - การดำเนินการในสหกรณ์ นอกจากเป็นไปตามหลักการวิธีการสหกรณ์แล้วคณะกรรมการต้องพิจารณาความสามารถในการทำกำไรเพราะสหกรณ์จะอยู่รอดหรือดำเนินงานต่อไปได้ในระยะยาวต้องมีรายได้ที่คุ้มกับค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ต้องมีกำไรเพียงพอที่จะจ่ายคืนเงิน และดอกเบี้ยแก่เจ้าหน้าที่ และจ่ายเงินปันผลเฉลี่ยคืนให้แก่สมาชิกของสหกรณ์		

การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลของสหกรณ์ออมทรัพย์
เพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL)
: กรณีศึกษาสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดอุบลราชธานี
โดย นางลำพุล ใจกล้า

สหกรณ์ออมทรัพย์เป็นสถาบันการเงินประเภทไม่ใช้ธนาคาร มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคคลที่เป็นสมาชิกรู้จักการประหยัด การออมทรัพย์และสามารถบริหารจัดการเงินกู้ให้แก่สมาชิกเพื่อนำไปเป็นทุนหรือใช้จ่ายเมื่อเกิดความจำเป็น โดยยึดหลักการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน จึงเป็นการร่วมแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคมอีกทางหนึ่ง สหกรณ์ออมทรัพย์มีการดำเนินการกิจการในประเทศไทยมาตั้งแต่ปี พ.ศ.2459 จนถึงปัจจุบันนับเป็นเวลากว่าหนึ่งร้อยปี ซึ่งได้ดำเนินการฝ่าฟันปัญหาแห่งการเปลี่ยนแปลงทั้งเศรษฐกิจ สังคม การเมืองการปกครอง สิ่งแวดล้อม ภูมิอากาศ ด้านเทคโนโลยีและกระแสโลกาภิวัตน์ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานของสหกรณ์ในประเทศไทย ในปัจจุบันจะพบว่าสหกรณ์ออมทรัพย์ส่วนใหญ่มีปัญหาการบริหารจัดการด้านธุรกิจสินเชื่อไม่เหมาะสม ประสบปัญหาหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ ซึ่งเป็นจำนวนเงินที่สูงมากกระทบต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของสหกรณ์ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อแก้ไขปัญหาหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL) ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดอุบลราชธานี ศึกษาเอกสารงานวิจัย บทความ แนวคิดเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาหนี้สินที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ รวบรวมข้อมูลจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น สมาชิก คณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ และบุคลากรของหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการกำกับดูแลสหกรณ์ เพื่อให้ได้ข้อสรุปจากผลการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลเป็นแนวทางที่เหมาะสมมากที่สุดในการแก้ไขปัญหา ดังกล่าว เพื่อได้ทราบมูลเหตุของปัญหาและแนวทางในการแก้ไขปัญหาหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL) สามารถที่จะนำแนวทางที่ได้จากผลการศึกษาไปสู่การวางแผน การแก้ไขปัญหาหนี้ในสหกรณ์ ได้อย่างเหมาะสม เกิดผลดีต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินของสหกรณ์

ขั้นตอนวิธีการในการวิเคราะห์

1. ศึกษาลักษณะการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดอุบลราชธานี กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของสหกรณ์ สภาพปัญหาการปฏิบัติงาน การบริหารสินเชื่อ ความเสี่ยงและจุดอ่อนในการบริหารสินเชื่อของสหกรณ์
2. การวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินจากรายงานผลการตรวจสอบบัญชีของผู้สอบบัญชี และรายงานประจำปีวิเคราะห์ข้อมูลของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดอุบลราชธานีจำนวน 15 แห่ง ย้อนหลังเป็นเวลา 5 ปี ได้แก่ การวิเคราะห์โครงสร้างเงินทุน การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารหนี้ขาดสมาชิกภาพของสหกรณ์ออมทรัพย์ที่สอบถามผู้บริหารสหกรณ์
3. สรุปผลการศึกษาและจัดทำข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษา

1. การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน พบว่าการดำเนินงานของสหกรณ์มีอัตราลูกหนี้ชำระต่ำกว่ามาตรฐาน แต่อัตราส่วนดังกล่าวมีแนวโน้มในรอบ 5 ปี เพิ่มขึ้น ประกอบกับอัตราส่วนทุนหมุนเวียนของสหกรณ์สูงกว่าอัตราส่วนมาตรฐาน แสดงให้เห็นว่าสหกรณ์มีสภาพคล่องทางการเงิน อย่างไรก็ตามหากสหกรณ์ไม่สามารถแก้ไขปัญหาหนี้ค้าง ปัญหาลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ อาจส่งผลให้สหกรณ์ขาดสภาพคล่องได้

2. ความเสี่ยงและจุดอ่อนในการบริหารสินเชื่อของสหกรณ์ออมทรัพย์ ประกอบด้วย การกำหนดระเบียบว่าด้วยการให้เงินกู้ยืมแก่สมาชิก ที่เอื้อประโยชน์ต่อสมาชิกจนขาดความระมัดระวัง การแบ่งแยกหน้าที่ในการปฏิบัติงานไม่เหมาะสม หลักประกันเงินกู้ไม่เพียงพอ และขาดการติดตามเร่งรัดหนี้สิน

3. การบริหารจัดการหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ เกิดจากปัญหาสมาชิกมีหนี้สินหลายทาง สมาชิกมีรายได้ไม่เพียงพอในการจ่ายชำระหนี้สินของสหกรณ์ และสมาชิกโอน ย้ายสถานที่ปฏิบัติงานย้ายสังกัด และย้ายออกนอกพื้นที่ดำเนินงานของสหกรณ์ สมาชิกถูกให้ออกจากราชการ

ข้อเสนอแนะ

1. กำหนดนโยบายการบริหารสินเชื่อ จัดให้มีการกำหนดแผนงานและเป้าหมายในการรับชำระหนี้ต้นเงินจากสมาชิกในระหว่างปี เสนอที่ประชุมใหญ่เพื่อพิจารณากำหนดเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน

2. กำหนดแผนในการติดตามเร่งรัดหนี้ เสนอที่ประชุมใหญ่ เพื่อพิจารณาและกำหนดแนวทางร่วมกันในการติดตามเร่งรัดหนี้ค้างชำระจากสมาชิกที่ผิดนัดการชำระหนี้

3. บริหารจัดองค์กรและจัดกำลังคนให้เหมาะสมกับงาน

4. จัดตั้งคณะทำงานเพื่อแก้ไขปัญหาหนี้สิน

5. บริหารจัดการหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ วิเคราะห์สภาพปัญหาของหนี้ที่ค้างชำระการจัดกลุ่มลูกหนี้ที่ค้างชำระออกเป็นกลุ่ม ๆ ตามสภาพปัญหา ระยะเวลาที่ค้างชำระ และปัจจัยหรือสาเหตุของหนี้ค้างชำระ เพื่อนำไปกำหนดขั้นตอนในการบริหารจัดการและแนวทางในการแก้ไขปัญหาหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ให้เหมาะสมกับกลุ่มลูกหนี้และปัญหาของหนี้ค้างชำระ

การใช้ข้อมูลทางการเงินการบัญชีในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน

กรณีศึกษา วิสาหกิจชุมชนกลุ่มสถาบันการเงินบ้านดอนหมู

อำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี

โดย นางลำพุล ใจกล้า

การจะสร้างความเข้มแข็งด้านการเงินการบัญชีแก่วิสาหกิจชุมชนได้ ผู้บริหาร สมาชิกวิสาหกิจชุมชน ตลอดจน ผู้เกี่ยวข้องในการสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน ต้องมีความรู้ด้านการใช้ข้อมูลทางการเงินการบัญชีในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน ดังนั้น เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการเงินการบัญชีของวิสาหกิจชุมชนให้เหมาะสมกับลักษณะการดำเนินธุรกิจ สามารถใช้ข้อมูลทางการเงินการบัญชีมาช่วยในการตัดสินใจ และสามารถนำผลการวิเคราะห์ ไปวางแผนดำเนินธุรกิจ ตลอดจนบริหารงานวิสาหกิจชุมชนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงได้ศึกษาการใช้ข้อมูลทางการเงินการบัญชีในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสถาบันการเงินบ้านดอนหมู อำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี โดย รวบรวมข้อมูลเบื้องต้น ข้อมูลฐานะการเงิน รวมทั้งข้อมูลการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสถาบันการเงินบ้านดอนหมู สำหรับปีบัญชี 31 มีนาคม 2561, 2562 และ 2563 ทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงิน โดยใช้เครื่องมือทางการเงิน ได้แก่ วิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน 6 มิติ (CAMELS Analysis) และการวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Percentage Analysis) วิสาหกิจชุมชนกลุ่มสถาบันการเงินบ้านดอนหมู มีแนวคิดที่จะบริหารจัดการการเงินของตนเองโดยมี กลุ่มอาชีพต่างๆ ในชุมชน นำเงินจากกลุ่มอาชีพมารวมกัน ให้บริการทางการเงินแก่สมาชิกในชุมชนโดยได้แรงบันดาลใจ คือ ต้องการดูแลพี่น้องในชุมชน ปลุกฝังค่านิยมในการออมที่มั่นคงยั่งยืน โดยน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นหลักในการพัฒนาชุมชน เพื่อหลุดพ้นกับดักของความยากจน

จากการศึกษาพบว่า วิสาหกิจชุมชนกลุ่มสถาบันการเงินบ้านดอนหมู ในช่วงปีบัญชี 31 มีนาคม 2561 – 2563 มีสมาชิกจำนวนมากที่สุดในปีบัญชี 2562 จำนวน 739 คน คณะกรรมการบริหารงานแยกเป็น 3 ฝ่าย คือฝ่ายบริหาร ฝ่ายจัดการ และฝ่ายตรวจสอบ รวม 16 คน เพียงพอและเหมาะสมกับปริมาณงานและตำแหน่งหน้าที่ ทุนดำเนินงานส่วนใหญ่ คือ หนี้สินประเภทเงินรับฝาก โดยมากที่สุดในปี 2562 คิดเป็นร้อยละ 60.78 ของทุนดำเนินงานทั้งสิ้น วิสาหกิจลงทุนในสินทรัพย์ที่เป็นลูกหนี้เงินให้กู้มากที่สุด มีการดำเนินธุรกิจ 3 ด้าน ประกอบด้วย ธุรกิจเงินให้กู้ ธุรกิจรับฝากเงิน และธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ปริมาณธุรกิจรวมมากที่สุดในปีบัญชี 2561 จำนวน 24,231,373.00 บาท ด้านผลการดำเนินงานรายได้ส่วนใหญ่มาจากดอกเบี้ยเงินให้กู้ทั้ง 3 ปี กำไรสุทธิสูงสุด อยู่ในปีบัญชี 2561 จำนวน 777,935.09 บาท ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อธุรกิจในรอบ 3 ปี ไม่แตกต่างกัน ทั้งด้านนโยบายของภาครัฐ นโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจ ส่วนปัจจัยทางธรรมชาติได้แก่ น้ำท่วม ภัยแล้ง โรคพืช โรคสัตว์ และโรคระบาด มีผลให้รายได้วิสาหกิจชุมชนลดลง

จากการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน ความเข้มแข็งของเงินทุน ในรอบ 3 ปี มีอัตราหนี้สินมากกว่าทุน มีเกราะป้องกันทางการเงินอยู่ในเกณฑ์พอใช้ แหล่งที่มาของเงินทุน ได้มาจาก 2 แห่ง คือ หนี้สิน (เงินรับฝาก) และทุนของวิสาหกิจชุมชนเอง ด้านคุณภาพของสินทรัพย์ สินทรัพย์ของวิสาหกิจเพิ่มขึ้นทุกปี มากที่สุดในปี 2562 คือ เติบโตขึ้นร้อยละ 3.98 ซึ่งมาจากการจากให้สมาชิกกู้ยืมเงิน มีขีดความสามารถในการบริหารจัดการโครงสร้างธุรกิจที่เอื้อประโยชน์ต่อมวลสมาชิก

จากการวิเคราะห์แนวโน้มรายการทางการเงินที่สำคัญ รอบระยะเวลา 3 ปี เมื่อเทียบกับปี 2561 ทุนดำเนินงานและทรัพย์สิน มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น มีการจัดสรรเข้าทุนสำรองทุกปี ทำให้ทุนของวิสาหกิจชุมชนเติบโตเพิ่มมากขึ้น ในส่วนของหนี้สินซึ่งเป็นเงินรับฝากจากสมาชิกทั้งจำนวน มีแนวโน้มลดลง การดำเนินธุรกิจมีแนวโน้มลดลงทุกธุรกิจ เนื่องจากวิสาหกิจชุมชน ได้รับผลกระทบจากปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจภาวะอุทกภัย และโรคระบาด

เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการเงินการบัญชี และเพื่อให้วิสาหกิจชุมชนมีการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงมีข้อเสนอแนะเพื่อการไปพัฒนาด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ด้านการเงินและการบัญชี วิสาหกิจชุมชนต้องให้ความสำคัญกับการจัดทำบัญชีให้เป็นไปตามมาตรฐาน เพื่อสามารถนำข้อมูลทางบัญชีมาใช้วางแผนการดำเนินงาน ควรควบคุมค่าใช้จ่ายต่างๆ และใช้เป็นแนวทางวางแผนปรับปรุงการดำเนินธุรกิจ นอกจากนี้ต้องวางระบบการควบคุมภายใน และปฏิบัติตามอย่างสม่ำเสมอ และควรให้ความสำคัญกับการสร้างความเข้มแข็งของเงินทุน ด้วยการส่งเสริมให้สมาชิกสหกรณ์มีการออมเงินโดยการสะสมเงินค่าหุ้น เนื่องจากทุนเรือนหุ้นถือเป็นแหล่งเงินทุนระยะยาวเป็นเงินทุนที่ดีมีคุณภาพรวมทั้งเป็นแหล่งเงินทุนที่สามารถรองรับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในการบริหารงาน อนึ่ง ควรส่งเสริมให้วิสาหกิจชุมชน ใช้โปรแกรมระบบบัญชี อย่างน้อยคือระบบบัญชีแยกประเภท จะช่วยให้ผู้บริหารวิสาหกิจชุมชนสามารถวิเคราะห์ทิศทางของธุรกิจได้อย่างรวดเร็ว และสามารถตัดสินใจได้แม่นยำยิ่งขึ้นว่าจะดำเนินธุรกิจไปในทิศทางใดได้ โดยใช้ตัวเลขทางบัญชีมาใช้ในการตัดสินใจ ที่สำคัญคือโปรแกรมสำเร็จรูปทางบัญชีนั่นจะช่วยให้การทำงานในวิสาหกิจมีประสิทธิภาพและมีความรวดเร็วมากยิ่งขึ้น เนื่องจากสามารถออกรายงานได้ทันทีทั้งปัจจุบันและย้อนหลัง

2. ด้านการดำเนินธุรกิจ จากการวิเคราะห์ข้อมูลสมาชิกมีความต้องการสินเชื่อมากที่สุด เป็นธุรกิจหลักและสร้างรายได้ให้กับวิสาหกิจชุมชน ดังนั้น ควรบริหารลูกหนี้เงินกู้ให้สามารถเรียกเก็บเงินชำระหนี้ได้ตามกำหนด กำหนดกลยุทธ์ สร้างแรงจูงใจ สร้างความศรัทธาและความเชื่อมั่นกับสมาชิก ให้มาทำธุรกรรมกับวิสาหกิจชุมชน ปกป้องเงินไหลออกจากระบบ เช่น สร้างเพจทางสื่อออนไลน์ ประชาสัมพันธ์ข่าวสารของวิสาหกิจชุมชน เพื่อสร้างการรับรู้ของสมาชิก

3. ด้านบุคลากร ควรส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถไปจนถึง มีทักษะในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น โดยการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรนั้น อาจทำได้หลายวิธี หรือหลายกระบวนการ ตั้งแต่การฝึกอบรม, การศึกษาผ่านการเรียนการสอนที่จริงจัง, การศึกษาดูงานนอกวิสาหกิจชุมชน, ไปจนถึง

การถ่ายทอดประสบการณ์ระหว่างกัน ซึ่งเมื่อบุคลากรได้รับการพัฒนาแล้ว จะสามารถเป็นประโยชน์ต่อวิสาหกิจชุมชน ส่งผลให้วิสาหกิจชุมชนพัฒนา และประสบความสำเร็จตามไปด้วยได้โดย

4. ด้านนโยบายภาครัฐ หน่วยงานของรัฐทั้งในส่วนกลางและในพื้นที่ส่วนภูมิภาค ควรสร้างความชัดเจนเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการสนับสนุน ปรึกษา แนะนำ เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติและควรสนับสนุนอย่างจริงจังและจริงใจ ให้วิสาหกิจชุมชน มีความเข้มแข็งลดการพึ่งพาจากภาครัฐ เพื่อให้สามารถมีความเข้มแข็งอยู่ได้ด้วยตัวเอง ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจของชุมชนให้เกิดความยั่งยืนได้