

บทที่ 5

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการศึกษา

จากผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินงานในโครงการสินเชื่อเพื่อสิ่งแวดล้อมของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดเชียงใหม่ มีข้อสรุปดังนี้

1. การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกจากการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน) ให้ผลดังนี้

ปัจจัยภายนอก

โอกาสมาก

1. รัฐบาลขยายหน้าที่ของธนาคารให้สามารถช่วยเหลือทางการเงินได้กว้างขวางมากขึ้นในร่างพระราชบัญญัติ ธ.ก.ส. ฉบับใหม่

โอกาสน้อย

1. การเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคมทำให้เกษตรกรหันไปประกอบอาชีพนอกภาคเกษตรที่มีรายได้สูงกว่ามากขึ้น
2. วิฤตเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นทำให้มีแรงงานตกงานเป็นจำนวนมากที่ว่างงานและกลับคืนสู่ภูมิลำเนาเพื่อทำการเกษตรและอาชีพที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการเกษตร
3. ผลการวิจัยของ TDRI พบว่าเกษตรกรกู้ยืมระบบน้อยลงมีเพียง 8% ส่วนที่เหลือเป็นการกู้ในระบบ
4. กิจกรรมของเกษตรกรส่วนใหญ่ในชนบทได้มีการเปลี่ยนแปลงไปจากภาคเกษตรกรรมเพียงอย่างเดียวไปสู่การแปรรูปสินค้าเกษตรและการบริการมากขึ้นเรื่อย ๆ
5. ปัจจุบันอาชีพเสริมที่นอกเหนือการเกษตรกลายเป็นแหล่งรายได้หลักของเกษตรกรกรม
6. ปัจจุบันผู้บริโภคหันกลับมาให้ความสำคัญต่อสุขภาพและสิ่งแวดล้อมมากขึ้น
7. ในปีพ.ศ. 2541 รัฐบาลจัดสรรงบประมาณเพิ่มทุนให้กับธนาคารเป็นจำนวนเงิน 1,400 ล้านบาท
8. การเปลี่ยนแปลงนโยบายสินเชื่อเกษตรเป็นนโยบายสินเชื่อชนบททำให้ธนาคารพาณิชย์ลดปริมาณการให้กู้แก่ภาคเกษตร
9. ในปีพ.ศ. 2541 รัฐบาลจัดสรรงบประมาณเพิ่มทุนให้กับธนาคารเป็นจำนวนเงิน 1,400 ล้านบาท
รัฐบาลแก้ไขพระราชบัญญัติ ธ.ก.ส. ในส่วนที่จำกัดไม่ให้เอกชนถือหุ้น ธ.ก.ส. เกิน 7%
10. ธนาคารพาณิชย์อื่น ๆ ได้นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการให้บริการทางในด้านต่าง ๆ
11. ธนาคารมีการลงทุนในการให้บริการสินเชื่อโดยใช้ดาวเทียม วี-แซท ในการส่งข้อมูลเชื่อมโยงระหว่างสาขาซึ่งสามารถลดค่าใช้จ่ายพนักงานได้ปีละประมาณ 25 ล้านบาท

อุปสรรคมาก

1. ปริมาณการนำเข้าสารเคมีป้องกันกำจัดศัตรูพืชในการเพาะปลูกในปี พ.ศ.2541 คิดเป็นปริมาณและมูลค่าที่นำเข้าเพิ่มจากปี พ.ศ.2538 ร้อยละ 47.7 และ 61.02 ตามลำดับ

อุปสรรคน้อย

1. นโยบายการเปิดเสรีทางการเงินทำให้ธนาคารต้องปรับตัวในเชิงธุรกิจมากขึ้น
2. การส่งเสริมเพื่อการลงทุนในการวิจัยทางการเกษตรมีน้อย
3. จากวิกฤตเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นส่งผลให้ลูกค้าของธนาคารมีความต้องการสินเชื่อลดลง
4. ปัจจุบันภาคเกษตรไทยสูญเสียความได้เปรียบจากต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้น
5. ประสิทธิภาพในการผลิตต่ำ เนื่องจากเกษตรกรขาดความรู้
6. ความเสื่อมโทรมของทรัพยากร สาเหตุมาจากการขยายพื้นที่เพาะปลูก ซึ่งปัจจุบันป่าไม้เหลืออยู่ประมาณร้อยละ 26 ของพื้นที่
7. การเติบโตในภาคอุตสาหกรรมและบริการทำให้เกิดการเคลื่อนย้ายแรงงานออกจากภาคเกษตร
8. รัฐบาลให้ความช่วยเหลือธนาคารโดยการจ่ายเงินชดเชยให้กับเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการตามนโยบายของรัฐที่ล้มเหลว
9. รัฐบาลให้ อ.บ.ต. ทั่วประเทศนำเงินมาฝากไว้กับ ธ.ก.ส.
10. ปัจจุบันลูกค้าเกษตรกรส่วนใหญ่ของธนาคารมีรายได้มาจากนอกภาคการเกษตร
11. มีเกษตรกรที่รวมตัวกันเรียกร้องให้ธนาคารพักชำระหนี้ให้

ปัจจัยภายใน

จุดแข็งมาก

1. ธนาคารมีเครือข่ายการดำเนินงานกว่า 600 สาขาครอบคลุมอยู่ทั่วประเทศ
2. ธนาคารได้รับความเชื่อถือจากสถาบันการเงินต่างประเทศ

จุดแข็งน้อย

1. บุคลากรของธนาคารมีความรู้ความสามารถทันกับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยแวดล้อม
2. มีความพอใจเพียงของบุคลากร
3. ธนาคารมีการประชาสัมพันธ์ถึงกิจกรรมและการดำเนินงานของธนาคารอย่างต่อเนื่อง
4. ธนาคารมีการพัฒนาเทคโนโลยีออนไลน์เพื่อรองรับการขยายงานของธนาคาร
5. ในปี 2541 อัตราการชำระหนี้สินของลูกค้าเกษตรกรรายคนมีสัดส่วนที่สูงถึง 84.7%
6. เงินกู้ต่างประเทศมีเงื่อนไขให้ปล่อยกู้ในโครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและการลงทุน
7. ธนาคารต้องเพิ่มสัดส่วนเงินกู้จากต่างประเทศซึ่งมีอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำกว่าในประเทศ
8. ในปัจจุบันมีการขยายบทบาทการดำเนินงานให้สามารถช่วยเหลือเกษตรกรได้เต็มที่

9. ธนาคารได้รับเงินกู้จาก OECF และ ADB จำนวน 200 ล้านดอลลาร์เพื่อปล่อยกู้ในโครงการที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม
10. มีการให้สินเชื่อดอกเบี้ยต่ำเพื่อสนับสนุนการปลูกสร้างสวนป่า
11. มีการให้สินเชื่อเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการปลูกพืชผักปลอดสารพิษ
12. มีระบบงานตรวจสอบภายในที่สามารถกำกับดูแลการบริหารงานสาขาให้มีประสิทธิภาพ
13. มีการจัดทำสาขาด้านแบบ (Model Branch) เพื่อพัฒนาการบริการที่ดีขึ้น
14. มีคณะทำงานจากส่วนกลางเพื่อให้คำแนะนำกับสาขาในการแก้ไขปัญหาหนี้สงสัยจะสูญทางด้านกา
เกษตร
15. ธนาคารได้ดำเนินการรีเอนจินีริง (Re-engineering) เพื่อลดต้นทุนทางธุรกรรมและเพิ่มประสิทธิภาพ
ในการทำงาน
16. มีการกำหนดนโยบายการดำเนินงานสู่การเป็น "ธนาคารสีเขียว" ที่ชัดเจนโดยมีการจัดตั้งคณะ
กรรมการบริหารโครงการธนาคารสีเขียวขึ้นโดยเฉพาะ
17. แบบฟอร์มการกู้ยืมเงินของธนาคารมีความยุ่งยากในการกรอกข้อมูล
จุดอ่อนน้อย
 1. อัตราเพิ่มของหนี้สินเพิ่มเฉลี่ยปีละ 23.19%
 2. เกษตรกรส่วนใหญ่คิดว่าเงินกู้จากธนาคารเป็นเงินช่วยเหลือจากรัฐบาล

2. การวิเคราะห์เพื่อกำหนดปัจจัย โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis)

กลุ่มปัจจัย : ข้อมูลจากการวิจัยเชิงสำรวจ

ด้านโอกาส ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่

1. การเปลี่ยนแปลงแหล่งรายได้หลักของเกษตรกร
2. จำนวนแรงงานว่างงานที่กลับสู่ภูมิภาคและเปลี่ยนแปลงนโยบายสินเชื่อของรัฐ
3. นโยบายของรัฐที่สนับสนุนแหล่งเงินทุนให้กับธนาคาร
4. การขยายขอบเขตการดำเนินงานและผู้บริโภคให้ความ สำคัญต่อสุขภาพและสิ่งแวดล้อมมากขึ้น

ด้านอุปสรรค ประกอบด้วย 3 ปัจจัย ได้แก่

1. เกษตรกรขาดความรู้และปริมาณการใช้สารเคมีในปริมาณมากทำให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น
2. การปรับตัวในเชิงธุรกิจให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยแวดล้อมทางการเงิน และปัญหาหนี้สินของ
เกษตรกร
3. ความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและ การเคลื่อนย้ายแรงงานออกจากภาคเกษตร

ด้านจุดแข็ง ประกอบด้วย 6 ปัจจัย ได้แก่

1. มีระบบการตรวจสอบการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ
2. การขยายขอบเขตการดำเนินงานและได้รับเงินสนับสนุนจากต่างประเทศ
3. มีนโยบายที่มุ่งสู่การเป็นธนาคารสีเขียวที่ชัดเจน
4. เครือข่ายการดำเนินงานสาขาและการให้บริการที่ครอบคลุม
5. อัตราการชำระหนี้ค้ำอยู่ในระดับที่สูงและปริมาณเงินกู้เพิ่มขึ้นทุกปี
6. บุคลากรของธนาคารมีความรู้ความสามารถ และการบริหารที่มุ่งเน้นเชิงธุรกิจมากขึ้น

ด้านจุดอ่อน ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่

1. ปัญหาจากโครงสร้างการดำเนินงานและหนี้สิน
2. ภาพลักษณ์ของธนาคารและความขัดแย้งระหว่างนโยบายการดำเนินงานของธนาคารต่อไปในอนาคต
3. ภาระต้นทุนเงินและทัศนคติของเกษตรกรที่มีต่อธนาคาร
4. ภาระต้นทุนการดำเนินงานและความยุ่งยากในการกู้ยืมเงิน

กลุ่มปัจจัย : ข้อมูลจากการวิจัยเชิงเอกสาร

ด้านโอกาส ประกอบด้วย 5 ปัจจัย ได้แก่

1. สถาบันเกษตรกรและ GPP สาขาการแปรรูปสินค้าเกษตร
2. จำนวนแรงงานว่างงานและ GPP สาขาเกษตรรวม
3. เนื้อที่ถือครองทางการเกษตรและการชลประทาน
4. การซื้อขายผลผลิตทางการเกษตร
5. จำนวนประชากรและลักษณะการถือครองที่ดิน

ด้านอุปสรรค ประกอบด้วย 2 ปัจจัย ได้แก่

1. การขยายบทบาทของสถาบันการเงินอื่นในชนบท
2. ปริมาณการใช้สารเคมีของเกษตรกร

ด้านจุดแข็ง ประกอบด้วย 2 ปัจจัย ได้แก่

1. ความพร้อมของบุคลากรและจำนวนสาขาที่ครอบคลุมประกอบกับมีอัตราการชำระหนี้อยู่ในเกณฑ์ที่ดี
2. อัตราการชำระหนี้ค้ำของลูกค้าที่เป็นกลุ่มเกษตรกรอยู่ในเกณฑ์สูง

ด้านจุดอ่อน ประกอบด้วย 2 ปัจจัย ได้แก่

1. ต้นทุนการดำเนินงานและหนี้สิน
2. เงินกู้จากธนาคารแห่งประเทศไทย

5.2 ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษา มีข้อเสนอแนะโดยเสนอตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือการศึกษาปัจจัยภายในและภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานในโครงการสินเชื่อเพื่อสิ่งแวดล้อมของ ธ.ก.ส. และกำหนดกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมต่อการดำเนินงานในโครงการสินเชื่อเพื่อสิ่งแวดล้อมของ ธ.ก.ส. ในจังหวัดเชียงใหม่

1). ปัจจัยภายในและภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานในโครงการสินเชื่อเพื่อสิ่งแวดล้อม

1.1 จากผลการศึกษา ทำให้ได้ข้อสรุปว่ามีปัจจัยภายในที่เป็น *โอกาสมาก* ต่อการดำเนินงานในโครงการสินเชื่อเพื่อสิ่งแวดล้อม ได้แก่การแก้ไขพระราชบัญญัติ ธ.ก.ส. ฉบับใหม่ที่ทำให้ธนาคารสามารถขยายขอบเขตการดำเนินงานครอบคลุมถึงสินเชื่อที่เกี่ยวข้องกับการเกษตรเช่นการลงทุนแปรรูปผลิตผลการเกษตรและสินเชื่อเพื่อการประกอบอาชีพนอกการเกษตร เช่นการตัดเย็บเสื้อผ้า

ธ.ก.ส. ควรให้การสนับสนุนเงินกู้แก่เกษตรกรกลุ่มเกษตรกรและสหกรณ์การเกษตรในการประกอบอาชีพที่เกี่ยวข้องกับการเกษตรต่างๆ เหล่านี้ในปริมาณที่มากขึ้น โดยให้ความสำคัญกับการประชาสัมพันธ์เพิ่มขึ้นเพื่อช่วยให้เกษตรกรและสถาบันเกษตรกรได้รับทราบข่าวอย่างทั่วถึง

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาปัจจัยภายในที่เป็น *โอกาสน้อย* ต่อการดำเนินงานในโครงการสินเชื่อเพื่อสิ่งแวดล้อม ได้แก่ความสำคัญของกิจกรรมการผลิตด้านการเกษตรลดลงและเกษตรกรส่วนใหญ่มีรายได้หลักมาจากกิจกรรมนอกภาคเกษตร

ดังนั้นการที่ ธ.ก.ส. มีการแก้ไข พ.ร.บ. จะทำให้ธนาคารสามารถแข่งขันกับธนาคารอื่น ๆ ได้เป็นการป้องกันการสูญเสียลูกค้าที่มีรายได้สูงแก่ธนาคารพาณิชย์อื่นและสามารถเข้าถึงเกษตรกรรายย่อยที่ไม่มีที่ดินทำกินหรือมีที่ดินทำกินน้อยนอกจากนี้การให้เงินกู้เพื่อการเกษตรและนอกภาคการเกษตรจะช่วยลดความเสี่ยงในการให้กู้ของธนาคารเพราะว่าเกษตรกรจะสามารถนำหลักประกันทั้งหมดมาไว้ที่ธ.ก.ส. แห่งเดียวและเกษตรกรจะมีที่มาของรายได้ซึ่งขึ้นอยู่กับภาวะการณ์ทางธรรมชาติน้อยลง

1.2 จากผลการศึกษาพบว่า มีปัจจัยภายในที่เป็น *อุปสรรคมาก* ต่อการดำเนินงานในโครงการสินเชื่อเพื่อสิ่งแวดล้อมได้แก่ ปริมาณการนำเข้าสารเคมีและสารกำจัดวัชพืชที่นำเข้าจากต่างประเทศเพิ่มขึ้นและสอดคล้องกับปัจจัยภายในที่เป็น *อุปสรรคน้อย* ได้แก่ต้นทุนในการผลิตของเกษตรกรสูงขึ้นและประสิทธิภาพในการผลิตต่ำซึ่งส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันกับตลาดเนื่องจากมีต้นทุนในการผลิตสูงกว่าประกอบกับภาครัฐขาดการส่งเสริมเพื่อการลงทุนในการวิจัยทางการเกษตร

ดังนั้นรัฐควรเป็นผู้มีบทบาทในการลงทุนมากขึ้นในการวิจัยและพัฒนาเพื่อเพิ่มทางเลือกในการป้องกันกำจัดศัตรูพืช การส่งเสริมการถ่ายทอดเทคโนโลยีครอบคลุมการผลิต การพัฒนาปรับปรุงพันธุ์เพื่อเพิ่มผลผลิต การเก็บเกี่ยว การแปรรูป รวมถึงการฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ การแก้ไขปัญหาดินเสื่อม ฯลฯ

โดยระดมความรู้และความร่วมมือทั้งจากภาครัฐและภาคเอกชน องค์กรพัฒนาเอกชน องค์กรชุมชนท้องถิ่น และองค์กรประชาชน และควรมีการตั้งเป้าหมายในการลดการนำเข้า ผลิตและจำหน่ายสารเคมีที่มีพิษร้ายแรงหรือมีการสลายตัวช้า โดยการสนับสนุนให้เกษตรกรมีทางเลือกอื่นในการป้องกันกำจัดศัตรูพืชมากขึ้น

1.3 เมื่อพิจารณาปัจจัยภายในที่เป็น **จุดแข็งมาก** ของธนาคารได้แก่ ธนาคารมีความพร้อมในด้านเครือข่ายการดำเนินงานในชนบทซึ่งปัจจุบัน ธ.ก.ส.มีสำนักงานสาขา 586 สาขา และหน่วยอำเภอ 884 หน่วยมีพนักงานสินเชื่อที่มีความรู้พื้นฐานดีสามารถออกปฏิบัติงานถึงบ้านเรือนและไร่นาของเกษตรกรในหมู่บ้านและในชนบทที่ห่างไกล

อย่างไรก็ตามการเข้าถึงเกษตรกรชั้นเล็กและยากจนของธนาคาร แม้ว่าจะปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาลแต่สวนทางกับการปรับตัวในเชิงธุรกิจที่มุ่งหวังผลกำไรเนื่องจากการให้สินเชื่อการเกษตรเป็นกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงและต้องทำงานในท้องที่ห่างไกลจึงมีภาระค่าใช้จ่ายมากซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาปัจจัยภายในที่เป็น **จุดอ่อนน้อย** ของธนาคารก็คือปัญหาจากภาระหนี้สินที่มีอัตราเพิ่มขึ้นและการที่เกษตรกรส่วนใหญ่คิดว่าเงินกู้จากธนาคารเป็นเงินช่วยเหลือจากรัฐบาล

ทั้งนี้ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการความล้มเหลวในโครงการตามนโยบายของรัฐ ที่เป็นโครงการขนาดใหญ่เช่นโครงการรับจำนำข้าวเปลือกถึงแม้ว่ารัฐบาลจะจ่ายเงินชดเชยให้และธนาคารยังได้รับเงินอุดหนุนทางอ้อมจากรัฐบาล เช่นเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำจากธนาคารแห่งประเทศไทย แต่จะเป็นการทำลายวินัยทางการเงินของเกษตรกรในโครงการเงินกู้อื่น ๆ ต่อไปเพราะคิดว่าเงินกู้จากธ.ก.ส.เป็นเงินช่วยเหลือจากรัฐบาลและเป็นการส่งเสริมเกษตรกรให้มีนิสัยเหนียวหนี้ตลอดจนส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงาน

ดังนั้นธนาคารควรจะต้องถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัดในฐานะที่เป็นองค์กรธุรกิจทางการเงินและจะต้องไม่มุ่งหมายเอาว่าความเสี่ยงในการกู้ยืมตามโครงการของธนาคารทุกโครงการจะได้รับการชดเชยหรือเบิกจ่ายจากรัฐบาลได้ เพราะจะทำให้ธนาคารอ่อนแอและไม่สามารถพึ่งตนเองได้

2) กำหนดกลยุทธ์ทางเลือกที่มีความเหมาะสมต่อการดำเนินงานในโครงการสินเชื่อเพื่อสิ่งแวดล้อมของ ธ.ก.ส. ในจังหวัดเชียงใหม่

ภายใต้สถานการณ์ที่ระบบการเงินของไทยได้เปิดเสรีเชื่อมโยงกับระบบการเงินของโลกธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรต้องรับภาระทั้งในการเป็นหน่วยงานพัฒนาของรัฐในขณะเดียวกันต้องปรับตัวในเชิงธุรกิจเพื่อให้สามารถแข่งขันกับสถาบันการเงินอื่น ๆ ไปควบคู่กับการเป็นธนาคารเพื่อสังคมที่ให้สินเชื่อเชิงอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ธนาคารได้กำหนดวิสัยทัศน์ ในการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการของคณะทำงานในโครงการสีเขียว เมื่อวันที่ 10 มิถุนายน 2541 ไว้ดังนี้

1. เป็นสถาบันการเงินที่ให้สินเชื่อควบคู่ไปกับการมุ่งดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมโดยส่งเสริมกิจกรรมการผลิต การตลาด เน้นการพัฒนาที่ยั่งยืนตลอดจนกิจกรรมที่ไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม
2. ส่งเสริมให้เกษตรกรลูกค้าและประชาชนทั่วไปตระหนักถึงการดูแลสิ่งแวดล้อมร่วมกัน โดยคำนึงถึงการผลิตที่ให้ความปลอดภัยและมั่นใจต่อผู้บริโภคตลอดจนการใช้ทรัพยากรที่มีประโยชน์สูงสุด
3. มุ่งมั่นพัฒนาและส่งเสริมให้เกษตรกรสามารถพึ่งพาตนเองได้เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชน ส่งเสริมการมีส่วนร่วม สนับสนุนกิจกรรมด้านสังคม ภูมิปัญญาชาวบ้านและวัฒนธรรมท้องถิ่นที่หลากหลาย

ดังนั้นบทบาทใหม่ของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรเกี่ยวกับการดำเนินงานในโครงการสินเชื่อเพื่อสิ่งแวดล้อม จึงได้กำหนดกลยุทธ์เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อพัฒนา ปรับปรุง แก้ไขปัญหาต่าง ๆ โดยการสร้างกลยุทธ์ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกมาพิจารณาควบคู่ไปกับนโยบายของธนาคารตามแผนวิสาหกิจฉบับที่ 3 ซึ่งประกอบด้วยภารกิจที่สำคัญ 5 ภารกิจ ดังนี้

ภารกิจ 1 : การระดมทรัพยากรในชนบท

กลยุทธ์ที่ 1 ใช้ศักยภาพของธนาคารในการระดมทุนควบคู่ไปกับการให้ความรู้แก่เกษตรกรเพื่อแก้ปัญหาประสิทธิภาพในการผลิตต่ำและต้นทุนในการผลิตสูงจากการใช้สารเคมีในปริมาณที่มากเกินไปของเกษตรกรในจังหวัด

สร้างจากคู่ปัจจัย (SS1,SS2+TS1,TS2) และ (SP1,SP2,SP3 + TP2,TP3)

ภารกิจ 2 : ส่งเสริมการรวมตัวของเกษตรกรในการดำเนินธุรกิจการตลาด

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการผลิตสินค้าเกษตรกรรมแปรรูปและสินค้าปลอดสารพิษ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงรูปแบบทางการเกษตรของเกษตรกรที่มีรายได้หลักมาจากนอกภาคการเกษตรและตอบสนองความต้องการบริโภคสินค้าปลอดสารพิษของผู้บริโภค และเป็นการแก้ไขภาระต้นทุนของธนาคารในการดำเนินงานกับเกษตรกรรายเล็กที่ไม่มีที่ดินทำกินและมีความเสี่ยงสูง

สร้างจากคู่ปัจจัย (WS1+OS1,OS2) และ (SP5,SP6+OP3,OP4)

ภารกิจ 3 : สนับสนุนสินเชื่อเพื่อการผลิตที่ไม่กระทบต่อสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ 3 เพิ่มความสามารถในการจัดการของธนาคารเพื่อลดความเสี่ยงของสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะเรื่องการใช้สารเคมี และสนับสนุนการปรับโครงสร้างการผลิตที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อแก้ไขปัญหาความเสี่ยงของทรัพยากรธรรมชาติและปัญหาเกษตรกรขาดความรู้ในการผลิตที่ไม่ไปกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

สร้างจากคู่มือปัจจัย (SS1+TS1) และ (SP1,SP3,SP4,SP5,SP6 + TP1,TP2)

ภารกิจ 4 : พัฒนาสถาบันเกษตรกรอย่างจริงจัง

กลยุทธ์ที่ 4 สนับสนุนปัจจัยการผลิตขั้นพื้นฐานและข่าวสารทางการตลาด เพื่อลดปัญหาความเสี่ยงจากการผลิตที่ขาดตลาดรองรับ

สร้างจากคู่มือปัจจัย (WS1+OS1,OS2) และ (SP2,SP5,SP6+OP3,OP4)

ภารกิจ 5 : การให้สินเชื่อเพื่อสนับสนุนการประกอบอาชีพนอกภาคการเกษตรหรือเกี่ยวเนื่องกับการเกษตร

กลยุทธ์ที่ 5 ปรับนโยบายอัตราดอกเบี้ยและนโยบายการให้สินเชื่อเพื่อเพิ่มศักยภาพของเกษตรกร ช่วยให้เกษตรกรชั้นเล็กมีศักยภาพสูงขึ้นในการหารายได้ และแก้ไขปัญหาภาระต้นทุนของธนาคาร

สร้างจากคู่มือปัจจัย (WS1+OS1,OS2) และ (SP2,SP5,SP6+OP3,OP4)

เมื่อได้กำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อให้ธนาคารสามารถบรรลุภารกิจแล้ว จำเป็นต้องกำหนดมาตรการรองรับในการปฏิบัติตามกลยุทธ์หลักดังกล่าวทั้ง 5 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 : ใช้ศักยภาพของธนาคารในการระดมทุนควบคู่ไปกับการให้ความรู้แก่เกษตรกร ประกอบ

มาตรการในการดำเนินการ

1. ให้บริการรับฝากเงินจากพนักงานของธนาคารที่มีความใกล้ชิดกับเกษตรกรปฏิบัติงานในพื้นที่ เพื่อช่วยลดค่าใช้จ่ายของลูกค้าในการเดินทาง
2. ระดมเงินฝากโดยการส่งเสริมการจัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ ๆ ที่น่าสนใจและมีความแตกต่างจากธนาคารพาณิชย์อื่น ๆ
3. เร่งรัดการติดตั้งเครื่องมือและอุปกรณ์ที่อำนวยความสะดวกด้านบริการเงินฝากเช่นการติดตั้งบริการ ATM ให้ครอบคลุมทุกสาขาเช่นเดียวกับธนาคารพาณิชย์อื่น ๆ

4. ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทั่วไปเข้าใจบทบาทและภารกิจด้านเงินฝากของธนาคารให้เป็นที่รู้จัก โดยการจัดทำเอกสารเผยแพร่ การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง
5. ระดมทุนโดยเน้นการเพิ่มส่วนของเจ้าของและเลี่ยงการก่อหนี้เช่นการจำหน่ายหุ้นให้แก่ประชาชนทั่วไป ,สถาบันเกษตรกร ฯลฯ
6. สนับสนุนกลุ่มสะสมทุนในหมู่บ้าน โดยให้ความรู้และเงินทุนกับกลุ่มที่มีความพร้อม
7. ปรับแผนการสร้างสำนักงานสาขาในทุกอำเภอ โดยเฉพาะในพื้นที่ที่มีเกษตรกรอยู่หนาแน่น
8. ติดตั้งอุปกรณ์สารสนเทศที่ทันสมัยในการติดต่อสื่อสาร ถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร ความรู้แก่เกษตรกร กลุ่มเกษตรกรต่าง ๆ ในการเสนอทางเลือกการใช้ปุ๋ยชีวภาพหรือปุ๋ยอินทรีย์ทดแทนปุ๋ยเคมี
9. ส่งพนักงานของธนาคารไปสาธิตการผลิตปุ๋ยชีวภาพหรือปุ๋ยอินทรีย์ให้กับเกษตรกรให้เหมาะสมกับวัตถุดิบในแต่ละพื้นที่
10. ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อในท้องถิ่น เช่นหอกระจายข่าวประจำหมู่บ้านเพื่อรณรงค์ให้เกษตรกรตระหนักถึงอันตรายจากการใช้สารเคมีในการผลิต

กลยุทธ์ที่ 2 : ส่งเสริมการผลิตสินค้าเกษตรกรรมแปรรูปและสินค้าปลอดสารพิษ ประกอบด้วยมาตรการดังต่อไปนี้

มาตรการในการดำเนินการ

1. สนับสนุนกลุ่มชาวบ้านที่รวมตัวกันเอง โดยให้สินเชื่อดอกเบี้ยต่ำในการเริ่มต้นร่วมทุนกันผลิตสินค้าเกษตรแปรรูปที่มีคุณภาพและปลอดภัยจากสารเคมีโดยใช้วัตถุดิบที่มีในท้องถิ่น
2. สนับสนุนปัจจัยการผลิตขั้นพื้นฐาน โดยการให้ข้อมูลข่าวสารที่ทันต่อเหตุการณ์แก่เกษตรกรและกลุ่มเกษตรกร เพื่อให้สามารถตัดสินใจในการผลิตได้อย่างเหมาะสม
3. ส่งบุคลากรของธนาคารไปให้ความรู้ข่าวสารแก่เกษตรกรโดยตรงให้มีความสามารถในการจัดการทรัพยากรในท้องถิ่น ,การแปรรูป ,บรรจุภัณฑ์ และการตลาด เป็นต้น
4. สนับสนุนการขายตรงผลผลิตการเกษตรที่ปลอดภัยจากสารพิษ หาดตลาดรองรับสินค้าเกษตรปลอดสารพิษ โดยร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ เช่นการนำผักปลอดสารพิษไปจำหน่ายในโรงพยาบาล ,โรงเรียน ฯลฯ หรือจำหน่ายผ่านทาง สกต. ต่าง ๆ ของธนาคารเอง
5. ให้สินเชื่อเพื่อสนับสนุนการผลิตผลิตภัณฑ์แปรรูปที่ปลอดสารเคมีโดยสนับสนุนการรวมกลุ่มกันผลิตให้ได้ในปริมาณที่มากพอ คุ่มค่าที่จะขนส่งไปจำหน่ายที่ตลาด
6. ร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการรับรองคุณภาพสินค้าปลอดภัยจากสารพิษที่เกษตรกรผลิต เช่นการสร้างตราให้เป็นที่เชื่อถือ

กลยุทธ์ที่ 3 : เพิ่มความสามารถในการจัดการของธนาคารเพื่อลดความเสี่ยงของสิ่งแวดล้อมประกอบด้วยมาตรการดังต่อไปนี้

มาตรการเพื่อปรับโครงสร้างการผลิต

1. สนับสนุนสินเชื่อเงินผ่อนปรนแก่เกษตรกรในเขตป่าชุมชนเพื่อการประกอบอาชีพที่เกื้อกูลต่อการอนุรักษ์ป่าไม้
2. จัดตั้งหน่วยบริการเคลื่อนที่ไปให้คำแนะนำเรื่องปุ๋ยและการใช้สารเคมีอย่างถูกต้องให้เกษตรกรมีความรู้และสามารถผสมปุ๋ยใช้เองได้
3. เพิ่มทางเลือกในการประกอบอาชีพแก่เกษตรกรและแรงงานว่างงานที่กลับสู่ชนบทโดยการให้ข่าวสาร การจัดอบรมตลอดจนการให้สินเชื่อเงินผ่อนปรน และสนับสนุนปัจจัยการผลิตพื้นฐานที่จำเป็นเพื่อให้เกษตรกรสามารถตัดสินใจในการปรับเปลี่ยนการผลิตสินค้าที่มีปัญหาด้านราคา หรือสินค้าที่ผลิตในพื้นที่ที่ไม่เหมาะสม ไปสู่กิจกรรมอื่นที่ให้ผลตอบแทนสูงกว่าและมีความเหมาะสมในแต่ละพื้นที่
4. รณรงค์ให้ความรู้เกี่ยวกับทางเลือกในการป้องกันกำจัดศัตรูพืชต่าง ๆ แทนการใช้สารเคมีให้แก่เกษตรกรเพิ่มมากขึ้นและถ่ายทอดความรู้และการให้บริการแก่เกษตรกรเพื่อให้มีการใช้สารเคมีอย่างประหยัด ถูกต้องและปลอดภัยในกรณีที่ต้องใช้สารเคมี
5. สนับสนุนสินเชื่อดอกเบี้ยต่ำให้แก่เกษตรกรผสมปุ๋ยเคมีใช้เองเพื่อลดต้นทุนในการผลิต

มาตรการเพื่อฟื้นฟูความเสี่ยงของทรัพยากรธรรมชาติ

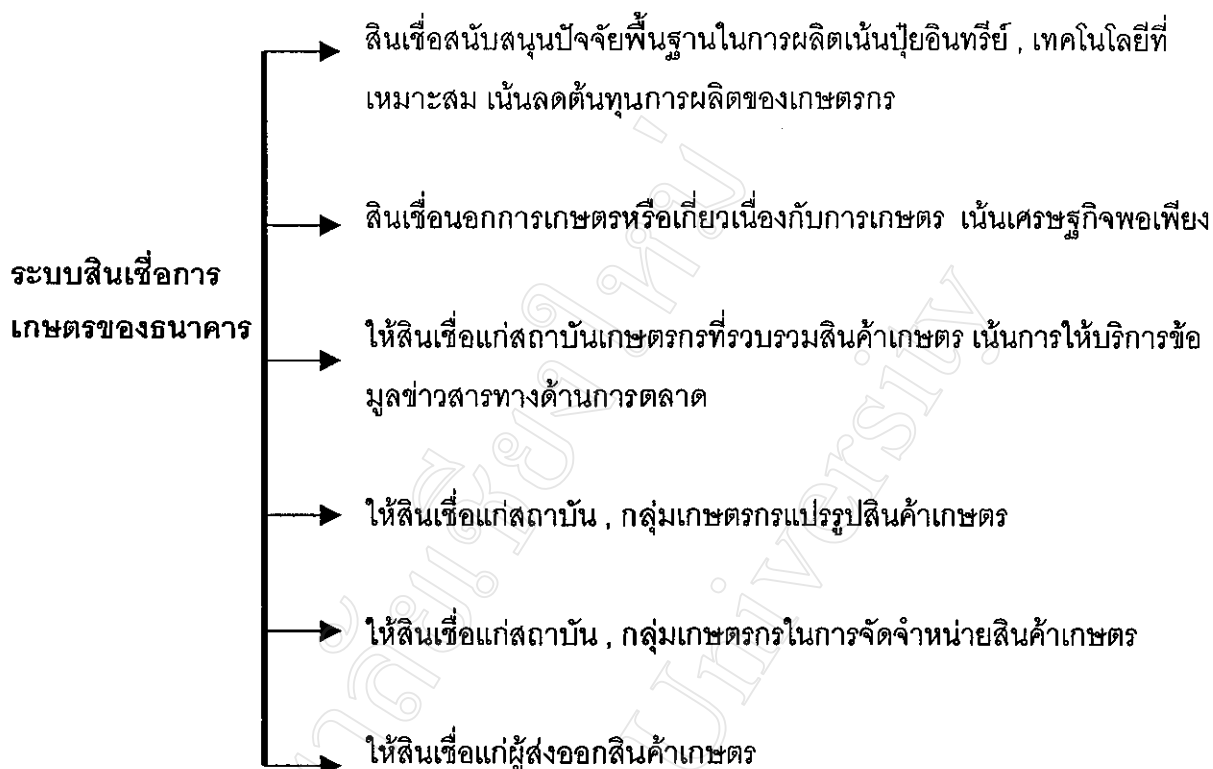
1. ขยายผลการวิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับการปรับปรุงดินที่มีการทำมาแล้วโดยให้บุคลากรของธนาคารมาถ่ายทอดสู่เกษตรกรให้นำไปปฏิบัติเพื่อป้องกันและแก้ไขดินที่มีปัญหารวมทั้งการปรับปรุงดินเพื่อเพิ่มผลผลิตตามสภาพพื้นที่
2. จัดอบรมและพัฒนาพนักงาน เกษตรกร และสถาบันเกษตรกรในการดำเนินเกษตรผสมผสานตามแนวทางทฤษฎีใหม่ ส่งเสริมให้เกษตรกรลูกค้าของธนาคารทำการผลิตทางการเกษตรในลักษณะพึ่งพาธรรมชาติมากขึ้น และลดการพึ่งพาสารเคมีลงมาอยู่ในระดับที่เหมาะสม
3. จัดอบรมเกี่ยวกับหลักการในการทำเกษตรแบบยั่งยืนให้กับบุคลากรของธนาคารทั้งในระดับสำนักงานใหญ่ ไปจนถึงพนักงานในท้องถิ่น
4. ติดตาม กำกับดูแลให้ลูกค้าของธนาคารปฏิบัติตามแนวทางหรือเงื่อนไขเกี่ยวกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมตามโครงการหรือตามเงื่อนไขเงินกู้อย่างใกล้ชิด
5. ประสานกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมเพื่อส่งเสริม เพิ่มการวิจัยและพัฒนาการใช้อินทรีย์วัตถุที่สะดวกและมีประสิทธิภาพต่อเกษตรกร ให้นำมาใช้ในการนำไปใช้

กลยุทธ์ที่ 4 : สนับสนุนปัจจัยการผลิตขั้นพื้นฐานและข้อมูลข่าวสารทางการตลาด

มาตรการในการดำเนินการ

1. เนื่องจากผู้รวบรวมผลผลิตจากเกษตรกรคือผู้ประกอบการค้าจึงขอรับสินเชื่อจากธนาคารไม่ได้ ดังนั้นควรเพิ่มการให้สินเชื่อลักษณะนี้แก่สถาบันเกษตรกร เช่นสหกรณ์การเกษตรและกลุ่มเกษตรกร
2. การสนับสนุนข้อมูลด้านการตลาดโดยจัดเป็นศูนย์บริการอยู่ในพื้นที่เพื่อเป็นศูนย์กลางในการถ่ายทอดข่าวสารให้ทันต่อเหตุการณ์
3. จัดอบรมแก่กลุ่มเกษตรกรเกี่ยวกับการดำเนินงานทางการตลาดเช่นการหาช่องทางการจัดจำหน่าย , การส่งเสริมการขาย , การกำหนดราคา , และการผลิตสินค้าเกษตรที่เป็นที่ต้องการของตลาด เป็นต้น
4. เพิ่มปริมาณสินเชื่อที่จ่ายให้แก่กลุ่มเกษตรกรและสถาบันเกษตรกรโดยมีการกำหนดเป็นหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่แน่นอนชัดเจนในการพิจารณากำหนดอัตราดอกเบี้ยและสามารถให้สินเชื่อทางการเกษตรที่เหมาะสม
5. สนับสนุนปัจจัยการผลิตในราคาที่เป็นธรรมและปริมาณที่เพียงพอกับความต้องการ
6. การวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีทางการเกษตรที่มีความเหมาะสมกับสภาพของทรัพยากรธรรมชาติในแต่ละพื้นที่สอดคล้องกับภูมิปัญญาของเกษตรกรและไม่ทำลายสิ่งแวดล้อมโดยประสานกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
7. รวบรวมข้อมูลแหล่งวัตถุดิบต่าง ๆ ที่ใช้ในการผลิตและการแปรรูปของเกษตรกรเพื่อสามารถประเมินได้ว่าวัตถุดิบประเภทใดที่จะมีปัญหาได้ในอนาคต
8. ในการให้ข้อมูลด้านตลาดที่จะมารองรับจะต้องมีการประเมินว่าเป็นตลาดภายในหมู่บ้านนอกหมู่บ้าน ในเมือง หรือในชนบท มีคู่แข่งมากน้อยเพียงใด แนวโน้มราคาเป็นอย่างไร เพื่อให้เกษตรกรสามารถตัดสินใจผลิตได้อย่างถูกต้อง
9. สนับสนุนการปรับปรุงประสิทธิภาพของตลาดที่มีอยู่แล้วในท้องถิ่นให้เป็นตลาดกลางสินค้าเกษตรที่สมบูรณ์ และเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินธุรกิจโดยให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนเงินกู้ในอัตราดอกเบี้ยต่ำ
10. สนับสนุนอุปกรณ์ วัตถุดิบ เครื่องมือต่าง ๆ ที่จำเป็นในการปรับปรุงคุณภาพผลผลิตเกษตรผ่านสถาบันเกษตรกร

รูป 7 รูปแบบการให้สินเชื่อของ ธ.ก.ส. แบบครบวงจร



กลยุทธ์ที่ 5 : ปรับนโยบายอัตราดอกเบี้ยและนโยบายการให้สินเชื่อ เพื่อเพิ่มศักยภาพของเกษตรกร
มาตรการในการดำเนินการ

1. จัดระบบการดำเนินการให้สินเชื่อนอกการเกษตรหรือเกี่ยวเนื่องกับการเกษตรตามศักยภาพของเกษตรกร ได้แก่
 - เกษตรกรชั้นใหญ่ / ชั้นกลางที่สามารถพึ่งตนเองได้ : ควรเน้นการให้บริการทั้งในแง่การให้บริการที่ครบวงจร การบริการที่ทันสมัย สะดวกรวดเร็ว
 - เกษตรกรชั้นกลาง / ชั้นเล็กที่รวมกลุ่มช่วยเหลือกันเองได้ : ควรให้คำแนะนำกำกับ และส่งเสริมกลุ่มที่มีศักยภาพให้ขยายบทบาทในด้านการออมทรัพย์ การแปรรูป ฯลฯ
 - เกษตรกรชั้นเล็กที่ยากจน : ควรให้การช่วยเหลือสนับสนุนเงินกู้ในอัตราดอกเบี้ยต่ำ
2. เน้นการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการสินเชื่อแก่ลูกค้าและขยายการรับลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ โดยใช้ประโยชน์จาก
 - การเพิ่มกลุ่มลูกค้าใหม่ ๆ
 - ขยายกลุ่มลูกค้าเดิมโดยเน้น การชี้ให้เห็นช่องทางใหม่ ๆ ในการแสวงหารายได้ , การรักษาแรงจูงใจในการชำระหนี้ของลูกค้า , การสนับสนุนจากองค์กรที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

3. ปรับอัตราดอกเบี้ยให้สอดคล้องกับการให้สินเชื่อในแต่ละประเภท

- เกษตรกรรายย่อยที่ยากจน ไม่มีที่ดินทำกินควรคิดอัตราดอกเบี้ยจากต้นทุนเฉลี่ย
- สำหรับเกษตรกรรายใหญ่ที่มีวงเงินกู้สูงเพื่อการพาณิชย์ ควรกำหนดอัตราดอกเบี้ยให้เท่า

กับต้นทุนส่วนเพิ่มของการให้สินเชื่อ เนื่องจากรัฐไม่มีความจำเป็นต้องอุดหนุนกิจกรรมนอกภาคเกษตร

4. ควรคำนวณหาต้นทุนที่แท้จริง จากต้นทุนการบริหารสินเชื่อและต้นทุนความเสี่ยงแล้วปรับอัตราดอกเบี้ยให้สอดคล้องกัน

5. ในด้านของเงินทุน ธนาคารควรแสวงหาแหล่งเงินทุนจากการเพิ่มในส่วนของผู้ถือหุ้นควบคู่ไปกับการระดมเงินฝากจากประชาชนหรือการหาเงินทุนจากแหล่งเงินทุนต่างประเทศที่มีเงื่อนไขเหมาะสมและอัตราดอกเบี้ยต่ำและเงินชดเชยจากรัฐบาลเนื่องจากรัฐบาลยังคงดำเนินนโยบายสนับสนุนให้ธ.ก.ส. สนับสนุนเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำแก่เกษตรกรที่ยากจนเพื่อแก้ปัญหาความยากจน

6. จัดอบรมบุคลากรของธนาคารให้มีความรู้เกี่ยวกับการให้สินเชื่อนอกภาคเกษตรเพื่อให้พนักงานสินเชื่อสามารถวิเคราะห์โครงการลงทุนระยะยาว

อย่างไรก็ตามการปรับบทบาทของ ธ.ก.ส. ตามกลยุทธ์ที่กำหนดข้างต้นแม้จะทำได้เต็มที่ก็ยังคงอยู่ภายใต้ข้อจำกัดของสถานการณ์แวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและตามหลักการของการจัดการเชิงกลยุทธ์นั้นมิได้เสร็จสิ้นที่การกำหนดกลยุทธ์ธนาคารยังคงต้องนำกลยุทธ์ที่สร้างขึ้นไปปฏิบัติโดยกำหนดวัตถุประสงค์ระยะสั้นและโครงการ กิจกรรม ต่าง ๆ ขึ้นมารองรับมาตรการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

การดำเนินการตามกลยุทธ์และมาตรการต่าง ๆ ตามที่ได้กำหนดไว้ 5 กลยุทธ์นั้น กลยุทธ์ที่มีความเป็นไปได้มากที่สุดสำหรับการดำเนินการในระยะเริ่มต้นธ.ก.ส.ควรดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ 4 คือ "การเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตสินค้าเกษตรแปรรูปเพื่อจำหน่ายโดยการสนับสนุนปัจจัยการผลิตขั้นพื้นฐานตลอดจนข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นทางการตลาด"ควบคู่ไปกับการดำเนินกลยุทธ์ที่ 5 นั่นคือ "การปรับนโยบายอัตราดอกเบี้ยและนโยบายการให้สินเชื่อเพื่อเพิ่มศักยภาพของเกษตรกร"เนื่องจากธนาคารมีจุดแข็งในเรื่องของความพร้อมในด้านสาขาที่ครอบคลุมและบุคลากรรวมทั้งการได้รับสนับสนุนเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำจากต่างประเทศโดยการนำกลยุทธ์ไปดำเนินการธ.ก.ส.จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนการบริหารงานภายในหน้าที่ต่างๆของธนาคารเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ ดังนี้

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ : เนื่องจากการให้สินเชื่อที่เกี่ยวข้องกับการเกษตรและนอกภาคเกษตรเป็นงานใหม่ที่เจ้าหน้าที่ ธ.ก.ส. ยังไม่เคยมีประสบการณ์มาก่อน ดังนั้น ธนาคารควรจะต้องจัดทำแผนปรับปรุงการบริหารงานโดยเฉพาะด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของธนาคารโดยเร่งพัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถมากขึ้น ได้แก่ การจัดอบรมเจ้าหน้าที่ให้เข้าใจวิธีการให้สินเชื่อของธนาคารพาณิชย์ , พัฒนาขีดความสามารถของฝ่ายวิชาการในเรื่องการประเมินโครงการลงทุนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

หรือในบางกรณีอาจจ้างผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกให้เข้ามาช่วยในการประเมินโครงการใหม่ ๆ , การสร้างระบบแรงจูงใจสำหรับพนักงานเพื่อกระตุ้นการทำงานของพนักงานแต่ละคนเพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด เป็นต้น

2. การบริหารเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศ : อ.ก.ส. ควรมีการสร้างระบบศูนย์ข้อมูลเพื่อใช้ในการประเมินโครงการของเกษตรกรผู้กู้และใช้เป็นฐานในการให้คำแนะนำด้านธุรกิจแก่เกษตรกร โดยศูนย์ข้อมูลต้องทำการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีความสำคัญ เช่น ประเภทกิจกรรมนอกภาคเกษตรในชนบท , อัตราผลตอบแทนของกิจกรรมประเภทต่าง ๆ , แหล่งวัตถุดิบที่สำคัญ , ราคาวัตถุดิบ , แนวโน้มราคาในอนาคต ฯลฯ โดยข้อมูลของแต่ละท้องถิ่นจะถูกป้อนเข้าสู่เครือข่ายคอมพิวเตอร์และสามารถเรียกใช้ข้อมูลได้ตลอดเวลา อย่างไรก็ตามข้อมูลต่าง ๆ เหล่านี้ อ.ก.ส.ควรมีระบบตรวจสอบและกลั่นกรองข้อมูลให้ถูกต้องก่อนและมีระบบการปรับปรุงข้อมูลให้ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ

3. การบริหารการเงิน : ควรมีการปรับปรุงการบริหารในเรื่องความเสี่ยงซึ่งประกอบด้วยความเสี่ยงในเรื่องอัตราดอกเบี้ย , ความเสี่ยงในการให้สินเชื่อ , ความเสี่ยงเรื่องสภาพคล่องและความเสี่ยงในเรื่องอัตราแลกเปลี่ยนโดยเน้นการจัดการหาข้อมูลข่าวสารซึ่งผู้บริหารของธนาคารมีความจำเป็นต้องใช้ในการตัดสินใจ

4. การบริหารการตลาด : อ.ก.ส.ควรเพิ่มบทบาทของการโฆษณาประชาสัมพันธ์ในธุรกิจการดำเนินงานของธนาคารต่อสาธารณะทั้งในการให้บริการด้านสินเชื่อและในด้านบริการเงินฝากตลอดจนเน้นการจัดทำผลิตภัณฑ์เงินฝากที่น่าสนใจออกมาให้บริการแก่ประชาชนและมีจุดเด่นที่ต่างจากธนาคารพาณิชย์อื่น ๆ ได้แก่ เงินฝากฝากเงินกิจสงเคราะห์ , บัตรออมทรัพย์ทวีโชค เป็นต้น

สำหรับกลยุทธ์ที่ 1 , 2 และ 3 อ.ก.ส.ควรมีการดำเนินการในระยะต่อไปเนื่องจากจำเป็นต้องอาศัยระยะเวลา งบประมาณและทรัพยากรอื่น ๆ ในการดำเนินการเพื่อให้สามารถบรรลุภารกิจ นั่นคือ “การปรับโครงสร้างการผลิตให้เป็นการเกษตรแบบยั่งยืน” นอกจากนี้ยังมี “อุปสรรค” จากภายนอกซึ่งธนาคารไม่สามารถควบคุมได้ เช่น การนำเข้าสารเคมีในปริมาณที่สูงเพิ่มขึ้นทุกปี , รัฐบาลการสนับสนุนและส่งเสริมการวิจัยทางการเกษตร ฯลฯ อุปสรรคเหล่านี้จำเป็นต้องให้รัฐเข้ามามีบทบาทในการกำหนดเป็นนโยบายที่ชัดเจนในการลดการนำเข้าปุ๋ยเคมีและสารกำจัดวัชพืชที่มีพิษร้ายแรงอย่างจริงจังควบคู่ไปกับการร่วมมือกันจากหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการเสนอทางเลือกใหม่ ๆ ให้กับเกษตรกรในการกำจัดศัตรูพืช

อย่างไรก็ตามภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติสิ่งที่สำคัญคือ อ.ก.ส.จะต้องมีระบบการตรวจสอบและการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพควบคู่ไปด้วยและต้องมีการติดต่อสื่อสารกันระหว่างผู้บริหารระดับสูงและผู้ปฏิบัติงานตั้งแต่ระดับบนลงมาระดับล่างให้ทุกฝ่ายภายในธนาคารมีความเข้าใจในภารกิจและเป้าหมายตลอดจนการดำเนินการต่าง ๆ ไปในทิศทางเดียวกันซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ อ.ก.ส.ประสบความสำเร็จตามภารกิจที่ได้กำหนดไว้