

การจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management : KM)

เรื่อง

เทคนิคการติดตามเร่งรัดหนี้

จัดทำโดย

กลุ่มส่งเสริมสหกรณ์ 2
สำนักงานสหกรณ์จังหวัดชลบุรี



ริเริ่ม สร้างสรรค์ มุ่งมั่นพัฒนาสหกรณ์
Creative Thinking Proactive Develop Cooperatives



เครือข่ายเข้มแข็ง
สหกรณ์เข้มแข็ง

คำนำ

จากการที่แนะนำให้สหกรณ์มีการวิเคราะห์ปัญหาสาเหตุแล้ว ปัญหาสำคัญที่ทำให้การติดตามหนี้ของสมาชิกสหกรณ์ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร อาจเกิดมาจากผู้ติดตามหนี้ไม่มีแนวทาง ไม่มีทักษะการติดตามหนี้ และที่สำคัญการติดตามหนี้ต้องใช้เทคนิค ศิลปะ ทักษะ และความสามารถเฉพาะบุคคลประกอบกัน

กลุ่มส่งเสริมสหกรณ์ 2 จึงมีแนวความคิดที่จะเขียนเทคนิคการติดตามเร่งรัดหนี้สมาชิกสหกรณ์ที่มีหนี้ค้างนาน หรือเป็นหนี้ตามคำพิพากษา จากประสบการณ์ของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ที่เคยดูแล แนะนำส่งเสริมสหกรณ์ในการติดตามเร่งรัดหนี้ เพื่อให้ผู้ติดตามหนี้ของสหกรณ์และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์รุ่นใหม่ ๆ นำไปเป็นแนวทางการติดตามเร่งรัดหนี้ให้ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น อาจไม่ครอบคลุมในทุกปัญหา แต่เป็นแนวคิดที่จะช่วยเหลือผู้ติดตามได้ในระดับหนึ่ง

ผู้จัดทำขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ทุกท่านเป็นอย่างสูง ที่ให้แนวคิดและเทคนิคต่างๆ มาประกอบการทำองค์ความรู้เรื่องเทคนิคการติดตามเร่งรัดหนี้ ฉบับนี้

ผู้จัดทำ

กลุ่มส่งเสริมสหกรณ์ ๒

สำนักงานสหกรณ์จังหวัดชลบุรี

สิงหาคม 57



เหตุผลที่จัดทำ KM เรื่อง เทคนิคการติดตามเร่งรัดหนี้

ความสำคัญของปัญหา

กลุ่มส่งเสริมสหกรณ์ 2 (อำเภอพนัสนิคม เกาะจันทร์ บ่อทอง หนองใหญ่ พานทอง) มีสหกรณ์ที่อยู่ในความดูแล แนะนำ ส่งเสริม หลายแห่งที่ดำเนินธุรกิจสินเชื่อแต่ประสบกับปัญหาการติดตามเร่งรัดหนี้ลูกหนี้ค้างนาน ลูกหนี้ตามคำพิพากษา ทำให้สหกรณ์ดังกล่าวเกิดสภาวะขาดสภาพคล่อง และเกิดปัญหากับระบบสหกรณ์ทำให้สหกรณ์เกิดการขาดทุน เนื่องจากจำนวนเงินที่ให้สมาชิกกู้ยืมมาจากการกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงินที่มีต้นทุนคือดอกเบี้ยเงินกู้ แต่สหกรณ์ไม่สามารถติดตามเร่งรัดหนี้ได้ตามกำหนดเวลา และบางแห่งไม่สามารถเรียกเก็บหนี้จากสมาชิกได้เลย

จากการที่ได้แนะนำให้สหกรณ์มีการวิเคราะห์ลูกหนี้และจัดชั้นลูกหนี้แล้ว ปัญหาสำคัญที่ทำให้การติดตามหนี้ของสมาชิกสหกรณ์ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร อาจเกิดมาจากผู้ติดตามไม่มีแนวทางไม่มีทักษะการติดตามหนี้ และที่สำคัญการติดตามหนี้ต้องใช้เทคนิค และความสามารถเฉพาะบุคคล ประกอบกันเป็นต้น

กลุ่มส่งเสริมสหกรณ์ 2 จึงมีแนวความคิดที่จะเขียนเทคนิคการติดตามเร่งรัดหนี้สมาชิกสหกรณ์ที่มีหนี้ค้างนาน หรือเป็นหนี้ตามคำพิพากษา จากประสบการณ์ของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ที่เคยดูแล แนะนำ ส่งเสริมสหกรณ์ในการติดตามเร่งรัดหนี้ เพื่อให้ผู้ติดตามหนี้ของสหกรณ์และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์รุ่นใหม่ ๆ นำไปเป็นแนวทางการติดตามเร่งรัดหนี้ให้ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น หรืออาจช่วยเหลือให้สหกรณ์สามารถเร่งรัดและติดตามหนี้ได้ในระดับหนึ่ง

การติดตามเร่งรัดหนี้ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เมื่อวิเคราะห์และจัดชั้นลูกหนี้สหกรณ์ต้องแยกประเภทของปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่ทำให้เกิดหนี้ค้างนานของสหกรณ์ด้วย เช่น ด้านสมาชิก ด้านสหกรณ์ ด้านสภาวะเศรษฐกิจและสังคม สหกรณ์จึงจะต้องพร้อมที่จะแก้ปัญหาการผิดนัดชำระหนี้ หรือผิดสัญญาของสมาชิกอยู่ตลอดเวลา ประการแรกสหกรณ์ต้องมีระเบียบการเกี่ยวกับการเก็บหนี้อย่างรัดกุม และต้องเตรียมแผนการติดตามเร่งรัดหนี้ เจ้าหน้าที่สินเชื่อต้องสามารถใช้กลยุทธ์เทคนิคในการเจรจาต่อรองกับลูกหนี้ที่ผิดนัดชำระหนี้ หรือผิดสัญญาให้ได้เงินคืนอย่างถูกต้องตามระเบียบ



ปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่ทำให้เกิดหนี้ค้ำงานของสหกรณ์ และเทคนิคการติดตามหนี้

ด้าน	เหตุผล	เทคนิค
1 สมาชิก	-ขาดความรับผิดชอบ ไม่มีวินัยทางการเงิน มีหนี้หลายทาง ค่าใช้จ่ายสูงกว่ารายได้	-ใช้วิธีขอร้อง คือการทวงถามแบบบอกกล่าวให้ทราบ -เสนอแนวทางการการปรับโครงสร้างหนี้ หรือผ่อนชำระ
	-มีประวัติการชำระหนี้ไม่สม่ำเสมอ	-ใช้วิธีทวงถามและกำหนดระยะเวลา
	-มีเจตนาไม่ชำระหนี้ เบี่ยงบ่าย ผัดผ่อน หรือนิ่งเฉยอยู่เรื่อย	-ใช้วิธีทวงถามแบบยื่นคำขาด
	-ไม่มีความมั่นใจในสหกรณ์	-ใช้วิธีเยี่ยมมือเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ ในความรู้ สร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกหนี้
	-ไม่ร่วมมือแก้ไขปัญหาในการเจรจาครั้งแรกล้มเหลว	-ใช้วิธีจิตวิทยาในการเจรจา -วางตัวเป็นทางการ เห็นอกเห็นใจ ควบคุมอารมณ์ เสนอเงื่อนไขของสหกรณ์
2 สหกรณ์	-กรรมการเกรงใจสมาชิกซึ่งเป็นลูกบ้านกลัวเสียคะแนนเสียง	-ใช้วิธีเยี่ยมมือผู้อื่นทวงหนี้ เช่น คณะกรรมการคนอื่น เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ หรือผู้ที่ลูกหนี้นับถือหรือเกรงใจ
3 สภาวะเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม	-สหกรณ์คิดดอกเบี้ยสูง ทำให้สมาชิกไม่สามารถส่งชำระหนี้ได้	-วางแผนกำหนดมาตรการเจรจาต่อรอง ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
	-สภาพดินฟ้าอากาศ ภัยธรรมชาติ	-สหกรณ์วางแผนให้ความช่วยเหลือสมาชิกที่ประสบปัญหาภัยธรรมชาติ
	-ผลผลิตราคาตกต่ำ	-สหกรณ์หาแนวทางให้ความช่วยเหลือในด้านการลดต้นทุนการผลิตให้กับสมาชิกสหกรณ์



เทคนิคในการเจรจาต่อรอง

วิธีปฏิบัติเพื่อแก้ไขลูกหนี้ที่มีปัญหานั้นจะประสบผลสำเร็จในการชำระหนี้ได้ จะต้องอาศัยเทคนิคในการเจรจาประนีประนอมกับลูกหนี้อย่างมาก เพราะการเจรจากับลูกหนี้ที่มีปัญหา จะต้องใช้ศิลปะความสามารถและใช้ไหวพริบในการต่อรองที่ไม่มีกฎเกณฑ์หรือเทคนิคตายตัว จะต้องยืดหยุ่นตลอดเวลา ดังนั้น ก่อนที่เจ้าหน้าที่สินเชื่อ หรือคณะกรรมการผู้มีหน้าที่ หรือเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์จะไปเจรจาประนีประนอมกับลูกหนี้จะต้องมีการศึกษาข้อมูลต่าง ๆ ของลูกหนี้ไว้ให้พร้อม อาทิ

1. ภาระหนี้ทั้งเงินต้น และดอกเบี้ย รวมทั้งเงื่อนไขต่าง ๆ ที่ลูกหนี้ทำไว้กับสหกรณ์ เช่น เงื่อนไขตามสัญญา รายละเอียดและบันทึกการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขสัญญา (ถ้ามี) หนังสือรับสภาพหนี้ (ถ้ามี) ฯลฯ เป็นต้น
2. รายละเอียดของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการรับภาระหนี้ และรายละเอียดของหลักประกัน (ราคาจดจำนอง ราคาประเมิน ราคาซื้อขายปัจจุบัน เป็นต้น)
3. สาเหตุของปัญหาที่แท้จริงของลูกหนี้คืออะไร เกิดจากปัจจัยภายนอกหรือภายใน เป็นปัญหาชั่วคราวหรือถาวร แก้ไขได้หรือไม่ได้ ด้วยวิธีใดหรือเหตุใด
4. ลักษณะของธุรกิจของลูกหนี้ แหล่งที่มาและใช้ไปของเงินทุน เพื่อกำหนดมาตรการที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหา
5. อุปนิสัยของลูกหนี้เป็นอย่างไร ทั้งทางด้านคุณภาพ จิตใจ และพฤติกรรม และความสามารถหรือสมรรถภาพในการหารายได้ และทัศนคติของลูกหนี้ที่มีต่อสหกรณ์
6. เตรียมมาตรการแก้ไขไว้ล่วงหน้าไว้หลาย ๆ มาตรการ เพื่อเป็นแนวทางเจรจาและยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ระหว่างเจรจาต่อรอง ทั้งนี้โดยไม่ทำให้สหกรณ์เสียหาย และสามารถแก้ไขปัญหาได้เร็วที่สุด

วิธีประนีประนอม

สำหรับใช้กับลูกหนี้ที่แนวโน้มจะให้ความร่วมมือแก้ไขปัญหา

1. สร้างบรรยากาศให้เป็นกันเอง มีการแสดงความเห็นองเห็นใจตามสมควร แต่ไม่ถึงกับอ่อนเกินไป จนอยู่ในลักษณะตกเป็นเบี้ยล่าง
2. อยู่ในลักษณะของการร่วมปรึกษาหารือในปัญหาที่เกิดขึ้น และร่วมหาทางแก้ไข
3. เปิดโอกาสให้ลูกหนี้เสนอเงื่อนไขการชำระหนี้ ต่อสหกรณ์ และพยายามเจรจาให้วกมาเข้าจุดที่สหกรณ์ต้องการตามมาตรการที่สหกรณ์เตรียมไว้



4. ปรับมาตรการ เช่น เงื่อนไขการชำระหนี้และเงื่อนไขอื่น ๆ ให้อยู่ในจุดที่ลูกหนี้จะสามารถปฏิบัติได้ หรือใช้วิธีนำเงินจากกองทุนสะสม หรือกองทุน ฯ อื่น ๆ ของสหกรณ์ซึ่งปลอดดอกเบี้ยหรือดอกเบี้ยต่ำมาชำระหนี้สหกรณ์แล้ว ทำสัญญากู้สหกรณ์ใหม่ เป็นต้น

5. ถัดตกลงกันได้ ปิดการเจรจามีการทบทวนถึงเงื่อนไขต่าง ๆ ที่ได้ตกลงกันและทำบันทึกลงนามกันได้

6. กรณียังไม่สามารถตกลงกันได้ให้บันทึกมาตรการหรือเงื่อนไขที่สหกรณ์เสนอต่อลูกหนี้มอบให้ลูกหนี้ไว้เพื่อนำไปทบทวนหรือนำเข้าประชุมปรึกษาหารือกับคณะกรรมการ และนัดเจรจากันใหม่

วิธีจิตวิทยา

สำหรับใช้กับลูกหนี้ที่มีแนวโน้มว่าจะไม่ให้ความร่วมมือแก้ไขปัญหาหรือลูกหนี้ที่การเจรจาครั้งแรกล้มเหลว

1. วางตัวเป็นทางการ
2. แสดงความเห็นอกเห็นใจ และชี้ให้สมาชิกเห็นถึงความจำเป็นที่สหกรณ์จะต้องรีบดำเนินการแก้ไขปัญหาเพื่อประโยชน์ทั้งทางลูกหนี้ และทางสหกรณ์ ซึ่งบางครั้งต้องอ้างคำสั่งที่ได้รับมอบหมายหรืออ้างบุคคลอื่น
3. ต้องควบคุมอารมณ์ให้ได้ และหากควบคุมอารมณ์ไม่ได้การเจรจาจะล้มเหลว หรือหลงเข้าไปติดกลยุทธ์ที่ลูกหนี้วางไว้
4. เสนอมาตรการและเงื่อนไขให้ลูกหนี้พิจารณา และพยายามโน้มน้าวให้ลูกหนี้รับเงื่อนไขให้ได้
5. หากไม่ได้รับความร่วมมือก็อาจจำเป็นต้องอ้างถึงวิธีที่จะดำเนินการทางกฎหมาย
6. อาจเชิญผู้ค้าประกันเข้าร่วมเจรจาด้วย เพื่อสร้างบรรยากาศกดดันลูกหนี้
7. ชี้ให้ลูกหนี้และผู้ร่วมรับผิดชอบเห็นถึงผลเสียหาย ถ้าสหกรณ์ดำเนินการทางกฎหมาย เช่น จะถูกจัดเข้า Black List ทำให้สูญเสียโอกาสที่จะได้รับสินเชื่อ หรือกู้ยืมเงินจากวงราชการและสถาบันการเงินอื่นตลอดไป (ถ.ก.ส. เป็นต้น)
8. ถ้าเจรจาไม่ได้ผลให้แจ้งกำหนดวันชำระหนี้ให้ลูกหนี้และผู้ร่วมรับผิดชอบ

