
ข้อเสนอแนะทางฟื้นฟูกิจการ สหกรณ์

และแผนการเก็บหนี้ค้างชำระ

สหกรณ์การเกษตรเขาย้อย จำกัด

ปีบัญชี ๒๕๖๙

เสนอต่อ การประชุมใหญ่สามัญประจำปี
(วันที่ประชุม)

จัดทำโดย คณะทำงานฟื้นฟูกิจการสหกรณ์

สารบัญ

คำนำ	๒
บทที่ ๑ ประวัติสหกรณ์	๓
บทที่ ๒ สถานภาพปัจจุบันของสหกรณ์	๔
๒.๑ ฐานะการเงินโดยสรุป	๔
๒.๒ ตัวชี้วัดสำคัญ	๔
๒.๓ ข้อสังเกตสำคัญ	๔
๒.๔ ผลการดำเนินธุรกิจแยกตามประเภท	๕
๒.๕ โอกาสมีกำไร	๕
บทที่ ๓ วิธีการเก็บหนี้ค้างชำระ	๖
๓.๑ การประเมินและแยกหน่วย	๖
๓.๒ การตั้งคณะทำงานตามหน่วย	๖
๓.๓ แผนปฏิบัติงานของแต่ละหน่วย	๖
๓.๔ การติดตามความก้าวหน้าและการรายงานผล	๙
บทที่ ๔ แนวทางพัฒนากระบวนการเดิม	๑๑
๔.๑ ธุรกิจปกติของสหกรณ์และแนวทางปรับปรุง	๑๑
๔.๒ หลักการที่ใช้กับทุกธุรกิจ	๑๑
ข้อเสนอเพื่อพิจารณา	๑๓

คำนำ

เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อเสนอต่อที่ประชุมของสหกรณ์การเกษตร
เขาย้อย จำกัด ให้เห็นสถานภาพที่แท้จริงของสหกรณ์ตามงบการเงินปีบัญชี
๒๕๖๙ พร้อมทั้งเสนอแนวทางแก้ไขที่เป็นรูปธรรม

สาระสำคัญคือ ปัญหาของสหกรณ์ส่วนใหญ่ไม่ได้เกิดจากการไม่มี
ทรัพย์สิน แต่เกิดจากทรัพย์สินจำนวนมากติดอยู่ในรูปของหนี้ที่ยังเก็บไม่ได้
หากเก็บหนี้ค้างชำระได้ตามที่ประเมินไว้ สหกรณ์จะมีเงินนำมาชำระหนี้ที่
ตนค้างผู้อื่นและกลับมาดำเนินงานได้ตามปกติ

เอกสารแบ่งเป็นสี่บท คือ ประวัติสหกรณ์ สถานภาพปัจจุบัน วิธีการ
เก็บหนี้ค้าง และแนวทางพัฒนากระบวนการหารายได้ตามปกติ จึงเรียน
เสนอมาเพื่อโปรดพิจารณา

บทที่ ๑

ประวัติสหกรณ์

ยังไม่ได้แนบเอกสารประวัติสหกรณ์ — อัปโหลดไฟล์ PDF หรือพิมพ์
ข้อความในหน้าตั้งค่าเล่ม

บทที่ ๒

สถานภาพปัจจุบันของสหกรณ์

บทนี้แสดงฐานะการเงินของสหกรณ์การเกษตรเขาย้อย จำกัด ตามงบการเงินปีบัญชี ๒๕๖๙ เพื่อให้ที่ประชุมเห็นตัวเลขชุดเดียวกันก่อนพิจารณาแนวทางแก้ไข

๒.๑ ฐานะการเงินโดยสรุป

รายการ	จำนวนเงิน (บาท)
สินทรัพย์รวม	549,036,275.85
หนี้สินรวม	366,230,460.55
ทุนของสหกรณ์	182,805,815.30
ขาดทุนสะสม	0.00
กำไร (ขาดทุน) สุทธิปีนี้	15,130,064.12

๒.๒ ตัวชี้วัดสำคัญ

ตัวชี้วัด	ค่า	ความหมาย
อัตราส่วนทุนหมุนเวียน	0.99 : 1	สินทรัพย์หมุนเวียนไม่พอชำระหนี้ระยะสั้น
สัดส่วนหนี้ที่ตั้งค่าเผื่อฯ ต่อลูกหนี้เงินให้กู้	3.8%	อยู่ในเกณฑ์
อัตรากำไรสุทธิต่อรายได้	8.3%	

๒.๓ ข้อสังเกตสำคัญ

- มีลูกหนี้ตามคำพิพากษา

๒.๔ ผลการดำเนินงานแยกตามประเภท

ธุรกิจ	ผลการดำเนินงาน (บาท)	สรุป
สินเชื่อ	20,033,529.73	กำไร
จัดหาสินค้ามาจำหน่าย	100,241.03	กำไร
รวบรวมผลผลิต	2,928,889.73	กำไร

๒.๕ โอกาสมีกำไร

คำถามที่ที่ประชุมควรได้คำตอบคือ ถ้าเก็บหนี้ที่ผู้อื่นค้างสหกรณ์ได้ทั้งหมด แล้วนำไปชำระหนี้ที่สหกรณ์ค้างผู้อื่น จะเหลือเป็นกำไรเท่าใด คำนวณได้ดังนี้

หนี้ที่ผู้อื่นค้างสหกรณ์ · ประเมินว่าเก็บได้	25,270,525.10
หัก หนี้สินรวมที่สหกรณ์ค้างผู้อื่น	(366,230,460.55)
คงเหลือ	-340,959,935.45

ยอดที่ประเมินว่าเก็บได้ จากค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญในงบการเงิน (ยังไม่ได้ประเมินรายหน่วย)

สรุปโอกาสของสหกรณ์

ยังไม่พอชำระหนี้ที่สหกรณ์ค้างผู้อื่นอีก 340,959,935.45 บาท จึงต้องหารายได้เพิ่มจากกระบวนการปกติควบคู่ไปด้วย (ดูบทที่ ๔)

ทั้งนี้ยังไม่รวมรายได้จากธุรกิจปกติที่สหกรณ์ทำอยู่ และยังไม่รวมที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ที่สหกรณ์ถือครองอยู่ 32,988,060.00 บาท ซึ่งมีได้นำมาคิดในตารางข้างต้น

ข้อสรุปของบทนี้จึงมีไว้ว่าสหกรณ์ไม่มีทรัพย์สิน หากแต่ทรัพย์สินจำนวนมาก ติดอยู่ในรูปหนี้ที่ยังเก็บไม่ได้ งานที่ต้องทำเป็นลำดับแรกคือการเก็บหนี้ค้าง ซึ่งเป็นเนื้อหาของบทถัดไป

บทที่ ๓

วิธีการเก็บหนี้ค้างชำระ

การเก็บหนี้ค้างชำระให้ได้ผลต้องทำอย่างเป็นระบบ ไม่ใช่การติดตามเป็นครั้งคราว สหกรณ์จึงกำหนดวิธีดำเนินการเป็นสี่ขั้นตอนตามลำดับ คือ ประเมินและแยกหน่วย ตั้งคณะทำงานตามหน่วย กำหนดแผนปฏิบัติงานให้แต่ละหน่วย และติดตามความก้าวหน้าพร้อมรายงานผลต่อที่ประชุม

๓.๑ การประเมินและแยกหน่วย

ยังไม่ได้กรอกทะเบียนหนี้ค้าง (เมนู “ประเมินและแยกหน่วยหนี้ค้าง”)

๓.๒ การตั้งคณะทำงานตามหน่วย

ยังไม่ได้กรอกคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงาน

๓.๓ แผนปฏิบัติงานของแต่ละหน่วย

เมื่อแยกหน่วยและตั้งคณะทำงานแล้ว แต่ละหน่วยกำหนดแผนปฏิบัติงาน พร้อมเป้าหมายและตัวชี้วัดที่วัดผลได้ ดังนี้

๑. ฝ่ายอำนวยการ

ที่	ชื่อโครงการ	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ระยะเวลา	งบประมาณ
๑	สภาพคล่องต่ำ / เงินสดขาดมือ	ปรับปรุงสภาพคล่องและการจัดการกระแสเงินสด เพื่อให้สหกรณ์มีความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน และลดความเสี่ยงจากการขาดทุนสะสมและหนี้สิน/ทุนสูง	สำรวจและวิเคราะห์รายการเงินสดประจำวัน/เดือน เพื่อพิจารณาจังหวะการรับ-จ่าย · จัดทำแผนการจัดหาเงินทุนเพิ่มเติม (ลดการพึ่งเงินกู้ภายนอก เช่น ชักชวนสมาชิกออมหุ้นเพิ่ม หรือปรับอัตราดอกเบี้ยคืนเงินกู้) · บ่มเพาะ/ปรับปรุงลูกหนี้ตามคำพิพากษา (ติดตามจริง ทำสัญญาอ่อน หรือโอนไประบบการติดตามพิเศษ) · สร้างสำรองเงินสดสูงขั้นต่ำไม่ต่ำกว่า 30% ของค่าใช้จ่ายรายเดือน และติดตามสถิติ · จัดประชุมคณะบริหารระดับทุกไตรมาส เพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้และปรับแผนงบประมาณ	เพิ่มอัตราส่วนสภาพคล่องจาก 0.99 เป็นอย่างน้อย 1.20 ภายในสิ้นปีงบประมาณ; ลดหนี้สิน/ทุนให้ต่ำกว่า 1,20 เท่า; ลดหนี้สินลูกหนี้ตามคำพิพากษาอย่างน้อย 20% จากปีที่แล้ว	อัตราส่วนสภาพคล่อง (เป้าหมาย ≥ 1.20); อัตราส่วนหนี้สิน/ทุน (เป้าหมาย ≤ 1.20); มูลค่าหนี้ตามคำพิพากษาที่ไม่ชำระ (เป้าหมาย ลด 20%); ปริมาณเงินสำรองเงินสดสูงขั้นต่ำที่รักษาไว้ (ต้อง $\geq 30\%$ ของค่าใช้จ่ายรายเดือน)	ไตรมาส 1-3 (ตลอดปี)	180,000 บาท
๒	หนี้เสียเรื้อรัง / ลูกหนี้ตามคำพิพากษา	ลดหนี้เสียและลูกหนี้ตามคำพิพากษาให้อยู่ในระดับ 2.5% ภายในปีถัดไป พร้อมปรับปรุงสภาพคล่องและอัตราส่วนหนี้สิน/ทุน	จัดตั้งคณะทำงานติดตามและกู้ยืมหนี้เสียแบบบูรณาการ · ประเมินและจำแนกหนี้เสียตามความยากง่ายและศักยภาพการชำระ · ขยายช่องทางการชำระหนี้ (แผนผ่อนผัน/สูตรการจ่ายแบบใหม่) และสนับสนุนลูกหนี้ · บริหารค่าใช้จ่ายและสภาพคล่องเพื่อลดการพึ่งเงินกู้ภายนอก · รายงานติดตามสัปดาห์และปรึกษาคณะสหกรณ์รายเดือน	ลดอัตรา NPL จาก 3.8% เป็น 2.5% ถึง 3.0%; เพิ่มอัตราสภาพคล่องจาก 0.99 เป็น 1.20 ขึ้นไป; ลดอัตราส่วนหนี้สิน/ทุนให้เหมาะสม	1) อัตรา NPL (%) 2) ทรงยอดหนี้เรื้อรังที่ชำระหนี้ได้ในแต่ละเดือน (บาท) 3) อัตราส่วนสภาพคล่อง 4) จำนวนสัญญาผ่อนผันที่ลูกหนี้ยอมรับ (รายการ) 5) ทรงยอดเงินสดคงเหลือ (บาท)	ไตรมาส 1-2 ปีแรก (ประเมินผล); ตลอดปีการดำเนิน	120,000-180,000 บาท (ค่าบริหารโครงการ ค่าความรู้/การฝึกอบรม ค่าปฏิบัติการติดตาม)
๓	หนี้สิน/ทุนสูง (พึ่งเงินกู้ภายนอกมาก)	ลดการพึ่งพาหนี้ภายนอก + ปรับโครงสร้างเงินกู้	เจรจาปรับ/ขยายเงื่อนไขเงินกู้ภายนอก · ระดมทุนภายใน (หุ้น/เงินฝากสมาชิก) · ลดการก่อหนี้ใหม่	ฝ่ายการเงิน + คณะกรรมการ	debt_to_equity ลดลง · สัดส่วนทุนภายในเพิ่ม	1-2 ปี	
๔							

๒. คณะทำงานฝ่ายสินเชื่อ

ที่	ชื่อโครงการ	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ระยะเวลา	งบประมาณ
๑	โครงการส่งเสริมอาชีพให้สมาชิกสหกรณ์	เพิ่มรายได้สมาชิก และปรับปรุงความสามารถในการชำระหนี้ เพื่อลดการเสียขอระหว่างสมาชิกอายุผลกระทบเบื้องต้น	แนะนำสมาชิกเลือกสินค้าการเกษตรชนิดสูง · ส่งเสริมการฝึกอบรมเทคนิคการเพาะปลูก/เลี้ยงสัตว์ให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น · สร้างช่องทางจัดจำหน่ายผลผลิตสมาชิกผ่านเครือข่ายสหกรณ์ · จัดสัมมนาการบัญชีครัวเรือนและวางแผนอัตรากำไรสุทธิ · จัดตั้งคณะติดตามลูกหนี้เรื้อรังและเสนอแผนชำระใหม่	สมาชิก 60% เข้าร่วมโครงการและเพิ่มรายได้เฉลี่ย 8-10% ในปีแรก	ร้อยละการเข้าร่วมโครงการ; อัตราเพิ่มขึ้นของรายได้สมาชิก; อัตรา NPL ลด เหลือ 3.0-3.2%; อัตราสภาพคล่องเพิ่มเป็น 1.05-1.10	2 ปี (24 เดือน)	450,000 บาท (ค่าวิทยากร ค่าจัดสัมมนา ค่าติดตามลูกหนี้ ค่าสนับสนุนช่องจัดจำหน่าย)
๒							

๓. คณะทำงานฝ่ายการเงิน

ที่	ชื่อโครงการ	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ระยะเวลา	งบประมาณ
๑	โครงการระดมทุนโดยการเพิ่มหุ้น และระดมเงินฝาก	เพิ่มเงินทุนสัญญาและเงินฝากสมาชิก เพื่อปรับปรุงสภาพคล่อง (current ratio) ให้ดีกว่า 1.2 และลดความพึ่งพาเงินกู้ภายนอก	1. ประชุมสมาชิก เสนอแผนเพิ่มหุ้นเดือนละ 50-100 บาท/คน พร้อมเปิดเผยสถานะการเงิน · 2. ออกแบบสินค้าฝากออมแบบใหม่ (ระยะสั้น ดอกเบี้ยสัตว์) เพื่อดึงเงินฝากจากสมาชิกและชุมชน · 3. เตรียมหลักประกัน/อนุมัติสินเชื่อที่เหมาะสม เพื่อรองรับสภาพคล่องที่มาจากต้นทุน · 4. ติดตามเบิกจ่ายหุ้น/ฝากประจำรายหน่วย และรายงานผลต่อคณะผู้บริหารรายเดือน · 5. วิเคราะห์อัตราส่วนการเงินทุก 3 เดือน เพื่อปรับเป้าหมายให้สอดคล้องกับความเป็นจริง	เพิ่มทุนสัญญาไม่น้อย 2 ล้านบาท และเงินฝากสมาชิกไม่น้อย 3 ล้านบาท ภายใน 12 เดือน	1. อัตราส่วนสภาพคล่อง (current ratio) ≥ 1.2 · 2. อัตราส่วนหนี้สิน/ทุนเสื่อมลง เหลือ ≤ 2.5 · 3. อัตราการออมหุ้นใหม่ของสมาชิก $\geq 80\%$ · 4. ยอดเงินฝากสูงเพิ่มขึ้นตามเป้าหมาย · 5. ค่าทดแทนดอกเบี้ยเงินฝากควบคุมได้ $\leq 3\%$ ต่อปี	18 เดือน (การระดมทุนแบบสมัครใจควรค่อยเป็นค่อยไปเพื่อความเสถียร)	250,000 บาท (ประชุมสมาชิก 4 ครั้ง · พิมพ์สื่อสารและอบรม · ค่าระบบบัญชีดิจิทัล · โบนัสส่งเสริมผู้บริหารและเจ้าหน้าที่)

๔. คณะทำงานฝ่ายจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

ที่	ชื่อโครงการ	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ระยะเวลา	งบประมาณ
๑	เพิ่มยอดขายขายปัจจัยการผลิต	เพิ่มยอดขายขายปัจจัยการผลิตเพื่อสร้างรายได้ให้แก่สหกรณ์ และลดการพึ่งพาเงินกู้ภายนอก โดยเน้นการเก็บเงินสดอย่างมีวินัยเพื่อปรับปรุงสภาพคล่อง	ประเมินความต้องการและจำนวนสินค้าปัจจัยการผลิตของสมาชิก เพื่อปรับปรุงรายการสินค้าให้ตรงกับความต้องการ · ปรับปรุงระบบการเก็บเงินค่าปัจจัยการผลิต ลดเครดิตตามอำเภอใจ และกำหนดนโยบายชำระหนี้ชัดเจน · จัดการฝึกอบรมแนะแนวให้แก่สมาชิกเกี่ยวกับผลิตภาพ ต้นทุน และการใช้ปัจจัยการผลิตที่เหมาะสม · ส่งเสริมการขายผ่านช่องทางใหม่หรือเพิ่มจุดจำหน่ายให้กว้างขวาง · ติดตามการรับชำระหนี้รายเดือน และลดจำนวนลูกหนี้รายเก่า	เพิ่มยอดขายขายปัจจัยการผลิตไม่น้อยกว่า 15% ภายในปีงบประมาณ และเพิ่มอัตราสภาพคล่องจาก 0.99 เป็น 1.10 ขึ้นไป	1) ยอดการขายปัจจัยการผลิต (บาท) เมื่อสิ้นปี 2) อัตราสภาพคล่องเฉพาะด้านจัดหาสินค้า 3) ร้อยละของเงินสดจากการขาย (ลดเครดิตต่างชำระ) 4) ร้อยละของลูกหนี้ที่ชำระตรงเวลา	ไตรมาส 1-2 วางแผนและจัดตั้ง ไตรมาส 3-4 ขยายการขายและติดตามทั้งปี งบประมาณ	180,000 บาท (ค่าฝึกอบรม 40,000 · ปรับปรุงระบบจัดบัญชี/ลูกหนี้ 60,000 · ค่าสำรวจสินค้า/กิจกรรมส่งเสริม 80,000)

๓.๔ การติดตามความก้าวหน้าและการรายงานผล

เพื่อให้แผนตามข้อ ๓.๓ เกิดผลจริง สหกรณ์กำหนดรอบการติดตามและรายงานไว้ดังนี้

ที่	เรื่อง	ผู้รับผิดชอบ	รอบเวลา
๑	แต่ละหน่วยบันทึกผลการติดตามหนี้รายรายลงแบบรายงาน เปรียบเทียบยอดที่เก็บได้กับเป้าหมายที่ตั้งไว้	หัวหน้าหน่วยทุกหน่วย	ทุกสัปดาห์
๒	ประชุมคณะกรรมการร่วมกัน สรุปแผน-ผลรายหน่วย ระบุนายที่ติดขัดและมติ การดำเนินการขั้นต่อไป	ฝ่ายอำนวยการ	ทุกเดือน
๓	รายงานความก้าวหน้าต่อคณะกรรมการดำเนินการ พร้อมยอดสะสมเทียบแผนปฏิบัติการรายเดือน	ฝ่ายอำนวยการ · ฝ่ายบัญชี	ทุกเดือน

ที่	เรื่อง	ผู้รับผิดชอบ	รอบเวลา
๔	ทบทวนเป้าหมายและปรับแผนรายหน่วยตามผลที่เกิดขึ้นจริง	คณะทำงานทุกหน่วย	ทุกไตรมาส
๕	รายงานผลการเก็บหนี้ค้ำต่อที่ประชุมใหญ่	คณะกรรมการดำเนินการ	ปีละครั้ง

หน่วยที่ต้องรายงานตามตารางนี้คือหน่วยเดียวกับที่ปรากฏในข้อ ๓.๑ และ ๓.๒ ได้แก่ ฝ่ายอำนวยการ, คณะทำงานฝ่ายสินเชื่อ, คณะทำงานฝ่ายจัดหาสินค้ามาจำหน่าย, คณะทำงานฝ่ายรวบรวมผลผลิต, คณะทำงานฝ่ายแปรรูป, คณะทำงานฝ่ายการเงิน, คณะทำงานฝ่ายบัญชี, คณะทำงานฝ่ายตรวจสอบกิจการ, คณะทำงานฝ่ายศึกษาประชาสัมพันธ์และธุรการ เพื่อให้แผน ผล และผู้รับผิดชอบเป็นชุดเดียวกันตลอดทั้งเล่ม

บทที่ ๔

แนวทางพัฒนากระบวนการเดิม

การเก็บหนี้ค้ำตามบทที่ ๓ ทำให้สหกรณ์มีเงินกลับเข้ามา แต่เป็นรายการที่เกิดขึ้นครั้งเดียว เมื่อเก็บครบแล้วก็หมดไป สหกรณ์จึงต้องพัฒนากระบวนการเดิมที่ใช้หารายได้ตามปกติควบคู่กันไป เพื่อให้มีรายได้ต่อเนื่อง หลังจากการเก็บหนี้สิ้นสุดลง บทนี้จึงทบทวนธุรกิจที่สหกรณ์ทำอยู่ ระบุปัญหา และกำหนดแนวทางปรับปรุง

๔.๑ ธุรกิจปกติของสหกรณ์และแนวทางปรับปรุง

ที่	ธุรกิจ	ผลปีที่ผ่านมา (บาท)	สรุป
๑	สินเชื่อ	20,033,529.73	กำไร
๒	จัดหาสินค้ามาจำหน่าย	100,241.03	กำไร
๓	รวบรวมผลิตผล	2,928,889.73	กำไร

ยังไม่ได้กรอกปัญหาและแนวทางปรับปรุงรายธุรกิจ (เมนู “แนวทางพัฒนาธุรกิจปกติ”)

๔.๒ หลักการที่ใช้กับทุกธุรกิจ

1. ธุรกิจใดขาดทุน ต้องรู้ว่าขาดทุนตรงไหน — แยกรายได้และค่าใช้จ่าย ของแต่ละธุรกิจออกจากกันให้เห็นชัด ไม่รวมไว้ก่อนเดียว จะได้ตัดสินใจได้ว่าควรปรับปรุง ลดขนาด หรือยุติ
2. ตั้งราคาให้กลุ่มต้นทุนที่แท้จริง — รวมค่าเสื่อมราคา ค่าแรง และดอกเบี้ยเงินทุน มิใช่คิดเฉพาะต้นทุนสินค้า
3. ไม่ก่อหนี้ใหม่เพื่อประคองธุรกิจที่ขาดทุน — หนี้ใหม่ทำให้ภาระตามบทที่ ๒ นặngขึ้นโดยไม่แก้ต้นเหตุ
4. ให้สินเชื่อใหม่เฉพาะสมาชิกที่ไม่มีหนี้ค้ำ — เพื่อไม่ให้หนี้ค้ำที่กำลังเก็บตามบทที่ ๓ เพิ่มขึ้นอีก

**5. วัดผลทุกเดือนด้วยตัวเลขชุดเดียวกับบทที่ ๓ — ใช้รอบการรายงาน
เดียวกัน เพื่อให้ที่ประชุมเห็นภาพรวมพร้อมกัน**

ข้อเสนอเพื่อพิจารณา

จากข้อมูลทั้งสี่บท คณะผู้จัดทำขอเสนอให้ที่ประชุมพิจารณา ดังนี้

๑. รับทราบสถานภาพปัจจุบันตามบทที่ ๒ และโอกาสที่จะมีเงินคงเหลือ -340,959,935.45 บาท หากเก็บหนี้ค้ำได้ตามที่ประเมินไว้

๒. เห็นชอบวิธีการเก็บหนี้ค้ำตามบทที่ ๓ ทั้งการแยกหน่วย การตั้งคณะทำงาน แผนปฏิบัติงานรายหน่วย และรอบการติดตามรายงาน

๓. เห็นชอบแนวทางพัฒนากระบวนการหารายได้ตามปกติตามบทที่ ๔

๔. มอบหมายให้คณะกรรมการดำเนินการรายงานความก้าวหน้าต่อที่ประชุมตามรอบที่กำหนด

ขอแสดงความนับถือ

(.....)

คณะทำงานฟื้นฟูกิจการสหกรณ์