

แผนยุทธศาสตร์ ปี 2564-2568 และแผนปฏิบัติการประจำปี 2564



วิสัยทัศน์ระยะกลางและระยะยาวของ ธสน.



ตัวชี้วัด : (1) % ต่อ GNI (2) % ต่อ Export (3) % ต่อ Outward Investment

ยุทธศาสตร์/วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์



ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี : ธสน. มีส่วนสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศในเวทีสากล

1. Internationalization เชื่อมไทย เชื่อมโลก
ด้วยการค้าและการลงทุนระหว่างประเทศ
เพื่อขยายการส่งออกและการลงทุนไทยในต่างประเทศ

2. National Development พัฒนา
โครงสร้างพื้นฐานและภาคอุตสาหกรรมของประเทศ
เพื่อสนับสนุนการลงทุนในประเทศ

3. Risk Protection ป้องกันความเสี่ยง
ด้านการค้าและการลงทุนไทยในต่างประเทศ
เพื่อสร้างความมั่นใจในการส่งออกและการลงทุนในต่างประเทศ



4. Ecosystem เป็นกลไกสำคัญในระบบนิเวศสนับสนุน
การเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของผู้ประกอบการ
เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการไทย

5. Digitalization ก้าวเข้าสู่ธนาคารดิจิทัล
เพื่อประยุกต์ใช้และให้บริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

6. Sustainable Banking พัฒนารธนาคารเพื่อความยั่งยืน
เพื่อบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและสนับสนุน
การเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน

ทิศทางการขับเคลื่อนองค์กรสู่อนาคต (4S+4P)

Core Competencies (EXIM's Niche)


CC1: Project Finance
(Energy & Infrastructure)


CC2: New Frontiers
(CLMV)


CC3: Synergy
(Links w/ Public & Private Entities)

Future Competencies


CC4: Digitalization


CC5: Sustainability

STRATEGIC DIRECTIONS & GROWTH ENGINES

รสน. ก้าวเดินต่อไปด้วยเครื่องยนต์ขับเคลื่อน “4S”

Sectors = 3S (S-curve, Service & Sustainable Finance)



Scope = ASEAN (Strategic Market) → New frontiers (Niche Market)



Size = Supply Chain of L, Amazing M & Smart SMEs



Shift in Business Model = Structured Finance & NIA



สนับสนุนโดย “4P”: Products, Processes, Partners & People

* New Frontiers หมายถึง ทุกประเทศที่ไม่ใช่ตลาดเดิม คือ สหรัฐฯ สหราชอาณาจักร สหภาพยุโรป (27 ประเทศ) สมาคมการค้าเสรียุโรป (สวิตเซอร์แลนด์ ลิกเตนสไตน์ นอร์เวย์ และไอซ์แลนด์) ญี่ปุ่น สิงคโปร์ บรูไน จีน/ฮ่องกง/มาเก๊า ไต้หวัน เกาหลีใต้ ออสเตรเลีย และนิวซีแลนด์

เป็นสถาบันการเงินเฉพาะกิจชั้นนำระดับโลก

ที่อยู่เคียงข้างผู้ส่งออกและนักลงทุนไทย และเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การค้าและการลงทุนของประเทศ

1. สนับสนุนทางการเงินเพื่อนำผู้ประกอบการไทยเข้าสู่เวทีการค้าและการลงทุนระหว่างประเทศ
2. สนับสนุนทางการเงินเพื่อการลงทุนสำหรับการพัฒนาในประเทศตามนโยบายรัฐบาล
3. ลดความเสี่ยงการค้าและการลงทุนระหว่างประเทศให้แก่ผู้ประกอบการไทย
4. พัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถของผู้ประกอบการไทยในเวทีการค้าและการลงทุนระหว่างประเทศ

มีความเป็นเลิศใน “ผลงาน การบริการ ทีมงาน ธรรมาภิบาล การบริหารความเสี่ยง และความรับผิดชอบต่อสังคม”

ด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ

% ต่อ GNI

% ต่อ Export

% ต่อ Outward Investment

ด้านการดำเนินงาน

Loan Outstanding
Insurance Turnover

ด้านการเงิน

Cost to Income Ratio
NPL Ratio

ด้านลูกค้า

ร้อยละลูกค้าสะสมที่เพิ่มขึ้น จำนวนลูกค้า SMEs ที่อนุมัติใหม่ในแต่ละปี
จำนวนผู้ประกอบการที่ร่วมกิจกรรมกับ EXAC สะสม

ยุทธศาสตร์ที่ 1

เชื่อมไทย เชื่อมโลก ด้วยการค้าการลงทุนระหว่างประเทศ
(Internationalization)

ยุทธศาสตร์ที่ 3

ป้องกันความเสี่ยงด้านการค้าและการลงทุนไทยในต่างประเทศ
(Risk Protection)

ยุทธศาสตร์ที่ 2

พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและภาคอุตสาหกรรมของประเทศ
(National Development)

ยุทธศาสตร์ที่ 4

เป็นกลไกสำคัญในระบบนิเวศสนับสนุน
การเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของผู้ประกอบการ (Ecosystem)



ยุทธศาสตร์ที่ 5

ก้าวเข้าสู่ธนาคารดิจิทัล (Digitalization)



ยุทธศาสตร์ที่ 6

พัฒนาธนาคารเพื่อความยั่งยืน (Sustainable Banking)



ยุทธศาสตร์ที่ 1 เชื่อมไทย เชื่อมโลก ด้วยการค้าการลงทุนระหว่างประเทศ (Internationalization)



ยอดคงค้างสินเชื่ระยะสั้นและระยะยาวในต่างประเทศ = 97,200 ล้านบาท

กลยุทธ์ที่ 1.1 : สนับสนุนการส่งออกสินค้า/บริการและการลงทุนไทย
ในกลุ่มประเทศ CLMV/ ASEAN/New Frontiers ผ่านการให้สินเชื่อ
แก่ผู้ประกอบการไทยและผู้ซื้อในต่างประเทศ



- ยอดคงค้างสินเชื่อในกลุ่ม CLMV/ASEAN/New Frontiers

แผนปฏิบัติการ 1.1-1 สร้างความเชี่ยวชาญในการสนับสนุนสินเชื่อในกลุ่ม
New Frontiers ผ่านคู่มือการลงทุนเชิงลึก



- จำนวนประเทศที่มีคู่มือการลงทุน (Investment Manual)

กลยุทธ์ที่ 1.2 ขยายภารกิจของ ธสน. ในกลุ่มประเทศ
CLMV/ASEAN/New Frontiers ที่มีศักยภาพการค้าการลงทุน
ผ่านสำนักงานผู้แทนและความร่วมมือกับพันธมิตรภาครัฐและเอกชน



- จำนวนธุรกิจที่ Rep. ให้คำปรึกษา
- วงเงินอนุมัติใหม่ใน CLMV ที่ Rep. มีส่วนร่วม

แผนปฏิบัติการ 1.2-1 พัฒนากลไกสร้างความร่วมมือ
กับธนาคารท้องถิ่นในต่างประเทศ



- จำนวนธนาคารท้องถิ่นหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ ที่มีการ
ขยายขอบเขตความร่วมมือ



ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและภาคอุตสาหกรรมของประเทศ (National Development)



ยอดคงค้างสินเชื่อระยะยาวในประเทศ = 41,470 ล้านบาท

กลยุทธ์ที่ 2.1 : สนับสนุนการพัฒนากลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายของ
ประเทศ (S-curve) และอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม



- ยอดคงค้างสินเชื่อในกลุ่มอุตสาหกรรม S-curve และอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการลงทุนในพื้นที่ EEC และ SEZs

กลยุทธ์ที่ 2.2 : สนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการลงทุนใน
พื้นที่ EEC และ SEZs

แผนปฏิบัติการ 2.1-1 พัฒนาผลิตภัณฑ์ดอกเบี้ยยต่ำสนับสนุนอุตสาหกรรม
S-curve และอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม



- ผลิตภัณฑ์ที่สนับสนุนกลุ่มอุตสาหกรรม S-Curve และอุตสาหกรรม
ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
- วงเงินอนุมัติสินเชื่อในกลุ่มอุตสาหกรรม S-Curve และอุตสาหกรรมที่เป็น
มิตรต่อสิ่งแวดล้อม

แผนปฏิบัติการ 2.2-1 ขยายความร่วมมือกับพันธมิตรเพื่อขยายการให้สินเชื่อ
สนับสนุนการลงทุนในพื้นที่ EEC และ SEZs เชิงห่วงโซ่มูลค่า (Value Chain)



- จำนวนหน่วยงานที่จัดทำ Account Planning
- จำนวนผู้ประกอบการในพื้นที่ EEC และ/หรือ SEZs รวมทั้งใน Value Chain
ที่เข้าร่วมกิจกรรม



ยุทธศาสตร์ที่ 3 ป้องกันความเสี่ยงด้านการค้าและการลงทุนไทยในต่างประเทศ (Risk Protection)



ปริมาณธุรกิจสะสมบริการประกัน = 124,600 ล้านบาท

กลยุทธ์ที่ 3.1 : พัฒนา ผลิตภัณฑ์ประกันในรูปแบบใหม่



- ผลิตภัณฑ์ประกันที่เพิ่มขึ้น

กลยุทธ์ที่ 3.2 : เสริมสร้างการรับรู้และความตระหนักในบริการ ประกันการส่งออกและการลงทุน



- อัตราเพิ่มของจำนวนลูกค้าสุทธิ (ไม่รวม Product Programs)

กลยุทธ์ที่ 3.3 : พัฒนาระบบ การอนุมัติวงเงินรับประกัน



- ระบบการอนุมัติวงเงินรับประกัน
มี Credit Scoring Model

แผนปฏิบัติการ 3.1-1 ศึกษาการให้บริการประกันส่งออก ผ่านช่องทางพันธมิตรใหม่



- การศึกษาประกันส่งออกผ่าน
ช่องทางพันธมิตรใหม่ที่ได้รับ
อนุมัติจาก MC

แผนปฏิบัติการ 3.2-1 บุก New Frontiers แบบ 3 in 1 ด้วยการสร้างการรับรู้บริการ ประกันร่วมกับการให้สินเชื่อและรายชื่อผู้ซื้อ สำหรับผู้ประกอบการ SMEs



- ผู้เข้าร่วมกิจกรรม
- จำนวนลูกค้า SMEs ที่ได้รับอนุมัติ

แผนปฏิบัติการ 3.2-2 ปรับปรุง กรรมธรรม์เพื่อรองรับผู้ประกอบการ รายเล็กที่ได้รับคำสั่งซื้อไม่แน่นอน (Retention Program)



- ความสามารถในการดำรงผู้เอา
ประกัน

แผนปฏิบัติการ 3.3-1 พัฒนาระบบ จัดเก็บเอกสารประกันการส่งออกดิจิทัล (ECI Digital Document)



- ระบบจัดเก็บเอกสารประกอบการ
วิเคราะห์รับประกัน



ยุทธศาสตร์ที่ 4 เป็นกลไกสำคัญในระบบนิเวศสนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถ การแข่งขันของผู้ประกอบการ (Ecosystem)



จำนวนผู้ประกอบการที่ร่วมกิจกรรมกับ EXAC สะสม = 4,500 ราย

กลยุทธ์ที่ 4.1 : สนับสนุนผู้ประกอบการดำเนินธุรกิจการค้าและการลงทุน
ในต่างประเทศ ผ่านการสร้างทักษะความรู้การจับคู่ธุรกิจ และการขยายความ
ร่วมมือระหว่าง SMEs กับผู้ประกอบการชั้นนำ



- จำนวนผู้ประกอบการที่ส่งออกได้/ได้เพิ่มขึ้นหรือลงทุนในต่างประเทศได้/
ได้เพิ่มขึ้นสะสม

แผนปฏิบัติการ 4.1-1 สร้างผู้ประกอบการ
TERAK ผ่านเครือข่ายพันธมิตร



- จำนวนผู้ประกอบการที่ผ่านแพลตฟอร์ม
TERAK เข้ารับการพัฒนาศักยภาพและ
ส่งต่อไปยังฝ่ายงานด้านการตลาด

แผนปฏิบัติการ 4.1-2 เสริมสร้างความรู้
ด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนแก่
ผู้ประกอบการร่วมกับเครือข่าย



- จำนวนผู้ประกอบการที่เข้าร่วม
กิจกรรมด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน
และผ่านเกณฑ์การประเมิน

กลยุทธ์ที่ 4.2 : ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการส่งออกสินค้า
ผ่านช่องทางออนไลน์/ดิจิทัล



- จำนวนความสำเร็จของผู้ประกอบการที่สามารถวางขายสินค้า/
บริการผ่านช่องทางออนไลน์/ดิจิทัลสะสม

แผนปฏิบัติการ 4.2-1 สร้างเครือข่ายกับแพลตฟอร์มการค้าดิจิทัล
และสนับสนุนสินเชื่อแก่ผู้ส่งออกออนไลน์



- จำนวนผู้ประกอบการที่วางขายสินค้า/บริการ ผ่านช่องทาง
ออนไลน์



ยุทธศาสตร์ที่ 5 ก้าวเข้าสู่ธนาคารดิจิทัล (Digitalization)



ความสำเร็จของการพัฒนาโครงการเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ที่เป็นไปตามเป้าหมาย = 100%

กลยุทธ์ที่ 5.1 : พัฒนาระบบงานที่ทันสมัย
เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน
การให้บริการลูกค้า การเชื่อมโยงข้อมูลกับ
เครือข่ายพันธมิตร รวมทั้งความเป็นมิตรต่อ
สิ่งแวดล้อม



- เวลาการทำงานที่ลดลง
- ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลยุทธ์ที่ 5.2 : พัฒนา
ช่องทางดิจิทัลในด้านการ
ให้บริการแก่ลูกค้าเพื่อ
เสริมสร้างประสบการณ์ที่ดี



- จำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้นจาก
ช่องทางบริการใหม่

กลยุทธ์ที่ 5.3 : ประยุกต์ใช้
นวัตกรรมเพื่อจุดประกายความคิด
สร้างสรรค์ และสนับสนุนการค้า
ดิจิทัลด้วยนวัตกรรมใหม่ ๆ



- ระยะสั้น: กำหนดกลุ่มลูกค้า
- ระยะยาว: สัดส่วนลูกค้าที่
เพิ่มขึ้นจากช่องทางดิจิทัล

กลยุทธ์ที่ 5.4 : พัฒนาขีด
ความสามารถและโครงสร้าง
พื้นฐานดิจิทัลที่มั่นคง และบริหาร
ความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยี



- ความสำเร็จในการป้องกันการ
โจมตีทางไซเบอร์

แผนปฏิบัติการ 5.1-1

พัฒนาระบบ

Core Banking



- ผ่านการทดสอบ
UAT

แผนปฏิบัติการ 5.1-2

พัฒนาระบบ Sanction

Screening



- ความถูกต้องของข้อมูล
ที่มาจากระบบ

แผนปฏิบัติการ

5.2-1 ปรับปรุงระบบ

LOS&CRM



- ระบบผ่านการทดสอบ UAT

แผนปฏิบัติการ 5.3-1 ศึกษาความ

เป็นไปได้ในการพัฒนา Blockchain

Cross-border Payment



- ผลการศึกษา

แผนปฏิบัติการ 5.4-1

เพิ่มประสิทธิภาพ

การป้องกันการโจมตีทางไซเบอร์



- ความพร้อมใช้ของระบบ
- ความสำเร็จในการตรวจจับ
- ความสำเร็จในการป้องกัน



ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาการเพื่อความยั่งยืน (Sustainable Banking)



NPL Ratio = 5.43% / Cost to Income Ratio = 45.43% / BIS Ratio หลังหัก Capital Add-on = 17.18%

กลยุทธ์ที่ 6.1 : เสริมสร้างฐานะการเงินที่มั่นคงและบริหารจัดการการเงินอย่างมีความรับผิดชอบด้วยการบริหารคุณภาพสินทรัพย์และความเสี่ยงตามมาตรฐานสากล



- NPL Ratio
- Cost to Income Ratio
- BIS Ratio หลังหัก Capital Add-on

กลยุทธ์ที่ 6.2 : พัฒนาการเพื่อความยั่งยืนด้วยกรอบการดำเนินงานและการกำกับดูแลกิจการที่สอดคล้องกับแนวปฏิบัติที่ดี รวมทั้งผลิตภัณฑ์/บริการ กิจกรรม และกระบวนการที่เป็นมิตรต่อชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อม



- ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ SD

กลยุทธ์ที่ 6.3 : พัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้เท่าทันทักษะในยุคใหม่ รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดการประยุกต์ใช้นวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ และการจัดการความรู้ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



- สัดส่วนบุคลากรที่ดำเนินการตาม IDP เพื่อยกระดับทักษะตามทิศทางขององค์กร
- ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนแม่บทนวัตกรรม

6.1-1 ป้องกันและแก้ไข NPLs



- NPL Ratio

6.1-2 บริหารจัดการ BIS Ratio



- BIS Ratio

6.1-3 พัฒนาระบบการทำงานแบบ Work from Anywhere



- Near Miss / Loss Data
- ความพึงพอใจของพนักงาน

6.2-1 ยกระดับมาตรฐานการบริหารความเสี่ยงด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม



- แผนบริหารความเสี่ยงด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม

6.3-1 สร้างทีมผู้เชี่ยวชาญประเทศ



- Country Expert Teams

6.3-2 ยกระดับบุคลากรด้านดิจิทัล/วิเคราะห์ข้อมูล



- สัดส่วน IDP ด้าน Digital Development Roadmap

6.3-3 สร้างองค์กรนวัตกรรม



- สัดส่วนพนักงานที่มีความรู้/เข้าใจด้านนวัตกรรม

6.3-4 สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้



- สัดส่วน พนง. ที่ตระหนักถึงความเสี่ยงในกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้เป็นฐาน

แผนการดำเนินงานที่มีการลงทุนที่สำคัญ

ธสน. มีการลงทุนที่สำคัญเพื่อเตรียมความพร้อมรองรับการปรับเปลี่ยนองค์กร (Transformation) และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเชิงรุก ด้วยการขับเคลื่อนสู่ธนาคารดิจิทัล (Digital Banking) โดยมีโครงสร้างพื้นฐานระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง และทำให้ ธสน. สามารถประยุกต์ใช้นวัตกรรมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และมีช่องทางใหม่ ๆ ในการให้บริการลูกค้าได้อย่างเต็มศักยภาพ อันเป็นการสนับสนุนการค้าการลงทุนและเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของผู้ประกอบการไทย ได้แก่

❑ **โครงการพัฒนาระบบ Core Banking** เพื่อให้ธนาคารมีระบบงานหลักเพื่อรองรับการปฏิบัติงานด้านสินเชื่อ ด้านเงินฝาก และด้านการค้าระหว่างประเทศที่ทันสมัย สามารถรองรับการพัฒนาระบบให้สอดคล้องกับความต้องการทางธุรกิจในปัจจุบัน และอนาคตได้ รวมถึงเพื่อให้กระบวนการปฏิบัติงานมีความคล่องตัว ยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น พร้อมรองรับความต้องการและความคาดหวังของผู้ประกอบการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกรูปแบบ

❑ **โครงการพัฒนาและปรับปรุงระบบ LOS & CRM** เพื่อรองรับการบริหารงานด้านลูกค้าให้สามารถอนุมัติวงเงินสินเชื่อที่เหมาะสมแก่ผู้ประกอบการ SMEs ด้วยระยะเวลาที่ลดลง รวมทั้งผู้ใช้งานมีความสะดวกในการใช้งานระบบมากขึ้น