

ตอนที่ 2

พาร์มกับการจัดการการเงิน

บทที่ 5  
การจัดการการเงินของฟาร์ม

หัวข้อเรื่อง

ขอบข่ายการจัดการ  
อธิบายจุดมุ่งหมาย  
การตัดสินใจทางการเงิน  
วิธีที่ทำให้การจัดการการเงินได้ผล

วัตถุประสงค์

เมื่อศึกษาบทที่ 5 จบแล้ว นักศึกษาสามารถ

1. อธิบายขอบข่ายการจัดการทั่วไปได้
2. อธิบายขอบข่ายการจัดการการเงินในฟาร์มได้

# บทที่ 5

## การจัดการการเงินของฟาร์ม

### ขบวนการจัดการ

ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับว่ามีการใช้ทุนเพิ่มมากขึ้นในภาคการเกษตร โดยเฉพาะในด้านเกษตรกร เกษตรกรแต่ละคนพยายามที่จะหาทุนมาใช้ในฟาร์มมากขึ้นกว่าเดิมเพื่อที่จะเพิ่มผลผลิตและเพิ่มรายได้แก่ตน งานของผู้จัดการฟาร์มหรือเกษตรกรก็คือการตัดสินใจเกี่ยวกับความไม่แน่นอนในอนาคตซึ่งไม่อาจทราบได้ ราคา ผลผลิตและต้นทุนอาจจะสูงหรือต่ำกว่าที่คาดไว้ โครงสร้างของสถาบันการเงินที่เขากวข้องอาจจะเปลี่ยนแปลงไป ความไม่แน่นอนในสิ่งเหล่านี้ทำให้เกิดความต้องการในการจัดการเพื่อให้ฟาร์มประสบผลสำเร็จในทางเศรษฐกิจ

ขบวนการจัดการควรดำเนินไปตามลำดับดังนี้

#### 1. อธิบายจุดมุ่งหมาย (Defining Goals)

จุดมุ่งหมายจะเป็นแนวทางของการตัดสินใจ เกษตรกรต้องมีจุดมุ่งหมายว่าจะทำอะไร และจุดมุ่งหมายนั้นต้องเป็นจุดมุ่งหมายที่เป็นไปได้

#### 2. อธิบายปัญหา (Defining the Problem)

จะต้องระบุถึงความต้องการจะตัดสินใจในปัญหาอะไร ควรจะแยกต้นเหตุของปัญหาออกจากสาเหตุที่แท้จริง

#### 3. รวบรวมข้อมูล (Gathering Information)

ต้องรวบรวมข้อมูล ความจริง และข่าวสารต่าง ๆ ไว้เพื่อใช้แก้ปัญหา ข้อมูลเหล่านี้รวมไปถึงระดับของทรัพยากรที่มีอยู่ (ที่ดิน แรงงาน ทุน) ความต้องการทางกฎหมาย วิธีทางเลือกในการแก้ปัญหา ความต้องการทรัพยากรที่ใช้ในแต่ละวิธี และปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อฟาร์ม

#### 4. การวิเคราะห์ (Analysis)

เมื่อรวบรวมข้อมูลมาได้แล้วก็นำมาวิเคราะห์แยกรูปแบบเพื่อเปรียบเทียบแต่ละวิธีที่จะเข้าไปสู่จุดมุ่งหมายและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่

#### 5. การสังเคราะห์ (Synthesis)

การเปรียบเทียบที่แท้จริงต้องการการรวมรูปแบบที่ได้แยกวิเคราะห์ในขั้นที่ 4 การสร้างปัญหาในทางการเงินและปัญหาอื่น ๆ เป็นสิ่งสำคัญ รูปแบบงบประมาณบางอย่างเป็นเครื่องมือที่รวมหรือสร้างขึ้นมา

#### 6. การตัดสินใจ (Decision)

เมื่อพิจารณาวิธีต่าง ๆ ทั้งหมดแล้ว เกษตรกรต้องเลือกวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีก็ได้ที่จะปฏิบัติตาม

#### 7. การปฏิบัติ (Action)

การปฏิบัติควรจะมีความพร้อมและมีการบริหารงานที่ดี ผู้ทำควรมีความชำนาญพอ

#### 8. ยอมรับผล (Accepting Consequences)

เกษตรกรต้องเต็มใจและสามารถรับผลที่ไม่พึงปรารถนาเช่นเดียวกับผลที่ดี วิธีทางการเงินในเรื่องการจัดการความเสี่ยงก็เป็นส่วนของการยอมรับ

#### 9. การประเมินผล (Evaluation)

เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในเทคโนโลยี กฎข้อบังคับสภาพทางเศรษฐกิจทั่วไป และสถานะส่วนตัวของเกษตรกร เกษตรกรต้องประเมินผลต่อไปอีกครั้งหนึ่งก่อนจะตัดสินใจเลือก

ความชำนาญของผู้จัดการทางการเงิน ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการประเมินสิ่งที่เกี่ยวข้องกับปัญหาและดำเนินการผ่านขั้นตอนต่าง ๆ ของขบวนการตัดสินใจ การตัดสินใจในแต่ละขั้นอาจจะติดขัดอันเนื่องมาจากความสามารถของคนมีจำกัดในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ยุ่งยาก ซับซ้อนยิ่งกว่านั้น การเปลี่ยนแปลงในสิ่งแวดล้อมภายนอกฟาร์มอาจจะสร้างปัญหาใหม่หรือการแก้ปัญหาใหม่อย่างรวดเร็วจนกระทั่งผู้จัดการการเงินจะต้องเริ่มต้นขบวนการตัดสินใจใหม่ทั้งหมด ก่อนที่ผลอันแรกจะออกมา

ตารางที่ 5.1

การใช้ขบวนการจัดการกับสาขาต่าง ๆ ของฟาร์ม

สาขา ขบวนการจัดการ	การผลิต	การตลาด	การเงิน
วัตถุประสงค์	จัดสรรและใช้ทรัพยากร อย่างเหมาะสมที่สุด	เวลาที่สถานที่ ประเภท ของการซื้อการขายที่ เหมาะสมที่สุด	โครงสร้างและ การ หมุนเวียนทางการเงิน ที่เหมาะสมที่สุด
ปัญหา	ความสัมพันธ์ในการผลิต	โอกาสในการซื้อการ ขาย	โอกาสทางการเงินและ ข้อจำกัด
รวบรวมข้อมูล	จากบันทึกการผลิตและ เอกสารวิชาการ สัมประสิทธิ์การผลิต	รายงาน การตลาด, บันทึกการซื้อการขาย การเสนอซื้อ เสนอ ขาย	สังเกตจากสื่อกลางใน ทางการเงิน Leverage และสภาพ คล่อง
การสังเคราะห์	ผลผลิตที่ออกมา	ต้นทุนและรายได้	การสำรอง อัตราการ เติบโต
การตัดสินใจ	กิจการ และแผนการ ใช้ทรัพยากร	แผนการตลาด	ประเมินการเงิน สด หมุนเวียน การเลือก ลงทุน
การปฏิบัติ	ยอมรับทรัพยากรที่ใช้	ซื้อและขาย	กู้ยืม เช่า ขำระหนี้ ให้เช่า ประกัน
ยอมรับผล	ความคล่องตัวของ ทรัพยากร	สัญญาการขาย hedges โครงการรัฐบาล	การประกัน การจัดการ สภาพคล่อง การเติบโต การเชื่อมลง
ประเมินผล	เปรียบเทียบผลที่ได้รับ กับผลมาตรฐานทั่วไป	เปรียบเทียบงบประมาณกับ การกระทำจริง	เปรียบเทียบอัตรา การเติบโตที่ประมาณไว้กับ ที่เป็นจริง

อย่างไรก็ตามเพื่อความเข้าใจให้ง่ายขึ้น เกณฑ์ในการจัดการการเงินในฟาร์มอาจจะ  
สรุปจาก 9 หัวข้อข้างบนเหลือเพียง 3 ประการคือ

## 1. อธิบายจุดมุ่งหมาย (Defining Goals)

การจัดการการเงินไม่ใช่จุดมุ่งหมายปลายทางในตัวของมันเองแต่เป็นวิธีที่จะทำให้  
จุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ประสบความสำเร็จ ดังนั้นขั้นแรกในการจัดการการเงินก็คือตั้งจุด  
มุ่งหมาย จุดมุ่งหมายเป็นสิ่งที่แต่ละคนเดินไปสู่ การตั้งจุดมุ่งหมายเป็นขบวนการต่อเนื่อง  
ทุกครอบครัวก็มีจุดมุ่งหมายหลายอย่างซึ่งบางจุดมุ่งหมายอาจจะขัดกัน การตั้งจุดมุ่งหมายต้องดูถึง  
ความสนใจความต้องการและแนวทางที่จะบรรลุเป้าหมาย จุดมุ่งหมายแต่ละอันมีความสำคัญไม่  
เท่ากัน

จุดมุ่งหมายของครอบครัวอาจจำแนกได้ 2 ประเภทคือ จุดมุ่งหมายในการบริโภค  
และจุดมุ่งหมายในการผลิต จุดมุ่งหมายในการบริโภคเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับบ้าน การตกแต่งบ้าน  
อาหาร เสื้อผ้า และการพักผ่อนหย่อนใจ เป็นต้น จุดมุ่งหมายในการผลิตเป็นเรื่องของธุรกิจฟาร์ม  
และการลงทุนนอกฟาร์มซึ่งเกษตรกรอาจเป็นเจ้าของอยู่ จุดมุ่งหมายนี้จะเกี่ยวข้องกับขนาดและ  
ประเภทของฟาร์มที่กำลังดำเนินการอยู่ ประเภทและคุณภาพของปศุสัตว์และระดับของผลผลิต ในทันที  
ก็จะเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายในการผลิตเป็นส่วนสำคัญ

โดยทั่วไปจุดมุ่งหมายจะอธิบายถึงวัตถุประสงค์เจาะจงลงไปบางที่ก็บรรลุผลทันทีและ  
มักจะเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ บางจุดมุ่งหมายก็ต้องการเวลาเป็นเดือน เป็นปี บางครั้งก็ตลอด  
ชีวิตจึงจะบรรลุผลสำเร็จ จุดมุ่งหมายระยะสั้นอาจจะเป็นการให้เข้าฟาร์ม ระยะปานกลางอาจจะ  
เป็นฟาร์มที่เจ้าของดำเนินการเองโดยกู้ยืมเงินทุน จุดมุ่งหมายระยะยาวออกมาอีกหน่อยก็เป็น  
ฟาร์มที่เจ้าของดำเนินการเองโดยใช้ทุนของตนเอง ในระยะสั้นอาจจะกำหนดพืชที่ปลูกแน่นอน  
ส่วนระยะยาวอาจจะนำที่ดินมาเพื่อการเพาะปลูกโดยการจัดระบบชลประทานระบายน้ำและ  
ปรับปรุงผลผลิตด้วยการปรับปรุงบำรุงดิน อนุรักษ์ดิน ปลูกพืชหมุนเวียน และการใส่ปุ๋ย

จุดมุ่งหมายมีความสำคัญต่อการจัดการการเงินเพราะว่าจุดมุ่งหมายจะชี้ให้เห็นถึง  
ความต้องการลงทุน ค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้และรายได้ที่คาดว่าจะได้ ดังนั้นจุดมุ่งหมายจึงควรจะ  
ตั้งบนโดยมีสิ่งทีกล่าวว่าเป็นหลัก จุดมุ่งหมายควรจะชัดเจน ไม่กำกวมเพื่อที่จะประมาณการเงิน  
ได้ถูกต้อง เวลาของจุดมุ่งหมายก็ควรจะบันทึกไว้เพื่อชี้ให้เห็นว่าเมื่อไรจะต้องการเงินทุนและ  
เมื่อไรจะมีรายได้

## 2. การตัดสินใจทางการเงิน (Financial Decisions)

ผู้จัดการการเงินส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับการหาทุนและการใช้ทุนไปในธุรกิจฟาร์ม เพราะว่าการหาและการใช้ทุนจะเกิดขึ้นทุกชั้นของการจัดการฟาร์ม กล่าวคือ (ก) จะใช้ทุนทั้งหมดเท่าไร (ข) จะใช้จากแหล่งใด (ค) จะจัดสรรทุนระหว่างการใช้ต่างๆ อย่างไร (ง) จะใช้ยุทธวิธีอะไรเพื่อลดการเสี่ยงความไม่แน่นอน (จ) ฟาร์มจะดำเนินงานภายใต้รูปแบบของกฎข้อบังคับทางกฎหมายอะไร เกษตรกรจะพบปัญหาเหล่านั้นตลอดระยะเวลาในการประกอบอาชีพฟาร์ม การตัดสินใจทางการเงินมีดังนี้คือ

### 2.1 ตัดสินจำนวนทุนที่จะใช้

ปกติการพิจารณาจำนวนทุนที่จะใช้ในธุรกิจฟาร์มมักจะอยู่ในแผนระยะยาว แต่ก็เปลี่ยนแปลงแก้ไขได้ กลยุทธ์ที่มีความสามารถเขาจะขยายธุรกิจออกไปก่อนที่จะเกิดผลได้ลดน้อยถอยลง เขาจะขยายกิจการไปจนผลตอบแทนเพิ่มลดน้อยลงด้วยการใช้ทุนเพิ่มขึ้น ดังนั้นต้นทุนเพิ่มจะค่อยๆ เพิ่มจนกระทั่งเท่ากับผลตอบแทนเพิ่ม

การที่ต้นทุนเพิ่มสูงขึ้นโดยการใช้ทุนอาจจะเกิดขึ้นจาก 3 ทางคือ (ก) ต้นทุนในการดำเนินงานเพิ่มขึ้นเนื่องจากการเพิ่มขนาดของฟาร์ม (ข) การเสี่ยงเพิ่มขึ้นเนื่องจากการใช้เครดิตมาก (ค) ค่าใช้จ่ายที่ไม่ใช่ตัวเงินในการที่ได้ทุนมาและใช้ทุนนั้นไป เส้นต้นทุนเฉลี่ยระยะยาวจะชี้ให้เห็นระดับของทุนกับฟาร์มที่มีขนาดต่างๆ กัน โดยทฤษฎีแล้ว ต้นทุนจะเพิ่มเมื่อขนาดของฟาร์มเพิ่มเนื่องจากความไม่มีประสิทธิภาพร่วมกับขนาดและข้อจำกัดในการจัดการและอื่น ๆ อย่างไรก็ตามจากการศึกษาจำนวนมากถึงโครงสร้างของขนาดต่างๆ ของฟาร์มชี้ให้เห็นว่าโดยทั่วไปต้นทุนเพิ่มไม่เกิดขึ้นเนื่องจากขนาดเมื่อฟาร์มมีธุรกิจเป็นการค้าขึ้น แต่ก็ไม่เป็นเหมือนกันหมดทุกฟาร์ม ปรากฏว่าต้นทุนเพิ่มสูงขึ้นเล็กน้อยตามขนาดของฟาร์มที่ใหญ่ขึ้น การเพิ่มในต้นทุนเพิ่มเมื่อใช้ทุนมากขึ้น มาจากการเสี่ยงและค่าใช้จ่ายที่ไม่เป็นตัวเงินในการได้และใช้ทุน ต้นทุนเหล่านี้ถือว่าเป็นการจัดสรรทุนจากภายใน (internal capital rationing) ของธุรกิจฟาร์ม

การเสี่ยงในการสูญเสียทุนของตนเองเพิ่มขึ้นเมื่อเงินทุนถูกยืมมาใช้ในฟาร์มเพิ่มขึ้น การสูญเสียทุนของตนเองเนื่องจากพิษเสียหายหรือราคาคงต่ำ และอื่น ๆ ทำให้ธุรกิจฟาร์มขาดทุนได้โดยทั่วไป การจำกัดจำนวนเครดิตที่ใช้ในธุรกิจฟาร์มให้น้อยกว่าจำนวนที่ใช้ภายใต้สภาวะ perfect knowledge ผลของมันจะไม่อันตรายมากแต่การใช้เครดิตมากเกินไปมักส่งผลตรงข้าม

ค่าใช้จ่ายที่ไม่ใช่ตัวเงินเพิ่มขึ้นเมื่อทุนที่ใช้ในธุรกิจฟาร์มเพิ่มขึ้น ถ้าเกษตรกร  
 ออมเงินในระยะหนึ่งเพิ่มขึ้น ความไม่พอใจในการที่เขาต้องสละการบริโภคปัจจุบันก็เพิ่มขึ้น  
 เกษตรกรพบความลำบากยิ่งขึ้นในการหาทุนที่จะกู้ยืม ค่าใช้จ่ายในการจัดการอาจจะเพิ่มขึ้น  
 เนื่องจากระยะเวลาที่นานขึ้น และมีความกังวลในการจัดการเงินทุนก้อนใหญ่ขึ้น

## 2.2 เลือกแหล่งเงินทุน

ความต้องการอันแรกในการวางแผนในทางการเงินของฟาร์มก็เพื่อที่จะรู้ว่า มีทุนอยู่  
 เท่าไร ต้องการอีกเท่าไร เกษตรกรก็จะทำการใช้ทุนแน่นอนขึ้นมา จำนวนทุนแน่นอน  
 ที่จะใช้ขึ้นอยู่กับกำไรจากการใช้ทุนนั้นรวมทั้งระยะเวลา เงื่อนไข และการเสี่ยงที่เกษตรกร  
 สามารถจะรับได้ แต่มีเกษตรกรจำนวนมากที่ไม่ได้มองดูการเงินทั้งหมดขณะนั้นเขาก็ไม่รู้ ถึง  
 ความต้องการที่แน่นอนในจำนวนเงินทุนที่เขาได้รับมาเพราะเหตุว่า (ก) เขาไม่ได้สำรวจแหล่ง  
 เงินทุนต่างๆ (ข) เขาไม่ได้ทำการรับการจ่ายเพื่อที่จะช่วยในการตัดสินใจจำนวนทุนที่ได้รับ  
 จากแต่ละแหล่ง

ปกติเกษตรกรจะใช้เงินทุนจากแหล่งเงินทุนหลายแหล่งซึ่งได้กล่าวแล้วในบทที่ 2  
 ค่าใช้จ่ายของเงินทุนเป็นข้อพิจารณาที่สำคัญในการเลือกแหล่งเงินทุน ค่าใช้จ่ายของเงินทุนเช่น  
 อัตราดอกเบี้ย ค่าธรรมเนียม และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ของผู้ให้กู้ยืมแต่ละคนก็เปลี่ยนขึ้นลงไม่เท่ากัน  
 ปัญหาในเรื่องการเสี่ยงก็ต้องพิจารณาด้วยเมื่อจะเลือกแหล่งเงินทุนเพราะว่าการใช้เงินกู้ยืมจะเป็น  
 การเพิ่มการเสี่ยง และบางทีแหล่งให้กู้ยืมบางแหล่งมีการเสี่ยงกว่าอีกแหล่งหนึ่ง

## 2.3 จัดทุนระหว่างการใช้ต่างๆ กัน

ตัวเงินทุนจำกัด ผู้จัดการการเงินจะต้องตัดสินใจใช้ทุนไปกิจการใดในระหว่าง  
 กิจการที่แข่งขันกันอยู่ หรือระหว่างการผลิตกับการบริโภค หรือระหว่างการใช้ปัจจุบันกับการ  
 ใช้ในอนาคตหลักเศรษฐศาสตร์เบื้องต้นในบทที่ 2 และค่าเวลาของเงินในบทที่ 3 สามารถที่  
 จะใช้เป็นหลักในการวิเคราะห์ปัญหาการจัดสรรทุน (capital allocation) ได้หลักที่เกี่ยวกับการ  
 จัดสรรทุนมีดังนี้

2.3.1 
$$\frac{\Delta Y_1}{\Delta Y_2} = - \frac{P_{Y_2}}{P_{Y_1}}$$
 หน่วยเท่ากับอัตราส่วนกลับของราคา

2.3.2 ต้นทุนจะต่ำสุดเมื่ออัตราการแทนกันของปัจจัยการผลิตเท่ากับ  
 อัตราส่วนกลับของราคา 
$$\left( \frac{\Delta B}{\Delta A} = - \frac{P_a}{P_b} \right)$$



2.3.3 การจัดสรรทุนที่เหมาะสมที่สุดสำหรับการบริโภคและการออม (การผลิต) เมื่อความพอใจหน่วยสุดท้าย (ความพอใจเพิ่ม) ของการใช้ทุนเพื่อการบริโภคเท่ากับความพอใจหน่วยสุดท้ายของการใช้ทุนเพื่อการออม  
 $(\Delta C1 \Delta Sc1 = \Delta C2 \Delta Sc2)$

2.3.4 เงินที่ได้รับในวันนั้นย่อมมีค่ามากกว่าเงินที่คาดว่าจะได้รับในวันข้างหน้า

## 2.4 จัดการความเสี่ยง

การจัดการความเสี่ยงคือ การใช้ยุทธวิธีในทางการประกันที่ทั้งแบบแผน และไม่แบบแผนเพื่อที่จะป้องกันการเสี่ยงและความไม่แน่นอนภายในขอบเขตที่สามารถจะป้องกันได้ การประกันมักจะเกี่ยวข้องกับต้นทุน ดังนั้นจึงขึ้นอยู่กับจัดการความเสี่ยงซึ่งสามารถที่จะจัดการได้ภายในขอบเขตของการจัดสรรทุนที่ใช้ อย่างไรก็ตาม การจัดการความเสี่ยงและความไม่แน่นอนจะได้กล่าวในบทว่าด้วยการจัดการความเสี่ยงและความไม่แน่นอน

## 2.5 เลือกจัดองค์การที่เหมาะสม

จากที่เคยเป็นมาการทำฟาร์มมักจะมีเจ้าของคนเดียวแต่ถ้าหากว่า ความต้องการเงินทุนในฟาร์มเพิ่มขึ้นพร้อมกับปัญหาที่จะหาเงินทุนมาใช้และการที่จะโอนฟาร์มให้คนอื่นมรดกแก่ลูกหลานต่อไปอาจจะทำให้ฟาร์มเปลี่ยนไปในรูปห้างหุ้นส่วนหรือบริษัทก็ได้ ซึ่งเหตุการณ์ดังกล่าวนี้ได้เกิดขึ้นแล้วในสหรัฐอเมริกา ตามสำมะโนเกษตรของสหรัฐอเมริกาปี 1969 มีฟาร์ม 1.73 ล้านฟาร์ม เป็นฟาร์มประเภทเจ้าของคนเดียว 1.5 ล้านฟาร์ม ฟาร์มห้างหุ้นส่วน 221,535 ฟาร์ม บริษัท 21,513 ฟาร์ม และอื่นๆ 10,070 ฟาร์ม ฟาร์มในรูปห้างหุ้นส่วน 19,716 ฟาร์ม มีผู้ถือหุ้นฟาร์มละประมาณ 10 คน หรือน้อยกว่า และมีเพียง 1,707 ฟาร์มที่มีผู้ถือหุ้นมากกว่า 10 คน ต่อฟาร์ม ซึ่งแสดงว่า ฟาร์มในรูปบริษัทส่วนมากอาจจะยังเป็นบริษัทภายในครอบครัว แต่ฟาร์มทั้งในรูปบริษัทและห้างหุ้นส่วนก็เจริญขึ้นอย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตาม การเลือกจัดองค์การให้เป็นไปตามกฎหมายมีความสำคัญต่อความสำเร็จในอนาคตของเงินของฟาร์ม การเลือกผิดอาจจะนำไปสู่ปัญหาเช่น ปัญหาขาดการจัดการต่อเนื่องกันระหว่างบรรพบุรุษกับลูกหลาน ปัญหาขาดเงินทุนที่จะขยายฟาร์มหรือทำให้ฟาร์มเจริญเติบโต และปัญหารายได้สูงที่ไม่จำเป็นและภาษีทรัพย์สิน

### 3. วิธีทำให้การจัดการการเงินได้ผล

การวิเคราะห์ขั้นตอนของการจัดการเป็นขบวนการรวบรวมข้อมูล เพื่อที่จะให้ไ้ผล ผู้จัดการการเงินจะต้องมีความรู้มากเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่เขาดำเนินงานอยู่ และต้องการรายละเอียดข้อมูลในทางธุรกิจของเขาโดยเฉพาะ เขาจะต้องมีวิธีการจัดการที่จะยอมรับและแก้ปัญหาทางการเงิน ดังนั้นสิ่งที่จะช่วยให้ผู้จัดการการเงินดำเนินงานได้ผลก็มี

#### 3.1 ความต้องการความรู้ทั่วไป

ผู้จัดการการเงินควรจะทันต่อเหตุการณ์ (keep up-to-date) ในเรื่องเศรษฐกิจที่เขาเกี่ยวข้อง เขาควรจะรู้ราคาของปัจจัยการผลิตและผลผลิต และสามารถที่จะตัดสินใจแน่วแน่ในโอกาสได้ ตัวอย่างเช่น ความรู้เรื่องนโยบายเศรษฐกิจมหภาค การเปลี่ยนแปลงในกฎข้อบังคับเกี่ยวกับการส่งสินค้าออกสินค้าเข้า ซึ่งจะมีต่อธุรกิจฟาร์มของแต่ละคน การเปลี่ยนแปลงในทางกฎหมายและสถาบันก็มีความสำคัญต่อผู้จัดการการเงิน เขาต้องรู้ถึงสิทธิตามกฎหมายและข้อผูกพันของผู้กู้ ผู้ให้กู้ ผู้เช่า เจ้าของที่ดิน และเจ้าของทรัพย์สินต่างๆ เขาควรจะระวังเกี่ยวกับกฎหมายการแบ่งทรัพย์สินภายหลังจากการตายของบุคคล

การที่จะต้องเฝ้าคอยดูแลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในสิ่งแวดล้อมอยู่เสมอต้องใช้เวลามาก แต่การที่ไม่ทำก็จะเกิดผลร้ายมากกว่า ดังนั้นผู้จัดการการเงินก็ควรจะสนใจข่าวจากหนังสือพิมพ์ วารสาร สิ่งตีพิมพ์ที่รัฐบาลบริการส่งเสริมและแหล่งข้อมูลอื่นๆ

#### 3.2 การทำบัญชีฟาร์ม (Farm Records)

ควรมีการทำบัญชีฟาร์มซึ่งถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการจัดธุรกิจที่ดี ฟาร์มที่ทำเพื่อการค้า บัญชีฟาร์มเป็นสิ่งที่จำเป็นเพื่อแสดงในการเสียภาษีเงินได้ และถ้าทำอย่างถูกต้องก็จะช่วยในการจัดการการเงินด้วย การบันทึกหรือบัญชีอย่างน้อยก็ควรมีข้อมูลดังนี้

- 3.2.1 สิ้นทรัพย์สินคงเหลือประจำปีทั้งหมดและหนี้สินที่มีรายละเอียดเพียงพอประเภทและจำนวนของปศุสัตว์ ชนิดของเครื่องมือเครื่องจักร วิธีการคิดค่าเสื่อม ชนิดของบัญชีรับและจ่าย

- 3.2.2 รายละเอียดของรายได้และรายจ่ายประจำปี<sup>๕</sup>ที่สมบูรณ์โดยแยกเป็นกิจการ การบันทึกส่วน<sup>๕</sup>ควรจะแสดงการผลิต การ<sup>๕</sup>ซื้อ การชำระหนี้ การ ยืมทุน ฯลฯ เพื่อให้สิ่งของคงเหลือ (inventory) เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ
- 3.2.3 สรุปการหมุนเวียนของเงินสด (cash flows) และวิเคราะห์แต่ละกิจการ เพื่อใช้ตัดสินใจในการจัดการและใช้เพื่อวัตถุประสงค์ในการเสียภาษี

การบันทึกเบื้องต้นเหล่านี้จะเป็นข้อมูลละเอียดที่ต้องการในการจัดการการเงินอย่าง ใต้ผล ความรู้ถึงความก้าวหน้าทางการเงินในอดีตและฐานะทางการเงินของฟาร์มในปัจจุบันจะมี ประโยชน์ในการวางแผนในอนาคต และยังเป็นการวัดถึงความมั่นคงทางการเงินในแง่ของสภาพ คล่อง (liquidity) และความสามารถที่จะชำระหนี้ได้ (solvency) การบันทึกหรือการทำบัญชี ฟาร์ม<sup>๕</sup>จะได้กล่าวละเอียดในบทต่อไป

### 3.3 แผนการเงิน (Financial Plan)

การตั้งจุดมุ่งหมายจะมีประโยชน์จำกัดถ้าจุดมุ่งหมายนั้นไม่ได้รวมเอาแผนการเงินของ ฟาร์ม<sup>๕</sup>ร่วมด้วย แผนเป็นแนวทางไปสู่จุดหมายของฟาร์ม เปรียบเหมือนพิมพ์เขียวซึ่งใช้เฉพาะ เป็นแนวทางในสาขาวิศวกรรมและสาขาการก่อสร้าง อย่างน้อยที่สุด ควรจะมีแผนการเงิน เบื้องต้น 2 แผนคือ แผนระยะสั้น และแผนระยะยาว แผนระยะสั้นมักจะเป็นฤดูกาลเพาะปลูก หรืออาจจะเป็นแผน 3 เดือน 6 เดือน หรือแผนภายใน 1 ปี แผนระยะยาวมีกำหนดตั้งแต่ 1 ปี ขึ้นไป แผน<sup>๕</sup>ทั้ง 2 แผน<sup>๕</sup>ควรจะแทรกไว้กับแผนอื่นตามความจำเป็นเพื่อเป็นฐานในการจัดการที่ดี สำหรับจะไปให้ถึงจุดมุ่งหมาย เช่น ถ้าจะมีการซื้อที่สำคัญๆ การวิเคราะห์เป็นพิเศษในค่าใช้จ่าย ของฟาร์มและของครอบครัวอาจจะช่วยตัดสินใจได้ ยิ่งกว่านั้น ควรจะทำแผนการเงินทั้งระยะสั้น และระยะยาวทบพันดูเป็นระยะๆไปเพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์เสมอ

การทำแผนการเงินไม่ใช่งานที่ง่ายนัก แผนต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานที่<sup>๕</sup> และวิธีดำเนิน ธุรกิจ<sup>๕</sup>ที่ถูกต้องเหมาะสมจะเป็นแนวทางที่เชื่อถือได้ในการตัดสินใจ

### 3.4 ใช้บ้านเป็นสำนักงาน (Home Business Office)

สำนักงานธุรกิจฟาร์มอยู่ในบ้าน จะช่วยให้การเก็บรักษาบัญชีเป็นไปอย่างดีและทำให้เกษตรกรทราบว่าเอกสารอยู่ที่ใดเมื่อต้องการ สำนักงานเป็นสถานที่ทำงานเกี่ยวกับธุรกิจฟาร์ม เก็บรักษาบัญชี แฟ้มใบเสร็จต่างๆ และเอกสารสำคัญ เอกสารบางชนิดที่สำคัญมาก เช่น ใบสัญญาต่างๆ ใบหุ้น ใบประกัน ควรจะเก็บไว้ในตู้นิรภัยหรือที่ที่ปลอดภัยจากไฟไหม้ สำหรับการเสียหายก็ควรเก็บไว้อย่างน้อย 5 ปี บัญชีควรจะทำไว้ 2 ชุด เก็บไว้ในที่ปลอดภัย ชุดหนึ่ง อีกชุดหนึ่งไว้ที่ห้องทำงานเพื่อสะดวกต่อการใช้และอ้างอิง

## สรุปบทที่ 5

การจัดการการเงินในฟาร์มมีขั้นตอนที่สำคัญอยู่ 3 ประการคือ ประการแรก อธิบายจุดมุ่งหมาย มีจุดมุ่งหมายในการผลิตและจุดมุ่งหมายในการบริโภค การอธิบายจุดมุ่งหมายเพื่อ เป็นแนวทางที่จะรู้ถึงความต้องการทุนจะใช้และรายได้ที่คาดว่าจะได้ ประการที่สอง การตัดสินใจทางการเงิน โดยการตัดสินใจว่าจะใช้ทุนทั้งหมดเท่าไร จากแหล่งไหน จัดสรรระหว่างกิจการต่าง ๆ อยางไร จะใช้ทุนทั้งหมดเท่าไร จะใช้กลยุทธ์อะไร เพื่อลดความเสี่ยงและตัดสินใจว่าฟาร์มจะจัดองค์กรแบบใด เพื่อให้ฟาร์มประสบความสำเร็จ ประการสุดท้าย การจัดการการเงินที่มีประสิทธิผล ผู้จัดการฟาร์มจะต้องเป็นคนที่ทันต่อเหตุการณ์ มีความรอบรู้ มีการทำบัญชีฟาร์มสม่ำเสมอ มีการทำแผนการเงินระยะสั้น ระยะยาว หรือแผนพิเศษ เกษตรกรอาจจะใช้บ้านที่อยู่ในฟาร์มเป็นสถานที่ทำธุรกิจเพื่อความคล่องตัว

### ศัพท์และแนวคิดใหม่ทที่ 5 ที่ควรทราบ

1. อธิบายจุดมุ่งหมาย (Defining goals)
2. การวิเคราะห์ (Analysis)
3. การสังเคราะห์ (Synthesis)
4. การตัดสินใจทางการเงิน (Financial Decisions)
5. แผนการเงิน (Financial Plan)

## แบบฝึกหัดและกิจกรรมบทที่ 5

1. ขบวนการจัดการที่จะทำให้กิจการต่าง ๆ ประสบความสำเร็จได้ มีอะไรบ้าง จงอธิบาย
2. จุดมุ่งหมายของการจัดการการเงินในฟาร์มมีอย่างไร
3. การตัดสินใจทางการเงินของฟาร์มจะต้องตัดสินใจเกี่ยวกับอะไร จงอธิบาย
4. ทำอย่างไรจึงจะทำให้การจัดการการเงินได้ผลดี