

แนวทางการบริหารธุรกิจสินเชื่อของสหกรณ์การเกษตร

สหกรณ์เป็นองค์กรนิติบุคคล ซึ่งตั้งขึ้นมาเพื่อแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ สหกรณ์เป็นองค์กรธุรกิจที่แตกต่างจากธุรกิจโดยทั่วไป สหกรณ์เป็นของสมาชิกดำเนินการโดยสมาชิกและเพื่อประโยชน์ของสมาชิก ในการดำเนินงานของสหกรณ์จะอยู่ภายใต้อุดมการณ์ หลักการ วิธีการสหกรณ์ และ พ.ร.บ.สหกรณ์ สิ่งเหล่านี้ถือเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินงานที่จะทำให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จ สหกรณ์ในประเทศไทยแบ่งเป็น ๗ ประเภท ได้แก่ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์ประมง สหกรณ์นิคม สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์บริการ และสหกรณ์เครดิตยูเนียน จากสหกรณ์ทั้ง ๗ ประเภท สหกรณ์ประเภทการเกษตรเป็นสหกรณ์ที่รายได้หลักจากการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ ดังนั้น การบริหารการเงินของสหกรณ์ที่สำคัญที่สุดจึงขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพการบริหารสินเชื่อ หากลูกหนี้ไม่สามารถชำระหนี้ได้ตามกำหนดหรือมีลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ อาจมีผลกระทบต่อสภาพคล่องทางการเงินของสหกรณ์ ดังนั้น การบริหารธุรกิจสินเชื่อของสหกรณ์จึงมีผลต่อการดำเนินธุรกิจสินเชื่อและการให้บริการแก่สมาชิกสหกรณ์ สำนักงานสหกรณ์จังหวัดเลย มีสหกรณ์ที่กู้เงินจากกองทุนพัฒนาสหกรณ์ จำนวน ๑๖ แห่ง โดยเป็นสหกรณ์ประเภทการเกษตร จำนวน ๕ แห่ง ซึ่งจะเห็นได้ว่าสหกรณ์ประเภทการเกษตรเป็นสหกรณ์ที่มีความต้องการกู้เงินกองทุนพัฒนาสหกรณ์มากที่สุด จากผลการดำเนินงานในภาพรวมของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดเลย พบว่าผลการดำเนินงานและความสามารถในการทำกำไรของสหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับความสำเร็จและประสิทธิภาพในการบริหารจัดการธุรกิจสินเชื่อเป็นธุรกิจที่สร้างรายได้หลักให้กับสหกรณ์การเกษตรเป็นสำคัญ ทั้งนี้ ปัญหาสำคัญในการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ ได้แก่

๑. ปัญหาการเร่งรัดและติดตามหนี้ยังไม่มีประสิทธิภาพ
๒. ปัญหาลูกหนี้ผิดนัดชำระหนี้และลูกหนี้ค้างนาน
๓. ปัญหาสมาชิกไม่นำเงินไปใช้ตามวัตถุประสงค์จึงไม่ก่อให้เกิดรายได้ที่จะนำมาชำระหนี้
๔. ปัญหาความเสี่ยงด้านเงินทุนของสหกรณ์เพิ่มขึ้น
๕. ปัญหาความสามารถในการชำระหนี้ในอนาคตของลูกหนี้ลดลง
๖. ปัญหาขาดทุนจากการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ

ทุกปัญหามีความเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กันอย่างมาก สาเหตุของปัญหาอาจมาจากปัญหาของสหกรณ์ ปัญหาในส่วน of สมาชิก หรือปัญหาอื่นๆ ที่ได้ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการชำระหนี้ของลูกหนี้โดยเฉพาะอย่าง

ยิ่งเมื่อสหกรณ์มีการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อแล้ว หากเกิดปัญหาในการเร่งรัดติดตามหนี้ หรือการเร่งรัดติดตามหนี้ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควรจะส่งผลโดยตรงต่อสภาพคล่องทำให้สภาพคล่องในการดำเนินงานของสหกรณ์ลดลง

ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ จึงขึ้นอยู่กับ การเสริมสร้างความเข้มแข็งการดำเนินงานธุรกิจการเงินในสหกรณ์ ทั้งด้านการบริหารจัดการสินเชื่อ การเร่งรัดและติดตามหนี้ การแก้ไขปัญหาหลูกหนี้ผิดนัดชำระหนี้ การเสริมสร้างองค์ความรู้ทั้งเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง การตรวจสอบภายในและการควบคุมภายในที่ดี เพื่อกำหนดแนวทางการบริหารจัดการที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขปัญหาหลูกหนี้ผิดนัดชำระหนี้ได้ วิธีการที่จะแก้ปัญหาคือพบในการบริหารธุรกิจสินเชื่อของสหกรณ์การเกษตรเพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารธุรกิจสินเชื่อ ทำให้การบริหารงานธุรกิจสินเชื่อมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ควรมีกระบวนการและขั้นตอน ดังนี้

กระบวนการและขั้นตอน

๑. ประชุมชี้แจงสมาชิกผู้ใช้บริการ

สมาชิกผู้เป็นเจ้าของสหกรณ์ เป็นผู้ใช้บริการธุรกิจสินเชื่อ พึงเข้าใจบทบาท สิทธิ หน้าที่ของตน ในการที่จะร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์ การสร้างความรู้ความเข้าใจที่ดีที่สุดก็คือ การให้การศึกษาอบรม หรือการประชุมกลุ่มสมาชิกเพื่อเรียนรู้ ปลูกฝังอุดมการณ์ วิธีการ และหลักการสหกรณ์ เพื่อรับทราบปัญหา ทราบความต้องการของสมาชิก โดยสมาชิกต้องให้ข้อมูลที่เป็นจริงเพื่อให้เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์วางแผน แนะนำการใช้เงินกู้ แล้วคณะกรรมการพิจารณาเงินกู้จะได้พิจารณาอนุมัติได้ตรงตามความต้องการที่แท้จริง

การวางแผนการผลิตของสมาชิกก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้การใช้เงินกู้ตรงตามวัตถุประสงค์ สามารถส่งชำระคืนเงินกู้ได้ สมาชิกส่วนใหญ่ไม่สามารถวางแผนการผลิตได้ด้วยตนเอง สหกรณ์สามารถจัดทำโครงการที่เชื่อมโยงธุรกิจสินเชื่อกับธุรกิจจัดหาสินค้า ธุรกิจส่งเสริมการเกษตร ธุรกิจรวบรวม ธุรกิจแปรรูป โดยวางแผนการใช้เงินกู้ แผนการทำเกษตร การดูแลรักษา บำรุง ป้องกันโรค การเก็บเกี่ยว และการรวบรวม ให้แก่สมาชิกแต่ละรายที่ร่วมโครงการ

การแข่งขันระหว่างสหกรณ์และ ธ.ก.ส. หรือกองทุนต่าง ๆ ในชุมชน ก็อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจของสหกรณ์บ้าง บางแห่ง ธ.ก.ส. ให้วงเงินกู้ที่สูงกว่า อัตราดอกเบี้ยที่ต่ำกว่า ซึ่งหากสหกรณ์สามารถสร้างความรู้ ความเข้าใจ ปลูกฝังอุดมการณ์แก่สมาชิกได้ ปัญหาการแข่งขันก็จะไม่เกิดขึ้น การเฉลี่ยคืนตามส่วนดอกเบี้ยที่สมาชิกจ่าย การสร้างความรู้สึกรักปิติ ปลาบปลื้ม ภูมิใจในความเป็นเจ้าของสหกรณ์จะเป็นสิ่งจูงใจที่ดีในการทำความเข้าใจต่อสมาชิก ที่จะอยู่กับองค์กรที่ตนสร้างขึ้นมา

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจเงินกู้ คือสมาชิกต้องมีวินัยในการใช้เงินกู้ ถ้าสมาชิกกู้ไปใช้ตามแผนการผลิต ตรงตามวัตถุประสงค์ ครบกำหนดส่งชำระ ฤดูกาลหน้าของกู้ใหม่

๒. ประชุมบุคลากรของสหกรณ์

บุคลากรด้านธุรกิจสินเชื่อ คือ เจ้าหน้าที่สินเชื่อ คณะกรรมการพิจารณาเงินกู้ ประธานกลุ่ม ซึ่งแต่ละส่วนต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน ซึ่งจำแนกได้ดังนี้

- เจ้าหน้าที่สินเชื่อ เป็นผู้มึบทบาทสำคัญในการจะช่วยให้ธุรกิจสินเชื่อประสบผลสำเร็จ เพราะจะเป็นผู้รับคำขอกู้ เป็นผู้สอบถามข้อมูล ประเมินหลักทรัพย์เบื้องต้น สืบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสมาชิกผู้ขอกู้ร่วมกับประธานกลุ่มในกลุ่มนั้น เจ้าหน้าที่สินเชื่อต้องไม่ลำเอียง หรือให้ข้อมูลแก่คณะกรรมการเกินจริง เพื่อช่วยให้สมาชิกได้วงเงินกู้สูงเกินไป การช่วยสมาชิกวางแผนการผลิต ก็เป็นอีกบทบาทที่สำคัญของเจ้าหน้าที่สินเชื่อ ยิ่งมีความรู้เกี่ยวกับการส่งเสริมการเกษตรก็เป็นเรื่องที่ดียิ่ง เพื่อให้คำแนะนำในการวางแผนการผลิตแก่สมาชิกได้ด้วย

- ประธานกลุ่ม กระบวนการกู้เงินของสมาชิก ควรเริ่มต้นมาจากประธานกลุ่มเป็นผู้ให้ข้อมูลประกอบคำขอกู้ของสมาชิก เพราะเป็นผู้ที่ทราบถึงความจำเป็นในการกู้เงินของสมาชิก เพื่อประเมินให้ความเห็น ตามข้อเท็จจริง ก่อนที่จะส่งสัญญาให้เจ้าหน้าที่สินเชื่อวิเคราะห์ข้อมูล แล้วเสนอคณะกรรมการและในการพิจารณากำหนดวงเงินให้กู้หากประธานกลุ่มสามารถมีบทบาทที่จะให้ความเห็นว่าควรจะอนุมัติจำนวนเท่าใด จะเป็นการดียิ่ง เพราะจะทำให้การบริหารงานกลุ่มมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อีกบทบาทหนึ่งของประธานกลุ่ม ก็คือการเตือนหนี้ การติดตามเร่งรัดหนี้ การประสานงานแจ้งข้อมูลข่าวสารแก่สมาชิก

- คณะกรรมการพิจารณาเงินกู้ เป็นคณะกรรมการที่กำหนดไว้ตามข้อบังคับสหกรณ์ การเลือกคณะกรรมการพิจารณาเงินกู้ควรยึดหลักความรู้ ความสามารถ มิควรยึดตามตำแหน่ง เมื่อพิจารณาอนุมัติเงินกู้แล้ว ต้องรายงานคณะกรรมการในคราวประชุมประจำเดือนทราบ ยกเว้นบางสหกรณ์ที่กำหนดวงเงินกู้ไว้ระดับหนึ่งที่ต้องผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการชุดใหญ่ การประเมินหลักทรัพย์ที่สมาชิกขอยื่นจดทะเบียนจำนองกับสหกรณ์ จะได้รับการพิจารณาจากคณะกรรมการ จึงควรพิจารณาตามความเป็นจริงตามราคาประเมินของสำนักงานที่ดิน หรือราคาซื้อขาย โดยพิจารณาราคาที่ประเมินไว้ต่ำสุดเป็นหลัก และไม่ควรเกินตามที่ระบุกำหนดไว้ การประเมินควรมีรูปถ่าย แผนที่และข้อมูลที่ถูกต้องด้วย

- เจ้าหน้าที่สหกรณ์ฝ่ายอื่น ๆ ก็มีความสำคัญเช่นกัน โดยเฉพาะผู้จัดการสหกรณ์ ที่จะต้องวางแผน จัดการบริหารสภาพคล่องของธุรกิจสินเชื่อ ยิ่งถ้าสหกรณ์ใดที่พึ่งพาแหล่งเงินทุนภายนอก ยิ่งต้องวางแผนให้มีสภาพคล่องที่ดี สามารถส่งชำระคืนเจ้าหน้าที่ตามแผนการเบิกและการส่งชำระตามที่ทำไว้กับ

เจ้าหนี้ เจ้าหน้าทางการเงิน เจ้าหน้าบัญชี ก็มีส่วนสำคัญ ไม่ควรให้เจ้าหน้าที่สินเชื่อเบิกจ่ายเงินกู้ ลงทะเบียน รายละเอียดลูกหนี้ และทำบัญชีเบ็ดเสร็จในตัว ควรแยกแต่ละฝ่าย เพื่อตรวจสอบความถูกต้องซึ่งกันและกัน

การใช้อำนาจหน้าที่เพื่อหวังบริการสมาชิกให้สะดวกรวดเร็ว โดยละเลยวิธีการ ขั้นตอนที่กำหนดไว้ในระเบียบสหกรณ์ ก็เป็นอีกช่องทางหนึ่งที่จะก่อให้เกิดข้อบกพร่องแก่สหกรณ์ สหกรณ์บางแห่ง จัดทำคำขอกู้ไว้ล่วงหน้า ให้สมาชิกลงนามในสัญญากู้เงิน โดยเฉพาะในช่องลายมือชื่อผู้รับเงินกู้ ลงชื่อในใบรับเงินกู้อ้างว่าเพื่อความสะดวกรวดเร็ว ก็เป็นอีกประเด็นที่จะก่อให้เกิดปัญหา ไม่ควรปฏิบัติเช่นกัน หรือบางแห่งเจ้าหน้าที่สินเชื่อไปทำสัญญาเงินกู้ให้ถึงบ้าน หรือนำเงินกู้ไปจ่ายถึงที่บ้านสมาชิก ยิ่งไม่ควรปฏิบัติ

๓. จัดหาเงินทุนดอกเบี้ยต่ำเพื่อใช้ในธุรกิจสินเชื่อ

เงินทุนหมุนเวียนในธุรกิจสินเชื่อ สามารถแยกได้ 2 ส่วน คือ ทุนภายในสหกรณ์ และทุนภายนอกหรือการกู้ยืมนั่นเอง

ทุนภายในสหกรณ์ ได้มาจาก ทุนเรือนหุ้น ทุนสำรอง ทุนสะสมตามข้อบังคับ และเงินฝากของสมาชิกสหกรณ์และสมาชิกสมทบ สหกรณ์ควรมีการวิเคราะห์ต้นทุนของทุน (cost capital) เพื่อทราบต้นทุนแหล่งเงินทุนต่าง ๆ โดยเงินหุ้นของสมาชิกต้นทุนคือเงินปันผลที่คาดว่าจะจ่าย ต้นทุนเงินฝาก คือ ดอกเบี้ยจ่าย ส่วนทุนสำรองและทุนสะสมตามข้อบังคับ ไม่มีต้นทุน สหกรณ์ควรใช้เงินทุนที่มีต้นทุนต่ำที่สุดมาใช้ในธุรกิจสินเชื่อ ยังมีทุนสำรองและทุนสะสมตามข้อบังคับมากจะยิ่งเป็นผลดีต่อการดำเนินธุรกิจเงินฝากของสมาชิก ก็เป็นแหล่งเงินทุนที่มีต้นทุนต่ำ ซึ่งปัจจุบันประมาณร้อยละ 3-4 ยิ่งเป็นเงินฝากประจำหรือเงินรับฝากออมทรัพย์พิเศษ จะยิ่งง่ายในการบริหารจัดการมากกว่าเงินฝากออมทรัพย์

ทุนเรือนหุ้น เป็นทุนภายในที่มีต้นทุนสูงตามความคาดหวังของสมาชิกที่จะได้เงินปันผล เช่น หากต้องการเงินปันผลร้อยละ 8 ดอกเบี้ยเงินกู้ก็จำเป็นต้องสูงกว่าอัตราเงินปันผล เป็นต้น ต้นทุนของหุ้นก็คือ ร้อยละ 8 แต่ถ้ามองที่สภาพคล่องแล้วจะมีสูงมาก เนื่องจากไม่สามารถถอนได้ และสมาชิกเองมีความรู้สึกในการเป็นเจ้าของสหกรณ์ เป็นเจ้าของธุรกิจอีกด้วย การระดมหุ้นที่สหกรณ์ควรดำเนินการเพื่อสร้างนิสัยการลงทุน การออม การมีส่วนร่วม ได้แก่ การกำหนดให้ถือหุ้นรายเดือน

ทุนภายนอกสหกรณ์ ได้มาจากการกู้ยืมเงิน หรือการรับฝากเงินจากสหกรณ์อื่น เจ้าหนี้รายใหญ่ของสหกรณ์ คือ ธ.ก.ส. และกองทุนพัฒนาสหกรณ์ บางแห่งก็มีเจ้าหนี้การค้าที่เป็นวัสดุ ปัจจัยการผลิตที่สหกรณ์นำมาปล่อยสินเชื่อเป็นลูกหนี้การค้า หรือลูกหนี้เงินกู้วัสดุ ต้นทุนแต่ละแห่งจะแตกต่างกันแหล่งเงินทุนที่มีต้นทุนต่ำที่สุด คือ กองทุนพัฒนาสหกรณ์ ปัจจุบันสามารถกู้ได้เฉพาะสหกรณ์ขนาดเล็ก ธ.ก.ส. เป็นเจ้าหนี้รายใหญ่ของสหกรณ์ ที่ควบคุมการใช้การเบิกจ่ายเงินกู้โดยมีแผน ที่สหกรณ์ต้องปฏิบัติ โดยกู้เงินมา 100 บาท ต้องส่งชำระให้ได้อย่างน้อย 80 บาท ต้นทุนดอกเบี้ยอัตราร้อยละ 5.50 – 6.50 ขึ้นอยู่กับการจัด

ชั้นลูกค้าของ ธ.ก.ส. ซึ่งหากสหกรณ์ใดสามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขการจัดชั้นของ ธ.ก.ส. ได้ ก็จะได้รับ การลดอัตราดอกเบี้ยจ่ายลงมาที่ร้อยละ 5.50

๔. แนะนำสหกรณ์กำหนดระเบียบ ข้อบังคับในการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ

ระเบียบสหกรณ์ ว่าด้วยเงินให้กู้และดอกเบี้ยเงินกู้ จะระบุถึงวัตถุประสงค์การใช้เงินกู้เพื่อ จำแนกประเภทเงินกู้ หากมีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตในหนึ่งฤดูกาล ก็จะเป็นเงินกู้ระยะสั้น หากมีวัตถุประสงค์ ในการลงทุนเป็นทรัพย์สินทางการเกษตรก็จะเป็นเงินกู้ระยะปานกลาง ในการพิจารณาค่าของกู้ของสมาชิก นั้น เจ้าหน้าที่สินเชื่อต้องไม่เอื้อประโยชน์ต่อสมาชิกที่รู้จักมักคุ้นกัน หรือเป็นญาติกัน ทำให้สมาชิกได้รับ เงินกู้มาก ๆ หรือปล่อยเป็นเงินกู้ระยะปานกลาง เพราะจะเป็นเหตุให้สหกรณ์ขาดสภาพคล่อง และมีโอกาส เป็นหนี้ค้าง

จำนวนชั้นสูงของเงินกู้ ถ้าเป็นเงินกู้ระยะสั้นและระยะปานกลางที่ให้แก่สมาชิกคนหนึ่ง ๆ นั้น สุดแต่คณะกรรมการดำเนินการกำหนดตามที่เห็นสมควร โดยคำนึงถึงความต้องการเงินกู้ตามแผนการ ผลิตและการชำระหนี้เงินกู้สัญญา ก่อน ๆ ของผู้กู้ แต่ต้องไม่เกินอัตราร้อยละแห่งราคาประเมินที่กำหนดไว้ ในระเบียบ และวงเงินกู้สูงสุดของทุกสัญญารวมกัน ตามระเบียบของสหกรณ์

หลักประกันเงินกู้ที่ดีที่สุดก็คือการใช้หลักทรัพย์ ที่คณะกรรมการประเมินตามระเบียบฯ โดย ใช้ข้อมูลที่เป็นจริง แต่บางครั้งจะทำให้สมาชิกที่ไม่มีทรัพย์สินได้รับความเดือดร้อน ไม่สามารถได้รับการ บริการเงินกู้ได้ ระเบียบควรกำหนดให้มีการใช้บุคคลค้ำประกันได้ด้วย แต่วงเงินกู้ไม่ควรสูงเกินไป จะเป็น จำนวนเท่าใดนั้นขึ้นอยู่กับปริมาณผลิตผลหลักของสมาชิกและผู้ค้ำประกัน หลาย ๆ สหกรณ์ มักกำหนดได้ ไม่เกินร้อยละ 60 ของมูลค่าผลิตผลหลัก

หลาย ๆ สหกรณ์จะมีการแก้ไขเพิ่มเติมระเบียบสหกรณ์ เพื่อเพิ่มวงเงินกู้ หรือเอื้อประโยชน์ แก่พวกพ้องแล้วถือใช้ โดยไม่ต้องรายงานนายทะเบียนให้ความเห็นชอบก่อนเพียงแจ้งให้นายทะเบียน สหกรณ์ทราบเท่านั้น แต่เจ้าหน้าที่ ธ.ก.ส. อาจจะทำให้ความเห็นชอบก่อนถือใช้

๕. ตรวจสอบการใช้เงินกู้

ระเบียบกำหนดเรื่องการตรวจสอบการใช้เงินกู้ไว้ “ การตรวจสอบการใช้เงินกู้ สหกรณ์ อาจมอบประธานกลุ่มหรือเลขานุการกลุ่มหรือกรรมการดำเนินการ หรือเจ้าหน้าที่สหกรณ์ หรือเจ้าหน้าที่ ส่งเสริมสหกรณ์ หรือพนักงาน ธ.ก.ส. ตรวจสอบการใช้เงินกู้ของสมาชิกผู้กู้ หนึ่ง กรรมการดำเนินการ หรือเจ้าหน้าที่สหกรณ์ หรือเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ หรือพนักงาน ธ.ก.ส. จะให้คำแนะนำแก่สมาชิกผู้กู้ เพื่อใช้วิธีปฏิบัติทางการเกษตรอันได้ผลดีขึ้น ทั้งนี้ เป็นหน้าที่ของสมาชิกผู้กู้ต้องร่วมมือและปฏิบัติตาม

ในกรณีที่ปรากฏว่าสมาชิกผู้กู้เงินกู้ที่เบิกไปใช้ผิดวัตถุประสงค์หรือไม่ปฏิบัติตามคำแนะนำเพื่อใช้วิธีปฏิบัติทางเกษตรกรรมอันได้ผลดีขึ้นหรือภาวะแห่งการผลิตที่ใช้เงินกู้นั้น แสดงว่าจะได้ผลไม่ดีหรือมีเหตุอื่นๆ ซึ่งคณะกรรมการดำเนินการพิจารณาเห็นว่าไม่สมควรให้เงินกู้เต็มวงเงินที่กำหนดไว้ คณะกรรมการดำเนินการมีอำนาจให้ลดหรือระงับการจ่ายเงินกู้อวดต่อ ๆ ไป สำหรับรายนั้นได้”

ปัจจุบันการตรวจสอบการใช้เงินกู้มักจะไม่ได้ดำเนินการ โดยจะติดตามจากการประชุมกลุ่มก่อนสิ้นปีบัญชี และก่อนการประชุมใหญ่ ทำให้สหกรณ์ไม่สามารถตรวจสอบได้ว่าสมาชิกใช้เงินกู้ตามวัตถุประสงค์หรือไม่ สหกรณ์ควรมอบให้ประธานกลุ่มหรือเลขานุการกลุ่มติดตามตรวจสอบ เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ มีความห่างเหินจากสหกรณ์เนื่องจากการปรับโครงสร้างของส่วนราชการ ทำให้งานที่จะไปร่วมตรวจสอบการใช้เงินกู้ตามที่ระเบียบกำหนด ไม่สามารถช่วยเหลือสหกรณ์ในด้านนี้ได้ การตรวจสอบติดตามอาจจะจัดทำเป็นบันทึกตรวจเยี่ยมของประธานกลุ่มหรือเลขานุการกลุ่ม หรือของเจ้าหน้าที่สินเชื่อ โดยสามารถเบิกค่าตอบแทนจากสหกรณ์ได้ตามอัตราที่สหกรณ์กำหนด

ในการตรวจสอบการใช้เงินกู้ หากพบว่าสมาชิกใช้ผิดวัตถุประสงค์ ตามระเบียบสหกรณ์ ซึ่งไม่สามารถเรียกคืนเงินกู้จากสมาชิกได้ แต่ในการกู้ครั้งต่อไปสหกรณ์อาจจะงดจ่ายเงินกู้ หรือปรับลดวงเงินกู้ลง หรือพิจารณาให้ปรับตกชั้น กรณีมีการจัดชั้นสมาชิก

การตรวจสอบการใช้เงินกู้ที่ดีอีกวิธีการหนึ่ง ก็คือการจ่ายเงินกู้เป็นงวด ๆ จากนั้นมีการตรวจสอบการใช้เงินกู้ ซึ่งถ้าใช้ผิดวัตถุประสงค์ สหกรณ์ต้องระงับเงินกู้ในงวดถัดไป

๖. จัดชั้นสมาชิกเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในธุรกิจสินเชื่อ

หลายสหกรณ์ใช้วิธีการจัดชั้นสมาชิกเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจของสมาชิก และสามารถสร้างแรงจูงใจ สร้างกติกาให้สมาชิกถือปฏิบัติ โดยมีสิ่งจูงใจเป็นการลดดอกเบี้ย หรือจัดสวัสดิการให้ การจัดชั้นสมาชิก มีประเด็นที่จะใช้พิจารณาประกอบก็คือ

เกณฑ์การจัดชั้นสมาชิก สหกรณ์ควรมีการจัดชั้น โดยใช้ตัวเลขข้อมูลปริมาณธุรกิจที่สมาชิกมาทำกับสหกรณ์ เช่น

- ประวัติการชำระหนี้ เช่น ไม่เคยผิดนัดชำระ
- การถือหุ้นในสหกรณ์ ควรกำหนดเป็นช่วงชั้น
- การฝากเงินในสหกรณ์
- การจัดซื้อสินค้าในสหกรณ์
- การเข้าร่วมประชุมใหญ่ การประชุมกลุ่ม

การจัดชั้นควรจัดทุกปี แล้วประกาศให้สมาชิกทราบ บางแห่งจะมีหมายเลข หรือแถบสีกำกับที่ ทะเบียนหรือคู่มือ หรือใน ใบแจ้งเดือนหนี้ เพื่อให้ทราบว่าปัจจุบันนี้สมาชิกอยู่ในระดับชั้นที่เท่าไร

๗. การติดตามเร่งรัดหนี้

เงินกู้ทั้งระยะสั้นและระยะปานกลางระเบียบกำหนดให้มีการติดตามเร่งรัด โดย “ การชำระหนี้เงินกู้ เมื่อใกล้ถึงกำหนดการชำระคืนเงินกู้หรือเงินงวดชำระหนี้สหกรณ์จะออกหนังสือเตือนสมาชิกผู้กู้ และสหกรณ์จะมอบให้กรรมการดำเนินการหรือเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์หรือเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์เข้าร่วมประชุมกลุ่ม ทั้งนี้ เพื่อซักซ้อมสมาชิกผู้กู้เรื่องจำนวนเงินและกำหนดเวลาซึ่งสมาชิกนั้นๆ จะต้องชำระคืนเงินกู้หรือเงินงวดชำระหนี้ พร้อมทั้งดอกเบี้ยหรือจำนวนผลิตผลหรือผลิตภัณฑ์ส่วนที่สำหรับชำระหนี้เงินกู้รวมทั้งดอกเบี้ยในกรณีที่สหกรณ์ดำเนินธุรกิจในการรวบรวมผลิตผลหรือผลิตภัณฑ์ของสมาชิก ซึ่งจะต้องส่งชำระหนี้ต่อสหกรณ์ ในกรณีจำเป็นสหกรณ์จะมอบให้กรรมการดำเนินการหรือเจ้าหน้าที่สหกรณ์ หรือประธานกลุ่ม หรือ เลขานุการกลุ่ม หรือเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ออกไปทวงถามสมาชิกผู้กู้รายคนเพื่อให้ชำระคืนเงินกู้หรือเงินงวดชำระหนี้ พร้อมทั้งดอกเบี้ยต่อสหกรณ์หรือให้ส่งชำระหนี้เงินกู้ด้วยผลิตผลหรือผลิตภัณฑ์ต่อสหกรณ์ เป็นหน้าที่ของสมาชิกผู้เกี่ยวข้องต้องอำนวยความสะดวกตามสมควร และปฏิบัติตาม

ในการชำระหนี้เงินกู้ขึ้น ให้สมาชิกผู้กู้มีหน้าที่ต้องจัดการชำระ ณ สำนักงานของสหกรณ์ หรือสถานที่ซึ่งคณะกรรมการดำเนินการจะกำหนดเป็นคราว ๆ ”

ที่กล่าวข้างต้น เป็นวิธีปฏิบัติตามที่ระเบียบสหกรณ์กำหนด ก่อนที่จะดำเนินการติดตามเร่งรัดหนี้ สหกรณ์ควรมีการจัดชั้นลูกหนี้ ได้แก่ ลูกหนี้ปกติ , ลูกหนี้ค้าง ๑ ปี , ลูกหนี้ค้าง ๒ ปี , ลูกหนี้ค้าง ๓ ปี , ลูกหนี้ค้าง ๕ ปี , ลูกหนี้ค้าง ๑๐ ปี หรือลูกหนี้ที่ค้างเกิน ๑๐ ปี ดอกเบี้ยก็เช่นเดียวกัน ต้องจำแนกอายุหนี้ เพื่อจัดลำดับความเร่งด่วน ความยากง่ายในการติดตาม

วิธีการติดตามเร่งรัดหนี้ สามารถดำเนินการ ได้ดังนี้ คือ

- การออกหนังสือเตือนก่อนถึงกำหนดชำระ ๓ เดือน โดยแจ้งต้น แจ้งดอกเบี้ย ณ วันครบกำหนดชำระ ใบเตือนหนี้จัดทำเป็น ๒ ส่วน ส่วนหนึ่งให้สมาชิกลงนามรับทราบ แล้วนำมาไว้ที่สหกรณ์
- การประชุมกลุ่ม ก่อนปิดบัญชีประจำปีเพื่อเร่งรัดรายได้ดอกเบี้ย หรือถ้าสัญญาเงินกู้ครบกำหนดชำระภายในสิ้นปีบัญชี จะยังเป็นผลดีต่อการดำเนินงานสหกรณ์ การจัดประชุมสหกรณ์ต้องมีรายละเอียดลูกหนี้ให้สมาชิกทราบ และชี้แจงทำความเข้าใจในธุรกิจสินเชื่อ โนม่น้าวเหตุผล ความจำเป็น ผลดี ผลเสีย
- การติดตามรายตัว กรณีสมาชิกค้างชำระ และไม่เข้าร่วมประชุมกลุ่ม ซึ่งต้องชี้แจงทำความเข้าใจ หากมีปัญหาไม่สามารถส่งชำระได้จริง เจ้าหน้าที่สินเชื่อ หรือประธานกลุ่ม เลขานุการกลุ่ม ต้องนำ

ข้อมูลเสนอคณะกรรมการดำเนินการหาแนวทางช่วยเหลือ พื้นฟูอาชีพ หรือปรับปรุงโครงสร้างนี้ให้สมาชิกต่อไป

๘. การสอบทานหนี้

ทุก ๆ ปีควรมีการสอบทานหนี้ว่ายอดหนี้ตามสมุดคู่มือสมาชิก กับแผ่นรายละเอียดย่อย ลูกหนี้เงินกู้ตรงกันหรือไม่ ซึ่งมักจะดำเนินการโดยผู้สอบบัญชีสหกรณ์ที่นายทะเบียนสหกรณ์แต่งตั้ง โดยจะสอบทานก่อนรับรองงบการเงินของสหกรณ์

สหกรณ์ โดยผู้ตรวจสอบกิจการสหกรณ์ หรือคณะกรรมการสหกรณ์ควรมีการสุ่มสอบทานหนี้บ้าง การสอบทานหนี้ไม่ควรให้เจ้าหน้าที่สินเชื่อเป็นผู้สอบทาน เพื่อเป็นการป้องกันการทุจริตในสหกรณ์ และเป็นการติดตามเร่งรัดหนี้ การแนะนำส่งเสริมสมาชิกตามแผนการผลิตไปในตัว

สรุป การบริหารธุรกิจสินเชื่ออย่างมีประสิทธิภาพ สหกรณ์ต้องมีระเบียบที่เกี่ยวข้อง มีคำสั่งมอบหมายผู้รับผิดชอบทำหน้าที่ด้านสินเชื่อ และดำเนินการตามระเบียบ มติคณะกรรมการดำเนินการ กำหนด ได้แก่

๑. การจัดทำคำขอกู้ สัญญากู้ หลักประกันเงินกู้ ต้องลงรายการในคำขอกู้ สัญญากู้ หนังสือคำประกันให้ครบถ้วน ถูกต้องตามแบบที่กำหนด

๒. จัดหาหลักประกันให้คุ้มหนี้ จัดทำทะเบียนคুমต่าง ๆ ให้เป็นปัจจุบัน

๓. การอนุมัติเงินกู้ การจ่ายเงินกู้ นั้น เงินกู้ทุกสัญญาต้องผ่านการอนุมัติก่อนจ่ายเงินกู้ มีหลักฐานการจ่ายเงินกู้ที่ถูกต้องครบถ้วนจัดทำทะเบียนย่อยลูกหนี้ให้เป็นปัจจุบัน

๔. มีการติดตามตรวจสอบแนะนำการใช้เงินกู้ โดยเจ้าหน้าที่สินเชื่อ หรือประธานกลุ่ม

๕. การเร่งรัดหนี้และการรับชำระหนี้ สหกรณ์ต้องจำแนกลูกหนี้ มีแผนปฏิบัติงานเร่งรัดหนี้ มีหลักฐานการรับชำระหนี้ครบถ้วน แยกบุคคลที่ทำหน้าที่สินเชื่อ บัญชี และการเงิน

๖. จัดเก็บเอกสาร หลักฐานการให้เงินกู้ไว้ในที่ปลอดภัยในสำนักงานสหกรณ์

๗. การตรวจสอบและติดตาม มีการวิเคราะห์อายุหนี้ รายงานผลการปฏิบัติงานการให้สินเชื่อต่อที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการประจำเดือน ควบคุมยอดลูกหนี้รายตัว ให้ตรงกับบัญชีแยกประเภทเป็นรายวัน/รายเดือน

๘. สุ่มสอบทานหนี้อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง