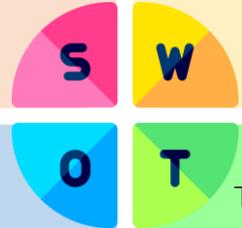


แผนวิสาหกิจ ระยะ 5 ปี ปีบัญชี 2567 - 2571 (ทบทวนครั้งที่ 1)

Strengths

- S1 เป็นสถาบันการเงินเฉพาะกิจ (SFI) เพียงแห่งเดียวที่จัดตั้งขึ้นด้วยวัตถุประสงค์สนับสนุนการเข้าถึงบริการทางการเงินที่เท่าเทียมให้กับภาคการเกษตร
- S2 มีภาคีเครือข่ายความร่วมมือจากองค์กรภาครัฐ เอกชน และสถาบันการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ
- S3 มีเครือข่ายการบริการ (พนักงาน จุดให้บริการ ช่องทางดิจิทัล) ที่ครอบคลุมทุกพื้นที่ถึงระดับชุมชน
- S4 มีความสัมพันธ์ใกล้ชิด มีความเข้าใจและความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้ามายาวนาน
- NEW** S5 มีปัจจัยพื้นฐานการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของชุมชนที่ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องจนทำให้เป็นสถาบันการเงินที่มีความพร้อมนำไปสู่การเปลี่ยนผ่านตามแนวคิด ESG และความยั่งยืนกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality)



Weaknesses

- W1 คุณภาพสินเชื่อของธนาคารลดลงกระทบต่อรายได้และการเติบโตของสินเชื่อธนาคาร
- W2 ลูกค้ามีความเปราะบางทั้งในด้านศักยภาพทางการเงิน และเป็นผู้สูงอายุมากขึ้น
- NEW** W3 กระบวนการทำงานภายใน (Operation) ยังมีข้อจำกัดในการเปลี่ยนผ่านไปสู่ดิจิทัล
- W4 ทักษะความเชี่ยวชาญของบุคลากรในการอำนวยสินเชื่อไม่เพียงพอเพื่อรองรับธุรกิจใหม่
- W5 ความสามารถในการสร้างรายได้ของธนาคารลดลง

Opportunities

- O1 แนวโน้มการให้บริการทางการเงินแบบดิจิทัล และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีนำไปสู่การลดต้นทุนการดำเนินงาน และเพิ่มโอกาสในการขยายธุรกิจ
- NEW** O2 ทิศทางการพัฒนาที่มุ่งเน้นความยั่งยืนของสังคม และสิ่งแวดล้อม (Environment Social Governance: ESG) เป็นโอกาสในการพัฒนาผลิตภัณฑ์บริการ และเป็นแหล่งเงินทุนที่สนับสนุนการเปลี่ยนผ่านธุรกิจสู่ความยั่งยืน
- NEW** O3 นโยบายภาครัฐที่สนับสนุนภาคการเกษตรในมิติของเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ผ่าน ธ.ก.ส. เป็นโอกาสในการเข้าถึงชุมชน
- NEW** O4 แนวโน้มความต้องการความมั่นคงทางอาหาร (Food Security) การบริโภคเพื่อสุขภาพเป็นโอกาสในการสนับสนุนเงินทุนและพัฒนาภาคการเกษตรรองรับการมุ่งสู่ธุรกิจเกษตรมูลค่าสูง
- NEW** O5 ประชาชนยังมีความต้องการเงินทุนเพื่อการดำรงชีพและการบริโภคเพิ่มขึ้นโดยการเข้าถึงแหล่งเงินทุนในระบบ จึงเป็นโอกาสที่ธนาคารจะขยายสินเชื่อและลดหนี้นอกระบบ

Threats

- T1 หนี้สินครัวเรือนอยู่ในระดับสูง และ NPLs มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น ส่งผลต่อการขยายการเติบโตของสินเชื่อได้ยากขึ้น
- T2 การเปลี่ยนผ่านอายุลูกค้าและสัดส่วนผู้สูงอายุเพิ่มขึ้น ทำให้ศักยภาพการหารายได้ลดลง กระทบต่อคุณภาพสินเชื่อ รวมถึงต้องปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์และบริการรองรับทั้งลูกค้ากลุ่มเดิมและกลุ่มใหม่
- NEW** T3 รายได้ที่เป็นเงินสดของครัวเรือนเกษตรกรที่พึ่งพิงรายได้จากนอกภาคการเกษตรและภาคอุตสาหกรรมหดตัวลงจากความไม่แน่นอนของภัยธรรมชาติและ การเคลื่อนย้ายแรงงานลดลง ส่งผลต่อความสามารถในการชำระหนี้ของลูกค้าเกษตรกรลดลง
- T4 การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change) ส่งผลกระทบต่อผลผลิตทางการเกษตร
- T5 ภัยคุกคามทางไซเบอร์ และอาชญากรรมทางเทคโนโลยี ทำให้สถาบันการเงินมีต้นทุนสูงขึ้น
- NEW** T6 นโยบายเร่งด่วนของรัฐบาลและการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการของธนาคาร
- NEW** T7 ธนาคารพาณิชย์ขยายฐานลูกค้าภาคการเกษตร รวมถึงแนวโน้มการเพิ่มขึ้นของสถาบันการเงินที่ไม่ใช่ธนาคารพาณิชย์ (Non-Bank) ส่งผลกระทบต่อการรักษาฐานลูกค้าของธนาคาร



พันธกิจ (MISSION)

- M1** เป็นศูนย์กลางทางการเงินที่ให้บริการทางการเงิน ครบวงจร และทันสมัยแก่ภาคชนบท **ควบคู่กับการดูแล สังคมและสิ่งแวดล้อม**
- M2** พัฒนาการบริหารและจัดการทรัพยากร **ด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัลและนวัตกรรม** เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรประสิทธิภาพ สูงอย่างมีธรรมาภิบาล
- M3** สนับสนุนเงินทุน **ควบคู่กับการให้ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม** ยกระดับคุณภาพผลิตภัณฑ์ เชื่อมโยงตลาด เพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของเกษตรกรและชุมชน
- M4** ส่งเสริมการบริหารจัดการกิจกรรมทางเศรษฐกิจของชุมชน เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ **เพื่อมุ่งสู่ ความเป็นกลางทางคาร์บอนและความหลากหลายทางชีวภาพ**

วิสัยทัศน์ (VISION)

ธนาคารพัฒนาชนบทที่ยั่งยืน

ธนาคารยั่งยืน



ชนบทยั่งยืน

Key Area of Development

ชุมชนภาคการเกษตร
GDP ภาคเกษตร

ครัวเรือนภาคการเกษตร
อุตสาหกรรมเกษตร
บุคลากรที่ต้องการทำอาชีพเกษตรกรรม
หน่วยงานภาคการเกษตร
ตลอดห่วงโซ่คุณค่า

เกษตรกรรายย่อย
องค์กร สถาบัน นวัตกรรมด้านการเกษตร
หน่วยงานภาคการเกษตร
ตลอดห่วงโซ่คุณค่า

ระยะสั้น
2567-2568

ระยะกลาง
2569-2571

ระยะยาว
2572-2575

Sustainable Bank “ เป็นธนาคารพัฒนาชนบทที่ยั่งยืน ”

- เพิ่มสัดส่วนรายได้จากธุรกิจใหม่หรือธุรกิจเกี่ยวเนื่อง
- ขับเคลื่อนการจัดการภายในองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน
- สนับสนุนสินเชื่อเพื่อปรับตัวสู่ความยั่งยืนมุ่งสู่การปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์
- ยกระดับผู้ประกอบการภาคการเกษตรด้วยนวัตกรรมสู่เศรษฐกิจที่เป็น ESG

Modern Agricultural Bank “ เป็นธนาคารภาคการเงินชนบทที่ทันสมัย ”

- ยกระดับกระบวนการทำงานภายใน (Digital Operation)
- สร้างที่ปรึกษาทางการเงินและการพัฒนา ครอบคลุมทุกสาขา
- นำข้อมูล เทคโนโลยีดิจิทัล ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ มาใช้ในธุรกิจของธนาคาร
- พัฒนาชุมชนอุดมสุขเพื่อสร้างมูลค่าธุรกิจ (Business Value) ผ่านกลไก Business Matching และ Value Chain Financing

Agricultural Networks “ เป็นธนาคารที่เชื่อมโยงภาคีเครือข่ายเพื่อนำไปสู่การพัฒนาภาคการเกษตร ”

- พัฒนา ส่งเสริม เกษตรกรรุ่นใหม่ ยกระดับเกษตรกรหัวขบวน เพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก
- จัดตั้งบริษัทเพื่อบริหารจัดการสินค้าเกษตรตลอดห่วงโซ่คุณค่า
- ส่งเสริมการเพิ่ม Value Added สินค้าเกษตรผ่านเครือข่ายพันธมิตรในประเทศและต่างประเทศ
- สนับสนุนสินเชื่อเพื่อความยั่งยืนทั้งอุตสาหกรรมสีเขียวและสีน้ำเงิน (Green Economy และ Blue Economy)

ธนาคาร	ชนบท
<ul style="list-style-type: none"> • สินเชื่อมากกว่า 2.2 ล้านล้านบาท โดย NPLs/Loan ≤ ร้อยละ 5 • รายได้จากผลิตภัณฑ์และบริการดิจิทัล ≥ ร้อยละ 50 ของรายได้รวม 	<ul style="list-style-type: none"> • สินเชื่อยั่งยืน ≥ ร้อยละ 25 ของสินเชื่อรวม • ลูกค้ำที่ผ่านการพัฒนามีรายได้สุทธิเพิ่มขึ้น ≥ ร้อยละ 20 • ชุมชนอุดมสุขที่ได้รับการพัฒนาและมี Business Value 5,000 ชุมชน (สะสม) • ลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (tCO₂e) ร้อยละ 30 - 40
<ul style="list-style-type: none"> • BIS Ratio ≥ ร้อยละ 12 • HCROI ≥ 4.5 เท่า • Innovation Value 1,400 ล้านบาท • Composite Rating ดีขึ้นกว่าปีก่อน 	<ul style="list-style-type: none"> • พัฒนาเกษตรกรกลุ่มฟัทหนี/เปราะบาง 1,500,000 ราย (สะสม) • ลูกค้ำที่ผ่านการพัฒนามีรายได้สุทธิเพิ่มขึ้น ≥ ร้อยละ 15 • ชุมชนอุดมสุขที่ได้รับการพัฒนาและมี Business Value 2,000 ชุมชน (สะสม)
<ul style="list-style-type: none"> • ROA ≥ ร้อยละ 0.37 • BIS Ratio ≥ ร้อยละ 12 • Innovation Value 1,100 ล้านบาท • Digital Transaction 70 : 30 	<ul style="list-style-type: none"> • สินเชื่อยั่งยืน 25,000 ลบ. (สะสม) • พัฒนาเกษตรกรกลุ่มฟัทหนี/เปราะบาง 600,000 ราย (สะสม) • ลูกค้ำที่ผ่านการพัฒนามีรายได้สุทธิเพิ่มขึ้น ≥ ร้อยละ 15 • ชุมชนอุดมสุขที่ได้รับการพัฒนาและมี Business Value 300 ชุมชน (สะสม)

Outcome

วัตถุประสงค์
เชิงยุทธศาสตร์
(SO)

1 เพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันทางธุรกิจที่สร้างรายได้ให้กับองค์กร

SA1 SC2 SO1

2 บริหารจัดการคุณภาพสินเชื่อเพื่อความยั่งยืน

SA2 SC3 SO1 ST1

3 เพิ่มขีดความสามารถลูกค้าเชิงพาณิชย์ผ่านแกนกลางการเกษตร

SA2 SC4 ST1 CC1 CC2

4 เพิ่มขีดความสามารถองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม

SC1 SC2 ST2

5 เพิ่มศักยภาพบุคลากรและกระบวนการรองรับการเติบโตทางธุรกิจ

SA1 SC1

6 บริหารจัดการองค์กรและชุมชนเพื่อมุ่งสู่ความเป็นกลางทางคาร์บอน

SC3 SO2 FCC

SO1

เพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันทางธุรกิจที่สร้างรายได้ให้กับองค์กร

- ROA ≥ ร้อยละ 0.37
- BIS Ratio ≥ ร้อยละ 12
- สินเชื่อคงเหลือ ≥ 1.77 ล้านล้านบาท
- Cost of Deposit ≤ ร้อยละ 1.19

ยุทธศาสตร์ที่ 1

เพิ่มเสถียรภาพทางการเงินที่มั่นคง

- สินเชื่อในภาคและนอกภาคเกษตรเติบโต 30,000 ลบ.
- รับลูกค้าใหม่ 90,000 ราย
- สินเชื่อกลุ่ม Secure Port เติบโต 20,000 ลบ.
- อัตราต้นทุนเงินรับฝาก (Deposit Cost) ≤ ร้อยละ 1.19
- เงินรับฝากเติบโต 50,000 ลบ.
- รายได้ FBI 7,323 ลบ. (หมวด 1-5+ประกันภัย+สงข.)
- รายได้ตลาดการเงิน 6,800 ลบ.

กลยุทธ์ 1 ขยายพอร์ตสินเชื่ออย่างมีคุณภาพ

กลยุทธ์ 2 จัดหาเงินทุนให้เพียงพอด้วยต้นทุนที่เหมาะสม

กลยุทธ์ 3 ขยายธุรกิจเพิ่มรายได้ค่าธรรมเนียม

SO2

บริหารจัดการคุณภาพสินเชื่อเพื่อความยั่งยืน

- NPLs/Loan ≤ ร้อยละ 5.45
- Coverage Ratio ≥ ร้อยละ 589
- ลดภาระหนี้ของกลุ่มเกษตรกรเปราะบาง ≥ ร้อยละ 3 ของ NPL ยกเว้นดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 2

เพิ่มการบริหารจัดการคุณภาพสินเชื่ออย่างยั่งยืน

- อัตราชำระหนี้ร้อยละ 96
- NPLs ยกมาต้นปี ลดลง ร้อยละ 50
- NPLs เกิดขึ้นใหม่ในปี ≤ ร้อยละ 4 ของหนี้ถึงกำหนดชำระในปี
- รายได้ดอกเบี้ย NA ไม่น้อยกว่า 12,000 ลบ.

กลยุทธ์ 4 บริหารจัดการหนี้ถึงกำหนดชำระและหนี้ด้อยคุณภาพ

กลยุทธ์ 5 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการคุณภาพหนี้ทั้งระบบ

SO3

เพิ่มขีดความสามารถลูกค้าเชิงพาณิชย์ผ่านแกนกลางการเกษตร

- หนี้สินต่อรายได้ของเกษตรกรลูกค้าที่ผ่านการพัฒนาลดลง ≥ ร้อยละ 13
- ลูกค้าพักชำระหนี้ที่ผ่านการพัฒนามิรายได้สุทธิเพิ่มขึ้น ≥ ร้อยละ 15

ยุทธศาสตร์ที่ 3

เพิ่มศักยภาพการแข่งขันลูกค้าสู่การสร้างมูลค่าเกษตร

- พัฒนาเกษตรกรกลุ่มพักหนี้/เปราะบาง 300,000 ราย
- ลูกค้าที่ผ่านการพัฒนามิรายได้จากการทำธุรกิจเพิ่มขึ้น ≥ ร้อยละ 10
- จำนวนชุมชนอุดมสุขที่ได้รับการพัฒนา และมี Business Value 300 ชุมชน (สะสม)
- ร้อยละ 70 ของสถาบันเกษตรกร/สกต. ที่เข้าร่วมโครงการมีปริมาณธุรกิจที่เพิ่มขึ้นร้อยละ 5

กลยุทธ์ 6 พัฒนาเกษตรกรกลุ่มเปราะบางให้มีศักยภาพ

กลยุทธ์ 7 ยกระดับขีดความสามารถลูกค้าเกษตรกร ผู้ประกอบการ และSME

กลยุทธ์ 8 ยกระดับความเข้มแข็งของสหกรณ์วิสาหกิจชุมชน กทบ. และกลุ่มเกษตรกร

SO4

เพิ่มขีดความสามารถองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม

- Digital Transaction ≥ ร้อยละ 70
- Innovation Value 1,100 ล้านบาท

ยุทธศาสตร์ที่ 4

เพิ่มขีดความสามารถองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม

- ลูกค้า BAAC Mobile Active ร้อยละ 50
- นวัตกรรมสร้างรายได้เพิ่มขึ้น และ/หรือค่าใช้จ่ายลดลง 1,100 ล้านบาท

กลยุทธ์ 9 ยกระดับบริการ Digital Service

กลยุทธ์ 10 การขับเคลื่อนนวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ

SO5

เพิ่มศักยภาพบุคลากรและกระบวนการรองรับการเติบโตทางธุรกิจ

- HCROI ≥ 4.1 เท่า
- Cost to Income ≤ ร้อยละ 42
- Composite Rating เพิ่มขึ้นจากปีก่อน

ยุทธศาสตร์ที่ 5

เพิ่มขีดความสามารถบุคลากรและกระบวนการทำงานที่สำคัญ

- ค่าใช้จ่ายพนักงานต่อรายได้สุทธิจากการดำเนินงาน < ร้อยละ 40
- Cost to Income ≤ ร้อยละ 42
- ผลการบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยงองค์กรอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ร้อยละ 100

กลยุทธ์ 11 พัฒนาและเสริมสร้างขีดความสามารถการทำงานในอนาคต

กลยุทธ์ 12 ยกระดับประสิทธิภาพกระบวนการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และ GRC

SO6

บริหารจัดการองค์กรและชุมชนเพื่อมุ่งสู่ความเป็นกลางทางคาร์บอน

- สินเชื่อยั่งยืน 25,000 ลบ. (สะสม)
- ปริมาณการซื้อขาย Carbon Credit 46,951 tCO₂eq (สะสม)
- ลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก 4,879 tCO₂eq (สะสม)

ยุทธศาสตร์ที่ 6

ส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรและชุมชนภายใต้ ESG เพื่อมุ่งสู่ความเป็นกลางทางคาร์บอนและความหลากหลายทางชีวภาพ

- ปล่อยสินเชื่อเพื่อความยั่งยืน (ESG) 25,000 ลบ. (สะสม)
- ปริมาณ Carbon Credit 46,951 tCO₂eq (สะสม)
- ลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ขอบเขตที่ 1-2 จากการดำเนินงานภายในอาคาร 4,879 tCO₂eq (สะสม)

กลยุทธ์ 13 ขับเคลื่อนการดำเนินงานองค์กรภายใต้กรอบ ESG

กลยุทธ์ 14 บริหารจัดการองค์กรและชุมชน เพื่อเปลี่ยนผ่านเข้าสู่สังคมคาร์บอนต่ำ

6

SO

6

ยุทธศาสตร์

14

กลยุทธ์

36

โครงการ