

Optimizing the Internal Control of the Purchasing and Inventory System: A Case Study of Suan Dusit Rice Mills Co., Ltd.

Nittaya Suporn

<http://eprints.utcc.ac.th/id/eprint/20>

การเพิ่มประสิทธิภาพการควบคุมภายในระบบการจัดซื้อ และสินค้าคงเหลือของบริษัท โรงสีข้าวสวนดุสิต จำกัด

นิตยา สุพร, ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุริยุ เมืองขุนรอง

บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการบัญชี

คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

โทรศัพท์ : 080-730-9053, Email : nitta_y@hotmail.com

คณะบัญชี, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

ถนนวิภาวดีรังสิต เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400

โทรศัพท์ : 081-319-2400, Email : suriyu_mua@utcc.ac.th

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและจุดอ่อนของระบบการควบคุมภายใน เพื่อกำหนดแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการควบคุมภายในด้านการจัดซื้อและสินค้าคงเหลือของบริษัท โรงสีข้าวสวนดุสิต จำกัด โดยเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และสังเกตการปฏิบัติงาน รวมทั้งจากเอกสารและคู่มือการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง

ผลการศึกษาพบว่า ระบบงานด้านการจัดซื้อที่กำหนดไว้ยังไม่ครบถ้วน การจัดทำเอกสารไม่เพียงพอต่อการเก็บเป็นหลักฐานของแผนกที่เกี่ยวข้อง และมีการไม่ปฏิบัติตามระบบงานที่กำหนดไว้บางเรื่อง คือ ไม่จัดทำใบรับของ ไม่มีการรับวางบิล มีการจ่ายชำระหนี้ก่อนทำใบสำคัญจ่าย ทำให้มีการจ่ายเงินผิดพลาด ด้านสินค้าคงเหลือไม่มีคู่มือปฏิบัติงาน ไม่มีการอนุมัติจากผู้มีอำนาจในการเบิกสินค้าคงเหลือ พนักงานคนเดียวรับผิดชอบหลายหน้าที่ การบันทึกและจัดทำรายงานสินค้าคงเหลือไม่ตรงกับบัตรสินค้า

แนวทางการแก้ไข บริษัทฯ ควรกำหนดโครงสร้างองค์กรและการแบ่งแยกหน้าที่ให้ชัดเจน ปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานและปริมาณเอกสารที่ต้องจัดทำเป็นหลักฐานให้เพียงพอต่อการควบคุมภายในที่เหมาะสม มีการอนุมัติจากผู้มีอำนาจ และควบคุมให้มีการปฏิบัติงานตามระบบที่กำหนดไว้ รวมทั้งจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน และจัดทำทางเดินเอกสารในระบบงานให้ชัดเจน อีกทั้งควรมีทะเบียนคุมรายงานสั่งซื้อวัตถุดิบหรือสินค้า พร้อมกับทะเบียนคุมการรับจ่ายสินค้า และบริษัทฯ ควรจัดตั้งหน่วยงานตรวจสอบภายในเป็นการช่วยลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานและเพื่อให้ระบบการควบคุมภายในมีคุณภาพและประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ ศึกษาการควบคุมภายในในระบบการจัดซื้อวัตถุดิบและระบบสินค้าคงเหลือ เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและจุดอ่อน และกำหนดแนวทางแก้ไขในการเพิ่มประสิทธิภาพการควบคุมภายในในระบบการจัดซื้อวัตถุดิบและระบบสินค้าคงเหลือของบริษัท โรงสีข้าวสวนดุสิต จำกัด

บทนำ

บริษัท โรงสีข้าวสวนดุสิต จำกัด มีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่เลขที่ 295 ถนนราชสีมา แขวง ดุสิต เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร และมีอาคารโรงสีข้าวตั้งอยู่เลขที่ 190 หมู่ 13 ตำบลงิ้วเหล็ก อำเภอเมือง จังหวัดปราจีนบุรี บริษัทจัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ.2547 ทุนจดทะเบียนจำนวน 2,000,000 บาท ต่อมาในปี พ.ศ.2548 ได้ทำการเพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 5,000,000 บาท โรงสีข้าวสวนดุสิตเป็นโรงสีขนาดกลาง จดทะเบียนจัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นสถานที่สร้างองค์ความรู้ และนวัตกรรมเกี่ยวกับวิทยาศาสตร์ของข้าว เชื่อมโยงองค์ความรู้กับการเรียนการสอนในหลักสูตรต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งยังผลิตและจำหน่ายข้าวสาร ภายใต้ตราสัญลักษณ์ “ข้าวสวนดุสิต” การบริหารงานของบริษัทฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตเป็นผู้ถือหุ้นร้อยละ 97 และคณะกรรมการบริหารเป็นผู้ถือหุ้นร้อยละ 3 โดยมหาวิทยาลัยฯ จะมอบนโยบายผ่านคณะกรรมการบริหารงาน

ลักษณะผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ มี 2 ประเภท ได้แก่ ข้าวหอมมะลิ และข้าวหอมมะลิอินทรีย์ ซึ่งในส่วนของผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปแยกออกเป็นสองส่วน คือ ผลิตภัณฑ์หลัก (Main Product) และผลิตภัณฑ์พลอยได้ (By Product) ส่วนกลุ่มลูกค้ามีลูกค้าภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มีการจำหน่ายคิดเป็นร้อยละ 30 ของปริมาณผลผลิตทั้งหมดต่อปี และภายนอกมหาวิทยาลัยฯ มีการจำหน่ายคิดเป็นร้อยละ 70 ของปริมาณผลผลิตทั้งหมดต่อปี ปัจจุบันแยกการดำเนินงานเป็น 2 ส่วน คือสำนักงานใหญ่และโรงสี ซึ่งแต่ละส่วนจะมีลักษณะการดำเนินงานที่แตกต่างกัน โดยโรงสีจะมีการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ ด้านการผลิต ด้านสินค้าคงเหลือ ด้านการขาย ด้านเงินเดือนและค่าแรง และด้านการบันทึกบัญชี ส่วนสำนักงานใหญ่มีการดำเนินงานด้านสินค้าคงเหลือและด้านการขาย

ปัญหาและความสำคัญของปัญหา

จากลักษณะการดำเนินงานของบริษัท โรงสีข้าวสวนดุสิต จำกัด ที่ผ่านมามีปัญหาในการปฏิบัติงานด้านการควบคุมภายในเกี่ยวกับระบบการจัดซื้อวัตถุดิบและระบบสินค้าคงเหลือที่มีข้อผิดพลาด ดังนี้

1. การจ่ายเงินในระบบการจัดซื้อวัตถุดิบผิดพลาด โดยมีการจ่ายเงินมากกว่ายอดซื้อจริง ส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องทางการเงิน ทำให้บริษัทต้องจ่ายเงินมากกว่าความเป็นจริงโดยไม่จำเป็น เพราะบัญชีเจ้าหนี้แสดงยอดหนี้สินไม่ถูกต้องแทนที่จะได้นำเงินส่วนที่จ่ายเกินไปซื้อวัตถุดิบเก็บไว้ในสต็อกเพื่อผลิตต่อไปก็จะเสียโอกาสในจุดนี้ และอาจจะทำให้การจ่ายชำระหนี้ให้กับผู้ขายรายอื่นที่ครบกำหนดชำระแล้วต้องขอเลื่อนการชำระเพราะขาดสภาพคล่องด้านการเงิน

2. รายงานสินค้าคงเหลือไม่ตรงกับบัตรสินค้า (Stock Card) ส่งผลให้ข้อมูลในรายงานไม่ถูกต้อง ไม่เป็นปัจจุบัน ไม่น่าเชื่อถือ และยังส่งผลกระทบในด้านการขาย คือทำให้เสียโอกาส

ในการขาย เพราะจำนวนสินค้ามีในสต็อกแต่ไม่มีในรายงานสินค้าคงเหลือ พอลูกค้าต้องการสั่งสินค้าก็ทำให้ปฏิเสธคำสั่งซื้อจากลูกค้าไป

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาทฤษฎี การรวบรวมแนวคิด และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสรุปโดยสังเขปได้ดังนี้

1. การควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO องค์ประกอบของการควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO มีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์และเชื่อมโยงเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับกระบวนการทางการบริหาร จำแนกเป็น 5 องค์ประกอบดังนี้

- 1) สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)
- 2) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
- 3) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
- 4) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information Activities)
- 5) การติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation)

องค์ประกอบทั้ง 5 นี้จะถือว่าเป็นมาตรฐานการควบคุมภายในเนื่องจากเป็นสิ่งจำเป็นในการดำเนินการตามภารกิจขององค์กรให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน 3 ประการคือ

- 1) เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน
- 2) สร้างความเชื่อถือของรายงานทางการเงิน
- 3) ทำให้มีการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

2. การควบคุมภายในเกี่ยวกับการซื้อ มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

1. มีแผนกจัดซื้อเป็นหน่วยงานแยกต่างหากหรือมีพนักงานจัดซื้อไม่เกี่ยวข้องกับบัญชีทั่วไป การทำบัญชีสินค้า การรับของ การจัดส่งสินค้าให้ลูกค้า การจ่ายเงินให้เจ้าหนี้

2. การซื้อกระทำโดย

2.1 แผนกจัดซื้อหรือพนักงานจัดซื้อตามใบเสนอซื้อที่ได้รับอนุมัติแล้ว

2.2 การจัดซื้อแต่ละครั้ง แผนกผลิตและคลังสินค้าเป็นผู้เสนอแนะเกี่ยวกับชนิดและปริมาณของสินค้าที่จะซื้อ สั่งซื้อจากรายการราคาขายของผู้ขายที่ได้รับการอนุมัติ มีการเปรียบเทียบราคาจากผู้ขายหลายแห่ง เพื่อให้ได้ราคาที่ดีที่สุด

2.3 ใบสั่งซื้อทำขึ้นโดย เรียงลำดับหมายเลขไว้ล่วงหน้าและมีการอนุมัติการสั่งซื้อ สำเนาใบสั่งซื้อได้ส่งไปยังแผนกบัญชีหรือเจ้าหน้าที่ใบสำคัญส่งจ่าย และแผนกรับของหรือเจ้าหน้าที่ทำการตรวจรับของ ใบรับของแสดงจำนวนที่นับได้จริง พร้อมทั้งลายเซ็นผู้ตรวจรับอย่างน้อย 2 คน ในใบรับของได้ระบุถึงเงื่อนไขต่างๆ ในกรณีที่จะต้องมีการทดสอบคุณภาพในภายหลัง

2.4 ใบรับของที่มีเลขที่เรียงลำดับและสำเนาส่งให้แผนกบัญชี เพื่อเก็บไว้กับใบสั่งซื้อ แผนกจัดซื้อ เพื่อติดตามรายการที่สั่งซื้อแล้ว แต่ยังไม่ได้รับของ แผนกคลังสินค้า เพื่อบันทึกบัญชีพัสดุคงเหลือ เก็บไว้ที่แผนกรับของ หรือเจ้าหน้าที่ผู้กระทำการตรวจรับของ

3. เมื่อมีการคืนของ จะจัดการโดยแผนกคลังสินค้าและแผนกรับของหรือเจ้าหน้าที่ผู้ตรวจรับของ ติดต่อกับขอใบลดหนี้ แผนกจัดซื้อและบัญชีได้รับแจ้งเรื่องราวการคืนสินค้า

4. การตรวจสอบ ใบส่งของหรือใบกำกับภาษี จากผู้ขายได้ตรวจสอบกับเอกสารเหล่านี้ก่อนจ่ายเงิน ใบสั่งซื้อ การรับของ รายงานการตรวจสอบคุณภาพ (ถ้ามี) แผนกบัญชีไม่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการสั่งซื้อ การรับของ มีหลักฐานแสดงว่ามีการตรวจสอบใบส่งของในเรื่องราคา ค่าขนส่ง และการลดราคาหรือข้อโต้แย้งต่างๆ ใบสำคัญที่จ่ายเงินแล้ว จะต้องมีการทำเครื่องหมายเพื่อป้องกันการจ่ายซ้ำ

5. ใบสำคัญส่งจ่ายจะต้องจัดทำสำหรับการซื้อหรือค่าใช้จ่ายทุกรายการ ใบสำคัญส่งจ่ายและเอกสารประกอบทุกฉบับ จะต้องมีการแสดงว่าได้จ่ายเงินแล้ว จะต้องมีการตรวจสอบระยะเวลาที่จะต้องจ่ายด้วย เพื่อป้องกันการเบิกจ่ายผิดงวด ใบสำคัญการส่งจ่ายจะต้องมีการตรวจสอบและอนุมัติ

3. การควบคุมภายในเกี่ยวกับสินค้าคงเหลือ มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

1. มีการทำบัญชีคุมสินค้าแบบต่อเนื่องสำหรับสินค้าทุกชนิด (ลงรายการทุกครั้งที่มีการรับ-จ่าย) วัตถุประสงค์ งานระหว่างทำ สินค้าสำเร็จรูป และอะไหล่ / วัสดุคงเหลือ

2. ได้มีการออกใบรับสินค้า ซึ่งมีหมายเลขพิมพ์เรียงลำดับไว้โดยมีสำเนาส่งไปที่ต่างๆ ได้แก่ แผนกคลังสินค้า แผนกบัญชี แผนกจัดซื้อ เก็บไว้ที่แผนกรับสินค้า หรือคณะกรรมการตรวจรับ

3. ทุกคลังสินค้าได้มีการเก็บรักษาสินค้าไว้อย่างปลอดภัย มีผู้รับผิดชอบโดยตรง รักษาคุณภาพและมีหัวหน้าควบคุม การนำของออกจากคลังสินค้าจะทำได้ต่อเมื่อมีใบเบิกหรือใบส่งของหรืออินวอยซ์/ใบกำกับภาษีเท่านั้น มีการตรวจสอบบัญชีที่มีการบันทึกแบบต่อเนื่องด้วยการตรวจนับสินค้าตัวจริงและมีการตรวจนับมากกว่าหนึ่งครั้ง ภายในหนึ่งปี

4. การตรวจนับสินค้าตัวจริง กระทำโดยเจ้าหน้าที่ในแผนกคลังสินคาร่วมกับแผนกบัญชีหรือแผนกอื่นที่ได้รับมอบหมาย เมื่อวัตถุประสงค์ที่ซื้อมามีปัญหา และใช้ไม่ได้จะต้องมีการรายงานและตรวจสอบทันที เมื่อมีการตรวจสอบสินค้าตัวจริงแล้วไม่ตรงกับบัญชีสินค้าจะต้องทำรายงานเสนอต่อกรรมการผู้จัดการหรือผู้บริหารระดับสูง และขออนุมัติปรับปรุงบัญชีสินค้า

5. เมื่อมีการตรวจนับต้องทำรายงานการตรวจนับ และให้เจ้าหน้าที่ผู้ทำการตรวจนับร่วมกับเจ้าหน้าที่คลังสินค้านามไว้เป็นหลักฐาน รายงานการปรับปรุงบัญชีสินค้าจะต้องได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ รายการที่ได้รับการอนุมัติให้มีการปรับปรุงบัญชีสินค้าต้องส่งให้ทางบัญชีคุมยอดปรับปรุงด้วย มีการกำหนดเลขที่ของเอกสารเกี่ยวกับการรับและการจ่ายว่าเป็นการรับหรือการผลิตในงวดใดเพื่อป้องกันการบันทึกซ้ำซ้อน แยกสินค้าหมุนเวียนซ้ำ ล้ำสมัยและ

ชำระออกจากสินค้าปกติให้เห็นชัดเจน มีการสอบถามการตรวจนับ โดยเจ้าหน้าที่ที่ไม่เกี่ยวกับสินค้าหรือบัญชีสินค้า และสินค้าที่ตรวจนับแล้วมีการทำเครื่องหมายเพื่อป้องกันการนับซ้ำ และหน่วยที่ตรวจนับได้ระบุในรายงานการตรวจนับอย่างชัดเจน เมื่อการตรวจนับได้เสร็จสิ้นแล้ว ได้มีการทำรายงานสรุปผลการตรวจนับ สรุปปริมาณที่นับได้ ราคาต่อหน่วย การคำนวณราคา รวมยอดเป็นหน้าๆ และยอดรวมทั้งสิ้น

ระเบียบวิธีการศึกษาและผลการศึกษา

มีการแบ่งการศึกษาออกเป็น 2 ส่วน คือการศึกษาและรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์และการสังเกตวิธีการปฏิบัติงานของผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทราบถึงขั้นตอนการดำเนินงานและขั้นตอนการปฏิบัติของแต่ละระบบงาน รวบรวมข้อมูลทุติยภูมิจากการศึกษาเอกสารการปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อและด้านสินค้าคงเหลือ รวมทั้งคู่มือการปฏิบัติงานในส่วนของการจัดซื้อ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถสรุปผลได้ดังนี้

1. ระบบงานที่กำหนดไว้

- ระบบงานด้านการจัดซื้อ มีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน แต่ไม่มีการจัดทำทางเดินเอกสารของระบบงาน โดยงานด้านการจัดซื้อกำหนดให้มีการจัดทำใบขอซื้อ ใบสั่งซื้อ ใบรับวัตถุดิบ และใบสำคัญจ่าย แต่จำนวนเอกสารไม่เพียงพอต่อการเก็บไว้เป็นหลักฐานของแผนกที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ยังไม่เพียงพอเหมาะสม

- ระบบงานด้านสินค้าคงเหลือ ไม่มีคู่มือการปฏิบัติงาน และไม่ได้จัดทำทางเดินเอกสารของระบบงานไว้

2. วิธีการปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- การปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อในปัจจุบันไม่เป็นไปตามระบบงานที่กำหนดไว้บางขั้นตอน คือ ไม่มีการจัดทำใบรับวัตถุดิบ ไม่มีการจัดทำใบรับวางบิล ไม่มีเอกสารตรวจสอบยืนยันยอดว่าจำนวนเงินที่จะชำระตรงกับผู้ขาย ทำให้เกิดการจ่ายเงินค่าข้าวเปลือกผิดพลาด

- การปฏิบัติงานด้านสินค้าคงเหลือของโรงสีในปัจจุบัน มีปัญหาในเรื่องบางครั้งไม่มีการตรวจรับวัตถุดิบและสินค้าสำเร็จรูปจริงก่อนเข้าคลังสินค้า มีพนักงานคนเดียวรับผิดชอบหลายหน้าที่ ไม่มีการบันทึกรับ-เบิกวัตถุดิบหรือสินค้าเป็นรายวัน รายงานสินค้าคงเหลือไม่ตรงกับบัตรสินค้า ไม่มีการเซ็นอนุมัติจากผู้มีอำนาจในการเบิกวัตถุดิบและสินค้าสำเร็จรูป

- การปฏิบัติงานระบบสินค้าคงเหลือของสำนักงานใหญ่ ไม่มีการออกใบขอซื้อ ไม่มีผู้มีอำนาจอนุมัติการขอซื้อ การรับ-เบิกสินค้า มีพนักงานคนเดียวรับผิดชอบหลายหน้าที่ และไม่มี การวางแผนและควบคุมสินค้าคงเหลือ

จากผลการวิเคราะห์ระบบงานที่กำหนดไว้และการปฏิบัติงานจริง ซึ่งสามารถสรุปผลและเสนอแนะแนวทางการแก้ไขได้เป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 การควบคุมภายในระบบการจัดซื้อ บริษัทฯ มีการกำหนดงานด้านการจัดซื้อไว้ 5 ขั้นตอน คือ การจัดทำใบขอซื้อ การสั่งซื้อ การตรวจรับของ การรับวางบิล และการจ่ายชำระหนี้ จากผลการวิเคราะห์ระบบงานที่กำหนดไว้และการปฏิบัติงานจริง ระบบงานด้านการจัดซื้อควรปรับปรุงและเพิ่มเติมเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้องให้เพียงพอเหมาะสม รวมทั้งจัดทำทางเดินเอกสารให้ชัดเจน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามระบบงานที่กำหนด

1. การจัดทำใบขอซื้อ เจ้าหน้าที่แผนกคลังสินค้าจัดทำใบขอซื้อ 2 ฉบับ นำเสนอผู้บริหารพิจารณาอนุมัติเมื่อผู้บริหารอนุมัติแล้ว แล้วส่งใบขอซื้อทั้ง 2 ฉบับให้กับเจ้าหน้าที่จัดซื้อ

- ปัญหาและจุดอ่อนที่พบ คือ การจัดทำใบขอซื้อไม่เพียงพอใช้งานในการเก็บไว้เป็นข้อมูลหรือหลักฐานตรวจสอบ

- ผลกระทบที่เกิดขึ้น ไม่มีสำเนาใบขอซื้อเก็บไว้เป็นหลักฐานที่แผนกคลังสินค้า เพื่อการตรวจสอบและเก็บข้อมูลของการขอซื้อ

- แนวทางการแก้ไข แผนกคลังสินค้าควรจัดทำสำเนาใบขอซื้อเพิ่มอีก 1 ฉบับ เพื่อเก็บไว้เป็นหลักฐานที่แผนกคลังสินค้า สำหรับใช้ในการตรวจสอบและเก็บข้อมูลของการขอซื้อ

2. การสั่งซื้อ เจ้าหน้าที่จัดซื้อจะดำเนินการสืบราคา และติดต่อตกลงกับผู้ขาย จัดทำใบสั่งซื้อ 3 ฉบับ คือต้นฉบับและสำเนา 2 ฉบับ โดยต้นฉบับให้ผู้ขาย สำเนาฉบับที่ 1 แผนกคลังสินค้า สำเนาฉบับที่ 2 แผนกบัญชี

- ปัญหาและจุดอ่อนที่พบ คือ ไม่มีสำเนาใบสั่งซื้อไว้เป็นหลักฐานที่แผนกจัดซื้อ

- ผลกระทบที่เกิดขึ้น ทำให้ขาดเอกสารในการติดตามผลการสั่งซื้อว่าใบสั่งซื้อได้บ้าง ผู้ขายยังไม่มีคำสั่งของ และทำให้วัตถุดิบขาดแคลนไม่เพียงพอต่อการผลิตตามแผนงาน

- แนวทางการแก้ไข แผนกจัดซื้อจึงควรจัดทำสำเนาใบสั่งซื้อเพิ่มอีก 1 ฉบับ เก็บไว้เป็นหลักฐานที่แผนกจัดซื้อ เพื่อแผนกจัดซื้อมีเอกสารในการติดตามผลการสั่งซื้อว่าใบสั่งซื้อได้บ้างที่ผู้ขายยังไม่มีคำสั่งของ และทำให้วัตถุดิบเพียงพอต่อการผลิตตามแผนงานได้

3. การตรวจรับวัตถุดิบ ผู้ขายส่งวัตถุดิบให้แล้วแผนกคลังสินค้าจะทำการชั่งน้ำหนักและข้าวเปลือก แล้วพิมพ์ใบชั่งน้ำหนักจำนวน 1 ฉบับ บันทึกรายการลงในใบบัตริสินค้า แล้วเก็บเอกสารสำเนาใบสั่งซื้อฉบับที่ 2 ไว้เป็นหลักฐานที่แผนกคลังสินค้า

- ปัญหาและจุดอ่อนที่พบ คือ ไม่มีการจัดทำใบรับวัตถุดิบ และไม่รายงานให้ทราบถึงวัตถุดิบที่ได้รับเข้ามาขาดจากจำนวนที่สั่งซื้อไป

- ผลกระทบที่เกิดขึ้น ทำให้แผนกบัญชีไม่มีเอกสารในการยืนยันว่าการที่สั่งซื้อไปได้รับวัตถุดิบตรงกับใบขอซื้อและใบสั่งซื้อที่มีหรือไม่ อาจทำให้มีการบันทึกบัญชีเจ้าหน้าที่ผิด แผนกคลังสินค้าไม่มีใบรับวัตถุดิบเป็นหลักฐานของการรับวัตถุดิบเข้าคลัง และทำให้มีการจ่ายเงินไม่ถูกต้อง จ่ายในจำนวนมากกว่ายอดที่ได้รับวัตถุดิบจริง

- แนวทางการแก้ไข คือ แผนกคลังสินค้าจัดทำใบรับวัตถุดิบ 3 ฉบับ คือต้นฉบับและสำเนา 2 ฉบับ

- ต้นฉบับ ส่งให้แผนกบัญชี
- สำเนาฉบับที่ 1 ให้แผนกจัดซื้อ
- สำเนาฉบับที่ 2 เก็บไว้เป็นหลักฐานที่แผนกคลังสินค้า

และแผนกคลังสินค้าต้องนำไปส่งชื่อมาเปรียบเทียบกับวัตถุดิบที่ได้รับจริงทุกครั้ง ถ้าวัตถุดิบขาดหรือเกินให้แจ้งแผนกจัดซื้อทราบทันทีเพื่อจะได้ติดตามต่อกับผู้ขาย

4. การรับวางบิล การปฏิบัติงานในปัจจุบันไม่มีการรับวางบิล

- ปัญหาและจุดอ่อนที่พบ คือ ไม่มีการจัดทำใบรับวางบิล และไม่มีเอกสารตรวจสอบยืนยันยอดว่าจำนวนเงินที่จะชำระตรงกับผู้ขาย

- ผลกระทบที่เกิดขึ้น ทำให้ขั้นตอนก่อนการชำระหนี้ไม่มีเอกสารในการยืนยันจำนวนเงินที่ต้องชำระจริง และอาจจะทำให้จ่ายเงินเกินหรือขาดไปจากที่สั่งซื้อและเสี่ยงต่อการจ่ายเงินชำระหนี้เจ้าหนี้ผิดราย

- แนวทางการแก้ไข คือ แผนกบัญชีทำใบรับวางบิล 3 ฉบับ คือต้นฉบับสำเนา 2 ฉบับ โดย

- ต้นฉบับฉบับ ส่งให้ผู้ขาย
- สำเนาฉบับที่ 1 ส่งให้แผนกการเงิน
- สำเนาฉบับที่ 2 เก็บไว้เป็นหลักฐานที่แผนกบัญชี

กำหนดให้มีการขอใบแจ้งหนี้กับผู้ขายเพื่อมายืนยันความถูกต้องของรายการจำนวนเงินที่ต้องจ่ายชำระ และแผนกบัญชีจัดทำใบสำคัญจ่ายจำนวน 2 ฉบับคือ ต้นฉบับและสำเนา

- ต้นฉบับ ให้แผนกการเงิน
- สำเนาฉบับ เก็บไว้เป็นหลักฐานในการลงทะเบียนใบสำคัญจ่ายและเจ้าหนี้รายตัว

5. การจ่ายชำระหนี้ แผนกการเงินตรวจสอบเอกสารใบขอซื้อ ใบสั่งซื้อ แล้วจัดทำเช็คให้ผู้บริหารลงนาม ถึงกำหนดชำระหนี้แผนกการเงินจะนำเช็คไปดำเนินการโอนเงินให้ผู้ขาย จะประทับตรา “จ่ายแล้ว” เอกสารทุกฉบับที่จ่ายเรียบร้อยแล้วส่งเอกสารใบขอซื้อ ใบสั่งซื้อและใบเสร็จรับเงินให้แผนกบัญชี

- ปัญหาและจุดอ่อนที่พบ คือ การจ่ายเงินค่าข้าวเปลือกผิดพลาด และไม่ได้มีการตรวจสอบเอกสารหรือโทรยืนยันกับผู้ขายก่อนการโอนเงิน

- ผลกระทบที่เกิดขึ้น บัญชีเจ้าหนี้แสดงยอดหนี้สินไม่ถูกต้อง ชำระหนี้เกินกว่าจำนวนเงินที่ควรเป็นหนี้ และการปฏิบัติงานของพนักงานขาดความรับผิดชอบและไม่มีประสิทธิภาพ

- แนวทางการแก้ไข คือ กำหนดให้มีผู้ตรวจสอบเอกสารก่อนที่จะให้ผู้มีอำนาจอนุมัติเซ็นเช็คจ่าย และก่อนการจ่ายชำระหนี้ มีมาตรการลงโทษพนักงานที่เจตนาฝ่าฝืนระเบียบกฎเกณฑ์ให้ชัดเจนและจริงจัง

ส่วนที่ 2 การควบคุมภายในระบบสินค้าคงเหลือ บริษัทฯ มีการดำเนินงานด้านสินค้าคงเหลือ แยกเป็น 2 ส่วน คือ โรงสีและสำนักงานใหญ่ จากผลการวิเคราะห์ระบบงานด้านสินค้าคงเหลือการปฏิบัติงานในปัจจุบันไม่มีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษร เพราะฉะนั้นจึงควรจัดทำคู่มือกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานและทางเดินเอกสารให้ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้เป็นระบบ

1. โรงสี การดำเนินงานระบบสินค้าคงเหลือจะมีขั้นตอนการรับวัตถุดิบและสินค้าเข้าคลัง และการเบิกวัตถุดิบและสินค้าสำเร็จรูป ตลอดจนการบันทึกรายการสินค้าในรายงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.1 การรับวัตถุดิบ เจ้าหน้าที่คลังสินค้าตรวจรับวัตถุดิบ จัดทำใบรับวัตถุดิบเข้าคลัง 1 ฉบับ แล้วบันทึกการรับวัตถุดิบลงในบัตรสินค้า

- ปัญหาและจุดอ่อนที่พบ คือ บางครั้งไม่มีการตรวจรับวัตถุดิบจริงก่อนเข้าคลัง และมีพนักงานคลังสินค้านำใบผิดชอบในการรับ-การเบิกและการจัดทำรายงานเป็นคนเดียวกัน

- ผลกระทบที่เกิดขึ้น เกิดการรับวัตถุดิบไม่ตรงกับชนิดหรือจำนวนที่สั่งซื้อไปเสี่ยงต่อการเกิดการทุจริตของพนักงาน และงานไม่มีประสิทธิภาพทำให้มีผลต่อระบบงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องไม่มีประสิทธิภาพด้วย

- แนวทางการแก้ไข คือ มีการตรวจรับวัตถุดิบจริงทุกครั้งก่อนลงนามรับเข้าคลัง กำหนดให้แผนกคลังสินค้านำเจ้าหน้าที่ดูแล 3 คนแบ่งแยกหน้าที่กันให้ชัดเจน ช้อระวัง คือคนดูแลการรับ-เบิกสินค้า กับคนทำรายงานต้องไม่เป็นคนเดียวกัน

1.2 การรับสินค้าสำเร็จรูป แผนกผลิตจะนำสินค้าที่ได้จากการผลิตเข้าคลัง จัดทำใบนำส่งสินค้าเข้าคลัง 1 ฉบับ จะถ่ายเอกสารใบนำส่งสินค้าเก็บไว้เป็นหลักฐาน แล้วจัดส่งใบนำส่งสินค้าพร้อมสินค้าให้กับแผนกคลังสินค้า แผนกคลังสินค้าทำการลงบันทึกในใบบัตรสินค้า

- ปัญหาและจุดอ่อนที่พบ คือ ไม่มีการบันทึกการรับสินค้าสำเร็จรูปรายวัน ไม่มีการจัดส่งรายงานสินค้าคงเหลือรายวัน มีการส่งอาทิตย์ละ 2-3 ครั้ง รายงานสินค้าคงเหลือไม่ตรงกับใบบัตรสินค้า และการจัดเก็บสินค้าสำเร็จรูปในคลังไม่เป็นระเบียบหรือเหมาะสม

- ผลกระทบที่เกิดขึ้น อาจจะบันทึกข้อมูลไม่ครบถ้วน บันทึกขาดหรือเกินไปและซ้ำซ้อน รายงานที่ได้ไม่มีความน่าเชื่อถือเพราะข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน ผู้บริหารนำงบการเงินเสนอต่อคณะกรรมการไม่ได้เพราะข้อมูลไม่ถูกต้อง ไม่น่าเชื่อถือ เสียโอกาสในการขายเพราะในรายงานไม่มียอดคงเหลือแต่สินค้ายังมีอยู่ทำให้ต้องปฏิเสธการสั่งซื้อ และมีโอกาสที่สินค้าจะชำรุดและสูญหายสูง

- แนวทางการแก้ไข คือ แผนกคลังสินค้าต้องมีการบันทึกการรับสินค้าสำเร็จรูปทุกครั้งที่ได้รับหรือเบิกสินค้า กำหนดให้สิ้นวันแผนกคลังสินค้าบันทึกปริมาณสินค้าคงเหลือเป็นรายงานส่งให้กับแผนกบัญชี แผนกบัญชีหรือแผนกที่รับผิดชอบเกี่ยวกับเอกสารมีการตรวจสอบเอกสารหรือรายงานสินค้าคงเหลือสม่ำเสมอ มีการตรวจสอบการบันทึกการรับ-จ่ายสินค้าว่าทำได้ทุกวัน และสามารถนำยอดคงเหลือที่บันทึกไว้มาเปรียบเทียบกับสินค้าคงเหลือจริงได้ และควรจัดระบบการเก็บรักษาสินค้าให้เป็นหมวดหมู่ สะดวกต่อการเบิกสินค้า และไม่เกิดความเสียหายหรือสินค้าเสื่อมสภาพได้

1.3 การเบิกวัตถุดิบ เจ้าหน้าที่ผลิตจัดทำใบเบิกจ่ายวัตถุดิบ แล้วจัดส่งให้แผนกคลังสินค้าจัดเตรียมวัตถุดิบส่งวัตถุดิบให้แผนกผลิต จากนั้นแผนกคลังสินค้าบันทึกบัตรสินค้า

- ปัญหาและจุดอ่อนที่พบ คือ ไม่มีการเซ็นอนุมัติจากผู้มีอำนาจในใบเบิกวัตถุดิบเพื่อนำไปผลิต มีการแก้ไขเอกสารการเบิกวัตถุดิบ โดยไม่มีลายมือชื่อของผู้ช่วยผู้จัดการลงนามอนุมัติ มีการลงรายการเบิกเพิ่มเติมหลังจากเซ็นปิดรายการแล้ว

- ผลกระทบที่เกิดขึ้น มีการเบิกวัตถุดิบมากเกินไปกว่าความเป็นจริงเมื่อเทียบกับสินค้าสำเร็จรูปที่ผลิตได้ อาจเกิดการทุจริตของพนักงาน

- แนวทางการแก้ไข คือ การวางระเบียบในการเบิกวัตถุดิบ ต้องมีลายเซ็นอนุมัติในใบเบิกจึงจะเบิกวัตถุดิบได้ แต่หากไม่มีผู้เซ็นอนุมัติจะเบิกไม่ได้ เมื่อมีการแก้ไขเอกสารจะต้องให้ผู้มีอำนาจอนุมัติเซ็นกำกับรายการเอกสารทุกที่

1.4 การเบิกสินค้าสำเร็จรูป เจ้าหน้าที่การตลาดจัดทำใบเบิกจ่ายสินค้า แล้วจัดส่งให้แผนกสินค้าเพื่อจัดเตรียมสินค้าส่งสินค้าให้ลูกค้าหรือสำนักงานใหญ่ จากนั้นแผนกคลังสินค้าบันทึกบัตรสินค้า และจัดทำรายงานสินค้าคงเหลือรายวัน ส่งรายงานสินค้าคงเหลือแผนกบัญชี

- ปัญหาและจุดอ่อนที่พบ คือ มีสินค้าสำเร็จรูปที่เคลื่อนไหวจำนวนมาก

- ผลกระทบที่เกิดขึ้น อาจจะทำให้ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาและมูลค่าของสินค้านลดลง

- แนวทางแก้ไข คือ มีการกำหนดระดับสินค้าคงเหลือสูงสุด และระดับต่ำสุด การแจ้งสั่งซื้อและการสำรองสินค้า เพื่อความปลอดภัยและสะดวกในการบริหารงาน

2. สำนักงานใหญ่ การดำเนินงานระบบสินค้าคงเหลือมีขั้นตอนการขอเบิกสินค้าจากโรงสี การรับสินค้าจากโรงสี และการเบิกสินค้าเพื่อจำหน่ายให้กับลูกค้า ตลอดจนการบันทึกรายการสินค้าในรายงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

- ปัญหาและจุดอ่อนที่พบ คือ ไม่มีการขออนุมัติเบิกสินค้า ไม่มีผู้มีอำนาจอนุมัติในการรับและการเบิกสินค้า ไม่มีการทวนสอบสินค้าที่เข้ามาส่งที่สำนักงานใหญ่ คลังสินค้ารับผิดชอบการรับ การเบิกสินค้า การบันทึกปริมาณและจัดทำรายงานทุกอย่างคนเดียว ไม่มีการวางแผนและควบคุมสินค้าในจุดสูงสุดและต่ำสุด

- ผลกระทบที่เกิดขึ้น เกิดการซื้อสินค้าที่เกินความจำเป็นหรือปริมาณที่ไม่เพียงพอต่อความต้องการ อาจจะทำให้พนักงานเกิดความทุจริตในหน้าที่ ไม่มีใครตรวจสอบ อาจจะทำให้รายงานสินค้าคงเหลือกับสินค้าที่มีอยู่จริงไม่ตรงกัน และอาจทำให้เกิดการจัดทำข้อมูลลยว่าสินค้าคงเหลือมากหรือน้อยส่งผลต่อรายงานสินค้าคงเหลือ สินค้ามีมากเกินความจำเป็นหรือปริมาณที่ไม่เพียงพอต่อความต้องการ

- แนวทางการแก้ไข คือ กำหนดให้มีการขออนุมัติเบิกสินค้าจากผู้มีอำนาจอนุมัติทุกครั้ง เมื่อมีการรับ การเบิก ทุกครั้งต้องมีการเซ็นอนุมัติจากผู้มีอำนาจเซ็นอนุมัติ กำหนดให้ผู้มีอำนาจหรือหัวหน้างานทำการตรวจนับ หรือทวนสอบจำนวนสินค้าคงเหลืออย่างสม่ำเสมอ แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างผู้ดูแลการรับ-เบิกสินค้ากับจัดทำรายงานต้องคนละคนกัน และกำหนดให้มีการวางแผนและการควบคุมสินค้าที่สั่งซื้อจากโรงสี โดยจะสั่งซื้อสัปดาห์ละครั้ง

สรุปผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า ระบบงานที่กำหนดไว้ด้านการจัดซื้อ มีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน แต่ไม่มีการจัดทำทางเดินเอกสารของระบบงาน อีกทั้งขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ยังไม่เพียงพอเหมาะสม และการปฏิบัติงานในปัจจุบันไม่เป็นไปตามระบบงานที่กำหนดไว้บางขั้นตอน ส่วนระบบงานด้านสินค้าคงเหลือ ไม่มีคู่มือการปฏิบัติงาน และไม่ได้จัดทำทางเดินเอกสารของระบบงานไว้ ทำให้การปฏิบัติงานในปัจจุบันไม่มีระบบและการควบคุมที่เหมาะสม ดังนั้น เพื่อการปฏิบัติงานการควบคุมภายในด้านการจัดซื้อและสินค้าคงเหลือของธุรกิจนี้ให้เกิดความถูกต้องเหมาะสม ผู้ศึกษาจึงขอเสนอแนะการควบคุมภายใน ดังนี้

1. ด้านการจัดซื้อ ควรมีการปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานและจัดทำทางเดินเอกสารระบบงานด้านการจัดซื้อให้ชัดเจนและง่ายต่อการปฏิบัติงาน และการจัดซื้อควรมีการวิเคราะห์รายงานรายละเอียดวัตถุดิบและสินค้าคงเหลือ และการประเมินผู้ขาย หรือจัดลำดับคุณภาพของผู้ขาย เพื่อที่บริษัทจะได้ผู้ขายและวัตถุดิบหรือสินค้าที่มีคุณภาพ ตรงตามความต้องการของลูกค้า และควรมีทะเบียนคุมรายงานสั่งซื้อวัตถุดิบหรือสินค้า เพื่อป้องกันและควบคุมการสั่งซื้อ
2. ด้านสินค้าคงเหลือ บริษัทควรจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การทำงานได้มีขั้นตอนและเป็นระบบมากยิ่งขึ้น พร้อมกับควรมีทะเบียนคุมการรับ-จ่ายสินค้า
3. ด้านการจัดสายงาน บริษัทควรจะมีการกำหนดโครงสร้างขององค์กรใหม่หรือหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ที่ปฏิบัติงานของแผนกคลังสินค้า ให้ชัดเจนและแยกหน้าที่ความรับผิดชอบโดยแยกคนละคนกัน เพื่อเป็นการควบคุมการทำงานของพนักงานไม่ให้เกิดการทุจริต และสามารถแก้ไขข้อผิดพลาดได้ทันเวลา
4. บริษัทควรมีการจัดตั้งหน่วยงานตรวจสอบภายใน เพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานเบื้องต้นของทุกระบบ และเป็นการช่วยลดขั้นตอนความผิดพลาดในการปฏิบัติงานด้วย