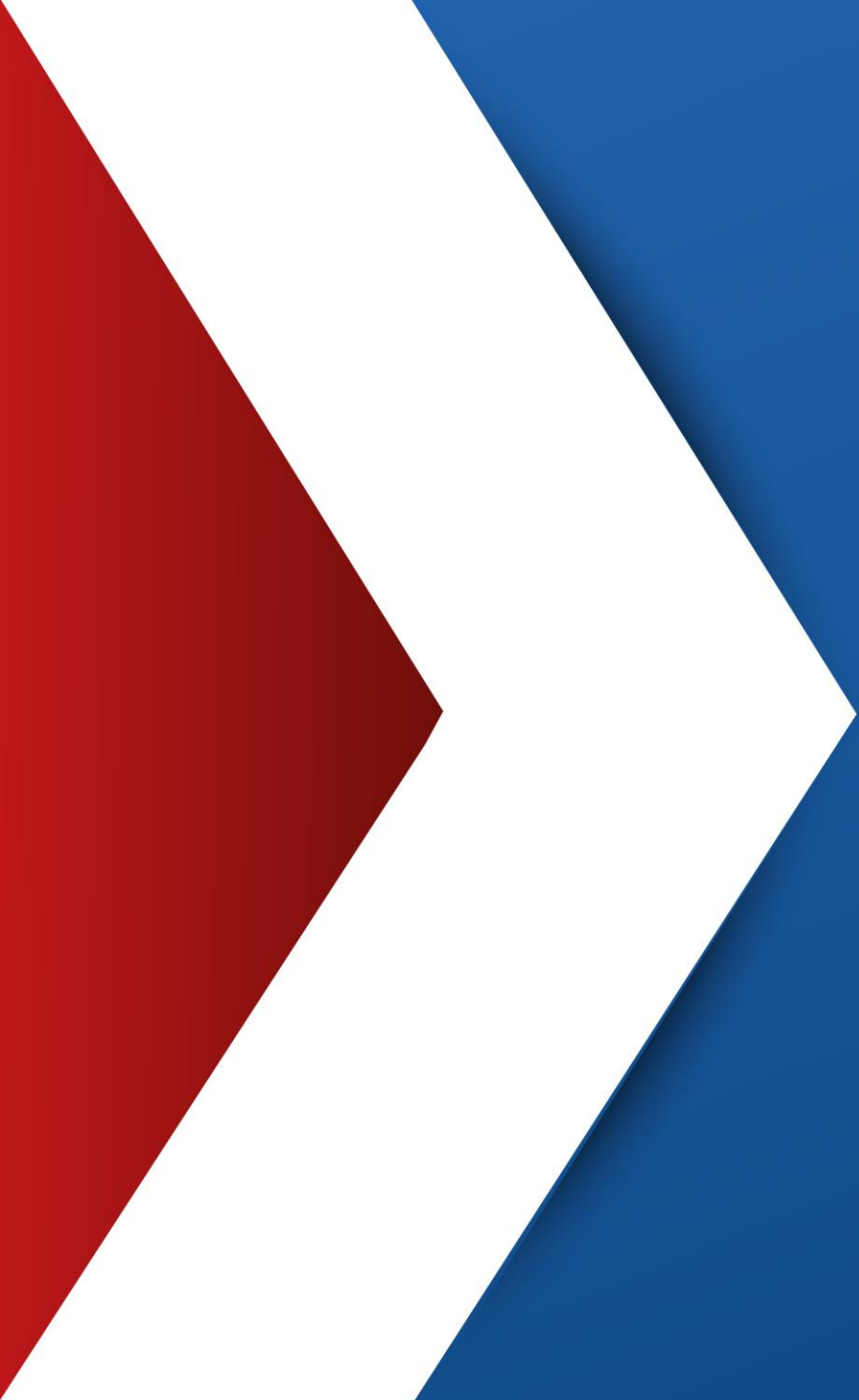
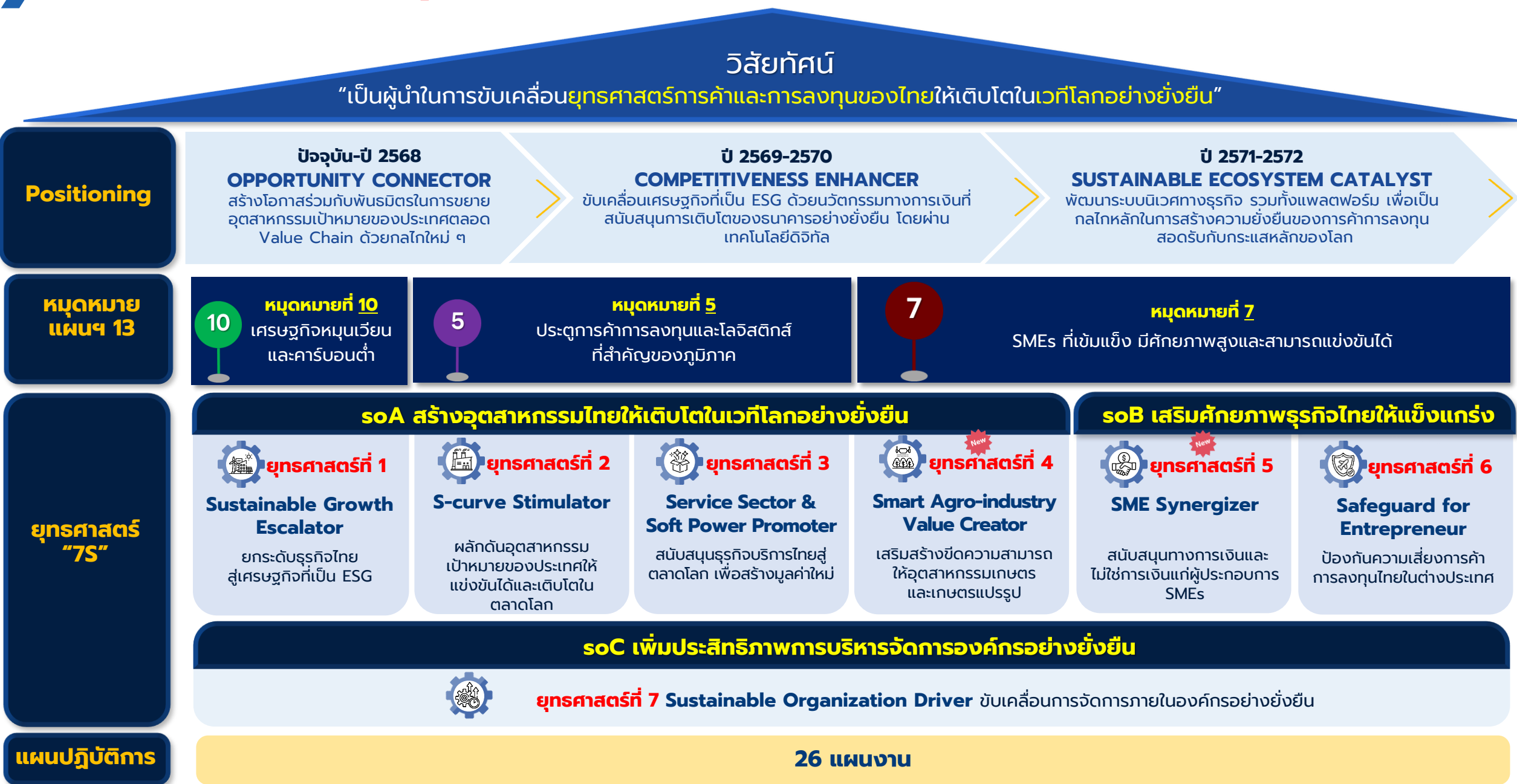




แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ปี 2568-2572

ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (รสน.)

สรุปภาพรวมแผนยุทธศาสตร์ปี 2568-2572



➤ กลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 1



ยุทธศาสตร์ที่ 1: ยกระดับธุรกิจไทยสู่เศรษฐกิจที่เป็น ESG



สัดส่วนยอดคงค้างสินเชื่อที่เป็น ESG 40%

กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1.1: สนับสนุนสินเชื่อสำหรับธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ทั้งในอุตสาหกรรมสีเขียวและสีน้ำเงิน (Green Economy & Blue Economy) และกิจการเพื่อสังคม

กลยุทธ์ที่ 1.2: เป็นกลไกในการยกระดับการบริหารจัดการธุรกิจสู่ความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างครบวงจร เช่น Carbon Credit Trade

แผนปฏิบัติการ

1.1-1 บริหารจัดการ ESG Portfolio



สัดส่วนยอดคงค้างสินเชื่อที่เป็น ESG 40%

1.2-1 สร้างผู้เชี่ยวชาญด้านความยั่งยืน (ESG Expert) และศึกษาแนวทางการให้บริการคำปรึกษา/ความช่วยเหลือทางเทคนิค (Technical Assistance) ด้าน ESG



ผลการศึกษาและแนวทางที่เหมาะสมในการให้บริการ Technical Assistance ด้าน ESG ที่ได้รับการเห็นชอบ/อนุมัติจากผู้มีอำนาจอนุมัติ

กลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 2



ยุทธศาสตร์ที่ 2: ผลักดันอุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศให้แข่งขันได้และเติบโตในตลาดโลก



ยอดคงค้างสินเชื่อและภาระผูกพันที่สนับสนุนภาคอุตสาหกรรมและโครงสร้างพื้นฐาน 113,410 ลบ.

กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 2.1: สนับสนุนการลงทุนและการส่งออกในอุตสาหกรรม S-curve เพื่อยกระดับภาคการผลิตของไทย

แผนปฏิบัติการ

2.1-1 ขยายสินเชื่อและภาระผูกพันในกลุ่มเป้าหมายภาคอุตสาหกรรมและโครงสร้างพื้นฐาน



ยอดคงค้างสินเชื่อและภาระผูกพันที่สนับสนุนภาคอุตสาหกรรมและโครงสร้างพื้นฐาน **113,410 ลบ.**

2.1-2 ศึกษาโอกาสและกลยุทธ์ทางธุรกิจในประเทศเป้าหมาย



ผลศึกษาโอกาสและกลยุทธ์ทางธุรกิจในประเทศเป้าหมาย ที่นำเสนอต่อผู้บริหารระดับสูงในสายงาน 2 ฉบับ

2.1-3 ศึกษารูปแบบการมีบทบาทของรสน. ในประเทศเป้าหมายที่มีศักยภาพ



รายงานสรุปแนวทางและรูปแบบการมีบทบาทของ รสน. ในประเทศเป้าหมาย ที่ได้รับอนุมัติจาก MC

➤ กลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 3



ยุทธศาสตร์ที่ 3: สนับสนุนธุรกิจบริการไทยสู่ตลาดโลกเพื่อสร้างมูลค่าใหม่



ยอดคงค้างสินเชื่อและภาระผูกพันที่สนับสนุนภาคบริการ 71,170 ลบ.

กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 3.1: ผลักดันการพัฒนา การลงทุน และการส่งออกในธุรกิจบริการที่มีศักยภาพสูง เช่น เศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative Economy) เศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) สุขภาพ ท่องเที่ยว โลจิสติกส์

แผนปฏิบัติการ

3.1-1 ขยายสินเชื่อและภาระผูกพันในกลุ่มเป้าหมายธุรกิจบริการไทยในตลาดโลก



ยอดคงค้างสินเชื่อและภาระผูกพันที่สนับสนุนภาคบริการ 71,170 ลบ.

➤ กลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 4



ยุทธศาสตร์ที่ 4: เสริมสร้างขีดความสามารถให้อุตสาหกรรมเกษตรและเกษตรแปรรูป



ยอดคงค้างสินเชื่อและภาระผูกพันที่สนับสนุนภาคเกษตร 38,390 ลบ.

กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 4.1: สนับสนุนการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตของผู้ประกอบการภาคเกษตรและเกษตรแปรรูป
ตลอดห่วงโซ่มูลค่า (Value Chain) และการขยายตลาดในต่างประเทศ

แผนปฏิบัติการ

4.1-1 สนับสนุนสินค้าในอุตสาหกรรมอาหารและอาหารแปรรูปรองรับตลาดการส่งออก



ยอดคงค้างสินเชื่อและภาระผูกพันที่สนับสนุนภาคเกษตร 38,390 ลบ.

กลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 5



ยุทธศาสตร์ที่ 5: สนับสนุนทางการเงินและไม่ใช้การเงินแก่ผู้ประกอบการ SMEs



จำนวนผู้ประกอบการ SMEs ที่ได้รับการสนับสนุนด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน 8,066 ราย

กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 5.1: เพิ่มการเข้าถึงทางการเงินของผู้ประกอบการไทย
ผ่านการบูรณาการกับพันธมิตร

กลยุทธ์ที่ 5.2: พัฒนาความรู้ความสามารถผู้ประกอบการ
ครบวงจร

แผนปฏิบัติการ

5.1-1 สนับสนุนผู้ประกอบการ SMEs
ผ่านการบูรณาการกับพันธมิตร



จำนวนลูกค้า SME **5,756** ราย

5.1-2 แยกการดำเนินงานระดับฝ่าย
ของสายงานวิสาหกิจขนาดกลางและ
ขนาดย่อม



การจัดตั้งฝ่าย RM และฝ่าย CA
ภายใต้สายงาน SME 2 ฝ่าย

5.2-1 สร้างเสริมศักยภาพผู้ส่งออกสู่
ตลาดเป้าหมายอย่างครบวงจร



จำนวนผู้ประกอบการ SMEs
ที่ได้รับการอบรม **2,310** ราย

กลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 6



ยุทธศาสตร์ที่ 6: ป้องกันความเสี่ยงด้านการค้าการลงทุนไทยในต่างประเทศ

🎯 ปริมาณธุรกิจสะสมบริการประกัน = 194,200 ลบ. 🎯 ค่าสินไหมทดแทนต่อปริมาณธุรกิจสะสมบริการประกัน = 0.189%

กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 6.1: ป้องกันความเสี่ยงการค้าการลงทุนแก่ผู้ประกอบการไทย

แผนปฏิบัติการ

6.1-1 จัดกิจกรรม
สำหรับลูกค้า
รับประกันเพื่อ
รักษาฐาน
ลูกค้าเดิม

🎯 ปริมาณธุรกิจ
สะสมบริการ
ประกันที่เกิดจาก
การดำรงลูกค้า
เทียบกับปีก่อน
85%

6.1-2 สร้างการ
รับรู้และความ
ตระหนักถึง
ความสำคัญของ
บริการประกัน

🎯 ผู้ประกอบการ
ที่ได้รับอนุมัติใช้
บริการประกันจาก
ผู้เข้าร่วมกิจกรรม
10%

6.1-3 ประชาสัมพันธ์
บริการประกัน
MLT และ INV

🎯 ลูกค้าที่ออก
ข้อเสนอราคา
เบื้องต้นบริการ
ประกัน MLT/INV
จากลูกค้าที่เข้าพบ
30%

6.1-4 พัฒนา
ระบบสนับสนุน
การดำเนินงาน
ด้านประกันให้มี
ประสิทธิภาพ

🎯 ระบบ **IOS&CRM**
ที่ปรับปรุง
และพร้อมใช้งาน

6.1-5 ทบทวน
การจัดหาองค์กร
ข้อมูลเพื่อให้ได้
บริการข้อมูลที่มี
ประสิทธิภาพ
เพิ่มขึ้น

🎯 **สรุปผลการ
พิจารณาองค์กร**
ข้อมูลที่เหมาะสม
กับธนาคาร
ในแต่ละประเทศ

6.1-6 ศึกษา
รูปแบบการจัดตั้ง
ศูนย์ข้อมูลผู้ซื้อ
ของ รสน.
โดยบูรณาการ
ความร่วมมือกับ
หน่วยงาน
พันธมิตร

🎯 **สรุปผลการศึกษา
รูปแบบการจัดตั้ง
ศูนย์ข้อมูลผู้ซื้อ**
ของ รสน. ที่ได้รับ
อนุมัติจาก MC

กลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 7

ยุทธศาสตร์ที่ 7: ขับเคลื่อนการจัดการภายในองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน



🎯 Cost to Income 36.93% 🎯 NPL 5.00% 🎯 ROE ก่อนสำรอง 13.02% 🎯 รายได้รวมสุทธิต่อ พนง. 5.92 ลบ. 🎯 ลดมลปล่อย GHG 50%

กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 7.1: เสริมสร้างฐานะการเงินที่มั่นคง เพิ่มเติมแหล่งระดมทุนใหม่ ๆ ควบคู่กับการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างรัดกุม

แผนปฏิบัติการ

7.1-1 สร้างกลไกป้องกัน NPL ของสายงาน SME

- 🎯 NPL Ratio สาย SME ต่ำกว่า ปี 2567
- 🎯 ผลศึกษาความเหมาะสมในการจัดตั้งฝ่าย NPL Prevention ที่ได้รับอนุมัติจากผู้มีอำนาจ

7.1-2 ปรับปรุงแนวทาง Portfolio Management

- 🎯 สรุปรายชื่ออุตสาหกรรมที่มีความเสี่ยงให้ฝ่ายงานด้านการตลาด 1 ฉบับ

7.1-3 สร้างรายได้จากการดำเนินงาน ด้านพาณิชย์

- 🎯 รายได้จาก IB (ก่อนสำรอง) 100 ลบ.

7.1-4 FX Solution & Sales

- 🎯 รายได้จากบริการ FX 60 ลบ.



แผนปฏิบัติการภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 7

กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 7.2: เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและการให้บริการลูกค้าด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล

แผนปฏิบัติการ

7.2-1 พัฒนาระบบงานหลักของธนาคาร ระยะที่ 2

 **การออกแบบระบบตาม Requirements** ครบถ้วน และ
คณะทำงาน Sign Off

7.2-2 ประยุกต์ใช้ AI เพื่อสร้างและจัดการองค์ความรู้ในธนาคาร

 สัดส่วน**ผู้ใช้งาน ChatBot 20%**
 สัดส่วน**จำนวนครั้งการใช้งาน ChatBot** ที่เพิ่มขึ้นจากปีก่อน **20%**

7.2-3 ศึกษาการยกระดับ Digital Banking ของ รสน.

 ผล**ศึกษาการยกระดับ Digital Banking** และ**ผลการประเมินความคุ้มค่า** ที่ผ่านการพิจารณาจาก MC

➤ แผนปฏิบัติการภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 7

กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 7.3: ยกระดับความผูกพันและผลิตภาพของบุคลากร

กลยุทธ์ที่ 7.4: เพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรภายในองค์กร (Eco-efficiency) และลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

แผนปฏิบัติการ

7.3-1 เพิ่มประสิทธิภาพ Talent & Succession Management



Talent Retention Rate 80%



คะแนนความผูกพันองค์กรของ Talent 76%

7.3-2 จัดตั้ง Corporate University เพื่อยกระดับงานพัฒนาบุคลากร



รายได้รวมสุทธิต่อพนักงาน 5.92 ลบ.

7.4-1 มุ่งสู่ความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality)



% ลดการปล่อย GHG Scope 1&2 (เทียบปีฐาน 2565) 50%

➤ โครงการลงทุนที่สำคัญ

รสน. มีการลงทุนที่สำคัญเพื่อเตรียมความพร้อมรองรับการปรับเปลี่ยนองค์กร (Transformation) และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเชิงรุก ด้วยการขับเคลื่อนสู่ธนาคารดิจิทัล (Digital Banking) โดยมีโครงสร้างพื้นฐานระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง และทำให้ รสน. สามารถประยุกต์ใช้นวัตกรรมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และมีช่องทางใหม่ ๆ ในการให้บริการลูกค้าได้อย่างเต็มศักยภาพ อันเป็นการสนับสนุนการดำเนินการลงทุนและเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของผู้ประกอบการไทยได้แก่

โครงการพัฒนาระบบ Core Banking เพื่อให้ธนาคารมีระบบงานหลักรองรับการปฏิบัติงานด้านสินเชื่อ ด้านเงินฝาก และด้านการค้าระหว่างประเทศที่ทันสมัย คล่องตัว และยืดหยุ่น รวมทั้งพัฒนาระบบเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในธนาคารและเชื่อมโยงกับพันธมิตรทางการค้าภายนอกธนาคารผ่าน Application Programming Interface (API) ซึ่งรองรับความต้องการทางธุรกิจในปัจจุบันและอนาคตได้

โครงการพัฒนาระบบ Insurance Origination System เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดขั้นตอนและระยะเวลาการทำงานด้านรับประกัน โดยจะทำให้สามารถวิเคราะห์และให้บริการลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ การพัฒนาระบบงานดังกล่าวจะช่วยรองรับการขยายปริมาณธุรกิจบริการประกันที่เพิ่มมากขึ้นในอนาคตได้