

แนวทางการเพิ่มประสิทธิผลในการบริหารสินเชื่อของโครงการพัฒนาการประมง

THE GUIDELINES FOR EFFECTIVE CREDIT MANAGEMENT OF THE FISHERY DEVELOPMENT PROJECT

สุพิน ฉายศิริไพบูลย์

อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยธนบุรี

supin_dr@yahoo.com

บทคัดย่อ

โครงการพัฒนาการประมงดำเนินงานด้านบริการสินเชื่อแก่ชาวประมงที่ต้องการเงินทุนเพื่อซ่อมแซมปรับปรุงเรือประมง หรือจัดซื้อเครื่องมืออุปกรณ์การประมง ซึ่งประสบปัญหาหนี้สูญเป็นจำนวนมาก ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้จึงนำหลักการและกระบวนการบริหารสินเชื่อที่ตีมาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานและข้อจำกัดของโครงการฯ เพื่อเพิ่มประสิทธิผลการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งประกอบด้วย

1. การกำหนดนโยบายสินเชื่อประกอบด้วย การสร้างผลกำไร โครงการฯ ควรทำการวิเคราะห์ต้นทุนเพื่อนำไปสู่การคิดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ที่เหมาะสม (ปัจจุบันคิดร้อยละ 9-12.5 ต่อปี); การรักษาสภาพคล่องโครงการฯ ควรกำหนดวงเงินกู้และระยะเวลาการกู้ตามความสามารถในการชำระหนี้ของผู้กู้ (ปัจจุบันกำหนดให้ไม่เกิน 500,000 บาทต่อราย และชำระภายใน 6-24 เดือน); และการบริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เสนอแนะให้ทางโครงการฯ ควรควบคุมอัตราหนี้สูญไม่เกินร้อยละ 4 ของวงเงินกู้

2. การวิเคราะห์และอนุมัติสินเชื่อการศึกษาครั้งนี้ได้เน้นความน่าเชื่อถือและความถูกต้องของข้อมูลปัจจัยภายในของผู้ขอสินเชื่อเพื่อนำไปปรับค่าคะแนนสินเชื่อ นอกจากนี้ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์สินเชื่อต้องผ่านการฝึกอบรมและเป็นเจ้าหน้าที่สินเชื่อในสำนักงานใหญ่ เพื่อลดปัญหาด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ขอสินเชื่อกับเจ้าหน้าที่ประจำเขตพื้นที่

3. งานนิเทศกรรมและงานด้านบัญชีเป็นงานด้านเอกสาร หลักฐาน และสัญญาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับข้อกำหนดรวมถึงวิธีการและขั้นตอนการจ่ายเงินกู้ พร้อมทั้งการควบคุมการใช้เงินกู้ทางโครงการฯ ควรจัดทำแผนงานซ่อมแซมปรับปรุงเรือประมงที่เป็นมาตรฐานโดยกำหนดราคากลางและระยะเวลา

4. การกระบวนติดตามหนี้และสอบทานหนี้ผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เห็นควรให้ดำเนินการกระตุ้นเตือนผู้กู้ล่วงหน้าก่อนวันครบกำหนดชำระหนี้พร้อมให้ความช่วยเหลือเบื้องต้น เพื่อเป็นการป้องกันและลดปัญหาการผิดนัดชำระหนี้ โดยโครงการฯ ควรจัดทำแบบบันทึกผลการติดตามการชำระหนี้และการสอบทานหนี้เป็นรายบุคคล

5. การแก้ปัญหาหนี้ผลจากการศึกษาค้นคว้านี้ได้กำหนดวิธีการระบุหนี้ที่เป็นปัญหาออกเป็น 4 ระดับ ได้แก่ หนี้ที่เริ่มมีปัญหา; มีปัญหาระดับปานกลาง; มีปัญหาระดับรุนแรง; และปัญหาหนี้สูญ ซึ่งทางโครงการฯ ควรจัดทำแผนงานการแก้ไขปัญหาหนี้และแบบบันทึกผลการแก้ปัญหาหนี้และนำเสนอต่อผู้บริหารโครงการฯ เป็นรายไตรมาส

6. การประเมินผลการชำระหนี้และการประเมินผลการดำเนินงานโครงการฯ การศึกษาค้นคว้านี้ได้กำหนดวิธีการระบุระดับขั้นของผู้กู้เป็นเกรด A – F พร้อมวิธีการคำนวณคะแนนเพื่อประเมินผลงานของโครงการฯ อย่างเป็นทางการ นอกจากนี้ ทางโครงการฯ ยังควรจัดทำแบบฟอร์มการบันทึกการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานด้านสินเชื่อเพื่อประเมินผลงานเจ้าหน้าที่ได้ชัดเจน

คำสำคัญ: การบริหารสินเชื่อ, โครงการพัฒนาการประมง, ค่าคะแนนสินเชื่อ

Abstract

The Fishery Development Project provides loans to fishermen who need fund for repairing the fishing vessels or purchasing fishing tools and equipment. The project has encountered the high bad debt problem. Therefore, this study has applied the good credit management procedures to the project implementation in order to be more effective in operations which consist of the following :

1. Credit policies of this study compose of profitability - The project should do the cost analysis in order to determine the appropriate lending rate (at present charging at 9.0%-12.5% a year); liquidity - The project should determine the lending amount and periods depending on the debtor's capacity (at present the maximum amount of 500,000 baht/debtor; paying back within 6-24 months); and risk management - The project should restrict the bad debt to be lower than 4% of lending amount.

2. Credit analysis and approvals of this study focus on the reliability and validity of internal factors data from loan applicants for credit scoring adjustment. Moreover, the credit analyst should be well-trained and works at the headquarter in order to avoid the problem of closed relationship between loan applicants and local officers.

3. Legal and accounting functions are related to the written documents, evidences, contracts, as well as the control of loan disbursement and use of loan. The project should have the standard repairing plan of the fishing vessel including cost assessment and periods.

4. Debt collection process has been suggested to remind the debtors before the due date of payment and help them in order to prevent and reduce the problem bad loan repayments. The project should have the monitoring memo for debt collection of each debtor.

5. Debt recovery has been classified into 4 different stages which are beginning, moderate, severe, and bad debt. The project should have the monitoring memo for debt recovery that must be proposed to the management as quarterly basis.

6. The evaluation of loan repayments has been graded the debtors into A-F. Also, the project's performance has been evaluated as quantitative scores. Moreover, the project should have monitoring memo for individual officer recording his own in charge duty related to the project's functions which would lead to have a clearly performance evaluation.

Keywords: credit management, the fishery development project, credit scoring

บทนำ

โครงการพัฒนาการประมงดำเนินงานด้านบริการสินเชื่อแก่ชาวประมงที่ต้องการเงินทุนเพื่อซ่อมแซมปรับปรุงเรือประมง หรือจัดซื้อเครื่องมืออุปกรณ์การประมงเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หลักขององค์การสะพานปลาในการส่งเสริมฐานะ สวัสดิการหรืออาชีพของชาวประมงและบูรณะหมู่บ้านการประมง (องค์การสะพานปลา, 2013) ปรากฏว่าโครงการฯ ประสบปัญหาหนี้สูญจำนวนมาก ทำให้ผู้บริหารโครงการฯ ต้องการศึกษาหาแนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าวพร้อมการปรับปรุงและพัฒนาแนวทางการบริหารสินเชื่อของโครงการฯ ให้มีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ในการศึกษาการเพิ่มประสิทธิผลในการบริหารสินเชื่อของโครงการพัฒนาการประมง

- เพื่อนำหลักการบริหารสินเชื่อที่ตีมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางปฏิบัติงานในโครงการฯ ให้สอดคล้องกับข้อบังคับและข้อจำกัดขององค์กรฯ
- เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจถึงหลักการและแนวทางการบริหารสินเชื่อที่มีประสิทธิผลแก่เจ้าหน้าที่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของโครงการฯ และ
- เพื่อให้การดำเนินงานของโครงการฯ มีประสิทธิผลมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการลดปัญหาหนี้สูญของโครงการฯ

คำนิยามเฉพาะที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่

- องค์กรฯ หมายถึง องค์กรสะพานปลา
- โครงการฯ หมายถึง โครงการพัฒนาการประมง
- เจ้าหน้าที่สินเชื่อ หมายถึง เจ้าหน้าที่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของโครงการฯ ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสำนักงานใหญ่คือ สะพานปลากรุงเทพ
- เจ้าหน้าที่ประจำเขตพื้นที่ หมายถึง เจ้าหน้าที่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของโครงการฯ ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในหน่วยงานภายใต้ความดูแลขององค์กรสะพานปลาตามเขตพื้นที่อื่นๆ (ยกเว้นสะพานปลากรุงเทพ)
- เจ้าหน้าที่โครงการฯ หมายถึง ผู้บริหารโครงการฯ เจ้าหน้าที่สินเชื่อและเจ้าหน้าที่ฝ่ายอื่นๆ ในสำนักงานใหญ่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของโครงการฯ
- ผู้ขอสินเชื่อ หมายถึง ชาวประมง หรือผู้มีอาชีพที่เกี่ยวข้องกับการประมงที่ทำการยื่นขอสินเชื่อของโครงการพัฒนาการประมง
- งานวิจัยฯ หมายถึง งานวิจัยเครื่องมือการวิเคราะห์สินเชื่อเพื่อการจัดการความเสี่ยงสำหรับโครงการพัฒนาการประมงขององค์กรสะพานปลา (Chaisiripaibool, 2016)

หลักการและกระบวนการบริหารสินเชื่อ

ในมุมมองของธนาคาร การบริหารสินเชื่อนั้นเกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่างๆ ในหลายขั้นตอน เริ่มจากการเปิดรับสมัครผู้ขอสินเชื่อ การประเมินผู้ขอสินเชื่อ การอนุมัติสินเชื่อ การติดตามการชำระหนี้คืน และการแก้ปัญหาหนี้ที่มีปัญหา (Shekhar, 1985) การที่สถาบันการเงินมีนโยบายสินเชื่อที่น่าสนใจและมีกระบวนการบริหารสินเชื่อที่ถูกต้องเหมาะสมจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสินเชื่อได้เป็นอย่างดี อีกทั้งยังสามารถช่วยป้องกันธนาคารให้พ้นภัยจากความล้มเหลวได้ด้วย หากการปฏิบัติงานตามขั้นตอนการบริหารสินเชื่อที่มีประสิทธิภาพจะส่งผลให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับประโยชน์ โดยเฉพาะธนาคารจะได้รับชำระหนี้คืนตามกำหนดเวลา (Mirach, 2010)

ตั้งแต่ศตวรรษ 90 หรือพุทธศักราช 2533 เป็นต้นมา สถาบันสินเชื่อเพื่อรายย่อยได้นำหลักการบริหารสินเชื่อมาใช้กันอย่างกว้างขวาง แต่ว่ายังไม่สามารถหยุดยั้งปัญหาหนี้สูญได้จนกระทั่งปัจจุบัน (Modurch, 1999) ข้อกำหนดสำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารสินเชื่อที่มีประสิทธิผล คือ ความสามารถในการบริหารจัดการวงเงินกู้ของผู้ขอสินเชื่อได้อย่างมีประสิทธิภาพและชาญฉลาด รวมถึงการเจาะลึกลงไปถึงความแข็งแกร่งทางการเงินของผู้ขอสินเชื่อ ประวัติด้านสินเชื่อและรูปแบบการชำระหนี้คืน (Masinde, Mugenda & Sindani, 2012) อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันด้านสถานะเศรษฐกิจมีผลกระทบอย่างมากต่อการกำหนดนโยบายสินเชื่อ (Pandey, 2008) นอกจากนี้ ความสำเร็จของสถาบันสินเชื่อเพื่อรายย่อยยังขึ้นอยู่กับเกณฑ์การประเมินและอนุมัติสินเชื่อ ซึ่งควรตระหนักถึงภาวะความเสี่ยงและบุคลิกของผู้ขอสินเชื่อเป็นสำคัญ (Masinde, Mugenda & Sindani, 2012) ทั้งยังพบว่า สถาบันสินเชื่อเพื่อรายย่อยหลายแห่งนำความรู้สึที่เป็นนามธรรมมาใช้ในการประมาณการการได้รับชำระหนี้คืนเนื่องจากเป็นวิธีการที่ง่ายและมีค่าใช้จ่ายน้อย (Horne, 2002)

อย่างไรก็ดี หลักการและกระบวนการบริหารสินเชื่อที่สมควรประกอบด้วย

1. การกำหนดนโยบายสินเชื่อ โดยมากแล้วจะเกี่ยวข้องกับระยะเวลาเฉลี่ยในการเก็บหนี้และการกำหนดสัดส่วนหนี้สูญซึ่งการกำหนดระยะเวลาผ่อนชำระหนี้ที่สมควรพิจารณาถึงมูลค่าหลักประกันความเสี่ยงด้านสินเชื่อ วงเงินกู้ และสภาพการแข่งขันในตลาด (Ross, Westfield & Jordan, 2008) ทั้งนี้ ผู้บริหารควรเป็นผู้กำหนดนโยบายสินเชื่อโดยต้องคำนึงถึงหลักการสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ การสร้างผลกำไร การรักษาสภาพคล่อง และการบริหารจัดการความเสี่ยง(เดชา กิตติวิทยานันท์, 2554) เป็นข้อสังเกตว่า อัตราดอกเบี้ยที่เรียกเก็บจากผู้กู้จะส่งผลในเชิงลบกับการชำระหนี้คืนของผู้กู้ หมายความว่า การเก็บดอกเบี้ยในอัตราที่สูงจะส่งผลให้อัตราการชำระหนี้คืนของผู้กู้อยู่ในระดับต่ำ ดังนั้น สถาบันสินเชื่อรายย่อยควรกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ที่เหมาะสมเพื่อให้ผู้กู้สามารถชำระได้และยังช่วยลดปัญหาความเสี่ยงด้านการผิดนัดชำระหนี้ด้วย (Kariuki & Ngahu, 2016)

2. การวิเคราะห์สินเชื่อ ถ้าการวิเคราะห์และการอนุมัติสินเชื่อมีประสิทธิภาพสูงจะช่วยลดปัญหาด้านหนี้สูญแก่องค์กรที่ให้บริการสินเชื่อได้ ซึ่งวิธีการที่นิยมใช้ในการประเมินผู้ขอสินเชื่อส่วนบุคคล สินเชื่อเพื่อการบริโภค รวมถึงสินเชื่อธุรกิจรายย่อย และธุรกิจขนาดเล็กรวมอยู่ในรูปแบบของค่าคะแนนสินเชื่อ (Business Banking Board, 2000) ทั้งนี้ การวิเคราะห์สินเชื่อที่มีประสิทธิภาพที่ดีควรมีองค์ประกอบดังนี้ (Novabizz, 2016)

2.1 ข้อมูลสำคัญในการวิเคราะห์สินเชื่อ ได้แก่ ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้กู้ ข้อมูลธุรกิจของผู้กู้ และข้อมูลปัจจัยภายนอกทั้งด้านสภาวะการเมืองและเศรษฐกิจ โดยข้อมูลที่น่ามาวิเคราะห์ต้องมีเพียงพอ ถูกต้อง มีความสมบูรณ์ เป็นข้อมูลปัจจุบัน และทันท่วงที หรืออาจกล่าวได้ว่าข้อมูลที่เหมาะสมมีผลต่อการวิเคราะห์สินเชื่อมากถึง 70%-80% (กฤษฎา สังขมณี, 2558)

2.2 คุณสมบัติที่ดีของพนักงานสินเชื่อ ประกอบด้วย ความรู้พื้นฐานด้านการบัญชีและการเงิน ความสามารถในการหาข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล ทักษะในการสื่อสารและให้คำปรึกษาแก่ผู้กู้ ความกระตือรือร้นและการเอาใจใส่ในงาน มีความรับผิดชอบสูง และมีความซื่อสัตย์

3. พิธีการและงานนิติกรรมเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับข้อกำหนดและระเบียบวิธีการปฏิบัติงานด้านสินเชื่อ การกำหนดเงื่อนไขและข้อตกลงในการกู้รวมถึงเอกสาร สัญญา หลักฐาน และหลักประกันที่ใช้ประกอบการกู้ ทั้งนี้ ต้องใช้ความละเอียดรอบคอบเพื่อให้สามารถนำมาใช้ในการฟ้องร้องเรียกค่าเสียหายได้เมื่อการชำระคืนเงินกู้ไม่เป็นตามข้อตกลง

4. การเรียกเก็บหนี้ควรใช้วิธีที่มีความยืดหยุ่นและง่ายต่อการปฏิบัติ รวมถึงสามารถติดตามอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ทั้งนี้ การติดตามหนี้แต่ละองค์กรอาจให้คำจำกัดความที่แตกต่างกัน เช่น บางองค์กรอาจหมายถึง การเตือนลูกค้าถึงจำนวนเงินและวันในการชำระเงินแต่ละงวดไม่ว่าจะถึงกำหนดชำระหรือยัง บางองค์กรอาจหมายถึงหนี้ที่เลยกำหนดวันชำระไปแล้ว อย่างไรก็ตาม วัตถุประสงค์หลักของการติดตามหนี้ คือ การเก็บหนี้ได้ตามเงื่อนไข การรักษาภาพลักษณ์ที่ดี และการควบคุมค่าใช้จ่ายได้เหมาะสม ธนาคารหลายแห่งกล่าวว่า การมีหนี้เสียเพียง 1 รายนั้นทำให้ต้องหาลูกหนี้ที่ดีมากกว่า 10 ราย เพื่อมาชดเชย ฉะนั้น การแก้ไขปัญหาหนี้เสียดีกว่าการสรรหาลูกหนี้รายใหม่ เพราะอาจเป็นหนี้เสียในอนาคตได้เช่นกัน (กฤษฎา สังขมณี, 2558)

5. การสอบทานสินเชื่อเป็นการติดตามผลการใช้เงินสินเชื่อของผู้กู้โดยควรทำการทบทวนสถานะทางการเงินของผู้กู้ทุกๆ 10 เดือน (กฤษฎา สังขมณี, 2558) เพื่อประเมินความเสี่ยงใหม่ทั้งจากสิ่งแวดล้อมภายนอก และพฤติกรรมของผู้กู้ ตลอดจนหลักประกัน หรือเหตุปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการชำระหนี้ของผู้กู้ หรือเมื่อมีการเปลี่ยนผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่สินเชื่อ เป็นต้น

6. การแก้ไขปัญหาหนี้ที่ปัญหาหมายถึง หนี้ที่ไม่สามารถชำระคืนเงินกู้ได้ตามข้อตกลง ทั้งนี้ การกำหนดระดับความรุนแรงของหนี้ที่มีปัญหาพร้อมทั้งกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหาให้เป็นลำดับขั้นตอนการปฏิบัติอย่างละเอียดจะช่วยให้การบริหารงานสินเชื่อมีประสิทธิภาพที่ดี

หลักเกณฑ์การวิเคราะห์สินเชื่อ

การศึกษาครั้งนี้ ได้อ้างอิงผลงานวิจัยเครื่องมือการวิเคราะห์สินเชื่อเพื่อการจัดการความเสี่ยงสำหรับโครงการพัฒนาการประมงขององค์การสะพานปลา (Chaisiripaibool, 2016) พบว่า ข้อมูลปัจจัยภายในที่มีผลกระทบต่อการชำระหนี้คืนแก่โครงการฯ ได้แก่ รายได้และรายจ่ายจากการทำประมง รายจ่ายอื่นๆ ภาระหนี้สินจากแหล่งอื่นๆ จำนวนบัญชีสินเชื่อกับแหล่งอื่นๆ มูลค่าสินทรัพย์การประมง มูลค่าสินทรัพย์อื่นๆ และสถานะที่פקอาศัย นอกจากนี้ ปัจจัยภายนอกยังมีผลกระทบต่อรายได้และรายจ่ายของผู้กู้ค่อนข้างมาก ได้แก่ ภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำ หรือสภาพอากาศแปรปรวนและในปัจจุบันชาวประมงไทยจำนวนมากประสบปัญหาการทำประมงผิดกฎหมาย (Illegal Unreported Unregulated Fishing: IUU) เช่น การไม่มีอาชญาบัตรเรือประมง และ/หรือการใช้แรงงานผิดกฎหมาย ทำให้ชาวประมงจำนวนมากไม่สามารถออกเรือหาปลาได้จึงก่อให้เกิดปัญหาผิคนัดชำระหนี้จำนวนมาก ดังนั้น การนำข้อมูลปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกมา กำหนดเป็นเกณฑ์การวิเคราะห์สินเชื่อเพื่อการซ่อมแซมปรับปรุงเรือประมง หรือการจัดซื้อเครื่องมือและอุปกรณ์การประมง สำหรับโครงการฯ ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ให้สอดคล้องกับหลักการพิจารณาสินเชื่อ 6C's (กฤษฎา สังขมณี, 2558) ดังรายละเอียดตามตารางด้านล่างนี้ (Chaisiripaibool, 2016)

ตารางที่ 1 : เกณฑ์การวิเคราะห์สินเชื่อเพื่อการบริหารจัดการความเสี่ยงของโครงการฯ

ปัจจัยการประเมิน	เกณฑ์การประเมิน	เกณฑ์กำหนดคะแนน
Character : คุณสมบัติส่วนบุคคล (รวม 10 คะแนน)		
อายุผู้ขอสินเชื่อ		31 – 60 ปี = 2 คะแนน
ประสบการณ์งานประมงผู้ขอสินเชื่อ (อย่างน้อยต้องมีประสบการณ์ไม่ต่ำกว่า 2 ปี)	ประเมินจากระยะเวลาการประกอบอาชีพ	0.00 – 2.00 ปี = 0 คะแนน
	ประมงของผู้ขอสินเชื่อ ยังมีประสบการณ์	2.01 – 4.00 ปี = 1 คะแนน
	ยาวนานจะได้คะแนนมากขึ้น	4.01 – 6.00 ปี = 2 คะแนน
		มากกว่า 6.00 ปี = 3 คะแนน
ประวัติการขอสินเชื่อจากองค์การสะพานปลา (ย้อนหลัง 5 ปี)	ดูประวัติการยื่นขอสินเชื่อจากองค์การฯ ย้อนหลัง 5 ปี นับจากวันที่ทำการยื่นขอสินเชื่อ	ไม่เคยยื่นขอสินเชื่อ = 1 คะแนน ไม่ได้รับการอนุมัติ = 0 คะแนน ได้รับการอนุมัติ = 2 คะแนน
ประวัติการผ่อนชำระค้างวัดกับองค์การสะพานปลา (ย้อนหลัง 5 ปี)	ดูประวัติการผ่อนชำระค้างวัดกับทางองค์การฯ ย้อนหลัง 5 ปี นับจากวันที่ทำการยื่นขอสินเชื่อ ผู้ที่ไม่เคยยื่นขอสินเชื่อก็จะมีประวัติการผ่อนชำระ	ผ่อนตรงตามกำหนด = 3 คะแนน ผ่อนล่าช้าแต่ครบจำนวน = 2 คะแนน ไม่มีประวัติการผ่อนชำระ = 1 คะแนน มีหนี้ค้างชำระ = 0 คะแนน
Capacity : ความสามารถในการชำระหนี้ (รวม 50 คะแนน)		
รายได้จากการทำประมง (ย้อนหลัง 3 ปี และประเมินเป็นค่าเฉลี่ยต่อเดือน)	ประเมินการรายได้จากการทำประมงคิดเป็นกึ่งเท่าของรายจ่ายจากการทำประมง โดยคำนวณเป็นค่าเฉลี่ยต่อเดือน และประเมินย้อนหลัง 3 ปี	0.00 – 1.00 เท่า = 0 คะแนน
		1.01 – 2.00 เท่า = 4 คะแนน
		2.01 – 3.00 เท่า = 8 คะแนน
		3.01 – 4.00 เท่า = 12 คะแนน
		4.01 – 5.00 เท่า = 16 คะแนน
		มากกว่า 5.00 เท่า = 20 คะแนน

ปัจจัยการประเมิน	เกณฑ์การประเมิน	เกณฑ์กำหนดคะแนน
รายจ่ายอื่นๆ (ย้อนหลัง 12 เดือน และประเมินเป็นค่าเฉลี่ยต่อเดือน)	ประมาณการค่าใช้จ่ายประจำเดือน ได้แก่ ค่าอุปโภคบริโภคของครอบครัว และค่ารับผิดชอบดูแลสมาชิกครอบครัว	0 – 50,000 บาท/เดือน =10 คะแนน มากกว่า 50,000 บาท/เดือน=5 คะแนน
ภาระหนี้สินอื่นๆ (ย้อนหลัง 12 เดือน จากจำนวนเงินที่ผ่อนชำระ เป็นค่าเฉลี่ยต่อเดือน)	หมายถึง ภาระหนี้ที่ผูกพันกับสถาบันอื่นๆ ได้แก่ การผ่อนชำระค่าบ้าน ค่ารถ และค่าบัตรเครดิต เป็นต้น	0 – 20,000 บาท/เดือน =10 คะแนน มากกว่า 20,000 บาท/เดือน=5 คะแนน
จำนวนบัญชีสินเชื่ออื่นๆ (ย้อนหลัง 12 เดือน โดยใช้ข้อมูลจาก บจก. ข้อมูลเครดิตแห่งชาติ)	หมายถึง จำนวนบัญชีสินเชื่อปัจจุบันที่มีอยู่กับสถาบันอื่นๆ (ยกเว้นองค์การสะพานปลา)	0 – 2 บัญชี = 10 คะแนน มากกว่า 2 บัญชี = 5 คะแนน
Capital : เงินทุน (รวม 15 คะแนน)		
ค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมปรับปรุง เรือประมง หรือราคาซื้อเครื่องมือ และอุปกรณ์การประมง	ประเมินค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมปรับปรุง เรือประมง หรือราคาซื้อเครื่องมือ และ อุปกรณ์การประมงคิดเป็นกึ่งเท่าของจำนวนเงินกู้	0.00– 1.00 เท่า = 0 คะแนน 1.01 – 2.00 เท่า = 2 คะแนน 2.01 – 3.00 เท่า = 4 คะแนน 3.01 – 4.00 เท่า = 6 คะแนน มากกว่า 4เท่า = 8 คะแนน
มูลค่าสินทรัพย์อื่นๆ (ยกเว้นมูลค่า บ้านและที่ดินที่พักอาศัยอยู่ในปัจจุบัน)	มูลค่าสินทรัพย์อื่นๆ (เน้นสินทรัพย์ประเภท อสังหาริมทรัพย์ หรือสินทรัพย์ทางการเงิน เช่น สลากออมสิน พันธบัตรรัฐบาล เป็นต้น) คิดเป็นกึ่งเท่าของจำนวนเงินกู้	0.01 – 2.00 เท่า = 0 คะแนน 2.01 – 4.00 เท่า = 1 คะแนน 4.01 – 6.00 เท่า = 2 คะแนน 6.01 – 8.00 เท่า = 3 คะแนน มากกว่า 8 เท่า = 4 คะแนน
สถานะที่พักอาศัย (บ้าน) ของผู้ขอสินเชื่อ	ประเมินจากความเป็นเจ้าของที่พักอาศัย (บ้าน) ในปัจจุบัน	บ้านเป็นของตนเอง = 3 คะแนน บ้านเป็นของคู่สมรส = 2 คะแนน บ้านเป็นของพ่อแม่ = 1 คะแนน บ้านเป็นของญาติ = 0 คะแนน เป็นบ้านเช่า = 0 คะแนน
Collateral : หลักประกันเงินกู้ (รวม 5 คะแนน)		
คุณสมบัติผู้ค้ำประกัน		
อาชีพผู้ค้ำประกัน	ข้าราชการระดับ หรือพนักงานรัฐวิสาหกิจ พนักงานเอกชน หรือผู้ประกอบการ	= 2 คะแนน = 1 คะแนน
รายได้ผู้ค้ำประกัน (รายได้เฉลี่ยต่อเดือน)	มากกว่า 25,000 บาท 20,001 – 25,000 บาท 15,001 – 20,000 บาท 0 – 15,000 บาท	= 3 คะแนน = 2 คะแนน = 1 คะแนน = 0 คะแนน

Condition : สภาวะเศรษฐกิจและการเมือง (รวม 10 คะแนน)		
สภาวะเศรษฐกิจและเสถียรภาพ ทางการเมือง	ตระหนักถึงสภาวะเศรษฐกิจ ได้แก่ การ เติบโตของ GDP อัตราดอกเบี้ย อัตราเงินเฟ้อ และค่าแรง ส่วนเสถียรภาพทางการเมือง ได้แก่ นโยบายของรัฐบาล ความมั่นคง ทางการเมือง ที่มีผลกระทบต่อรายได้ของ ชาวประมง	ระดับดีมาก = 10 คะแนน
		ระดับดี = 8 คะแนน
		ระดับปานกลาง = 6 คะแนน
		ระดับไม่ดี = 4 คะแนน
		ระดับไม่ดีมาก = 2 คะแนน
		วิกฤต = 0 คะแนน
		Country : ประเทศที่ติดต่อด้วย (รวม 10 คะแนน)
ประเทศคู่ค้าที่ติดต่อด้วย	ตระหนักถึงข้อตกลงทางการค้าระหว่าง ประเทศ และกฎศีกาานาชาติ ที่มี ผลกระทบต่อการค้าส่งออกอาหารทะเลของไทย	ระดับดีมาก = 10 คะแนน
		ระดับดี = 8 คะแนน
		ระดับปานกลาง = 6 คะแนน
		ระดับไม่ดี = 4 คะแนน
		ระดับไม่ดีมาก = 2 คะแนน
		วิกฤต = 0 คะแนน

แหล่งที่มาของข้อมูล : งานวิจัยเครื่องมือการวิเคราะห์สินเชื่อเพื่อการจัดการความเสี่ยงสำหรับโครงการพัฒนาการ
ประมงขององค์การสะพานปลา (Chaisiripaibool, 2016)

ทั้งนี้ งานวิจัยฯ พบว่าโครงการฯ ควรกำหนดระดับคะแนนที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการตัดสินอนุมัติสินเชื่อ คือ 50
คะแนนจากคะแนนรวม 100 คะแนน (Chaisiripaibool, 2016)

การบริหารสินเชื่อโครงการพัฒนาการประมง

1. การกำหนดนโยบายสินเชื่อ ผู้ศึกษาได้พิจารณาหลักการ 3 ประการ (เดชา กิตติวิทยานันท์, 2554) ได้แก่

1.1 การสร้างผลกำไร องค์การสะพานปลาเป็นรัฐวิสาหกิจที่ไม่ใช่สถาบันการเงิน ฉะนั้น การแสวงหาผล
กำไรจากบริการสินเชื่อของโครงการฯ อาจจะไม่ใช่วัตถุประสงค์หลักในการกำหนดนโยบายสินเชื่อ แต่กระนั้นการดำเนิน
โครงการฯ ไม่ควรประสบปัญหาการขาดทุน หรือได้รับความเสียหายจากการให้สินเชื่อแก่ชาวประมง โดยทั่วไปแล้ว การ
สร้างกำไรจากการให้บริการสินเชื่อจะต้องคำนวณหาต้นทุนของเงินทุน ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานด้านสินเชื่อ และการ
ประมาณการหนี้สูญที่ถูกต้อง เพื่อนำมาเป็นส่วนประกอบในการกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ซึ่งเจ้าหน้าที่โครงการฯ กล่าวว่า
ในเบื้องต้นเงินทุนบางส่วนที่นำมาใช้ในโครงการฯ มีต้นทุนประมาณร้อยละ 3 ต่อปี ส่วนค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานด้าน
สินเชื่อโครงการฯ ไม่สามารถระบุได้ชัดเจน อาจกล่าวได้ว่า งานสินเชื่อเป็นงานฝากหรืองานเสริม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การ
คำนวณเงินเดือนสำหรับเจ้าหน้าที่ประจำเขตพื้นที่ที่มีส่วนปฏิบัติงานของโครงการฯ จึงเป็นการยากที่จะใช้หลักการของการ
วิเคราะห์ต้นทุนมาเป็นตัวกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้โครงการฯ อย่างไรก็ตาม ทางโครงการฯ ได้กำหนดอัตราดอกเบี้ยร้อยละ
9.0-12.5 ต่อปี (สำนักงานสินเชื่อและธุรกิจการประมง ฝ่ายธุรกิจ 1 องค์การสะพานปลา, 2555) นับว่าเป็นอัตรา
ดอกเบี้ยเงินกู้ที่เหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับอัตราดอกเบี้ยสินเชื่อบุคคล หรือสินเชื่อเกษตรกรที่เป็นลูกค้ารายย่อยชั้นดีของ
ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรซึ่งคิดดอกเบี้ยร้อยละ 7 ต่อปี ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่ 20 เมษายน 2554
(ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร, 2554) และสินเชื่อเพื่อการเกษตรของธนาคารกสิกรไทยคิดดอกเบี้ย
ประมาณร้อยละ 9.12 ต่อปีตามประกาศ ณ วันที่ 25 เมษายน 2559 (ธนาคารกสิกรไทย, 2559)

1.2 การรักษาสภาพคล่องของโครงการฯ เจ้าหน้าที่โครงการฯ กล่าวว่า แหล่งเงินทุนหลักเป็นเงินทุนหมุนเวียนสำหรับใช้ในโครงการฯ ซึ่งไม่มีกำหนดระยะเวลาการชำระคืนที่ชัดเจน ประกอบกับเป็นเงินทุนที่ไม่มีแผนเพื่อนำไปใช้ในกิจการหรือธุรกรรมอื่นใดๆ ขององค์การฯ ดังนั้น การรักษาสภาพคล่องของโครงการฯ จึงไม่เป็นอุปสรรคหลักในการดำเนินงานของโครงการฯ อย่างไรก็ตาม ทางโครงการฯ ได้กำหนดระยะเวลาการชำระคืนเงินกู้ ภายใน 6-24 เดือนตามจำนวนเงินกู้ ถ้าจำนวนเงินกู้นั้นก็จะให้มีระยะเวลาการผ่อนชำระที่ยาวนานมากขึ้น (สำนักงานสินเชื่อและธุรกิจการประมง ฝ่ายธุรกิจ 1 องค์การสะพานปลา, 2555)

1.3 การบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นประเด็นสำคัญที่โครงการฯ ต้องตระหนักถึงมากที่สุด เนื่องจาก การดำเนินงานด้านสินเชื่อมีปัจจัยเสี่ยงด้านเครดิตถือว่าเป็นความเสี่ยงปกติ (จิรพร สุเมธีประสิทธิ์, มัทธนา พิพิธนาวรัตน์และกิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ, 2556) อย่างไรก็ตาม โครงการฯ ควบคู่ศึกษาและวิเคราะห์ถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้แล้วทำการควบคุมการบริหารจัดการสินเชื่อให้อยู่ในกรอบความเสี่ยงที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ โครงการฯ อาจใช้ข้อมูลจากสถาบันการเงินของรัฐบาลเป็นแนวทางในการกำหนดอัตราหนี้สูญในเบื้องต้นได้ ซึ่งธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรเปิดเผยว่า ในรอบบัญชีปี 2556 และ 2557 ธนาคารมีอัตราหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ในอัตราร้อยละ 3.9 และ 3.4 ตามลำดับ และในปี 2558 จะควบคุมไม่ให้เกินร้อยละ 3.5 (สำนักประชาสัมพันธ์และสื่อสารองค์กร ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร, 2558) ดังนั้น โครงการฯ อาจกำหนดหนี้สูญไม่ควรเกินร้อยละ 4.0 ของวงเงินกู้

2. การวิเคราะห์สินเชื่อ เดือนเมษายน 2558 ทางสหภาพยุโรปได้ให้ใบเหลืองไทยว่าด้วยปัญหาการทำประมงผิดกฎหมาย (พริมา อัครยุทธ, 2015) ส่งผลให้ผู้กู้จำนวนมากไม่สามารถชำระหนี้โครงการฯ ดังนั้น ทางโครงการฯ จึงควรตระหนักถึงประเด็นการทำประมงผิดกฎหมายเป็นปัจจัยสำคัญในการพิจารณาคุณสมบัติผู้ขอสินเชื่อ ซึ่งเจ้าหน้าที่โครงการฯ กล่าวว่า นับจากนี้จำเป็นต้องกำหนดให้ผู้ขอสินเชื่อที่เป็นเจ้าของเรือประมงและประมงสัตว์น้ำจะยื่นกู้กับโครงการฯ ต้องมีเอกสารสำคัญต่างๆ ได้แก่ ทะเบียนเรือไทย พร้อมอาชญาบัตรเรือ ใบอนุญาตการทำประมงพร้อมเส้นทางเดินเรือที่เข้าและออก บัตรประชาชนใต้เรือบัตรประชาชนนายท้ายเรือพร้อมใบประกาศนายท้ายเรือ บัตรประชาชนช่างเครื่องพร้อมใบประกาศช่างเครื่อง VMS เรือประมงต้องมีองค์ประกอบตามเงื่อนไขของกรมประมงและทะเบียนลูกจ้างพร้อมบัตรประชาชนแรงงาน (บัตรสีชมพู)

เมื่อผู้ขอสินเชื่อผ่านเกณฑ์การคัดกรองคุณสมบัติตามเงื่อนไขข้างต้นนี้แล้ว ทางโครงการฯ จะต้องทำการวิเคราะห์ผู้ขอสินเชื่อตามรายละเอียดในตารางที่ 1 เพื่อประมวลผลค่าคะแนนสินเชื่อ อย่างไรก็ตาม ยังมีปัจจัยอื่นๆ ที่อาจทำให้เกิดความผิดพลาดในการวิเคราะห์สินเชื่อได้ ได้แก่

2.1 เจ้าหน้าที่สินเชื่อไม่มีประสิทธิภาพ

เจ้าหน้าที่สินเชื่อมีบทบาทสำคัญในการค้นหา สืบเสาะ และตรวจสอบข้อเท็จจริงของข้อมูลที่จะนำมาวิเคราะห์สินเชื่อ รวมถึงเจ้าหน้าที่ควรมีความรู้ความสามารถด้านการเงินและการบัญชีที่ดีด้วย (เดชา กิตติวิทยานันท์, 2554) ทั้งนี้ เจ้าหน้าที่สินเชื่อควรได้รับการคัดเลือกและแต่งตั้งโดยผู้บริหารองค์กร หรือคณะกรรมการบริหารองค์กรและไม่ควรมีความสัมพันธ์ใกล้ชิด หรือมีความผูกพันกับผู้ขอสินเชื่อ (Mwisho, 2001) ดังนั้น ผู้บริหารโครงการฯ ควรมอบหมายงานวิเคราะห์สินเชื่อให้เป็นความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่สินเชื่อสำนักงานใหญ่ที่ได้รับการฝึกอบรมให้มีทักษะความสามารถในการวิเคราะห์สินเชื่อเป็นอย่างดี อีกทั้งยังควรกำหนดให้งานการวิเคราะห์และอนุมัติสินเชื่อเป็นลักษณะของศูนย์รวมอำนาจของส่วนกลาง (Centralization) ซึ่งจะช่วยลดปัญหาความโน้มเอียงที่เกิดจากการที่เจ้าหน้าที่ประจำเขตพื้นที่อาจมีความสนิทและความผูกพันกับผู้ขอสินเชื่อได้

2.2 ข้อมูลของผู้ขอสินเชื่อขาดความน่าเชื่อถือ

ปัญหาด้านข้อจำกัดของข้อมูลผู้ขอสินเชื่อ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้ขอสินเชื่อที่มีอาชีพอิสระมักจะไม่

เอกสารแสดงถึงรายได้และประวัติด้านสินเชื่อ ซึ่งมักสร้างความยากลำบากในการประเมินคะแนนสินเชื่อได้อย่างถูกต้อง (Dellien & Schreiner, 2005) สำหรับข้อมูลปัจจัยภายในที่มีความสำคัญต่อการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อตามผลงานวิจัยฯ (Chaisiripaibool, 2016) มีทั้งสิ้น 8 ปัจจัย ได้แก่ 1) รายได้จากการทำประมง 2) รายจ่ายจากการทำประมง 3) รายจ่ายอื่นๆ 4) ภาระหนี้สินอื่นๆ 5) จำนวนบัญชีสินเชื่อกับแหล่งอื่นๆ 6) มูลค่าสินทรัพย์การประมง 7) มูลค่าสินทรัพย์อื่นๆ และ 8) สถานะที่พักอาศัยของผู้ขอสินเชื่อขณะนั้น ทางโครงการฯ จึงควรทำการตรวจสอบข้อมูลดังกล่าวให้มีความถูกต้องชัดเจน โดยเจ้าหน้าที่ประจำเขตพื้นที่ควรทำการคัดกรองและตรวจสอบข้อมูลที่ได้รับตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1: ทำการเก็บรวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นหลักฐานยืนยันข้อเท็จจริงของข้อมูลให้ได้มากที่สุดเท่าที่จัดหาได้ หากไม่สามารถหาเอกสารยืนยันข้อมูล โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลด้านรายได้จากการทำประมงให้ใช้วิธีการสัมภาษณ์จากผู้ขอสินเชื่อโดยตรง

ขั้นตอนที่ 2 : ทำการสัมภาษณ์ผู้ขอสินเชื่อ ซึ่งต้องอาศัยความสามารถและทักษะของเจ้าหน้าที่ประจำเขตพื้นที่ในการคัดกรองและวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือของข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ทั้งนี้ ประเด็นคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ควรใช้เป็นมาตรฐานเดียวกันทุกเขตพื้นที่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลปัจจัยภายในของผู้ขอสินเชื่อทั้ง 8 ปัจจัย

ขั้นตอนที่ 3 : เมื่อได้รับข้อมูลปัจจัยภายในจากการสัมภาษณ์ผู้ขอสินเชื่อแล้ว เจ้าหน้าที่ประจำเขตพื้นที่ควรทำการสอบถามจากแหล่งข้อมูลอื่นที่น่าเชื่อถือ เช่น เจ้าของแพปลาที่รับซื้อสินค้าจากผู้ขอสินเชื่อ หรือสอบถามจากชาวประมงรายอื่นๆ ในเขตพื้นที่เดียวกัน หรือจากลูกเรือที่ร่วมออกเรือไปด้วยเพื่อเป็นการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลได้ในกรณีที่ข้อมูลที่ได้รับมีความสับสน ขัดแย้ง หรือไม่ชัดเจน

ดังนั้น การนำข้อมูลดังกล่าวที่รวบรวมมาได้นี้ นำส่งสำนักงานใหญ่เพื่อทำการวิเคราะห์สินเชื่อ ควรทำการบันทึกข้อมูลปัจจัยภายในลงในแบบฟอร์มที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทุกเขตพื้นที่ นอกจากนี้แล้ว เจ้าหน้าที่ประจำเขตพื้นที่ควรแสดงความคิดเห็นถึงระดับความน่าเชื่อถือของข้อมูลปัจจัยภายในที่ได้รับมาเนื่องจาก เจ้าหน้าที่โครงการฯ กล่าวว่า ข้อมูลที่ได้รับจากผู้ขอสินเชื่อโดยมากแล้วไม่มีเอกสารหลักฐานที่สามารถนำมาใช้ยืนยันข้อเท็จจริงของข้อมูลได้ แต่สามารถสอบถามข้อมูลด้านรายได้ ฐานะการเงิน และความน่าเชื่อถือของผู้ขอสินเชื่อจากบุคคลอื่นๆ ในพื้นที่ได้ เนื่องจากแหล่งที่มาของข้อมูลปัจจัยภายในส่วนมากแล้วได้จากการสัมภาษณ์ผู้ขอสินเชื่อโดยตรงผู้ศึกษาจึงเสนอแนะให้กำหนดระดับความน่าเชื่อถือของข้อมูลดังกล่าวเป็น 4 ระดับ ได้แก่

- น่าเชื่อถือมาก = 1.0 เท่า หมายถึง จะได้คะแนนเต็มตามผลการประเมิน
- น่าเชื่อปานกลาง = 0.9 เท่า หมายถึง จะส่งผลให้การประเมินมีคะแนนลดลงร้อยละ 10
- น่าเชื่อถือน้อย = 0.8 เท่า หมายถึง จะส่งผลให้การประเมินมีคะแนนลดลงร้อยละ 20
- ไม่น่าเชื่อถือเลย = 0.7 เท่า หมายถึง ส่งผลให้การประเมินมีคะแนนลดลงร้อยละ 30

ตัวอย่างเช่น เจ้าหน้าที่ประจำเขตพื้นที่ระบุให้ข้อมูลมูลค่าสินทรัพย์การประมงมีระดับความน่าเชื่อถือปานกลาง = 0.9 เท่า เมื่อเจ้าหน้าที่สินเชื่อสำนักงานใหญ่นำข้อมูลนี้ทำการประเมินปัจจัยเงินทุนในประเด็นการประเมินค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมปรับปรุงเรือประมง (750,000 บาท) ว่าคิดเป็นกี่เท่าของจำนวนเงินกู้ (300,000 บาท) ผลการคำนวณได้ 2.5 เท่า (= 750,000/300,000) คิดเป็น 4 คะแนน (ตามค่าคะแนนในตารางที่ 1) แต่ต้องนำค่าความน่าเชื่อถือไปคูณอีกครั้ง = 4 คะแนน × 0.9 เท่า = 3.6 คะแนน ซึ่งเป็นคะแนนสุทธิที่นำไปใช้จริง จะเห็นได้ว่า ระดับความน่าเชื่อถือของข้อมูลมีผลกระทบต่อผลการประเมินปัจจัยในลักษณะการคำนวณตามตัวอย่างนี้ ซึ่งมีรายละเอียดวิธีการระบุระดับความน่าเชื่อถือของข้อมูลปัจจัยภายในของผู้ขอสินเชื่อตามตารางด้านล่างนี้

ตารางที่ 2 : แบบฟอร์มสรุปข้อมูลปัจจัยภายในของผู้ขอสินเชื่อพร้อมแสดงระดับความน่าเชื่อถือของข้อมูล

ข้อมูลปัจจัยภายใน ของผู้ขอสินเชื่อ	ข้อมูลที่ได้	ระดับความน่าเชื่อถือ					เหตุผล
		มาก 1.0 เท่า	ปานกลาง 0.9 เท่า	น้อย 0.8 เท่า	ต่ำ 0.7 เท่า	ต่ำมาก	
1. รายได้จากการทำประมงเฉลี่ยต่อเดือน	120,000 บาท			✓			ไม่มีเอกสาร ไม่มีแหล่งข้อมูลอ้างอิง
2. รายจ่ายจากการทำประมงเฉลี่ยต่อเดือน	50,000 บาท			✓			ไม่มีเอกสาร ไม่มีแหล่งข้อมูลอ้างอิง
3. รายจ่ายอื่นๆเฉลี่ยต่อเดือน	30,000 บาท				✓		ไม่มีเอกสาร ตอบคำถามสับสน
4. ภาระหนี้สินอื่นๆ (ค่างวดผ่อนชำระ) เฉลี่ยต่อเดือน	20,000 บาท				✓		ทำการกู้ยืมจากหนี้นอกระบบ
5. จำนวนบัญชีสินเชื่ออื่นๆ	1 บัญชี				✓		ไม่มีข้อมูลจาก บจก.ข้อมูลเครดิตแห่งชาติ
6. มูลค่าสินทรัพย์การประมง (ค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมเรือ)	750,000 บาท		✓				มีเอกสาร แต่ขาดความชัดเจนในบางส่วน
7. มูลค่าสินทรัพย์อื่นๆยกเว้นที่พักอาศัยอยู่ปัจจุบัน	500,000 บาท	✓					มีเอกสารชัดเจน
8. สถานะที่พักอาศัยอยู่ปัจจุบัน	เป็นของตนเอง	✓					มีเอกสารชัดเจน

2.3 ขั้นตอนและวิธีการอนุมัติสินเชื่อที่ไม่มีประสิทธิผล

เมื่อได้ผลวิเคราะห์สินเชื่อตามรายละเอียดในตารางที่ 1 และปรับคะแนนตามความน่าเชื่อถือของข้อมูลปัจจัยภายในตามตารางที่ 2 แล้ว จะได้รับผลเป็นค่าคะแนนสินเชื่อที่ผ่านเกณฑ์การประเมิน คือ ผู้ขอสินเชื่อจะต้องได้ 50 คะแนนจากคะแนนเต็ม 100 (Chaisiripaibool, 2016) จากนั้น เจ้าหน้าที่สินเชื่อควรเรียงลำดับจากคะแนนมากที่สุด ไปสู่คะแนนน้อยที่สุด เฉพาะผู้ขอสินเชื่อที่ได้คะแนนตั้งแต่ 50 คะแนน และมากกว่า พร้อมกันนี้ควรระบุวงเงินกู้ของผู้ขอสินเชื่อแต่ละรายไว้ด้วย ซึ่งควรจัดทำเป็นรายการ “รายชื่อผู้ขอสินเชื่อที่ผ่านเกณฑ์ประเมิน” เพื่อนำยอดเงินกู้ของผู้ขอสินเชื่อแต่ละรายไปคำนวณได้ว่าทางโครงการฯ จะสามารถอนุมัติสินเชื่อให้ใครบ้าง มีจำนวนกี่คนที่จะได้รับเงินกู้ภายใต้จำนวนเงินกู้ที่โครงการฯ สามารถจัดสรรให้ได้ทั้งนี้ ทางโครงการฯ อาจทำการแต่งตั้งคณะกรรมการสินเชื่อเพื่อสุ่มตรวจสอบข้อมูลผู้ขอสินเชื่อและการวิเคราะห์สินเชื่อเพื่อทำการอนุมัติรายชื่อผู้ขอสินเชื่อที่ผ่านเกณฑ์การประเมิน

3. งานด้านนิติกรรมและด้านบัญชี ให้ปฏิบัติตามข้อกำหนดและเงื่อนไขต่างๆ ที่ระบุในคู่มือโครงการพัฒนาการประมง ปี 2555-2560 (สำนักงานสินเชื่อและธุรกิจการประมง ฝ่ายธุรกิจ 1 องค์การสะพานปลา, 2555) ซึ่งมีรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินงานด้านกฎหมาย บัญชี รวมถึงเอกสารหลักฐานต่างๆ ไว้ครบถ้วนดีแล้วทั้งนี้ ทางโครงการฯ ควรมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ประจำเขตพื้นที่ทำการติดตามและควบคุมการใช้เงินกู้ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์การกู้และสอดคล้องกับแผนการใช้เงินกู้อย่างแท้จริง

4. กระบวนการติดตามการชำระหนี้และการสอบทานหนี้ เจ้าหน้าที่โครงการฯ กล่าวว่า จะทำการทวงถามด้วยหนังสือราชการเมื่อผู้กู้ผิดนัดชำระหนี้ 2 งวด และหากยังไม่ทำการชำระหนี้ตามกำหนดในหนังสือทวงถามก็จะออกหนังสือบอกเลิกสัญญาทั้งผู้กู้และผู้ค้ำประกัน หากไม่มีการเข้ามาเจรจาอีกทางโครงการฯ จะดำเนินคดีกับผู้กู้และผู้ค้ำประกันในที่สุด

ผู้ศึกษาขอเสนอแนะขั้นตอนและวิธีการติดตามการชำระหนี้ให้เป็นการกระตุ้นเตือนและช่วยเหลือเบื้องต้น ก่อนมีปัญหาราคาผิดนัดชำระหนี้เนื่องด้วยผู้กู้ของโครงการฯ ต้องส่งจ่ายเช็คล่วงหน้าเพื่อชำระค่างวดเป็นรายเดือนโดยโครงการฯ ควรกำหนดให้เจ้าหน้าที่สินเชื่อสำนักงานใหญ่ทำการกระตุ้นเตือนผู้กู้ก่อนครบกำหนดวันชำระค่างวด ด้วยการส่งข้อความโดยระบบที่ตามเช็ค จำนวนเงิน ธนาकारและสาขา ซึ่งสามารถทำการเตือนผู้กู้ล่วงหน้า 5-7 วัน ก่อนถึงวันที่จะนำเช็คเข้าบัญชี จากนั้น ให้โทรยืนยัน 2-3 วันล่วงหน้า ก่อนวันที่นำเช็คเข้าบัญชีอีกครั้ง หากสงสัยว่าจะมีปัญหาในการชำระค่างวดนั้นๆ ให้ทำการแจ้งเจ้าหน้าที่ประจำเขตพื้นที่เพื่อติดตามสอบถามผู้กู้ต่อไป พร้อมให้การช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาเบื้องต้น เช่น ขอเลื่อนการชำระค่างวด ไม่เกิน 7 วันทำการ หรืออาจแบ่งชำระค่างวดอย่างน้อยถึงหนึ่งณ วันที่ครบกำหนด และส่วนที่เหลืออีกถึงหนึ่งต้องชำระภายใน 15 วันทำการนับจากวันที่ครบกำหนดชำระค่างวด เป็นต้น

เนื่องด้วยโครงการฯ ได้กำหนดระยะเวลาการผ่อนชำระค่างวดไว้เพียง 6-24 เดือน เจ้าหน้าที่โครงการฯ กล่าวว่า มีการสอบทานหนี้ทุกๆ 3 เดือน ด้วยการโทรสอบถามจากเจ้าหน้าที่สินเชื่อสำนักงานใหญ่ เช่น สอบถามถึงสภาพและความพร้อมของตัวผู้กู้เอง และสภาวะการเป็นอยู่ของผู้กู้และครอบครัว เป็นต้น ผู้ศึกษาขอเสนอแนะให้ทางโครงการฯ จัดทำประเด็นสอบถามสำหรับการสอบทานหนี้ให้เป็นมาตรฐานเพื่อจะได้รับข้อมูลที่ตรงความต้องการครบถ้วนและสามารถบ่งชี้ถึงความเปลี่ยนแปลงของผู้กู้ที่อาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการชำระหนี้ต่อไปในอนาคต โดยมุ่งเน้นเหตุปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการชำระหนี้ของผู้กู้ ได้แก่ รายได้และรายจ่ายจากการทำประมง ค่าใช้จ่ายและภาระหนี้ต่างๆ เป็นต้น

5. การแก้ไขปัญหาหนี้ที่มีปัญหาโดยทั่วไป ผู้ให้สินเชื่อจะจัดลำดับความเสียหายเป็น 4 ระดับ (กฤษฎา สังขมณี, 2558) ดังนี้

- ชำระล่าช้า แต่ได้รับชำระเมื่อทวงถามเรียกว่า หนี้ต่ำกว่ามาตรฐานหรือหนี้ที่เริ่มมีปัญหา
- ชำระล่าช้าต้องทวงถามมีค่าปรับจึงได้รับชำระเรียกว่า หนี้สงสัยหรือหนี้ที่มีปัญหาระดับปานกลาง
- ชำระล่าช้าต้องทวงถาม มีค่าปรับ และดำเนินการทางกฎหมาย จึงได้รับชำระเรียกว่า หนี้สงสัยจะสูญหรือหนี้ที่มีปัญหาระดับรุนแรง
- ชำระล่าช้า ต้องทวงถาม มีค่าปรับ และดำเนินการทางกฎหมาย แต่ก็ยังไม่ได้รับชำระ หรือได้รับชำระไม่ครบตามจำนวนหนี้ที่ค้างเรียกว่า หนี้สูญ

ดังนั้น ทางโครงการฯ สามารถนำหลักการการจัดลำดับความเสียหายข้างต้นนี้มาปรับใช้ในการกำหนดระดับหนี้ที่มีปัญหาดังต่อไปนี้

5.1 หนี้ที่ต่ำกว่ามาตรฐาน หรือหนี้ที่เริ่มมีปัญหา คือ ไม่สามารถชำระค่างวดได้ตามกำหนดติดต่อกัน 3 งวด (ชำระล่าช้า 3 งวดติดต่อกัน) แต่ยังคงสามารถชำระค่างวดได้เมื่อได้รับการช่วยเหลือแก้ปัญหาเบื้องต้นจากเจ้าหน้าที่ประจำเขตพื้นที่ทั้งนี้ ทางโครงการฯ สามารถให้ความช่วยเหลือเพื่อแก้ไขปัญหาแก่ผู้กู้โดยปรับลดค่างวดการผ่อนชำระตัวอย่างเช่น กู้เงิน 300,000 บาท ต้องผ่อนชำระค่างวด 17,879.30 บาทต่อเดือน ระยะเวลาผ่อนชำระ 18 งวด ผู้กู้ผ่อนไปแล้ว 4 งวด ต่อมามีปัญหาผ่อนชำระค่างวดไม่ตรงตามกำหนดในงวดที่ 5-7 ผู้กู้นี้จะถูกจัดอยู่ในกลุ่มหนี้ที่เริ่มมีปัญหาทางโครงการฯ สามารถช่วยแก้ปัญหาได้โดยปรับลดค่างวดการผ่อนชำระเป็น 11,210.46 บาทต่อเดือน และต้องทำการผ่อนชำระ 18 งวดนับจากนี้ ในกรณีเช่นนี้ผู้กู้จะไม่เสียค่าปรับใดๆ แต่ต้องทำการปรับแผนการชำระค่างวดใหม่ ซึ่งต้องดำเนินงานด้านสัญญาและงานด้านบัญชีใหม่ ทั้งนี้ ทางโครงการฯ อาจคิดค่าบริการแก้ไขสัญญาตามความเหมาะสม

5.2 หนี้สงสัย หรือหนี้ที่มีปัญหาระดับปานกลาง คือ ติดค้างชำระค่างวดรวมแล้วเป็นเงินไม่เกิน 3 งวดทางโครงการฯ สามารถให้ความช่วยเหลือเพื่อแก้ไขปัญหาให้ผู้กู้โดยการให้เงินกู้เพิ่มเติมไม่เกินจำนวนเงินกู้แรกเริ่ม เพื่อให้ผู้กู้นำเงินกู้ที่ได้ไปสร้างรายได้เพิ่มเติม ตัวอย่างเช่น กู้เงิน 300,000 บาท ค่างวด 17,879.30 บาทต่อเดือน ระยะเวลาผ่อนชำระ 18 งวด ผู้กู้ผ่อนไปแล้ว 4 งวด ต่อมามีปัญหาติดค้างชำระค่างวดในงวดที่ 5-7 ผู้กู้นี้จะถูกจัดอยู่ในกลุ่มหนี้ที่มีปัญหาระดับปานกลาง

ปัจจุบันผู้กู้มียอดหนี้ค้างชำระ 236,775.96 บาท ทางโครงการฯ สามารถช่วยแก้ปัญหาได้โดยให้เงินกู้เพิ่ม 63,224.04 บาท ซึ่งเงินจำนวนนี้จะต้องหักค่าปรับเป็นเงิน 8,879.09 บาท (เงื่อนไขการคิดดอกเบี้ยค่าปรับการผิดนัดชำระค่างวด คือ 15% ต่อปี หรืองวดละ 1.25% ของยอดค้างชำระ = $236,775.96 \times 1.25\% \times 3$) ฉะนั้น ผู้กู้จะได้รับเงินกู้ส่วนที่เหลือจากการหักค่าปรับแล้วเป็นเงิน 54,344.95 บาท โดยผู้กู้จะต้องผ่อนชำระค่างวด 17,879.30 บาท เป็นระยะเวลา 18 งวดนับจากวันที่ได้รับเงินกู้เพิ่มซึ่งจำเป็นต้องดำเนินงานด้านสัญญาและงานด้านบัญชีใหม่ด้วย

5.3 หนี้สงสัยจะสูญ หรือหนี้ที่มีปัญหาาระดับรุนแรง คือ ติดค้างชำระค่างวดรวมแล้วเป็นเงินไม่เกิน 6 งวด ทางโครงการฯ สามารถให้ความช่วยเหลือผู้กู้เพื่อแก้ไขปัญหาโดยการพักชำระหนี้ชั่วคราว (ไม่เกิน 12 เดือน) โดยผู้กู้ต้องชำระค่าปรับตามระยะเวลาที่ค้างชำระค่างวดที่ผ่านมาและระยะเวลาที่ต้องการขอพักชำระหนี้ ในกรณีที่ผู้กู้ไม่สามารถชำระค่าปรับ ก็จะไม่สามารถได้รับเงื่อนไขการพักชำระหนี้ชั่วคราวนี้ทางโครงการฯ จำเป็นต้องดำเนินการฟ้องร้องตามขั้นตอนของกฎหมายต่อไป

5.4 หนี้สูญ คือ หนี้ที่มีปัญหาและได้ดำเนินการฟ้องร้องตามขั้นตอนของกฎหมายแล้วแต่ก็ยังไม่ได้รับการชำระหนี้คืน หรือได้รับแต่ไม่ครบจำนวนหนี้ ผู้บริหารโครงการฯ ควรติดตามและควบคุมปัญหาหนี้สูญอย่างเข้มงวดตลอดเวลา และต้องพยายามควบคุมอัตราหนี้สูญไม่ให้เกินกว่าระดับที่ยอมรับได้ในอัตราร้อยละ 4.0 ซึ่งให้ถือเป็นผลงานของผู้บริหารโครงการฯ หากสามารถควบคุมอัตราหนี้สูญได้ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดนี้ อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารโครงการฯ ควรตั้งสำรองหนี้สูญตามข้อกำหนดของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สดง.)

เจ้าหน้าที่โครงการฯ กล่าวว่า ปัจจุบันโครงการฯ มีหนี้ที่เป็นปัญหาจำนวนมากจากผลกระทบของการทำประมงผิดกฎหมาย (IUU) ทางโครงการฯ จึงได้กำหนดแนวทางการให้ความช่วยเหลือโดยให้เจ้าหน้าที่สินเชื่อรวบรวมรายชื่อผู้กู้ที่ไม่สามารถทำการประมงต่อไปได้ เพื่อนำเสนอต่อกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ช่วยดำเนินการเยียวยา ซึ่งขณะนี้อยู่ในระหว่างพิจารณาจัดตั้งคณะกรรมการและกำหนดเงื่อนไข ณ เดือนมิถุนายน 2559 อย่างไรก็ตาม ผู้ศึกษาขอเสนอแนะแนวทางการให้ความช่วยเหลือเมื่อมีผู้กู้จำนวนมากที่ได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายนอก ได้แก่ โรคระบาด อากาศแปรปรวน ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ปัญหาการเมือง และปัญหาจากประเทศคู่ค้า เป็นต้น หรืออาจจะกำหนดว่าหากมีจำนวนผู้กู้เกินกว่าร้อยละ 10 ประสบปัญหาจากปัจจัยภายนอกที่ลักษณะคล้ายกัน อาจให้ความช่วยเหลือเบื้องต้นด้วยการพักชำระหนี้ชั่วคราว (ไม่เกิน 6 เดือน) โดยไม่ต้องชำระค่าปรับจนกระทั่งผู้กู้สามารถกลับมาชำระค่างวดได้ตามปกติ

6. การประเมินผลการชำระหนี้คืนของผู้กู้ และการประเมินผลการดำเนินงานของโครงการฯ

ผู้ศึกษาขอเสนอแนะให้มีระบบการให้คะแนนผู้กู้เมื่อเสร็จสิ้นโครงการฯ และบันทึกผลทั้งนี้ ทางโครงการฯ อาจกำหนดเกรดของผู้กู้เป็นระดับขั้นดังนี้

เกรด A	: 91 – 100 คะแนน	เกรด B	: 81 – 90 คะแนน
เกรด C	: 71 – 80 คะแนน	เกรด D	: 61 – 70 คะแนน
เกรด E	: 51 – 60 คะแนน	เกรด F	: 0 – 50 คะแนน

ต่อไปนี้เป็นตัวอย่างการประเมินผลการผ่อนชำระหนี้คืนของผู้กู้เป็นคะแนน และการระบุระดับเกรดผู้กู้

- นาย ข ได้รับอนุมัติวงเงินกู้ 300,000 บาท ผ่อนชำระ 18 งวดๆ ละ 17,879.30 บาท ผ่อนชำระค่างวดล่าช้ากว่ากำหนด 1 งวด ผลการประเมินได้ 94.45 คะแนน (ผ่อนชำระล่าช้า 1 งวด จากทั้งหมด 18 งวด คิดเป็น $1/18 = 5.55$ นำคะแนนเต็ม $100 - 5.55 = 94.45$ คะแนน) เป็นผู้กู้เกรด A

- นาย ค ได้รับอนุมัติวงเงินกู้ 300,000 บาท ผ่อนชำระ 18 งวดๆ ละ 17,879.30 บาท ไม่สามารถผ่อนชำระค่างวดได้ตามจำนวนเงินที่กำหนด 1 งวด ผลการประเมินได้ 88.90 คะแนน (ผ่อนชำระไม่ครบจำนวนเงิน 1 งวด จากทั้งหมด 18 งวด คิดเป็น $1/18 = 5.55 \times 2 = 11.10$ นำคะแนนเต็ม $100 - 11.10 = 88.90$ คะแนน) ในกรณีที่ผ่อนชำระค่างวดไม่ครบตามจำนวนให้ทำ

การหักคะแนนโดยคิดเป็นสองเท่าเมื่อเปรียบเทียบกับการผ่อนล่าช้า จึงต้องคูณด้วยสองเป็นผู้กู้เกรด B

- นาย ง ผู้กู้โครงการ 16 ได้รับอนุมัติวงเงินกู้ 300,000 บาท ผ่อนชำระ 18 เดือน ไม่สามารถผ่อนชำระค่างวดได้ตามจำนวนเงินที่กำหนด 2 งวด ผลการประเมินได้ 77.78 คะแนน (ผ่อนชำระไม่ครบจำนวนเงิน 1 งวด จากทั้งหมด 18 งวด คิดเป็น $2/18 = 11.10 \times 2 = 22.22$ นำคะแนนเต็ม $100 - 22.22 = 77.78$ คะแนน) เป็นผู้กู้เกรด C

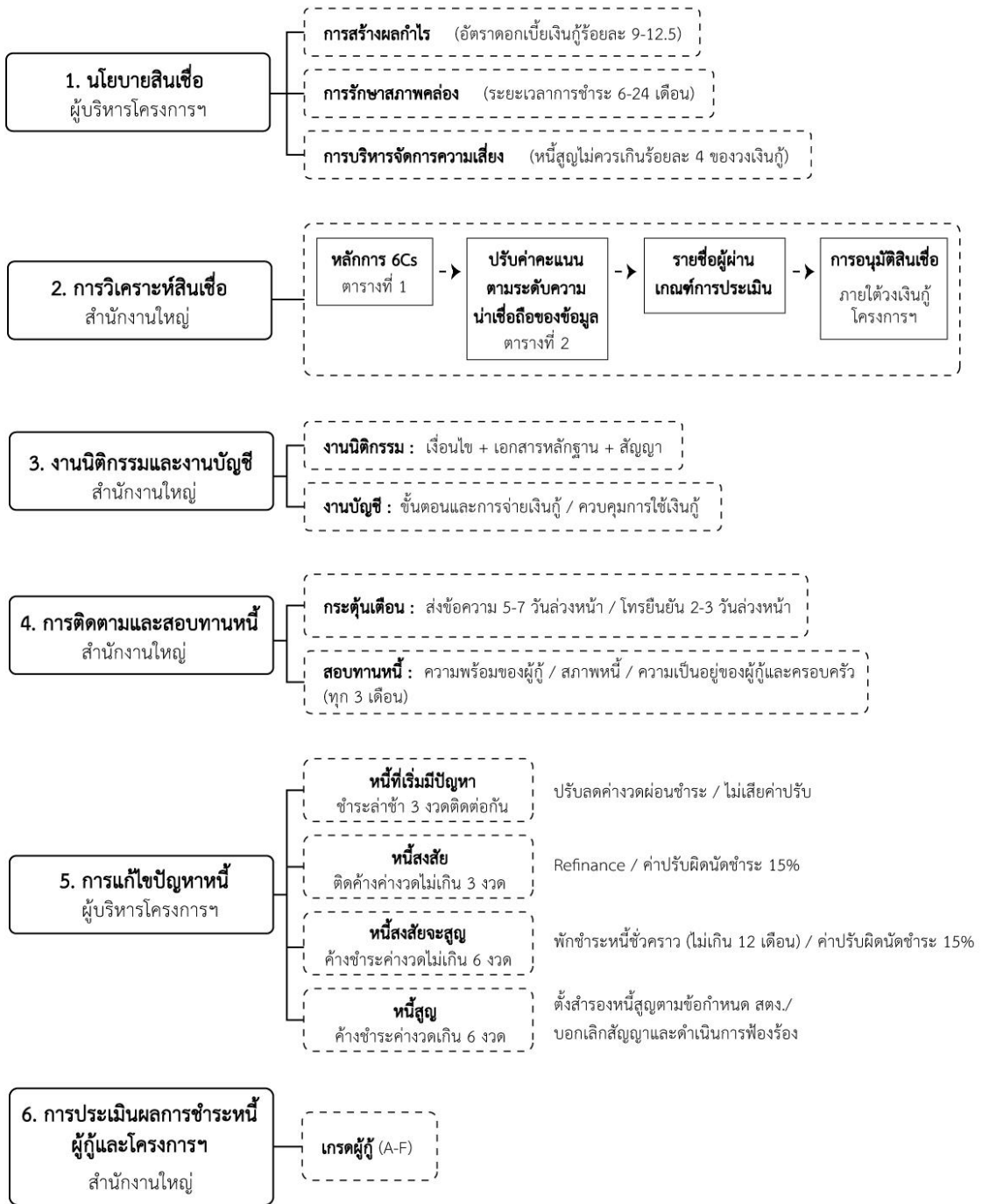
ในกรณีที่ผู้กู้ได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายนอกในระหว่างอายุสัญญาเงิน ได้แก่ ภาวะเศรษฐกิจและการเมืองและ/หรือ ประเทศคู่ค้า โดยกำหนดเป็นค่าคะแนนต่างระดับกันตามสถานะของปัญหา ได้แก่ ระดับ: ปกติ = 2 คะแนน/ มีปัญหาเล็กน้อย = 4 คะแนน/ มีปัญหาปานกลาง = 6 คะแนน/ มีปัญหารุนแรง = 8 คะแนน/ และมีปัญหารุนแรงมาก = 10 คะแนน ตัวอย่างเช่น ปัจจุบันเศรษฐกิจทั้งภายในประเทศและต่างประเทศอยู่ในภาวะถดถอย มีปัญหาใบเหลืองจากสหภาพยุโรปเรื่องประมงผิดกฎหมาย (IUU) โดยรวมแล้วประมงไทยได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายนอกที่รุนแรงมาก = 10 คะแนน ซึ่งคะแนนนี้จะส่งผลต่อการคิดคะแนนรวมต่อการประเมินผู้กู้ ฉะนั้น นาย ง. ตามตัวอย่างข้างต้นนี้ได้คะแนน 77.78 จะต้องบวกเพิ่ม 10 คะแนน (จากปัจจัยภายนอก) รวมเป็น 87.78 คะแนน จึงต้องปรับเกรดจาก C ไปเป็นเกรด B

การประเมินผลการดำเนินงานของโครงการฯ โดยนำคะแนนของผู้กู้แต่ละรายมารวมกันหาค่าเฉลี่ยจะเป็นผลการประเมินผลงานของโครงการนั้นๆ นอกจากนี้ ทางโครงการฯ ยังสามารถกำหนดได้ว่าผู้กู้ที่ได้คะแนนต่ำกว่าเกรด C อาจไม่มีคุณสมบัติในการขอยื่นกู้โครงการถัดไป ซึ่งการบันทึกผลการประเมินผู้กู้และโครงการฯ ตามข้อเสนอแนะข้างต้นนี้ จะมีความเป็นรูปธรรม ถูกต้องและชัดเจนมากขึ้น

สรุปผลการศึกษา ข้อเสนอแนะ และการศึกษาเพิ่มเติมต่อไปในอนาคต

จากการทบทวนวรรณกรรมการบริหารสินเชื่อที่ดีสามารถนำมาปรับใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานสินเชื่อของโครงการฯ ให้เป็นลำดับขั้นตอนที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นได้ มีรายละเอียดตามภาพที่แสดงไว้ ณ ด้านล่างนี้

รายละเอียดกระบวนการบริหารสินเชื่อที่มีประสิทธิผลของโครงการพัฒนาการประมง



ภาพที่ 1 : รายละเอียดกระบวนการบริหารสินเชื่อที่มีประสิทธิผลของโครงการพัฒนาการประมง

ข้อเสนอแนะในเบื้องต้น ทางโครงการฯ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการดำเนินงานสินเชื่อของโครงการฯ ได้ดังต่อไปนี้

- การกำหนดนโยบายสินเชื่อจะมีประสิทธิภาพดีหากทางโครงการฯ สามารถทำการวิเคราะห์ต้นทุน (Cost Analysis) ในการดำเนินงานสินเชื่ออันประกอบด้วย ต้นทุนของเงินทุน ค่าตอบแทนผู้บริหารโครงการฯ เจ้าหน้าที่สินเชื่อ และเจ้าหน้าที่ฝ่ายอื่นๆ ในสำนักงานใหญ่ รวมถึงเจ้าหน้าที่ประจำเขตพื้นที่ต่างๆ ตลอดจนค่าใช้จ่ายอื่นๆ ได้แก่ ค่าใช้จ่ายในการเดินทางเพื่อพบปะผู้กู้ ค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บข้อมูล ติดตามหนี้ สอบถามหนี้ และแก้ไขปัญหาหนี้ เป็นต้น นอกจากนี้ทางโครงการฯ ควรศึกษาการประเมินอัตราหนี้สูญให้มีความถูกต้องเพราะเป็นต้นทุนส่วนหนึ่งของโครงการฯ ทั้งนี้เพื่อสามารถนำไปคำนวณหาอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ที่เหมาะสมและสร้างผลกำไรแก่โครงการฯ ได้ส่วนการกำหนดจำนวนเงินกู้และระยะเวลาการผ่อนชำระหนี้ ปัจจุบันทางโครงการฯ กำหนดให้จำนวนเงินกู้ไม่เกิน 500,000 บาทต่อราย และระยะเวลาการผ่อนชำระ 6-24 เดือนตามจำนวนเงินกู้ ซึ่งการกำหนดเช่นนี้อาจไม่สอดคล้องกับความสามารถในการชำระหนี้ของผู้กู้ อีกทั้งยังอาจไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การกู้ซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหาการผิดนัดชำระหนี้ได้ เนื่องจากเกณฑ์การกำหนดวงเงินกู้และระยะเวลาการผ่อนชำระหนี้ควรคำนึงถึงความสามารถในการชำระหนี้ของผู้กู้เป็นสำคัญ

- การวิเคราะห์สินเชื่อที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือของผู้ขอสินเชื่อ ฉะนั้น ทางโครงการฯ ควรต้องออกแบบและพัฒนาแบบฟอร์มต่างๆ เพื่อจัดเก็บข้อมูลสำคัญของผู้ขอสินเชื่อได้อย่างเป็นระบบเป็นลำดับขั้นตอนและมีความถูกต้องครบถ้วนจนสามารถนำเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์เป็นค่าคะแนนสินเชื่อได้ตามเกณฑ์การประเมินสินเชื่อของโครงการฯ (ตามรายละเอียดในตารางที่ 1) การศึกษาครั้งนี้ขอเสนอแนะให้ทางโครงการฯ ออกแบบและจัดทำเอกสารเพิ่มเติม ได้แก่ แบบฟอร์มการตรวจสอบความถูกต้องของเรือประมงตามข้อกำหนดของกรมประมง (ตามรายละเอียดในข้อ 2) เพื่อเป็นการคัดกรองคุณสมบัติ (Qualification Screening) ของผู้ยื่นขอสินเชื่อ; แบบฟอร์มคำขอสินเชื่อควรปรับปรุงรายละเอียดให้สอดคล้องกับข้อมูลปัจจัยภายในที่สำคัญตามผลงานวิจัยฯ; การจัดทำประเด็นคำถามเพื่อสัมภาษณ์ผู้ขอสินเชื่อและแบบบันทึกข้อมูลที่พึงได้รับการสัมภาษณ์; รวมถึงแบบบันทึกผลการตรวจสอบข้อมูลจากแหล่งอื่นๆ ด้วย ทั้งนี้ ทางโครงการฯ ยังควรต้องทำการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่สินเชื่อให้มีความรู้ความเข้าใจและมีความสามารถในการวิเคราะห์สินเชื่ออย่างมีหลักการและถูกต้องแม่นยำตามเกณฑ์การประเมินสินเชื่อ

- งานนิติกรรมและงานด้านบัญชี ทางโครงการฯ ได้มีกระบวนการดำเนินงานด้านนิติกรรมและงานด้านบัญชีที่ละเอียดรอบคอบดีแล้ว แต่ยังขาดการประสานงานที่ีระหว่างเจ้าหน้าที่ในสำนักงานใหญ่และเจ้าหน้าที่ประจำเขตพื้นที่ ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้จึงเสนอแนะให้ทางโครงการฯ จัดทำแผนงานการซ่อมแซมปรับปรุงเรือประมง รวมถึงการประมาณการค่าใช้จ่าย (ราคากลาง) และระยะเวลาที่ใช้ในการปรับปรุงซ่อมแซมแต่ละรายการให้เป็นมาตรฐานเพื่อควบคุมการใช้จ่ายเงินกู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและตรงตามวัตถุประสงค์ของการกู้

- กระบวนการติดตามการชำระหนี้และการสอบทานหนี้ ทางโครงการฯ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพได้ด้วยการจัดทำแบบบันทึกผลการติดตามการชำระหนี้และการสอบทานหนี้เป็นรายบุคคล (ทำการบันทึกลูกหนี้แต่ละราย) และควรทำบันทึกลูกหนี้ทุกรายตลอดระยะเวลาตามสัญญาการกู้ ทั้งนี้ ผู้บริหารโครงการฯ ยังสามารถใช้แบบบันทึกนี้เป็นหลักฐานในการให้คะแนนการประเมินผลการชำระหนี้ของผู้กู้ได้อีก

- การแก้ไขปัญหาหนี้ที่มีปัญหา ทางโครงการฯ ควรจัดทำแผนงานการแก้ไขปัญหาหนี้และแบบบันทึกผลการแก้ไขปัญหาหนี้โดยเจ้าหน้าที่สินเชื่อต้องจัดทำรายงานหนี้ที่มีปัญหาเสนอแก่ผู้บริหารโครงการฯ เป็นรายไตรมาสเพื่อเป็นการป้องกันหนี้ที่มีปัญหาเรื้อรัง ซึ่งจะมีความยากลำบากมากขึ้นในการให้ความช่วยเหลือและแก้ไขปัญหา

ทั้งนี้ ผู้ศึกษาพบว่าทางโครงการฯ ควรแก้ไขปัญหาด้านความร่วมมือของเจ้าหน้าที่ประจำเขตพื้นที่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานด้านสินเชื่อ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการฯ ควรมีความชัดเจน ยุติธรรม และเหมาะสม ซึ่งทางโครงการฯ ควรจัดทำแบบฟอร์มการบันทึกการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่มี

ส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานของโครงการฯ โดยให้เจ้าหน้าที่เป็นผู้นำที่การปฏิบัติงานของตนเอง ส่วนการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานควรจัดทำในรูปแบบของคณะกรรมการฯ นอกจากนี้ ทางโครงการฯ ยังควรตระหนักถึงการพัฒนาทักษะความสามารถของเจ้าหน้าที่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการฯ เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้มีศักยภาพมากขึ้น ได้แก่

- เจ้าหน้าที่ประจำเขตพื้นที่ต้องมีทักษะในการสัมภาษณ์ สืบค้นและเสาะหาข้อมูลสำคัญของผู้ขอสินเชื่อ รวมถึงมีความสามารถในการให้คำปรึกษาชี้แนะผู้กู้ได้ในเบื้องต้นมีความพยายามในการควบคุมการใช้เงินกู้ของผู้กู้ และพยายามติดตามการชำระหนี้อย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนมีความซื่อสัตย์และจริงใจในการรักษาประโยชน์แก่โครงการฯ เสมือนตนเป็นเจ้าของเงิน

- เจ้าหน้าที่สินเชื่อควรได้รับการฝึกอบรมให้มีความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์และอนุมัติสินเชื่อตามหลักการที่ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพในการติดตามและสอบถามหนี้อย่างเคร่งครัดสม่ำเสมอ รวมถึงมีความพยายามและจริงจังในการช่วยแก้ปัญหาหนี้แก่ผู้กู้จนบรรลุผลสำเร็จได้

- ผู้บริหารโครงการฯ ควรตระหนักถึงบทบาทและความสำคัญของเจ้าหน้าที่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานของโครงการฯ รวมถึงหมั่นติดตามผลการดำเนินงานของโครงการฯ อย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนมุ่งมั่นพัฒนาศักยภาพของโครงการฯ และเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการฯ

จากการศึกษาครั้งนี้ สามารถสรุปผลโดยรวมได้ว่า การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารสินเชื่อของโครงการพัฒนาการประมงขาดความพร้อมทั้งด้านกระบวนการดำเนินงานด้านสินเชื่อ บุคลากรและเงินทุน จึงส่งผลให้โครงการฯ มีความยากลำบากในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพสูงได้ในระยะสั้น ผู้ศึกษาจึงขอเสนอแนะให้ผู้บริหารโครงการฯ จัดวางแผนระยะกลางในการพัฒนาปรับปรุงด้านอัตราค่าเงิน และความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านสินเชื่อ ส่วนในระยะยาวนั้นควรพิจารณาจัดหาแหล่งเงินทุนเพิ่มเติมแก่โครงการฯ เพื่อให้เกิดการประหยัดต่อขนาด (Economy of scale) จึงจะสามารถสร้างผลกำไรแก่องค์กรฯ ได้อีกทั้งยังสามารถขยายความช่วยเหลือด้านเงินทุนแก่ชาวประมงได้อย่างกว้างขวางมากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- จิรพร สุเมธีประสิทธิ์, มัทธนา พิพิธเนาวรัตน์ และกิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ. (2556). *การบริหารความเสี่ยงอย่างมืออาชีพ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: แมคกรอ-ฮิล.
- เดชา กิตติวิทยานันท์. (2554). *การบริหารงานสินเชื่อและขั้นตอนในการอำนวยการสินเชื่อ*. สืบค้นเมื่อ 3 พฤษภาคม 2559, จาก <http://www.decha.com/main/showTopic.php?id=7847>.
- ธนาคารกสิกรไทย. (2559). *อัตราดอกเบี้ยเงินให้สินเชื่อปัจจุบัน*. สืบค้นเมื่อวันที่ 5 พฤษภาคม 2559, จาก <http://www.kasikornbank.com/TH/RatesAndFees/Lending/Pages/Lending.aspx>.
- ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร. (2554). *อัตราดอกเบี้ยเงินกู้*. สืบค้นเมื่อ 5 พฤษภาคม 2559, จาก http://www.baac.or.th/content-rate.php?content_group_sub=2
- กฤษฎา สังขมณี. (2558). *การจัดการสินเชื่อ*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- พริมาอัครยุทธ. (2015). *สหภาพยุโรปแจกใบเหลืองเตือนไทยแก่ปม IUU Fishing*. สืบค้นเมื่อ 5 พฤษภาคม 2559, จาก <https://www.scbeic.com/th/detail/product/1436>.
- สำนักงานสินเชื่อและธุรกิจการประมงฝ่ายธุรกิจ 1. องค์การสะพานปลา. (2555). *คู่มือโครงการพัฒนาการประมง ปี 2555-2560*.
- ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร. สำนักประชาสัมพันธ์และสื่อสารองค์กร. (2558). *ช.ก.ส. เร่งเดินหน้าแก้หนี้เกษตรกรเฉลี่ยวงเงินกว่า 8 แสนราย วงเงิน 116,000 ล้านบาท*. สืบค้นเมื่อ 5 พฤษภาคม 2559, จาก <http://www.baac.or.th/file-upload/13000-1>.

- องค์การสะพานปลา. (2013). *ความเป็นมาและพัฒนาการ*. สืบค้นเมื่อ 3 พฤษภาคม 2559, จาก <http://www.fishmarket.co.th/index.php?option=com>
- Business Banking Board. (2000). *Credit Scoring for High-end Small Business Customer*. A Handbook for Developing Credit Scoring System in Microfinance Context.
- Chaisiripaibool S. (2016). *The Credit Analysis Tools for Risk Management to the Fishery Development Project of Fish Marketing Organization*. The 2nd RMUTT Global Business and Economics International Conference 2016.May 30-31, p.29-41.
- Dellien H. & Schreiner M. (2005). *Credit Scoring, Banks, and Microfinance : Balancing High-Tech with High-Touch*. Microfinance Risk Management, L.L., Women's World Banking. December 18, 2005. Retrieved from http://www.microfinance.com/English/Papers/Scoring_High_Tech_High_Touch.pdf
- Horne J.C. (2002). *Financial Management and Policy*. 12th Edition. Prentice Hall Inc. : New Jersey, U.S.A.
- Kariuki M.W. & Ngahu S. (2016). Effect of Interest Rates on Loan Performance of Microfinance Institutions in Naivasha Sub-Country, Kenya. *International Journal of Economics Commerce and Management*. April 4, 2016. 4, 549-566.
- Masinde J.S., Mugenda N.G. & Sindani M.N. (2012). Effectiveness of Credit Management System on Loan Performance : Empirical Evidence from Micro Finance Section in Kenya. *International Journal of Business, Humanities and Technology*. October 2012, 2(6), 99-108.
- Mirach H. (2010). *Credit Management (A Case Study of Wegagen Bank Share Company in Tigray Region)*. The Master Degree of Science in Finance and Investment, Department of Accounting and Finance, College of Business and Economics, Mekelle University, Ethiopia.
- Modurch J. (1999). The Microfinance Promise. *Journal of Economic Literature*. December 1999. 37, 1569-1614.
- Mwisho A.M.(2001). Basic Lending Conditions and Procedures in Commercial Banks. *The Accountant*. 13(3), 16-19.
- Novabizz. (2016). *ข้อมูลสินเชื่อและแหล่งที่มาของข้อมูลสินเชื่อ*. สืบค้นเมื่อ 4 พฤษภาคม 2559, จาก <http://www.novabizz.net/credit-5.html>.
- Pandey I.M. (2008). *Financial Management*. 9th ed. Delhi, India :Vikas Publishing House PvtLimited Ross S.A.,
- Shekhar K.C. (1985). *Theory and Practices : Law and Foreign Exchange*. 16th ed. Delhi, India :Vikas Publishing House PvtLimited.
- Westerfield R. & Jordan B.D. (2008). *Essentials of Corporate Finance*. 9th ed. Mcgraw-Hill/Irwin Series in Finance, Insurance, and Real Estate.