

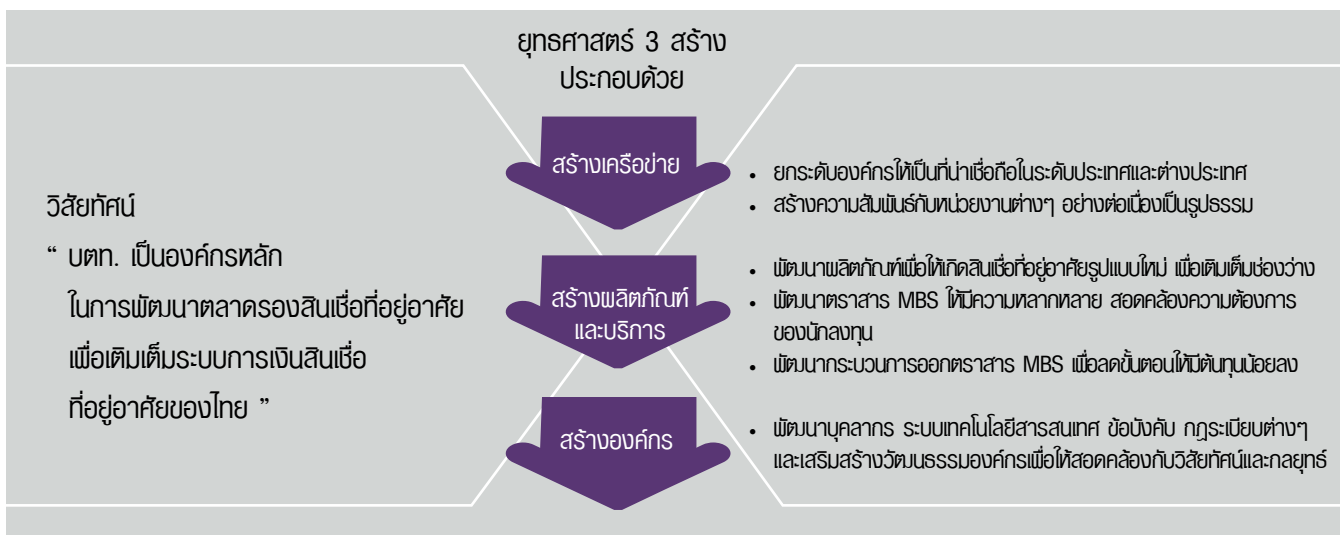
## ทิศทางและการดำเนินงานของ บตท. Strategic Plan

บตท. ได้กำหนด “ทิศทางและนโยบาย การดำเนินงาน มุ่งสู่ ปี ค.ศ.2020 หรือ พ.ศ.2563” เพื่อสนับสนุนการพัฒนาตลาดรองสินเชื่อกู้ยืมอาศัย การเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และเต็มเต็มระบบการเงินสินเชื่อกู้ยืมอาศัย โดยในระยะแรก (ปี 2557-2558) บตท. จะมุ่งเสริมสร้างบทบาท บตท. ให้มีส่วนช่วยในการขับเคลื่อนภาวะเศรษฐกิจ และเสริมสร้างเสถียรภาพให้แก่ระบบการเงินของประเทศ เปรียบเสมือนเป็น Social Moving Cylinder



โดยจะดำเนินธุรกรรมเชิงพาณิชย์ เชิงสังคม และเต็มเต็มระบบการเงิน เร่งพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialist) อาทิ เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการแปลงสินทรัพย์เป็นหลักทรัพย์ (Securitization) การรับซื้อสินเชื่อกู้ยืมและประเมินคุณภาพสินเชื่อกู้ยืม (Due Diligence) เป็นต้น พัฒนาลิขิตภัณฑ์สินเชื่อกู้ยืมอาศัยและตราสารทางการเงินรูปแบบใหม่ เพื่อเต็มเต็มระบบการเงินสินเชื่อกู้ยืมอาศัย สร้างฐานข้อมูลสถิติสินเชื่อกู้ยืมอาศัย เพื่อรองรับการพัฒนาธุรกรรมในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งปรับปรุงโครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงานที่สำคัญ ข้อบังคับ กฎ ระเบียบต่างๆ ให้มีความทันสมัยและสอดคล้องสูง และสร้างระบบการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (Customer Relationship Management)

ซึ่งแนวทางการดำเนินงานดังกล่าวข้างต้น จะสนับสนุนให้คู่ค้า คู่ความร่วมมือ และนักลงทุน รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม มีความเชื่อมั่นและยอมรับองค์กรนำไปสู่การบรรลุตามวัตถุประสงค์และพันธกิจที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ บตท. จะขยายบทบาทการทำธุรกรรม โดยมีโครงการความร่วมมือกับตลาดรองในต่างประเทศ รวมถึงขยายฐานนักลงทุนไปยังต่างประเทศ เสริมสร้างบทบาท บตท. ให้เป็นหน่วยงานที่สำคัญในการบริหารตราสารหนี้ประเภท Mortgage-Backed Securities (MBS) และ Asset-Backed Securities (ABS) ที่หมุนเวียนภายในประเทศ การเป็นที่ปรึกษาทางการเงิน (Advisor) และสามารถทำธุรกรรมได้เต็มรูปแบบ และมุ่งเน้นสร้างอัตราดอกเบี้ยคงที่ ระยะยาวอ้างอิง (Long-term Fixed Rate Benchmark) ภายในปี 2559 - 2561 โดยได้กำหนดยุทธศาสตร์หลักและแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้



## แผนยุทธศาสตร์ที่ 1 : สร้างเครือข่าย

**วัตถุประสงค์ :** เพื่อยกระดับองค์กรให้เป็นที่น่าเชื่อถือในประเทศและต่างประเทศ สร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานต่างๆ อย่างต่อเนื่องเป็นรูปธรรม

บตท. มุ่งเน้นทำการตลาดกับกลุ่มลูกค้าส่ง (Wholesale) แกนกลุ่มลูกค้ารายย่อย (Retail) และสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสถาบันการเงินและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งขยายจำนวนพันธมิตรทั้งที่เป็นสถาบันการเงิน ผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ (Developer) และกลุ่มสถาบันที่มีธนาคาร (Non Bank) โดยเน้นการจัดซื้อสินเชื่อที่อยู่อาศัยที่มีคุณภาพดี รวมทั้งเร่งสร้างการรับรู้จากลูกค้าและประชาชนทั่วไป ซึ่งจะช่วยให้ บตท. รับซื้อสินเชื่อได้เพิ่มขึ้น เป็นการสนับสนุนระบบการเงินโดยรวมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และสามารถตอบสนองความต้องการที่แตกต่างของแต่ละธนาคารได้ การออกตราสารหนี้จากการทำธุรกรรมแปลงสินทรัพย์เป็นหลักทรัพย์ (Securitization) มีโครงสร้างตราสารทางการเงินทั้งที่เป็นพันธบัตรและตราสารประเภท Mortgage-Backed Securities (MBS) และ Asset-Backed Securities (ABS) ที่หลากหลาย เพื่อเพิ่มช่องทางให้กับนักลงทุน โดยนำเสนอขายแก่นักลงทุนกลุ่มเฉพาะเจาะจง (Private Placement: PP) และนักลงทุนทั่วไป (Public Offering: PO) รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์และพัฒนาโครงการร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐหรือรัฐวิสาหกิจอื่นๆ การปรับโครงสร้างเงินทุนในสัดส่วนที่เหมาะสม การเพื่ออันดับความน่าเชื่อถือ (Rating) องค์กรและตราสารหนี้ รวมถึงการออกตราสารหนี้โดยสิทธิหรือตราสารทางการเงินที่สามารถนับเป็นเงินกองทุนได้ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักลงทุน

นอกจากนี้ บตท. ต้องเร่งสร้างภาพลักษณ์และความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานต่างๆ อย่างต่อเนื่องเป็นรูปธรรม พยายามผนวกบทบาทขององค์กรเข้าสู่นโยบายและมาตรการต่างๆ ของภาครัฐและภาคเอกชน เป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของระบบการเงินเพื่อสนับสนุนธุรกรรมตลาดรองฯ รวมถึงการเสริมสร้างภาพลักษณ์และการประชาสัมพันธ์ และการส่งเสริมให้เกิดความรู้ความเข้าใจในระบบตลาดรองสินเชื่อที่อยู่อาศัย

## แผนยุทธศาสตร์ที่ 2 : สร้างผลิตภัณฑ์และบริการ

**วัตถุประสงค์ :** เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อให้เกิดสินเชื่อที่อยู่อาศัยรูปแบบใหม่ ในการเติมเต็มช่องว่างระบบการเงิน พัฒนาตราสาร MBS ให้ความหลากหลายสอดคล้องกับความต้องการของนักลงทุน รวมทั้งพัฒนากระบวนการออกตราสาร MBS เพื่อลดขั้นตอนและให้ต้นทุนน้อยลง

บตท. มุ่งเน้นการพัฒนาบทบาทของตลาดรองสินเชื่อที่อยู่อาศัยให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ลดความซ้ำซ้อนกับบทบาทของตลาดแรกสินเชื่อที่อยู่อาศัย ทำให้ระบบการเงินสินเชื่อที่อยู่อาศัยของประเทศครบวงจรยิ่งขึ้น ส่งผลให้ระบบเศรษฐกิจมีเสถียรภาพ และประชาชนมีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเองมากขึ้น รวมถึงการพัฒนาและสร้างนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์สินเชื่อที่อยู่อาศัยรูปแบบใหม่ที่ยังไม่มีในประเทศ เพื่อเติมเต็มระบบการเงินสินเชื่อที่อยู่อาศัย และมีความสำคัญต่อระบบการเงินสินเชื่อที่อยู่อาศัย อาทิ

- การพัฒนาบริษัทสินเชื่อเคหะการ (Mortgage Company)
- การพัฒนาผลิตภัณฑ์สินเชื่อที่อยู่อาศัยอัตราดอกเบี้ยคงที่ระยะยาว
- การพัฒนาผลิตภัณฑ์สินเชื่อที่อยู่อาศัยสำหรับผู้สูงอายุ (Reverse Mortgage)
- การพัฒนาการรับประกันสินเชื่อที่อยู่อาศัย (Mortgage Insurance/ Guarantee)

รวมถึงการพัฒนาตราสารหนี้เพื่อการระดมทุน อาทิ ตราสารทางการเงินที่มีสินเชื่อที่อยู่อาศัยหนุนหลัง (Mortgage - Backed Securities: MBS) ตราสารแปลงสินทรัพย์เป็นหลักทรัพย์ เพื่อการระดมทุนให้กับโครงการที่อยู่อาศัยของหน่วยงานภาครัฐ (Asset-Backed Securities : ABS) พันธบัตรหรือตราสารทางการเงินอื่น เช่น ตราสารทางการเงินที่มีสินเชื่อที่อยู่อาศัยเป็นประกัน (Covered Bond) เป็นตราสารหนี้มีประกันที่ออกโดยสถาบันการเงิน เป็นต้น เพื่อลดปัญหา Funding Mismatch ของสถาบันการเงิน เป็นการช่วยลดความผันผวนทางเศรษฐกิจ นอกจากนี้ มีแผนงานเป็นที่ปรึกษาทางการเงินให้กับหน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ ภายใต้วัตถุประสงค์ของ บตท. เกี่ยวกับตลาดรองสินเชื่อที่อยู่อาศัย เพื่อให้ บตท. สามารถให้บริการการบริหารจัดการทางการเงินแก่หน่วยงานอื่นที่ต้องการทำธุรกรรมทางการเงิน ระดมทุนผ่านธุรกรรมแปลงสินทรัพย์เป็นหลักทรัพย์ (Securitization) ผ่านตลาดทุนให้แก่นักลงทุนสถาบันและประชาชนทั่วไป และเป็นการส่งเสริมการพัฒนาตลาดรองสินเชื่อที่อยู่อาศัย

## แผนยุทธศาสตร์ที่ 3 : สร้างองค์กร

**วัตถุประสงค์ :** เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพและทันสมัย มุ่งเน้นพัฒนาบุคลากร ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ ข้อบังคับ กฎ ระเบียบต่างๆ และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์

บตท. มุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพและมีความเข้มแข็ง โดยจัดโครงสร้างองค์กร เพื่อรองรับการทำธุรกรรมในอนาคต พัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการพัฒนาตลาดรองสินเชื่อที่อยู่อาศัยและทำธุรกรรมร่วมกับตลาดรองต่างประเทศ มีแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทางการบริหารจัดการแบบ Competency Based Management โดยเน้นการพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะ (HR Competency) สอดคล้องกับสมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competencies) รวมถึงพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialist) นอกจากนี้ ต้องเร่งพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ (Process Improvement) การปรับปรุงนโยบาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management : CRM) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้มีความคล่องตัว และสร้างความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม รวมถึงการบริหารจัดการองค์กรภายใต้การกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Good Governance) การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และค่านิยมขององค์กร

## โครงการ / แผนงานที่สำคัญในการรองรับยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์	โครงการ/แผนงานที่สำคัญ
สร้างเครือข่าย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โครงการร่วมมือกับสถาบันการเงิน</li> <li>- โครงการจัดซื้อกองสินเชื่อกู้ยืมจากสถาบันการเงิน</li> <li>- โครงการร่วมมือกับกลุ่มที่ไม่ใช่ธนาคาร (non-bank)</li> <li>- โครงการแปลงสินทรัพย์เป็นหลักทรัพย์</li> <li>- แผนงานประชาสัมพันธ์</li> </ul>
สร้างผลิตภัณฑ์และบริการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- แผนงานการพัฒนาบริษัทสินเชื่อเคหะการ (Mortgage Company)</li> <li>- แผนงานการพัฒนาผลิตภัณฑ์สินเชื่อที่อยู่อาศัยอัตราดอกเบี้ยคงที่ระยะยาว</li> <li>- แผนงานการพัฒนาผลิตภัณฑ์สินเชื่อที่อยู่อาศัยสำหรับผู้สูงอายุ (Reverse Mortgage)</li> <li>- แผนงานการพัฒนาการรับประกันสินเชื่อที่อยู่อาศัย (Mortgage Insurance/Guarantee)</li> <li>- แผนงานการพัฒนาตราสารแปลงสินทรัพย์เป็นหลักทรัพย์ที่มีสินเชื่อที่อยู่อาศัยหนุนหลัง (Mortgage-Backed Securities: MBS) และการพัฒนาตราสารแปลงสินทรัพย์เป็นหลักทรัพย์เพื่อการระดมเงินให้กับโครงการที่อยู่อาศัยของหน่วยงานภาครัฐ (Asset-Backed Securities: ABS)</li> <li>- แผนการพัฒนาตราสารหนี้ที่มีสินเชื่อที่อยู่อาศัยเป็นประกัน (Covered Bond)</li> <li>- แผนการเป็นที่ปรึกษาทางการเงิน (Financial Advisor)</li> </ul>
สร้างองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- แผนงานการบริหารและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร</li> <li>- แผนงานการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ</li> <li>- แผนงานการบริหารความเสี่ยง</li> <li>- แผนงานการบริหารคุณภาพสินเชื่อ</li> <li>- แผนงานการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า</li> <li>- แผนงานการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ</li> <li>- แผนงานการปรับปรุงนโยบาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ</li> <li>- แผนงานการกำกับดูแลกิจการที่ดี</li> <li>- แผนงานการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม</li> </ul>