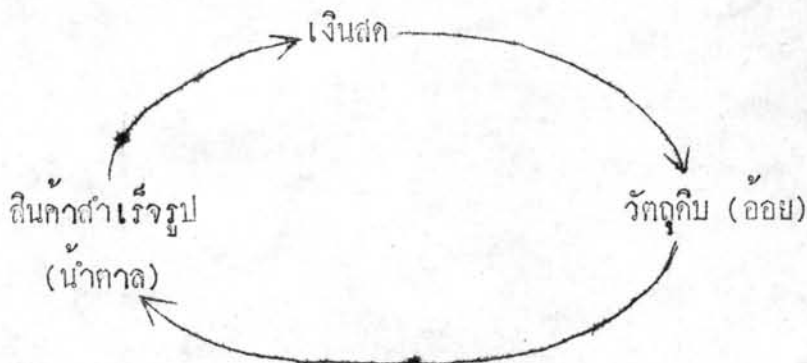




การจัดการเงินทุนหมุนเวียนของผู้ผลิตน้ำตาลในประเทศไทย

เงินทุนหมุนเวียน (Working Capital) ของธุรกิจ หมายถึง เงินทุนที่สามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้ภายในรอบการปฏิบัติงาน (operating cycle) โดยทั่วไป เงินทุนหมุนเวียนคือสินทรัพย์หมุนเวียน (Current Assets) ลบด้วยหนี้สินหมุนเวียน (Current liabilities) นั่นเอง ส่วนที่เหลือคือเงินทุนหมุนเวียน (Working Capital) ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการแสดงถึงสภาพคล่องของธุรกิจและความปลอดภัยของเจ้าหนี้

การเคลื่อนไหวทั่วไปของรอบการปฏิบัติงานในระยะสั้น ๆ (short cycle) ของเงินทุนหมุนเวียนนั้นอาจแสดงได้ตามรูปที่ 2



รูปที่ 2 แสดงเงินทุนหมุนเวียนระยะสั้น

เงินทุนและสินเชื่อของผู้ผลิตน้ำตาลในประเทศไทย

การจัดการทางการเงิน การจัดหาเงินทุนและการพิจารณาคัดเลือกแหล่งของเงินทุนย่อมต้องคำนึงถึงผลที่อาจเกิดขึ้นต่อกำไร ซึ่งกิจการมักพยายามลดค่าใช้จ่ายอันเกิดขึ้นใน

รูปของต้นทุนของเงินทุนที่จะไ้มาก และในขณะที่เดียวกันก็พยายามรักษาระดับความเสี่ยงอัน
จะเกิดขึ้นจากการใช้เงินทุนจากแหล่งนั้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

"เงินทุนระยะสั้น" หมายถึงเงินทุนที่ธุรกิจจะต้องใช้คืนภายใน 1 ปี หลักเกณฑ์
ในการพิจารณาเป็นอันดับแรกในการตัดสินใจว่าควรจะใช้เงินทุนระยะสั้นหรือไม่ก็คือ เงินทุน
ระยะสั้นที่จะหาได้นั้นควรจะนำมาใช้ซื้อสินทรัพย์ที่มีอายุการใช้งานหรืออายุการหมุนเวียนสั้น
ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับระยะเวลาที่สินทรัพย์นั้นจะก่อให้เกิดรายได้ขึ้นเพียงพอสำหรับการ
ชำระหนี้ จะเห็นว่าถ้าวการลงทุนซื้อสินทรัพย์ทุกรายการของธุรกิจได้กระทำไปโดยรอบคอบ
และก่อให้เกิดรายได้สูงกว่ารายจ่ายอันเกิดจากการใช้สินทรัพย์ทุกครั้งแล้ว การจัดหาเงินทุน
ที่มีระยะเวลาการใช้คืนสอดคล้องกับระยะเวลาทำรายได้เป็นอย่างดีเพียงพอจะทำ
ให้ธุรกิจมีกำไรโดยไม่เสี่ยงเลย การนำเงินทุนระยะสั้นไปลงทุนซื้อสินทรัพย์ที่มีอายุการใ้
งานยาวนาน แม้ว่าจะทำให้ธุรกิจมีกำไรมากขึ้น เพราะต้นทุนของเงินทุนไม่มากเมื่อ
เปรียบเทียบกับรายได้ที่จะได้รับในระยะเวลาอันยาวนาน แต่ก็มีความเสี่ยงมาก
เนื่องจากธุรกิจจะต้องชำระหนี้โดยเร็ว ในทางตรงกันข้ามถ้านำเงินทุนระยะยาวไปลงทุน
ซื้อสินทรัพย์ที่มีอายุการใช้งานสั้น ในกรณีนี้ธุรกิจอาจไม่มีปัญหาในการชำระคืนแต่ถ้าไรก็จะลด
น้อยลง เพราะธุรกิจต้องมีการจ่ายดอกเบี้ยเป็นระยะเวลานานโดยไม่สมควร ซึ่งจะทำให้
ต้นทุนของเงินทุนสูง หนึ่ง "เงินทุนระยะสั้น" ที่จะกล่าวในบทนี้บางประเภทอาจจะมีระยะ
เวลาการใช้คืนเงินเกิน 1 ปีก็ได้ เพราะแหล่งของเงินทุนระยะสั้นบางแหล่งผู้จัดหาเงินทุนอาจ
สามารถตกลงขอใช้ต่อเนื่องกันเป็นระยะเวลานานเกินกว่า 1 ปี แหล่งเงินทุนที่ผู้ผลิตนำตาล
มักนิยมใช้ ได้แก่ เอกสารทางการค้า การเบิกเงินเกินบัญชีธนาคาร การจำนำสินค้ากับ
ธนาคารพาณิชย์ และการจัดหาเงินทุนระยะสั้นจากผู้ส่งออก

เอกสารทางการค้า

เอกสารทางการค้าที่ผู้ผลิตนำตาลนิยมใช้กันอย่างแพร่หลายคือ "เช็คลงวันที่
ล่วงหน้า" (Post-dated Check) ผู้ผลิตนำตาลใช้เช็คลงวันที่ล่วงหน้าเป็นเครื่องมือ
ในการจัดหาเงินทุนโดยเป็นผู้จ่ายเช็คคือ ในเวลาที่ซื้อจากผู้ผลิตนำตาลจะจ่ายเป็นเช็คล่วงหน้า

ซึ่งน่าจะถือเป็นแหล่งเงินทุนได้ เพราะแทนที่จะต้องจ่ายเงินสกออกไปถึงชลดเวลาการจ่ายเงินออกไปได้

การเบิกเงินเกินบัญชีธนาคาร

ธุรกิจที่ได้รับอนุมัติจากธนาคารพาณิชย์ให้เบิกเกินบัญชีเงินฝากได้มักเป็นลูกค้าที่มีเงินฝากประจำกับธนาคาร มีการติดต่อกันเป็นเวลานาน และการเคลื่อนไหวของจำนวนเงินในบัญชีเป็นไปอย่างน่าพอใจ กล่าวคือมีเงินนำฝากเข้าบัญชีสม่ำเสมอ การอนุมัติให้ธุรกิจเบิกเกินบัญชีได้ก็เพื่อช่วยเหลือให้ธุรกิจดำเนินงานไปได้โดยไม่หยุดชะงัก อันเนื่องมาจากเงินขาดมือกระทันหันและเป็นการขาดมือในระยะสั้น ๆ ในแง่ของธุรกิจเอง เงินทุนที่ได้รับจากการเบิกเกินบัญชีนี้อาจเป็นเงินทุนสำหรับหมุนเวียนในระยะสั้น จำนวนเงินเบิกเกินบัญชีนี้นั้นในรอบปีหนึ่ง ๆ ควรจะปรากฏเป็นระยะ ๆ ไม่ใช่มียกเบิกเกินติดต่อกันเป็นเวลายาวนาน เพราะถ้าเป็นเช่นนั้นธุรกิจควรจะพยายามหาแหล่งเงินทุนระยะยาวมาแทนจึงจะปลอดภัยกว่า

การขอเบิกเงินเกินบัญชีธนาคารพาณิชย์จะอนุมัติให้เป็นวงเงินที่ธุรกิจมีสิทธิเบิกเงินเกินได้สูงสุดเป็นจำนวนวงที่จำนวนหนึ่ง ฉะนั้นธุรกิจที่กองการจะขอเบิกเกินบัญชีจะต้องระบุวงเงินที่กองการให้เพียงพอกับการหมุนเวียนซึ่งก็จะได้จากการทำงานประมาณเงินสค การพิจารณาอนุมัติของธนาคารพาณิชย์ก็มักจะอาศัยการพิจารณาจากตัวเลขในงบประมาณเงินสคนี้เช่นเดียวกัน ซึ่งทำให้ทราบถึงวงเงินที่ควรจะอนุมัติ และระยะเวลาที่ธุรกิจจะสามารถนำเงินเข้าฝากเพื่อลดล้างยอดเงินเบิกเกิน ความหลักแล้วจำนวนเงินที่ธุรกิจเบิกเกินบัญชีไปนี้ ธุรกิจจะต้องนำเงินเข้าฝากลดล้างให้หมดสิ้นก่อนการปิดบัญชีประจำปี แต่ในทางปฏิบัติธนาคารมักจะยินยอมผ่อนปรนให้ยืดเวลาออกไปได้เรื่อย ๆ จนถูกคล้ายกับว่าเงินทุนจากการเบิกเกินบัญชีเป็นแหล่งเงินทุนระยะยาวแหล่งหนึ่ง ซึ่งจะเห็นได้จากงบดุลของโรงงานน้ำตาลต่าง ๆ มีเงินเบิกเกินบัญชีสูงมาก บางแห่งอาจถึง 90% ของเงินทุนที่ใช้ทั้งหมด การอนุมัติวงเงินเบิกเกินบัญชีนอกจากธนาคารพาณิชย์จะพิจารณาถึงฐานะทางการ

เงิน การเคลื่อนไหวของเงินสดจากงบประมาณเงินสด และวิธีการดำเนินงานอื่น ๆ แล้ว บ่อยครั้งที่ธนาคารจะขอให้หน้าหลักทรัพย์สินหรือบุคคลมาค้ำประกันด้วย โดยธนาคารจะคิดอัตราดอกเบี้ยในระหว่าง 12% - 15% ต่อปี ในกรณีที่ธุรกิจนั้นเป็นลูกค้าที่ดี (Prime Customer) ของธนาคารก็อาจจะได้คิดอัตราดอกเบี้ยในอัตราพิเศษ (Prime Rate) ซึ่งจะเปลี่ยนแปลงไปตามปริมาณเงินในตลาด และอาจจะอยู่ในระหว่าง 10.5% - 12.5% ต่อปี

การจำนำสินค้ากับธนาคารพาณิชย์

ลักษณะการจำนำสินค้ากับธนาคารพาณิชย์

ธนาคารพาณิชย์เป็นแหล่งเงินเชื่อประเภทรับจำนำสินค้าแหล่งใหญ่ ซึ่งลูกค้าที่ต้องการจัดหาเงินทุนประเภทนี้นิยมใช้กันมาก เพราะอัตราดอกเบี้ยต่ำกว่าแหล่งอื่น ๆ

การจำนำสินค้ากับธนาคารพาณิชย์มีอยู่ 2 ลักษณะคือ

ก. การจำนำสินค้าซึ่งเก็บไว้ในคลังสินค้าสาธารณะ (Public Warehouse) หรือโกดังของธนาคารผู้รับจำนำเอง การจำนำสินค้าแบบนี้มีลักษณะตรงตามกฎหมายคือ มีการส่งมอบสินค้าจำนำนั้นให้อยู่ในครอบครองของธนาคารผู้รับจำนำหรือของบุคคลที่สาม คือคลังสินค้าสาธารณะ

ข. การจำนำสินค้าซึ่งเก็บไว้ที่คลังสินค้าสนาม (Field Warehouse) ก็คือสินค้าที่จำนำอยู่ในคลังสินค้าของลูกค้ายูรับจำนำเอง กรณีนี้ไม่เข้าหลักการจำนำ ธนาคารจึงต้องทำสัญญาเช่าโกดังสินค้านั้นจากลูกค้า เพื่อให้กลายเป็นว่าโกดังนั้นอยู่ในความครอบครองของธนาคารเอง

การจำนำสินค้านี้เป็นแหล่งเงินเชื่อแก่ผู้ส่งออกแหล่งใหญ่ ซึ่งปกติธนาคารจะให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ส่งออกโดยตรง 2 วิธีด้วยกันคือ

1. การให้สินเชื่อเพื่อการส่งสินค้าออก (Packing Credit)

ผู้ส่งออกบางรายที่มีความต้องการเงินทุนในการจัดซื้อสินค้าตามคำสั่งซื้อ อาจขอยืมจากธนาคารพาณิชย์ได้ โดยนำเลขที่เช็คหรือพิกิตจากธนาคารในต่างประเทศ ที่ผู้ซื้อสินค้าได้เปิดมาให้ค้ำประกันขอกู้เงินกับธนาคาร โดยมอบเลขที่เช็คหรือพิกิตนั้นให้ธนาคารยึดไว้เป็นประกัน เพราะถ้าผู้ส่งออกไม่มีเอกสารเลขที่เช็คหรือพิกิตที่ธนาคารนี้ ก็ไม่สามารถนำไปขึ้นเงินเพื่อรับค่าสินค้าจากธนาคารใดได้ เลขที่เช็คหรือพิกิตที่ธนาคารจะพิจารณารับนั้น มักต้องเป็นเลขที่เช็คหรือพิกิตชนิดที่เพิกถอนไม่ได้เท่านั้น การให้สินเชื่อดังกล่าวนี้แล้วแต่นโยบายบริหารงานของธนาคารแต่ละแห่งว่าจะมีเงื่อนไขอย่างไร เช่น เมื่อธนาคารได้พิจารณาอนุมัติให้สินเชื่อเพื่อการส่งออกแล้ว ธนาคารอาจขอให้มีการค้ำประกัน การกู้เงินนี้อีกด้วยก็ได้ วงเงินที่ธนาคารอนุมัติให้เงินนั้นมักจะไม่เกิน 80% ของจำนวนเงินในเลขที่เช็คหรือพิกิต นอกจากนี้ธนาคารบางแห่งอาจรับพิจารณาให้สินเชื่อเพื่อการส่งออก (Packing Credit) ต่อผู้ส่งออกที่ใช้นางสัญญาซื้อขาย (Sales Contract) ด้วย ถ้าเอกสารสัญญาซื้อขายนี้มีการประทับตราลงนามทั้งผู้ซื้อและผู้ขายแล้ว สินเชื่อที่ธนาคารมักพิจารณาให้สำหรับผู้ส่งออกรายใหญ่ ๆ ที่มีธุรกิจการส่งออกผ่านธนาคารโดยสม่ำเสมอ วงเงินที่อนุมัติให้จะไม่เกิน 70% ของจำนวนเงินในหนังสือสัญญาซื้อขายนั้น ส่วนผู้ส่งออกเมื่อได้รับสินเชื่อเพื่อการส่งออก (Packing Credit)¹ แล้ว ก็ให้นำเงินนั้นไปจัดซื้อสินค้าเพื่อส่งไปให้ผู้ซื้อทันที เมื่อได้นำสินค้าลงเรือและนำตั๋วแลกเงินมาขายให้ธนาคารแล้ว ธนาคารก็จะหักออกจากยอดเงินกู้พร้อมทั้งคิดดอกเบี้ยสำหรับการใช้เงินกู้ยืม ๆ

2. การให้สินเชื่อโดยการจำนำสินค้า (Packing Stock)

การให้สินเชื่อประเภทนี้จะกระทำกันได้ก็ต่อเมื่อมีสินค้าอยู่แล้วเป็นบางส่วน

¹ การให้สินเชื่อเพื่อการส่งออก (Packing Credit) นี้จะใช้เลขที่เช็คหรือพิกิตหรือหนังสือสัญญาซื้อขายเป็นหลักในการพิจารณาโดยไม่ต้องสนใจในตัวสินค้าเลย แต่มักจะต้องมีหลักทรัพย์อื่น เช่น พวกอสังหาริมทรัพย์มาเป็นหลักประกันวงเงินกู้ยืม เว้นแต่ถูกถามบางรายที่ธนาคารติดต่อกันมานานแล้วและมีความเชื่อถือก็เพียงพอ

โดยผู้ส่งออกนำสินค้านั้นมาจำหน่ายกับธนาคาร สินเชื่อประเภทนี้จะเรียกแตกต่างกันไปในแต่ละธนาคาร บางธนาคารถือว่าเป็นสินเชื่อเพื่อการจัดส่งสินค้าออกประเภทหนึ่ง เนื่องจากผู้ส่งออกมักนำสินค้ามาจำหน่ายเพื่อได้เงินไปซื้อสินค้าจำนวนใหม่เพิ่มเติม จึงเรียกว่าเป็นสินเชื่อประเภทเพื่อการส่งออก (Packing Credit) ด้วย แต่เป็นสินเชื่อเพื่อการส่งออก (Packing Credit) ที่ใช้สินค้าเป็นประกัน ไม่ได้ใช้เช็คเตอร์ออฟเครดิตหรือหนังสือสัญญาซื้อขายอย่างในกรณีแรก บางธนาคารจะเรียกว่าเป็นสินเชื่อโดยการจำหน่ายสินค้า (Packing Stock หรือ Stock Financing) ซึ่งให้ความหมายแคบเข้ามาและชัดเจนกว่า บางธนาคารเรียกสินเชื่อจำหน่ายสินค้าว่าการซื้อลดตั๋วสัญญาใช้เงิน (Documentary Bill Discount หรือ Local Bill Discount) เพราะการใช้สินเชื่อจำหน่ายสินค้าแก่ผู้ส่งออกนั้นจะทำให้ธนาคารพาณิชย์สามารถนำตั๋วสัญญาใช้เงินที่ออกโดยผู้ส่งออกและให้ไว้กับธนาคารพาณิชย์นั้นไปขายลดให้กับธนาคารแห่งประเทศไทยได้ วิธีการขายลดนี้จะได้อธิบายในหัวข้อการจัดหาเงินทุนระยะสั้นจากผู้ส่งออกและธนาคารแห่งประเทศไทย ซึ่งจะได้กล่าวต่อไป

การจัดหาเงินทุนระยะสั้นจากผู้ส่งออกและธนาคารแห่งประเทศไทย

ธนาคารแห่งประเทศไทยได้มีส่วนช่วยเหลือด้านเงินทุนแก่อุตสาหกรรมน้ำตาลเป็นจำนวนมาก ตามนัยระเบียบของธนาคารว่าด้วยการให้ความอนุเคราะห์แก่ผู้ส่งออก กล่าวคือธนาคารแห่งประเทศไทยได้ทำการรับรองซื้อลดตั๋วสัญญาใช้เงินที่เกิดจากการส่งน้ำตาลออกตามเช็คเตอร์ออฟเครดิต จากธนาคารพาณิชย์ โดยธนาคารแห่งประเทศไทยกักอัตราดอกเบี้ยจากธนาคารพาณิชย์เพียงร้อยละ 5 ต่อปี และกำหนดให้ธนาคารพาณิชย์กักอัตราดอกเบี้ยจากผู้ส่งออกได้ไม่เกินร้อยละ 7 ต่อปี ตั๋วสัญญาใช้เงินนี้กำหนดให้มีอายุไม่เกิน 180 วัน ตามวิธีการดังกล่าว ผู้ส่งออกก็จะมีเงินทุนไปจ่ายให้โรงงานน้ำตาลสำหรับเป็นเงินทุนหมุนเวียนในการผลิตน้ำตาล เป็นต้นว่า ซื้ออ้อย จ่ายค่าแรงงาน ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง และวัตถุดิบต่าง ๆ

ปริมาณการรับช่วงซื้อคั่วสัญญาใช้เงินในการส่งน้ำคาลนี้ เมื่อปีที่แล้วมีจำนวนถึง 6,300 ล้านบาท และในปีในช่วงระยะ 9 เดือนตั้งแต่ต้นปีมา ก็มีจำนวนถึง 4,200 ล้านบาท หรือประมาณร้อยละ 80 ของมูลค่าน้ำคาลส่งออกทั้งสิ้น

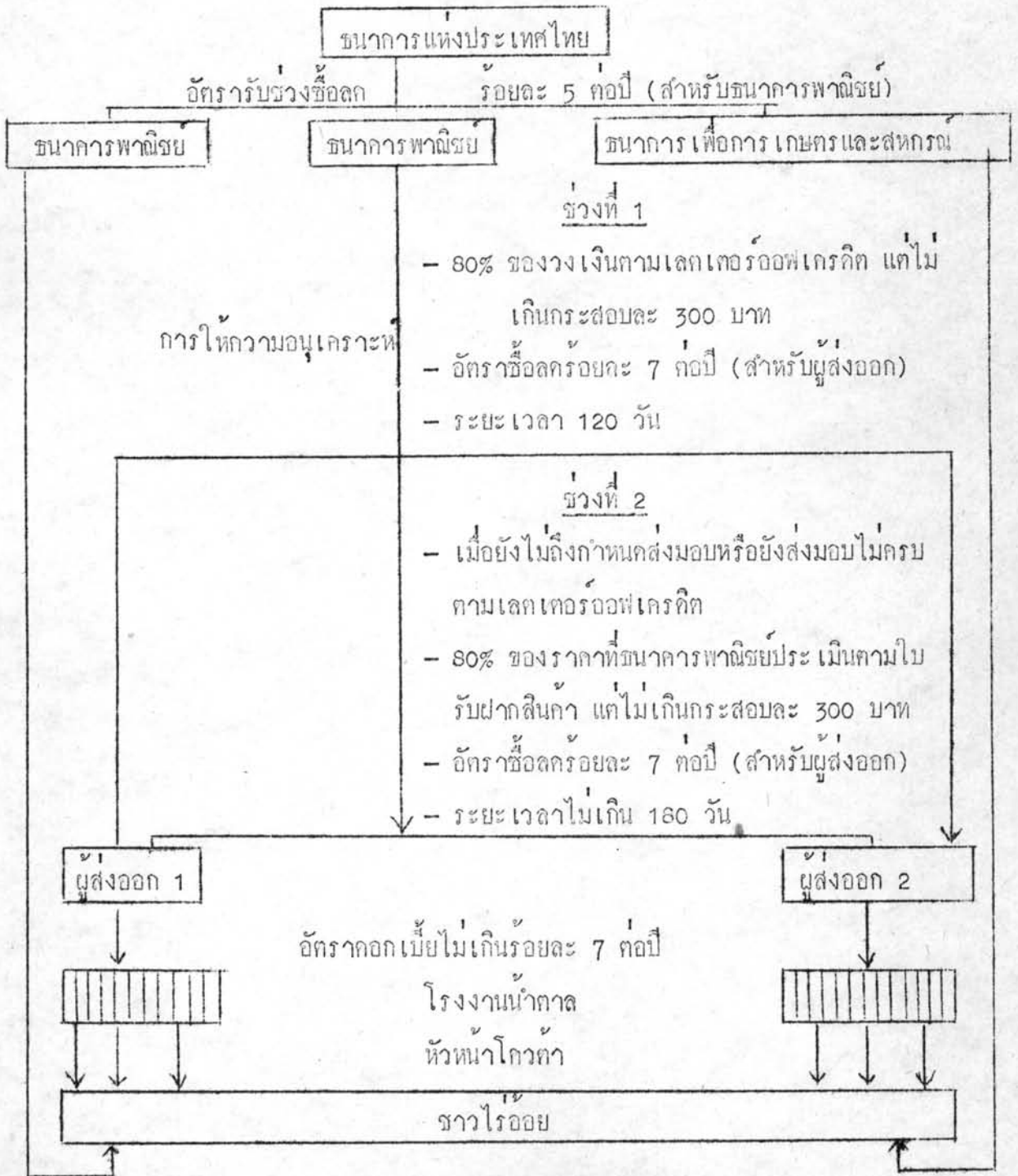
ปัจจุบันธนาคารแห่งประเทศไทยได้ปรับปรุงวิธีปฏิบัติในการรับช่วงซื้อคั่วที่เกิดจากการส่งน้ำคาลออก เพื่อให้สิทธิประโยชน์กับผู้ส่งออกได้รับส่งผลไปยังโรงงานน้ำคาลอย่างเต็มเม็ดเต็มหน่วยมากขึ้น โดยในระยะแรกเมื่อผู้ส่งออกได้รับเลขที่ออพเพอเรติงมาจากรัฐบาลแล้วนั้น ให้ผู้ส่งออกนำคั่วสัญญาใช้เงินมาขายแลกได้ในอัตราร้อยละ 80 ของจำนวนเงินตามเลขที่ออพเพอเรติง แต่ไม่เกินกระสอบละ 300 บาท และให้คั่วสัญญาใช้เงินมีอายุไม่เกิน 120 วัน ถ้าผู้ส่งออกยังส่งมอบน้ำคาลไม่ครบตามเลขที่ออพเพอเรติงหรือว่ายังไม่ถึงกำหนดส่งมอบ ก็ให้ออกคั่วสัญญาใช้เงินตามใบรับฝากสินค้า ในอัตราร้อยละ 80 ของมูลค่าตามเลขที่ออพเพอเรติง แต่ต้องไม่เกินกระสอบละ 300 บาทเช่นกัน ส่วนระยะเวลาที่กำหนดไว้ไม่เกิน 180 วัน

ดังนั้นเมื่อรวมอายุของคั่วสัญญาใช้เงินทั้ง 2 ช่วงคือ ช่วงแรก 120 วันกับช่วงหลัง 180 วันแล้ว ก็จะมีระยะเวลาารวมกันนานถึง 300 วัน และเพื่อความคุ้มครองเงินที่ได้รับจากธนาคารแห่งประเทศไทยจะนำไปใช้ในอุตสาหกรรมการผลิตน้ำคาลโดยแท้จริง ธนาคารแห่งประเทศไทยได้กำหนดให้ผู้ส่งออกโอนเงินที่ได้รับจากการขายช่วงคั่วให้แก่โรงงานน้ำคาลภายในเวลาไม่เกิน 3 วัน นับแต่วันขายช่วงคั่ว และให้คั่วคอกเบี่ยจากโรงงานน้ำคาลได้ไม่เกินร้อยละ 7 ต่อปี

ที่กล่าวมาข้างต้นนี้ เป็นความช่วยเหลือของธนาคารแห่งประเทศไทยและธนาคารพาณิชย์ที่มีต่ออุตสาหกรรมน้ำคาลทางการส่งออก ซึ่งทำให้มีผลไปถึงต้นทุนค่าใช้จ่ายและเงินทุนหมุนเวียนของโรงงานน้ำคาลด้วย คุโครงการที่มาของเงินทุนหมุนเวียนในอุตสาหกรรมน้ำคาล ดังนี้

แผนภูมิที่ 1

ความช่วยเหลือทางการเงินแก่อุตสาหกรรมน้ำตาลของธนาคารแห่งประเทศไทย
(วิธีปัจจุบัน)



90% ของสินเชื่อกู้ให้แก่ชาวไร่อ้อยคอกอเบี้ยได้ไม่เกิน 10%
ระยะเวลาไม่เกิน 1 ปี

การจัดการเงินสด

ผู้ผลิตน้ำตาลถือเงินสดไว้เพื่อการใช้จ่ายในการดำเนินงานตามปกติ การดำเนินงานมี 2 ระยะ คือ

1. ระยะเปิดทึบ (เดือนพฤศจิกายนถึงเดือนพฤษภาคม)
2. ระยะปิดทึบ (เดือนมิถุนายนถึงเดือนตุลาคม)

แต่ละระยะเวลามีความต้องการในเงินทุนหมุนเวียนต่างกัน ดังได้กล่าวแล้วในบทข้างต้น การใช้จ่ายดังกล่าวนี้จะทำให้ผู้ผลิตน้ำตาลสามารถดำเนินงานไปตามปกติโดยราบรื่นไม่หยุดชะงัก จะเห็นได้ว่าในการดำเนินงานของผู้ผลิตน้ำตาล กิจการมักจะต้องเสียค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานไปก่อนที่จะได้รับเงินเข้ามาโดยการขายสินค้า ค่าใช้จ่ายเหล่านี้เป็นรายการที่จำเป็นที่จะก่อให้เกิดรายได้ภายหลัง เช่น ค่าซื้ออ้อยซึ่งจะต้องซื้อมาทำการผลิตก่อนที่จะขายได้เป็นรายได้ ทางโรงงานจะต้องจ่ายเงินเชื่อให้แก่ชาวไร่อ้อยเรียกว่า "เงินบำรุงไร" หรือเงินเกี่ยว ซึ่งทางโรงงานจะคิดดอกเบี้ยไม่ต่ำกว่าร้อยละ 12 ต่อปี อันเป็นการผูกมัดกันทางอ้อม บางโรงงานแทนที่จะจ่ายเงินบำรุงไรให้แก่ชาวไร่อ้อยรายเล็ก ๆ ทั่วไป กลับมอบหมายเงินบำรุงไรเหล่านี้ให้แก่ "หัวหน้าโควตา" เป็นคนกลางติดต่อกับชาวไร่อ้อยอีกต่อหนึ่ง ซึ่งหัวหน้าโควตาจะเป็นผู้ติดต่อกับเชื่อมโยงระหว่างชาวไร่อ้อยกับโรงงานเอง นอกจากนี้กิจการยังต้องจ่ายค่าแรงและค่าใช้จ่ายโรงงานอื่น ๆ ด้วยเงินสด หลังจากที่ได้อินค้าสำเร็จรูปคือน้ำตาลก็ยังคงเสียค่าใช้จ่ายเพื่อนำสินค้าออกขาย นอกเหนือจากค่าใช้จ่ายในการบริหารอื่น ๆ อีก รายการเหล่านี้ล้วนแต่ต้องชำระเงินสดทั้งสิ้น

การที่จะขจัดปัญหาเรื่องเงินสดขาดมือ ผู้ผลิตน้ำตาลควรจะได้มีการวางแผนประมาณเงินสดและงบกระแสเงินสดเพื่อจะได้ทราบว่าช่วงไหนที่จะมีเงินสดไหลเข้าและช่วงไหนที่เงินสดจะไหลออก เพื่อจะได้มีการเตรียมพร้อมให้กระแสเงินสดไหลเข้าและออกมีความสัมพันธ์กัน แต่จากการสัมภาษณ์โรงงานส่วนใหญ่ไม่ได้มีการจัดทำงบกระแสเงินสด และงบประมาณเงินสดกันเลย อันจะทำให้เป็นผลเสียต่อการจัดการทางการเงิน นอกจากนี้ผู้ผลิตน้ำตาลควรจะต้องระมัดระวังถึงการเลือกใช้แหล่งของเงินทุนประกอบด้วย เพื่อให้ได้ต้นทุนที่นำมาใช้หมุนเวียนต่ำที่สุด

การจัดการเกี่ยวกับเงินสด (Management of Cash)¹

ผู้จัดการการเงินมีหน้าที่ที่จะต้องจัดการให้การไหลเวียนเงินสดมีประสิทธิภาพที่สุด ดังนั้นจำนวนเงินสดอย่างค่าที่ธุรกิจต้องมีไว้จะต้องควบคุมไม่ให้มีการรั่วไหลหรือทุจริตทั้งด้านเงินสดรับเข้าและจ่ายออก โดยอาจใช้การกระจายงานและรับผิดชอบ เช่น การใช้จ่ายเงินใช้ระบบเงินสดย่อยและค่านระบบเช็ค เป็นต้น หน้าที่ในการจัดการเงินสดจึงต้องเกี่ยวข้องกับสองประการดังต่อไปนี้

1. วิธีการเพื่อเร่งเงินสดเข้าให้เร็วขึ้น
2. วิธีการเพื่อลดเงินสดจ่ายออกไปให้ช้าลง

การเร่งเงินสดรับเข้า (Accelerating Receipts)

ผู้ผลิตน้ำศาลจะต้องหาวิธีการหรือเทคนิคต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการเงินสดเพื่อเร่งเงินสดเข้าและลดเงินสดออก อันทำให้เกิดเป็นเงินทุนที่ธุรกิจสามารถนำมาใช้ได้ (usable funds) วิธีการต่าง ๆ ที่จะทำให้มีเงินสดอยู่พร้อมที่จะให้ธุรกิจใช้ได้มากที่สุดมีดังนี้

1. การขายล่วงหน้าให้แก่ลูกค้าในประเทศ กล่าวคือเมื่อพ่อค้าต้องการซื้อน้ำศาลจากโรงงาน ก็ต้องจ่ายเงินล่วงหน้าเป็นเงินมัดจำประมาณ 10 - 15% แล้วโรงงานน้ำศาลก็จะออกตั๋วสัญญาใช้เงินว่าขายล่วงหน้าก็กระสอบ ราคากระสอบละเท่าไร พร้อมทั้งระบุวันที่ครบกำหนดของตั๋วสัญญาใช้เงินนั้น ในช่วงนี้ตั๋วสัญญาใช้เงินอาจจะโอนต่อสัปดาห์เพื่อให้ใครก็ได้ แต่ในวันครบกำหนดผู้ทรงตั๋วสัญญาใช้เงินจะต้องขนน้ำศาลออกจากโกดัง พร้อมทั้งชำระเงินคงค้างทั้งหมดเสียก่อน ถ้ายังไม่มีการขนออกทางฝ่ายโรงงานน้ำศาล อาจถือค่าฝากหรือดอกเบี้ยเพิ่มก็ได้

¹ เบนจิวรณ รักษ์สุธี, "การบริหารเงินสดและหลักทรัพย์ชั่วคราว," การบริหารการเงินธุรกิจ (กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2521), หน้า 71 - 74.

2. หางานผู้ส่งออก ลักษณะการขายของผู้ส่งออกมักจะมีสัญญาระยะเวลาขายกับบริษัทต่างประเทศ ผู้ซื้อน้ำตาลจากต่างประเทศจะเปิดเลตเตอร์ออฟเครดิตมายังบริษัทผู้ส่งออก เมื่อได้เลตเตอร์ออฟเครดิตมาแล้ว ผู้ส่งออกจะนำเลตเตอร์ออฟเครดิตไปติดต่อกับธนาคารพาณิชย์เพื่อใช้เป็นหลักฐานในการขอกู้เงิน ซึ่งธนาคารพาณิชย์อาจจะให้วงเงินกู้ 60 - 80% ตามจำนวนเงินในเลตเตอร์ออฟเครดิต ทั้งนี้ที่ได้รับเงินบริษัทผู้ส่งออกต้องรับจັกสรรเงินจำนวนนี้ให้กับโรงงานน้ำตาลตามสัดส่วนโควตาของแต่ละโรงงาน บริษัทผู้ส่งออกรายใหญ่ซึ่งมีอยู่สองบริษัท ทางฝ่ายทางมีโรงงานน้ำตาลบริษัทหลาย ๆ แห่งในในกลุ่มของตน ก็ต้องจັกสรรเงินที่ไคมานี้ให้กับทุก ๆ โรงงานในกลุ่มของตนตามโควตาการส่งออก แม้ว่ากาส่งออกแต่ละครั้งจะไม่ได้เอาน้ำตาลมาจากทุกโรงงานก็ตาม

การชะลอการจ่ายเงิน (Slowing Disbursements)

ธุรกิจควรใช้จ่ายเงินต่าง ๆ ให้ช้าลงเท่าที่จะทำได้ ซึ่งเมื่อประกอบกับการเร่งเงินรับเข้าก็จะมีผลทำให้ธุรกิจมีเงินทุนพร้อมที่จะสามารถใช้ได้มากที่สุด การใช้วิธีการสำหรับรายจ่ายต่าง ๆ ควรจะเคร่งครัดและรอบคอบ วิธีการก็ในการซื้ออ้อยโรงงานต้องจ่ายเงินบำรุงไร่หรือเงินเกี่ยวประมาณ 10% ในช่วงก่อนการผลิต ส่วนที่เหลืออีก 90% จะชำระในช่วงการผลิตคือเมื่อได้รับอ้อยแล้ว โดยจ่ายเช็คเงินสด 50% อีก 50% จ่ายเป็นเช็คล่วงหน้า อายุ 45 วัน ข้อได้เปรียบของการใช้เช็คล่วงหน้าก็สามารถชะลอการจ่ายเงินให้ช้าลง โดยไม่ทำให้ฐานะทางเครดิตของโรงงานเสียหาย เพราะถือเป็นหลักปฏิบัติกันทุกโรงงาน

กล่าวโดยสรุป ในเรื่องการจัดการเงินสดนั้นแม้ว่าจะมีการเร่งเงินสดเข้าและชะลอการจ่ายเงิน แต่ธุรกิจประเภทนี้ก็ไม่นิยมกำหนดจำนวนเงินสดอย่างต่ำที่ผู้ผลิตน้ำตาลควรจะ มีไว้ ถ้าดูจากงบดุลจะเห็นว่าจำนวนเงินสดมีอยู่น้อยมาก เพราะการรับและจ่ายส่วนใหญ่ นิยมใช้เช็คซึ่งเป็นเงินเบิกเกินบัญชีจากธนาคาร

การจัดการลูกหนี้

สำหรับอุตสาหกรรมประเภทนี้ โรงงานน้ำตาลจะขายสินค้าเป็นเงินสด และการขายล่วงหน้าโดยมีเงินมัดจำวางไว้เท่านั้น การขายเชื่อแทบจะไม่มีเลย ดังนั้นจำนวนเงินทุนที่จะต้องลงทุนในลูกหนี้จึงมีน้อยมาก ไม่ถือว่าเป็นส่วนสำคัญในการจัดการเงินทุนหมุนเวียน จึงไม่ขอกล่าวไว้ในส่วนนี้

การจัดการสินค้าคงคลัง

น้ำตาลเป็นสินค้าคงเหลือของโรงงานน้ำตาลซึ่งโดยทั่วไปเป็นสินทรัพย์ส่วนสำคัญของธุรกิจ และต้องใช้เงินลงทุนจำนวนมาก เพื่อให้ผู้ผลิตน้ำตาลไม่ต้องใช้เงินลงทุนในสินค้ามากเกินไป กิจกรรมจึงต้องมีการจัดการสินค้าคงเหลืออย่างมีประสิทธิภาพ

ในการผลิตและขายน้ำตาลนั้น สินค้าคงเหลือมีความสำคัญมากในการเป็นทิวเชื่อมโยงหน่าที่ทั้งสองเข้าด้วยกัน สินค้าของธุรกิจโดยทั่วไปประกอบด้วยวัตถุดิบและสินค้าสำเร็จรูป แต่สำหรับโรงงานน้ำตาลนั้นจะไม่มีอยู่ซึ่งเป็นวัตถุดิบในการผลิตเหลืออยู่เลย เพราะโรงงานจะมีวิธีการจัดคิวให้อยู่เข้าโรงงานอยู่ตลอดเวลา ไม่มีการขาดระยะ ส่วนวัตถุดิบที่เหลือก็เป็นของชาวไร่หรือโรงงานจึงไม่มีสินค้าคงคลังที่เป็นวัตถุดิบ ส่วนวัสดุที่ใช้ในการผลิตมีบ้าง เช่น อะไหล่ น้ำมันเตา วัสดุสิ้นเปลืองก็มี เช่น น้ำมันและสารเคมี แต่เมื่อคิดเป็นเปอร์เซ็นต์แล้วมีจำนวนน้อยมาก ดังนั้นสินค้าคงคลังที่จะกล่าวในบทนี้จะประกอบด้วยน้ำตาลทรายขาว น้ำตาลทรายดิบ และกากน้ำตาล (Mollases) เท่านั้น

การจัดการสินค้าคงคลังเหล่านี้ มีการกำหนดไว้แล้วก่อนที่จะผลิตว่าจะขายได้เท่าไร และก็จะผลิตประมาณนั้นไม่ให้มากเกินไปจนขายไม่ได้

น้ำตาลทรายขาวส่วนใหญ่จะทำการขายล่วงหน้าให้กับพ่อค้าขายส่งในประเทศ

น้ำตาลทรายดิบจะทำสัญญาขายล่วงหน้าให้กับต่างประเทศ

กากน้ำตาลก็มีการขายล่วงหน้าทั้งในประเทศและต่างประเทศ

การที่ผู้ผลิตน้ำตาลมีสินค้าคงเหลืออยู่ในมือมาก ย่อมจะก่อให้เกิดความเสี่ยง แต่จากการวิเคราะห์ข้างต้นจำนวนวันโดยเฉลี่ยที่ขายสินค้าได้มีแนวโน้มลดลง แสดงว่า ยอดขายของกิจการเพิ่มขึ้นเมื่อมีสินค้าเพิ่มขึ้นและเป็นไปในอัตราที่สูงกว่า จึงไม่น่าจะมีความเสี่ยงมากนัก นอกจากนี้ผู้ผลิตน้ำตาลยังหลีกเลี่ยงการเสี่ยงภัยจากการมีสินค้าคือน้ำตาลอยู่ในมือมากโดยใช้วิธีการขายล่วงหน้า (Future Sales) เมื่อผลิตน้ำตาลขึ้นมาได้เป็นจำนวนมาก ถ้าราคาน้ำตาลลดลงก็จะขาดทุน ดังนั้นเพื่อป้องกันมิให้เกิดการเสี่ยงภัยดังกล่าว ผู้ผลิตน้ำตาลก็จะตกลงกับผู้ซื้อโดยทำสัญญาว่าจะขายน้ำตาลให้ในอนาคตในราคาหนึ่งราคาใดที่แน่นอน และภายในจำนวนที่แน่นอน โดยผู้ซื้อจะต้องจ่ายเงินมัดจำไว้ตามแต่จะตกลงกัน วิธีนี้เรียกว่าการทำการขายล่วงหน้า (Future Sales) ตัวอย่างเช่น โรงงานน้ำตาลแห่งหนึ่งทำสัญญากับบริษัท ก. จำกัดว่าจะขายน้ำตาลให้ 100 กระสอบ ในราคากระสอบละ 500 บาท ภายใน 60 วันข้างหน้า เมื่อถึงกำหนด 60 วันแล้ว ราคาคาตลาดของน้ำตาลลดลงเหลือเพียงกระสอบละ 300 บาท โรงงานก็ยังคงขายน้ำตาลให้แก่บริษัท ก. ได้ในราคากระสอบละ 500 บาทเช่นเดิม แต่ในทางกลับกันถ้าถึงกำหนด 60 วันแล้ว ราคาน้ำตาลสูงขึ้นเกินกว่า 500 บาท โรงงานก็จะต้องขายในราคา 500 บาทเช่นเดียวกัน

นโยบายการผลิต ก่อนที่จะกำหนดนโยบายการผลิตได้จะต้องทราบความต้องการของท้องถิ่นทั้งภายในและภายนอกประเทศเสียก่อน

องค์การน้ำตาลระหว่างประเทศ (International Sugar Organization (ISO)) จะเป็นผู้ทำการประมาณความต้องการน้ำตาลในตลาดโลกประกอบด้วยความต้องการบริโภคภายในประเทศ ซึ่งจะทำให้ทราบจำนวนความต้องการว่ามีเท่าไร

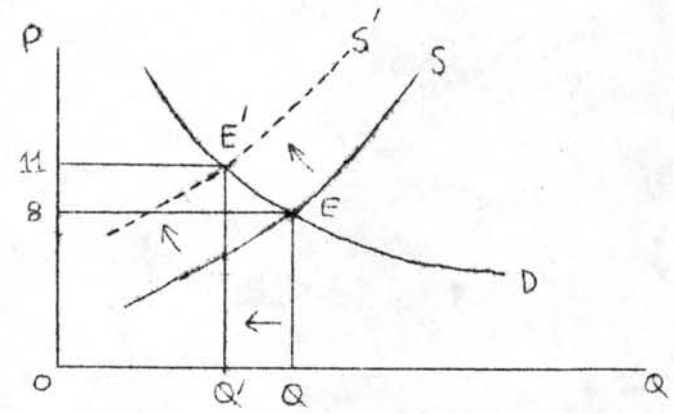
ตัวอย่างเช่นปีที่แล้วไทยได้โควตาส่งออก	1.2	ล้านตัน
ให้มีสต็อก	.1	ล้านตัน
บริโภคในประเทศ	<u>.5</u>	ล้านตัน
ควรผลิต	<u>1.8</u>	ล้านตัน

แล้วจึงเทียบกลับเป็นอ้อย สมมติการผลิตน้ำตาล 1.8 ล้านตันต่อไร่อ้อย 3 ล้านตัน ถ้าโรงงาน ก. ได้รับการจัดสรรขีดความสามารถในการผลิตน้ำตาล (Capacity) 5% ก็จะได้ อ้อยได้ 5% ของ 3 ล้านตันเท่ากับ 150,000 ตัน

การจัดสรรขีดความสามารถในการผลิตน้ำตาล (Capacity) อาจคิดจากปริมาณน้ำตาลที่ผลิตได้ 3 ปีที่แล้ว โดยเฉลี่ยหรือกำหนดจากขนาดของลูกรูทิมก็ได้

นโยบายการขาย

- น้ำตาลทรายขาวผูกพันกับพอกาขายส่ง
- น้ำตาลทรายดิบ อยู่ที่บริษัทส่งออก โดยองค์การน้ำตาลระหว่างประเทศ (ISO) พยายามกำหนดอุปทาน (Supply) น้ำตาลในตลาดโลกให้สอดคล้องกับอุปสงค์ (Demand) ของโลกที่เป็นอยู่ โดยการจำกัดการส่งออกน้ำตาลออกให้แก่ประเทศผู้ผลิต เมื่อสามารถกำหนดอุปทาน (Supply) ได้ก็เท่ากับสามารถกำหนดราคาไม่ให้สูงหรือต่ำเกินไปได้ ถ้าราคาตกก็จะลดโควตาของประเทศต่าง ๆ ลงจนกว่าราคาจะอยู่ในระดับที่ต้องการ เช่น ระดับราคาอยู่ที่ 8 เซนต์กิโลปอนด์ ถ้าองค์การน้ำตาลระหว่างประเทศ (ISO) ลดโควตาประเทศต่าง ๆ ลงซึ่งเท่ากับลดอุปทาน (Supply) ในตลาดโลกลงเท่ากับ $Q' < Q$ ก็จะทำให้ระดับราคาขึ้นไปเป็น 11 เซนต์กิโลปอนด์ เป็นต้น ดังจะเห็นได้จากรูปต่อไปนี้



รูปที่ 3 การกำหนดราคาน้ำตาลในตลาดโลกโดยเส้นอุปสงค์และเส้นอุปทาน

- กากน้ำตาล (Mollases) ส่วนหนึ่งส่งออก อีกส่วนหนึ่งขายในประเทศ โดยวิธีประมูล

สรุป ในเรื่องการจัดการสินค้าคงคลัง ถึงแม้ว่าปริมาณสินค้าคงคลังจะมีเป็นจำนวนมากแต่ก็ไม่ก่อให้เกิดความเสี่ยงเลย ทั้งในด้านการราคาและคุณภาพของสินค้า เพราะถึงอย่างไรก็ตามโดยมีการขายล่วงหน้าให้กับพ่อค้าในประเทศ และบางส่วนก็รอการส่งออก ส่วนเรื่องคุณภาพนั้นมีความเสี่ยงน้อยมาก เพราะภายใน 1 ปีจะต้องขายสินค้าให้หมด เนื่องจากใช้ระบบการขายสินค้าแบบไคก่อนไซก่อน (FIFO) คือน้ำตาลที่ผลิตไคก่อนก็จะขายออกไปก่อน จึงไม่มีน้ำตาลที่ค้างอยู่นานจนถึงกับเสื่อมคุณภาพ

และเนื่องจากมีการกำหนดทั้งนโยบายการผลิตและนโยบายการขาย จึงไม่มีปัญหาในการจัดการสินค้าคงคลัง เพราะสินค้าที่มีอยู่แม้จะมีมากก็ไม่มีความเสี่ยง เนื่องจากมีการคิดคำนวณความต้องการของตลาดก่อนที่จะผลิต และหากตลาดไคแน่นอนอยู่แล้ว สินค้าคงคลังจึงไม่มีความเสี่ยงแต่ประการใด แต่การผลิตออกนั้นยังไม่มีการควบคุม เมื่อมีออเดอร์เกินความต้องการ ผลที่ตามมาก็คือโรงงานน้ำตาลจะไม่รับซื้อออเดอร์ส่วนเกิน คงปล่อยให้เป็นการขายโรออยแต่ฝ่ายเดียว

แหล่งที่มาของเงินทุนหมุนเวียนของผู้ผลิตน้ำตาล (Sources of Fund)

แหล่งที่มาของเงินทุนหมุนเวียนของผู้ผลิตน้ำตาลอาจแบ่งออกตามรอบระยะเวลาการดำเนินงานได้เป็น 3 ระยะ ดังต่อไปนี้

1. ระยะก่อนเปิดหีบ (ประมาณเดือนพฤศจิกายน) เงินทุนหมุนเวียนจะได้มาจาก
 - ก. การทำสินเชื่อเพื่อการส่งออก (Packing Credit) น้ำตาลทรายดิบและกากน้ำตาลกับธนาคารพาณิชย์ โดยผู้ส่งออกได้รับ L/C (Letter of Credit) จากต่างประเทศ แล้วยื่น L/C ไปขอสินเชื่อเพื่อการส่งออก (Packing Credit) จากธนาคารพาณิชย์ แล้วจึงนำเงินมาเฉลี่ยให้โรงงานต่าง ๆ ตามโควตาการส่งออก

ข. การขายน้ำตาลทรายขาวล่วงหน้าในประเทศ ซึ่งโดยทั่วไปจากผู้ผลิต น้ำตาลมีความจำเป็นต้องการใช้เงินรีบด่วนก็จะทำการขายล่วงหน้าให้กับพ่อค้าในราคาที่สูง และจะเก็บเงินล่วงหน้าจากพ่อค้าประมาณกระสอบละ 50 บาท ก่อนที่จะมีการส่งมอบใน ภายหลัง ซึ่งถ้าการขายล่วงหน้ามีเป็นจำนวนหลาย ๆ กระสอบแล้ว เงินทุนหมุนเวียนที่ได้ จากแหล่งนี้จะเป็นเงินจำนวนไม่น้อย

2. ระยะระหว่างเปิดหีบ (ประมาณเดือนธันวาคมถึงพฤษภาคม) เงินทุนหมุนเวียนจะ ไคมาจาก

ก. การเบิกเงินเกินบัญชีธนาคารแบบถาวร เช่น ผู้ผลิตน้ำตาลใ้วงเงินมา จากธนาคาร 20 ล้านบาท เมื่อมีความต้องการใช้เงิน ก็สามารถจะเบิกเงินออกไปใช้ได้ หึ่งปี โดยไม่เกินวงเงินที่ธนาคารให้ไว้

ข. การเบิกเงินเกินบัญชีธนาคารโดยการจำหน่ายน้ำตาล (Packing Stock) เงินจำนวนนี้จะใช้ได้ก็ต่อเมื่อมีสินค้าเข้ามาจำหน่าย และต้องไม่ใช้เกินวงเงินที่ธนาคารตั้งไว้ให้

3. ระยะปิดหีบ (หลังจากเดือนพฤษภาคมเป็นต้นไป) เงินทุนหมุนเวียนจะมา จากการขายล่วงหน้าซึ่งได้ขายไปแล้วตั้งแต่ก่อนการเปิดหีบ แต่ในช่วงนี้จะได้รับเงินส่วนที่ เหลือจากการรับล่วงหน้า เช่น น้ำตาลราคากระสอบละ 450 บาท ผู้ผลิตน้ำตาลรับล่วงหน้า ไปแล้วกระสอบละ 50 บาท ในช่วงนี้ก็จะได้รับเงินที่เหลืออีกกระสอบละ 400 บาทเข้ามา

แหล่งเงินทุนทั้ง 3 ระยะนี้ ผู้ผลิตน้ำตาลจะใช้แหล่งเงินทุนในระยะแรกก่อน เพราะการขายล่วงหน้านั้นจะได้เงินเข้ามาใช้ได้โดยโดยไม่ต้องเสียดอกเบี้ย ส่วนการขอ สินเชื่อเพื่อการส่งออก (Packing Credit) กับธนาคารพาณิชย์นั้นดอกเบี้ยจะต่ำ เพียง ไม่เกิน 7% เท่านั้น และบางปีที่ราคาน้ำตาลตกต่ำก็อาจได้รับเงินช่วยเหลือจากรัฐบาล อีกด้วย

การใช้ไปของเงินทุนหมุนเวียน (Uses of Fund)

การใช้ไปของเงินทุนหมุนเวียนของผู้ผลิตน้ำตาลก็อาจแบ่งออกตามความจำเป็นที่ ต้องใช้เงินในรอบระยะเวลาการดำเนินงานได้เป็น 2 ระยะดังนี้

1. ระยะก่อนเปิดหีบ (ประมาณเดือนกรกฎาคมเป็นต้นไป) จะมีความต้องการใช้เงินทุนหมุนเวียนดังนี้

ก. จ่ายเงินเกี่ยว ประมาณ 30 บาทต่อตัน เพื่อเป็นประกันว่าโรงงานจะมีอ้อยเป็นวัตถุดิบอย่างพอเพียงในช่วงฤดูหีบ โดยโรงงานจะจ่ายให้ชาวไร่เป็นเงินสด ประมาณ 5 - 10 บาทต่อตัน ส่วนที่เหลือจะจ่ายเป็นเช็คล่วงหน้าไปประมาณเดือนมกราคม ถึง กุมภาพันธ์หน้า คือในราว 6 เดือน เช็คล่วงหน้าเหล่านี้เมื่อชาวไร่ได้รับก็จะนำไปขายลดค่าให้กับธนาคารทันที ซึ่งก็รวมอยู่ในวงเงินเบิกเกินบัญชีที่ผู้ผลิตน้ำตาลได้รับจากธนาคารแบบถาวรนั่นเอง

ข. จ่ายค่าซ่อมแซมเครื่องจักร ตามปกติระยะหลังจากฤดูกาลผลิตหรือก่อนฤดูกาลเปิดหีบ จะต้องมีกาซ่อมแซมเครื่องจักรใหม่ทั้งหมด เพราะในช่วงฤดูกาลเปิดหีบนั้นเครื่องจักรจะทำงานตลอด 24 ชั่วโมง ทำให้ทรุดโทรมเสียหายมาก ดังนั้นหลังจากฤดูหีบเสร็จสิ้นแล้วจึงต้องปิดโรงงาน เพื่อทำการซ่อมแซมเครื่องจักร โดยรื้อถอนเป็นเศษเหล็กหมดแล้วซ่อมใหม่ ทำการเปลี่ยนลูกหีบ บางครั้งต้องสั่งซื้อเครื่องจักรมาทดแทนเครื่องเก่า โดยอาจซื้อแบบผ่อนส่ง หรือทำสัญญาชำระระยะยาว การซ่อมแซมแต่ละครั้งย่อมต้องใช้เงินเป็นจำนวนมาก

2. ระยะเปิดหีบ (ประมาณเดือนธันวาคมถึงพฤษภาคม) ระยะนี้ความจำเป็นในการใช้เงินทุนหมุนเวียนของผู้ผลิตน้ำตาล ก็จะเป็นการจ่ายค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการผลิตน้ำตาล อันได้แก่ ค่าวัตถุดิบอ้อย เงินเดือนและค่าแรง รวมทั้งค่าใช้จ่ายในการผลิตอื่น ๆ เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าวิจัย เป็นต้น แต่ค่าใช้จ่ายที่สูงที่สุดในช่วงนี้ก็คือค่าอ้อย ซึ่งโดยปกติโรงงานจะจ่ายให้เป็นเงินสดครึ่งหนึ่งหลังจากหักเงินเกี่ยวที่จ่ายให้ล่วงหน้าแล้ว ส่วนที่เหลืออีกครึ่งหนึ่งจะจ่ายเป็นเช็คล่วงหน้า 45 วัน ในช่วงนี้ตัวเลขเงินเบิกเกินบัญชีธนาคารจะค่อย ๆ สูงขึ้นเรื่อย ๆ จนกว่าจะผลิตเสร็จ แล้วมีการขายน้ำตาลออกไปเมื่อไร ยอดเงินเบิกเกินบัญชีธนาคารจึงจะลดลง

นอกจากนี้ตลอดระยะเวลาการดำเนินงาน ยังต้องมีค่าใช้จ่ายที่เกิดจากทาง
สำนักงานอีกด้วย เช่น เงินเดือน ค่าพาหนะ ค่ารับรอง ซึ่งมักจะเป็นค่าใช้จ่ายคงที่ เป็นต้น

ความสอดคล้องของการได้มาและใช้ไปของเงินทุนหมุนเวียน

การได้มาและใช้ไปของเงินทุนหมุนเวียนของผู้ผลิตน้ำตาลนั้นสอดคล้องกันก็อยู่แล้ว
เริ่มตั้งแต่ระยะก่อนเปิดหีบจะมีการจ่ายเงินเกี่ยวให้เกษตรกรไร่อ้อย ถ้าปีไหนโรงงานคิดว่าจะมี
อ้อยน้อย ก็อาจยอมจ่ายเงินเกี่ยวถึง 20% ของค่าอ้อย เพื่อความแน่ใจว่าจะมีอ้อยป้อนเข้า
โรงงานอย่างเพียงพอในช่วงฤดูกาลผลิต แทนที่จะเป็น 10% เช่นเดิม แต่ถ้าปีไหนชาวไร่ปลูก
อ้อยกันมาก และโรงงานคิดว่าจะมีอ้อยเกินความต้องการก็จะลดเงินเกี่ยวเหลือเพียง 10%
หรือน้อยกว่านั้นก็ได้ การจ่ายเงินเกี่ยวถ้าจ่ายมากความต้องการเงินทุนหมุนเวียนในช่วงนั้นก็
จะมากตามไปด้วย แต่ก็จะมีแหล่งเงินทุนจากการขายน้ำตาลล่วงหน้า และจากการเบิกเงิน
เกินบัญชีธนาคารมาช่วยทำให้การดำเนินงานคล่องตัว การจ่ายค่าซ่อมแซมเครื่องจักรและ
อุปกรณ์ในโรงงานก็เช่นกันมักจะใช้เงินทุนหมุนเวียนจาก 2 แหล่งดังกล่าว แต่ถ้าเป็นการซื้อ
เครื่องจักรจะต้องใช้เงินทุนจากแหล่งระยะยาว เพราะเครื่องจักรแต่ละเครื่องราคาสูงมาก
กว่าจะให้ผลตอบแทนคุ้มทุนก็ต้องใช้เวลาหลายปี ดังนั้นถ้าใช้แหล่งเงินทุนระยะสั้นมาลงทุนใน
สินทรัพย์ถาวร เช่นนี้ จะทำให้ผู้ผลิตน้ำตาลมีการระดมเงินมาชำระหนี้ระยะสั้นซึ่งครบ
กำหนดใน 1 ปี ความคล่องตัวก็จะหยุดชะงักลง ทำให้เกิดปัญหาเงินทุนหมุนเวียนไม่เพียงพอ
ขึ้นมาได้ เพราะฉะนั้นในทางปฏิบัติจึงไม่ค่อยมีผู้ใดทำกัน แต่เมื่อได้พิจารณาทางการเงินโดย
ละเอียดแล้วอาจตั้งข้อสังเกตได้ว่าน่าจะมีกิจการบางแห่งที่ทำเช่นนั้น เพราะไม่ค่อยจะ
ปรากฏหนี้สินระยะยาวในงบการเงินเลยทั้ง ๆ ที่เครื่องจักรก็มีเพิ่มขึ้นทุก ๆ ปี ทั้งนี้อาจ
เนื่องมาจากมีการใช้หนี้สินระยะสั้น แบบทออายุได้ทุกปี ซึ่งก็มีลักษณะคล้ายกับเงินลงทุนระยะ
ยาวไปลงทุนในสินทรัพย์ถาวรก็เป็นได้ หรือถ้าไม่เช่นนั้นก็แสดงว่ามีการผิดพลาดในการลง
บัญชีคือ เอาหนี้สินระยะยาวไปแสดงรวมไว้ในหมู่หนี้สินระยะสั้นเกินกว่าจำนวนที่ควรจะชำระ
หมดใน 1 ปี

ส่วนการใช้เงินทุนหมุนเวียนในระยะการเปิดหีบซึ่งต้องจ่ายค่าออย ค่าแรง และ
ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ นั้นจะได้เงินทุนหมุนเวียนมาจากสินเชื่อเพื่อการส่งออก (Packing
Credit) กับธนาคาร คังไคกลดวรายละเอียดไว้แล้วข้างต้น และหลังจากที่ผลิตน้ำตาล
ได้แล้ว ผู้ผลิตน้ำตาลก็จะนำน้ำตาลไปจำหน่าย (Packing Stock) กับธนาคารอีกก็ได้

จะเห็นว่าเงินทุนหมุนเวียนของผู้ผลิตน้ำตาลนั้นส่วนใหญ่มาจากธนาคารพาณิชย์
เพราะฉะนั้นธนาคารพาณิชย์จึงเปรียบเสมือนเป็นตัวหลอกล่อในการดำเนินงานของอุตสาหกรรม
ประเภทนี้ให้คงอยู่ได้ แต่ในระยะหลังนี้ปรากฏว่าธนาคารพาณิชย์จะควบคุมโรงงานน้ำตาล
มากขึ้นพอสมควรในการอนุมัติให้เบิกเงินเกินบัญชี เช่น ควรจะให้เพื่อการผลิตก็เปอร์เซ็นต์
และหลังจากการผลิตเป็นน้ำตาลแล้วจะต้องช่วยเหลือทางการเงินให้อีกก็เปอร์เซ็นต์
เพราะฉะนั้นทราบได้ที่ธนาคารพาณิชย์ยังคงให้ความช่วยเหลือทางการเงินอยู่เช่นนี้
ปัญหาในการจัดการเงินทุนหมุนเวียนก็คงจะมีไม่มากนัก ยกเว้นแต่จะเกิดปัญหาการใช้เงินทุน
ผิดประเภทเท่านั้น แต่ถ้าธนาคารไม่ให้การสนับสนุนขึ้นมาเมื่อไรก็จะเกิดปัญหาเงินทุน
หมุนเวียนขึ้นได้ทันที เช่น ถ้าธนาคารพาณิชย์จะไม่รับซื้อ เช็ค เกี่ยวกับผู้ผลิตน้ำตาลจ่ายให้แก่
ชาวไร่แล้ว ชาวไร่ที่ได้เช็คนั้นมากก็จะขายต่อให้ธนาคารพาณิชย์ไม่ได้ เป็นต้น