

ลิขสิทธิ์ : กรมส่งเสริมสหกรณ์
ปี : 2565
ชื่อเรื่อง : ศึกษารูปแบบการให้สินเชื่อกองทุนพัฒนาสหกรณ์ (กพส.) โดยวิธีเฉพาะเจาะจง
เมือง : กรุงเทพฯ
ภาษา : ไทย
สถานที่พิมพ์ : สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
นักวิจัย : อาจารย์ ดร. เกียรติอนันต์ ล้วนแก้ว
บทสรุปผู้บริหาร :

1. วัตถุประสงค์ของงานศึกษา

กองทุนพัฒนาสหกรณ์ (กพส.) เป็นกองทุนหมุนเวียนจัดตั้งตามพระราชบัญญัติ (พ.ร.บ.) สหกรณ์ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมกิจการสหกรณ์ ในช่วงระยะที่ผ่านมา มีสหกรณ์จำนวนมากที่ได้รับประโยชน์ในรูปแบบเงินกู้จาก กพส. โดยในปี พ.ศ. 2564 มีสหกรณ์ที่ได้รับเงินกู้จาก กพส.ทั้งสิ้น 1,631 สหกรณ์ อย่างไรก็ตาม หากพิจารณาในด้านขนาดของสหกรณ์ที่ได้รับเงินกู้จะเห็นว่า สหกรณ์ที่ได้รับประโยชน์โดยส่วนใหญ่เป็นสหกรณ์ขนาดใหญ่ นำมาซึ่งความจำเป็นที่จะต้องทบทวนแนวทางและวัตถุประสงค์ของ กพส. รวมทั้งข้อเสนอแนะในการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ โดยวัตถุประสงค์ของการศึกษา ดังนี้

- 1) เพื่อศึกษาวิเคราะห์รูปแบบและกระบวนการให้สินเชื่อ ผลการดำเนินการของ กพส. ที่ผ่านมาและความต้องการสินเชื่อของสหกรณ์
- 2) เพื่อพัฒนารูปแบบการให้สินเชื่อที่เหมาะสม รองรับการเปลี่ยนแปลงและนโยบายในการส่งเสริมกิจการสหกรณ์
- 3) เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงาน การพัฒนาผลิตภัณฑ์เงินกู้รูปแบบการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน และประเด็นอื่นที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของ กพส.

2. ฉากทัศน์ที่มีผลต่อการพัฒนาของ กพส.

สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจของไทยอย่างรุนแรง ซึ่งสหกรณ์ก็เป็นหน่วยทางเศรษฐกิจหนึ่งที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ดังกล่าว ทว่า การฟื้นตัวของสหกรณ์ซึ่งแต่ละแห่งได้รับผลกระทบไม่เท่ากันนั้น นำไปสู่ฉากทัศน์ของการฟื้นตัวของสหกรณ์ว่าจะฟื้นตัวไปสู่สหกรณ์ที่มีความเข้มแข็งและมีความพร้อม หรือสหกรณ์ที่ไม่เข้มแข็ง อย่างไรก็ตาม ไม่เพียงเฉพาะการแพร่ระบาดของโควิด-19 จะส่งผลกระทบต่อสหกรณ์ยังได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายนอกอื่น ๆ อันนำมาซึ่งความเครียด (Stress) ต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ อาทิ แนวโน้มและการเปลี่ยนแปลงในเชิงการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม และกฎหมาย

ภายใต้เงื่อนไขและบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป สหกรณ์หลายแห่งได้เลือกวิธีการปรับตัวเพื่อตอบสนอง การเปลี่ยนแปลงในเชิงภาวะปัจจัยดังกล่าว อาทิ การเปลี่ยนวิธีการบริหารจัดการ การพัฒนาบุคลากร การบริหาร เงินเพื่อการเติบโต การพัฒนาขีดความสามารถในการใช้ข้อมูลขับเคลื่อนการดำเนินการ การพัฒนาสินค้าและ บริการให้มีมูลค่าเพิ่มเพื่อผลักดันให้สินค้าและบริการมีความแตกต่างในเชิงคุณค่า หรือการเชื่อมโยง ความสัมพันธ์ในเชิงธุรกิจกับสหกรณ์และภาคธุรกิจที่อยู่ในห่วงโซ่อุปทานเดียวกัน ซึ่งการเปลี่ยนแปลงในเชิง บริบทต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนส่งผลต่อ กพส. ทั้งสิ้น

3. ผลการศึกษา

จากการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลทั้งข้อมูลในเชิงประจักษ์และทฤษฎี ผ่านการสัมภาษณ์ผู้มีส่วน ได้เสียที่เกี่ยวข้อง และการทบทวนเอกสารต่าง ๆ เพื่อวิเคราะห์ในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ การประเมิน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน รูปแบบและกระบวนการให้สินเชื่อ กพส. และความเสี่ยงใน ขั้นตอนการดำเนินงาน ห่วงโซ่คุณค่าและการให้สินเชื่อแก่กลุ่มผลิตผลทางการเกษตรที่สำคัญ และจุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงาน

3.1 การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน

การศึกษาครั้งนี้ใช้เครื่องมือการประเมิน 2 ส่วน ได้แก่ การประเมินด้วยตัวแบบ CIPP เพื่อ ครอบคลุมมิติเชิงคุณภาพ เพื่อประเมินกับผู้มีส่วนได้เสียที่ครอบคลุม ได้แก่ 1) กลุ่มผู้บริหารของ กพส. 2) บุคลากรของ กพส. 3) สหกรณ์ 4) ผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ และการประเมินมูลค่าของผลประโยชน์ทั้งทางตรง และทางอ้อม

ในส่วนของการประเมินด้วยตัวแบบ CIPP แสดงให้เห็นประสิทธิภาพของการดำเนินการใน อดีตใน 5 ด้าน ได้แก่ การประเมินบริบท (Context) การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input) การประเมินกระบวนการ (Process) การประเมินผลผลิต (Product) โดยผลคะแนนคิดเป็น 4.65 จาก 5 คะแนน ขณะเดียวกัน ในเชิง ของประโยชน์ทางตรง (Direct Benefit) คือ การคำนวณดอกเบี้ยที่สหกรณ์ออมทรัพย์ต้องเสียหากต้องใช้ บริการทางการเงินแห่งอื่นคิดเป็น 266,819,734 บาท หรือร้อยละ 7.52 ของวงเงินกู้ทั้งหมด ขณะที่ประโยชน์ ทางอ้อม (Indirect Benefit) โดยวิเคราะห์ผลประโยชน์ทางสังคมที่ได้รับใน 3 ด้าน ได้แก่ การเพิ่มโอกาสใน การเรียนต่อระดับอุดมศึกษาของสมาชิกในครัวเรือน การลดรายจ่ายด้านการดูแลสุขภาพ และภาระหนี้ที่ลดลง เนื่องจากมีรายได้เพิ่มขึ้น โดยภาพรวมแล้วประโยชน์ทางอ้อมคิดเป็น 2,160,038,441 บาท

3.2 รูปแบบและกระบวนการให้สินเชื่อ กพส. และความเสี่ยงในขั้นตอนการดำเนินงาน

เมื่อคลี่กระบวนการให้สินเชื่อของ กพส. เพื่อวิเคราะห์กระบวนการขั้นตอนในปัจจุบัน (As-is) และนำเสนอขั้นตอนการพัฒนากระบวนการ กพส. (To-be) โดยแบ่งเป็น 3 ช่วง ได้แก่ ช่วงก่อนอนุมัติสินเชื่อ

ช่วงระหว่างการอนุมัติสินเชื่อ และช่วงภายหลังจากการอนุมัติสินเชื่อ จะทำให้เห็นความเสี่ยงและข้อเสนอแนะที่สำคัญ ได้แก่

1) ช่วงก่อนอนุมัติสินเชื่อ : แสดงให้เห็นความเสี่ยงของการประเมินความต้องการของสหกรณ์ ซึ่งอิงกับประสบการณ์เป็นหลัก และหลักเกณฑ์ในการจัดชั้นที่ขาดการสอดคล้องให้บริบทที่เปลี่ยนแปลงไป ขณะเดียวกัน ในมุมมองของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัตินั้นการประเมินในชั้นตอนต่าง ๆ ยังเป็นการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่เป็นหลัก ขณะที่กลไกกรรมการนั้นก็ยังมีความเสี่ยงที่จะถูกแทรกแซงโดยปัจจัยภายนอก ทั้งนี้ ในชั้นตอนนี้การนำระบบการวิเคราะห์ในลักษณะ Cloud Analytic ที่อาจนำไปสู่การต่อยอดโดยระบบ Enterprise Resource Planning (ERP) ขณะเดียวกัน การพัฒนารายการตรวจสอบตนเองในเบื้องต้น (Self-checklist) จะเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้สหกรณ์สามารถประเมินตัวเองได้แม่นยำยิ่งขึ้น

2) ช่วงระหว่างการอนุมัติสินเชื่อ : ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในขั้นตอนการกำหนดหลักเกณฑ์การจัดชั้นลูกหนี้ ได้แก่ การพิจารณาคำขอการอนุมัติสินเชื่อนั้นยังเป็นลักษณะของการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่แต่ละคนเป็นหลัก และกลไกคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการพิจารณาสินเชื่อยังอาจถูกแทรกแซงโดยปัจจัยภายนอกได้ สำหรับข้อเสนอ คือ การลดชั้นตอนที่ไม่น่าเป็นของ กพส. โดยพิจารณาความจำเป็นในเชิงข้อกฎหมายและระเบียบในขั้นตอนการดำเนินการ รวมทั้งการพัฒนาเครื่องมือในการจัดชั้นลูกหนี้ให้เป็นลักษณะอัตโนมัติ รวมทั้งการพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยอาศัยข้อมูลการจัดชั้นลูกหนี้ โดยอาศัยการพัฒนาเครื่องมือดังกล่าวให้สหกรณ์เข้มแข็งยิ่งขึ้น

3) ช่วงภายหลังจากให้สินเชื่อ : แม้ความเสี่ยงในชั้นตอนนี้ยังไม่ชัดเจน แต่ กพส. อาจปรับแนวทางการทำงานเพื่อให้การทำงานของ กพส. มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น การทำความเข้าใจลูกหนี้ผ่านเส้นทางของลูกค้า (Customer Journey) เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ สอดคล้องกับความต้องการของสหกรณ์ การส่งจดหมายแจ้งเตือนพร้อมรายละเอียดยังสหกรณ์ เพื่อลดขั้นตอนการดำเนินการผ่านเจ้าหน้าที่ในระดับจังหวัด

3.3 ห่วงโซ่คุณค่าและการให้สินเชื่อแก่กลุ่มผลิตผลทางการเกษตรที่สำคัญ

ในส่วนนี้เป็นการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า 3 ช่วงของการผลิต คือ ปัจจัยนำเข้า (Input) การแปรรูป (Process) และผลผลิตสำเร็จ (Output) ในผลิตภัณฑ์ 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มสินค้าพืช (ผลผลิตข้าว มันสำปะหลัง ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ ยางพารา และปาล์มน้ำมัน) ห่วงโซ่คุณค่าสินค้าปศุสัตว์ (วัวเนื้อและวัวนม) ทั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์ที่เชื่อมโยงกับเครื่องมือ “เส้นทางการเดินทางของลูกค้า (Customer Journey)” รายละเอียด ดังนี้

1) ห่วงโซ่คุณค่าสินค้าพืช จะเห็นว่าในด้านปัจจัยนำเข้า กพส. ยังคงขาดกิจกรรมส่งเสริมการผลิต (Extension) ที่ต้องอาศัยการลงทุนสูง อาทิ การจัดการถนอมให้กับสมาชิก รวมทั้งการให้ข้อมูลที่

จำเป็นสำหรับการตัดสินใจแก่สหกรณ์ เช่น ทิศทางและแนวโน้มตลาดซึ่ง กพส. ควรพัฒนาความร่วมมือกับภาคีผู้มีความเชี่ยวชาญเพื่อจัดหาบริการเหล่านี้ให้แก่สหกรณ์ ด้านการแปรรูป ในมุมมองของสมาชิกพบว่ายังคงขาดระบบเทคโนโลยีเพื่อติดตามการดำเนินการของสหกรณ์ที่ได้ขายผลผลิตให้ ขณะเดียวกัน กพส. ยังไม่ได้ดำเนินการส่งเสริมเงินลงทุนเพื่อพัฒนาศักยภาพ (Capacity Building) ให้กับสหกรณ์ที่ได้รับเงินกู้ ด้านผลผลิตสำเร็จ สหกรณ์ยังคงขาดการพัฒนาทักษะด้านการตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์ไปสู่ผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าสูงขึ้น โดย กพส. สามารถเข้าไปส่งเสริมความรู้ในเชิงการตลาด และสนับสนุนเงินลงทุนสำหรับกิจกรรมการตลาดเพิ่มเติมได้

2) ห่วงโซ่สินค้าปศุสัตว์ ในด้านปัจจัยนำเข้า กพส. ยังขาดการดำเนินกิจกรรมส่งเสริมการผลิต และการพัฒนาศักยภาพแก่สหกรณ์ ในด้านการแปรรูป โดยในปัจจุบัน กพส. มีเพียงสินเชื่อรวบรวมเท่านั้น แต่ยังคงขาดสินเชื่อเพื่อการลงทุนสำหรับสหกรณ์ในการปล่อยกู้ให้แก่สมาชิกเพื่อการลงทุนต่อเนื่องในระยะสั้น หรือระยะยาวได้ และในด้านผลผลิตสำเร็จ กพส. สามารถมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนให้เกิดการจับคู่ทางธุรกิจของคู่ค้าหรือเครือข่ายอื่น ๆ ได้

3.4 จุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงาน

ในการวิเคราะห์ปัจจัยภายในผ่านกรอบแนวคิดว่าด้วยทุนที่ไม่สามารถจับต้องได้ (Intangible Capital) ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของ Balanced Scorecard พบว่า

1) ทุนมนุษย์ (Human Capital) : บุคลากรของ กพส. กำลังเผชิญกับข้อท้าทายในเชิงทักษะและการปรับตัวของบุคลากร ซึ่งบทบาทของ กพส. อาจต้องเปลี่ยนไปจากผู้กำกับดูแลเป็นหลักเป็นเพื่อนคู่คิดทางธุรกิจมากขึ้น ซึ่งต้องการรูปแบบการทำงานที่คล่องตัว (Agile) มากขึ้น และใช้งานเอกสารต่าง ๆ (Document-intensive) ที่น้อยลง

2) ทุนข้อมูลข่าวสาร (Information Capital) : โดย กพส. พบข้อท้าทายในการจัดทำข้อมูลอย่างสอดคล้องกับมาตรฐานทำให้เกิดความยากลำบากในการเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายนอกอื่น ๆ รวมทั้งทักษะในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการส่งเสริมการผลิต

3) ทุนองค์กร (Organizational Capital) ทำให้เห็นว่า กพส. พบข้อท้าทายในเชิงการวางโครงสร้างองค์กรซึ่งเน้นระบบสายบังคับอย่างเคร่งครัด และตัววัดเพื่อประเมินผลการดำเนินการซึ่งยังให้ความสำคัญกับผลตอบแทนของสมาชิกแต่ฝ่ายเดียว ดังนั้น จึงอาจพิจารณาปรับวิธีการทำงานภายในองค์กรให้มีลักษณะที่คล่องตัว (Agile) มากยิ่งขึ้น เพื่อให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยน และแบ่งปันทักษะต่าง ๆ ระหว่างกันได้ รวมทั้งการนำหนดตัววัดผลสัมฤทธิ์ขององค์กรควรให้ความสำคัญกับการประเมินด้านขีดความสามารถในการสร้างผลตอบแทนแก่สมาชิกเป็นตัววัดหนึ่งด้วย

ขณะเดียวกัน ในเชิงผลิตภัณฑ์ของ กพส. นั้น แม้ว่าจะมีข้อดีสำคัญ คือ เป็นแหล่งพึ่งพิงให้กับ สหกรณ์ที่ต้องการเข้าถึงผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่ดอกเบี้ยต่ำกว่าธนาคารพาณิชย์ อีกทั้งมีช่องทางในการเข้าถึงที่ ครอบคลุมทุกจังหวัดได้ แต่ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ที่ยังไม่ตอบสนองวัตถุประสงค์ที่หลากหลายของ สหกรณ์ยังคงเป็นข้อท้าทายประการสำคัญ อีกทั้ง ภายใต้เงื่อนไขที่สหกรณ์มักได้รับเงินอุดหนุนจากหน่วยงาน ภาครัฐเป็นปกติ และนโยบายการสนับสนุนเกษตรกรมักเป็นการเป็นการพัฒนาผ่านสายตาของรัฐ ซึ่งไม่อาจ สอดรับกับความต้องการของเกษตรกรที่ลดความน่าดึงดูดในการเข้ามาใช้บริการของ กพส. ออกไป

4. ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ข้อเสนอเพื่อการพัฒนาเงินกองทุนพัฒนาสหกรณ์ และ ข้อเสนอเพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์สินเชื่อของ กพส. รายละเอียด ดังนี้

4.1 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาเงินกองทุนพัฒนาสหกรณ์

1) การปรับบทบาทการใช้เงินกู้ กพส. เพื่อการพัฒนาสหกรณ์ในระยะยาว กรมส่งเสริมสหกรณ์ ควรปรับบทบาทของ กพส. บางส่วนเพื่อเป็นเงินกู้สำหรับการวิจัยและพัฒนาสหกรณ์ (Research & Development Loan) เพื่อให้รูปแบบของเงินกู้หลากหลาย ควบคู่ไปกับการพัฒนากระบวนการติดตามเงินกู้เพื่อป้องกันไม่ให้เกิด การนำเงินกู้ไปใช้อย่างไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

2) การจัดทำมาตรฐานข้อมูลระหว่างระบบงานของ กพส. กพส. ควรดำเนินการจัดทำ มาตรฐานข้อมูลของสหกรณ์สำหรับการบันทึกข้อมูลในระบบเพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงอันจะนำไปสู่การวิเคราะห์ ข้อมูลเพื่อพัฒนา กพส. ได้

3) การทบทวนบทบาทของ กพส. ในการประเมินแผนการลงทุนในสินทรัพย์ต่อธุรกิจสหกรณ์ กพส. ควรพิจารณาทบทวนบทบาทของ กพส. ในการพัฒนาศักยภาพของเจ้าหน้าที่ กพส. และเจ้าหน้าที่ ส่งเสริมสหกรณ์ เกี่ยวกับการประเมินแผนการลงทุนในสินทรัพย์ต่อธุรกิจของสหกรณ์เพื่อให้คำแนะนำแก่สหกรณ์ ในการลงทุนเพื่อขยายธุรกิจ

4) การวางแผนด้านความต่อเนื่องของสหกรณ์ที่จะได้รับเงินกู้จาก กพส. กพส. ควรพิจารณา กำหนดหลักเกณฑ์สำหรับสหกรณ์ที่เติบโตในขนาดที่เหมาะสม เพื่อส่งต่อไปยังสถาบันการเงินหรือสถาบัน การเงินเฉพาะกิจอื่น ๆ อาทิ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)

5) การกำหนดบุคลากรผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน กรมส่งเสริมสหกรณ์ควรกำหนดผู้รับผิดชอบใน ส่วนของภารกิจของ กพส. ในระดับจังหวัดที่ชัดเจน

6) การสร้างความรู้ความเข้าใจแก่สหกรณ์ในเรื่องของวงเงินกู้ กพส. กพส. ควรเร่งให้ความรู้ และทำความเข้าใจถึงกระบวนการ ขั้นตอน และข้อดีของการใช้เงิน กพส. สำหรับสหกรณ์

7) การให้ความสำคัญกับการพิจารณาการใช้ประโยชน์จากเงิน กพส. ในเชิง “คุณค่า” ที่มากขึ้น
ควรพิจารณาออกแบบรูปแบบการประเมินผลของเงิน กพส. โดยควรให้ความสำคัญกับประโยชน์ทั้งในรูปของ
ตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงินเท่ากัน ทั้งนี้ ควรเริ่มต้นกระบวนการทำความเข้าใจความต้องการของสหกรณ์เป็นฐาน

4.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์สินเชื่อของ กพส.

1) การจัดทำผลิตภัณฑ์เงินกู้สำหรับการดูแลสหกรณ์ที่ไม่เข้าถึงหลักเกณฑ์เงินกู้ กพส. ควร
พิจารณาออกผลิตภัณฑ์ทางการเงินสำหรับสหกรณ์ที่มักเข้าไม่ถึงเงินกู้ กพส. อาทิ สหกรณ์ขนาดเล็ก

2) การปรับปรุงหลักเกณฑ์การกู้เงินและทดลองเฉพาะในแต่ละช่วงปี กรมส่งเสริมสหกรณ์
ควรทบทวนปรับปรุงหลักเกณฑ์การกู้เงิน กพส. ในแต่ละปีเพื่อให้สหกรณ์ขนาดเล็กสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้
รวมทั้งปรับวิธีการทำงานที่ไม่สร้างภาระต้นทุนการดำเนินงานให้แก่สหกรณ์จนเกินสมควร

3) การจัดเกณฑ์การจัดชั้นสหกรณ์ลูกหนี้ ควรนำผลการประเมินความคุ้มค่าทั้งทางตรงและ
ทางอ้อมเพื่อประกอบการประเมินการจัดเกณฑ์ใหม่

4) การกระจายรูปแบบผลิตภัณฑ์เงินกู้ที่หลากหลาย ควรกำหนดออกแบบประเภทผลิตภัณฑ์
ที่หลากหลายเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของสหกรณ์ที่มีความต้องการใช้เงินกู้

5) การออกแบบผลิตภัณฑ์เพื่อช่วยเหลือสหกรณ์ที่เข้าไม่ถึงโอกาส ควรแบ่งผลิตภัณฑ์
ออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ เงินกู้เพื่อการพัฒนาสหกรณ์แบบก้าวหน้า (Progressive Loan) ซึ่งเน้นไปยังการใช้เงิน
กพส. เพื่อการพัฒนาสหกรณ์ที่ไม่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินกู้ได้ หรือเกิดกรณีที่สหกรณ์ที่ต้องได้รับการฟื้นฟู
เนื่องจากบริหารงานผิดพลาดทำให้ขาดคุณสมบัติในการกู้ยืมเงิน กพส. และเงินกู้เพื่อการพัฒนาสมาชิก
สหกรณ์ (Revitalizing Loan) โดยเป็นการใช้เงินกู้ กพส. เพื่อให้สหกรณ์ในการพัฒนาสมาชิกจนกระทั่งสมาชิก
สามารถผ่อนคืนยังสหกรณ์ได้

6) การออกแบบผลิตภัณฑ์ที่มีศักยภาพจากการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า กพส. ควรพิจารณา
ออกแบบผลิตภัณฑ์ประเภทใหม่ ๆ ที่ยังคงเป็นช่องว่างแต่สามารถพัฒนาต่อยอดได้ โดยอาจกำหนดให้มีการ
ปรับโครงสร้างของ กพส. ให้สอดคล้องกับแนวคิดริเริ่มดังกล่าว

Copyright : Cooperative Promotion Department
Year : 2022
Title : The Study of Cooperative Development Fund Lending and Performance
City : Bangkok
Language : Thai
Publisher : Thammasat University Research and Consultancy Institute
Researcher : Lecturer Dr. Kiatanantha Lounkaew
Executive :

Summary

The aim of this study is to assess financial and organizational performance of the Cooperative Development Fund (CDF) from 2020 to 2022. The study made use of both administrative and primary data. Administrative data were drawn from both CDF database as well as from various stakeholders both at nation as well as provincial levels. The gathering of primary data were based on three methods : i) in-depth interviews with 35 cooperative representatives nation-wide, ii) focus groups, and iii) online questionnaire.

On financial performance, the Fund had been successful both in terms of meeting the credit provision target as well as loans collection. There were, however, two issues that need to be addressed. The first being insufficient loan distribution to small cooperative. The second was on the criterion used to assess the size and interest charged to the loan recipients. While there were 7 types of cooperative, each with their unique operational and product dimensions, the current criteria treated them indifferently. It was proposed that such criteria must be developed to cater to need for each of these 7 types of cooperative.

On organizational performance, the CDG had been efficient in their operation; each department was able to meet their KPIs. One important finding on the aspect was that the CDF's resources and manpower had been stretch to the point where further extension would come at the price of deteriorating the Fund's performance. It was, therefore, advisable that the Fund should put itself on the path of digital transformation as quickly as possible. When assessing the fund's Social Rate of Return (SROI), the direct and indirect benefits combined yield 2.85 Baht per 1 Baht spent on their operation.