



# TMT

## บริษัท ทีเอ็มที สตีล จำกัด (มหาชน)

SET: สีนค้ำอุตสาหกรรม / เหล็ก

<http://www.tmtsteel.co.th/th/>

### ธุรกิจหลัก

ผลิตและจัดหาสินค้าเหล็ก ด้วยแนวความคิดการเป็น ศูนย์กลางให้บริการหลักครบวงจร โดยการให้คำแนะนำ แก้ปัญหา ช่วยเหลือ ในการจัดหาสินค้า สร้างสรรค์บริการรูปแบบใหม่ ๆ คิดค้นทางเลือกที่หลากหลายแก่ลูกค้า เพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์เหล็ก

### การดำเนินการของบริษัทเพื่อตอบสนอง อย่างทันต่อที่ต่อสถานการณ์ COVID-19 (Emergency Response)

ในช่วงการแพร่ระบาดของ COVID-19 บริษัทได้ ดำเนินการภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดตามแผนการจัดการภาวะวิกฤต หรือ BCP ขององค์กร โดยมีการแต่งตั้ง คณะทำงานเพื่อผู้รับผิดชอบและดำเนินการตามแผนการ ปฏิบัติงานของแต่ละฝ่าย พร้อมทั้งประกาศนโยบายและ มาตรการป้องกันการติดเชื้อและแพร่ระบาดที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งบริษัทได้กำหนดนิยามเกณฑ์ความเสี่ยงของโอกาส การสัมผัสโรคและบุคคลกลุ่มเสี่ยงเพื่อสื่อสารวิธีปฏิบัติตัว เมื่อเข้าเกณฑ์ความเสี่ยงให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน



นอกจากนี้ บริษัทยังได้กำหนด**มาตรการในการดูแลสุขภาวะอนามัยและความปลอดภัย** เช่น กำหนดมาตรการการคัดกรองพนักงานและบุคคลภายนอกที่เข้ามาติดต่อทุกคน โดยการวัดไข้ ใส่หน้ากากอนามัย/หน้ากากผ้า ตลอดเวลาที่อยู่ในพื้นที่ของบริษัท ให้คำแนะนำในการล้างมือให้สะอาดอยู่เสมอ จัดเตรียมเจลแอลกอฮอล์ไว้ตามจุดต่าง ๆ อย่างเพียงพอ กำหนดให้พนักงานทุกคนตอบแบบสำรวจเกี่ยวกับ COVID-19 ตามช่วงเวลาและสถานการณ์ตามประกาศของ ศบค. เพิ่มการทำความสะอาดจุดที่สัมผัสบ่อย/ปรับแก้ไขจุดสัมผัส ติดตั้งอุโมงค์พ่นสเปรย์น้ำยาฆ่าเชื้อโรคให้พนักงานเดินผ่านก่อนเข้าพื้นที่ทำงาน จัดให้มีเครื่องพ่นละอองน้ำยาฆ่าเชื้อในพื้นที่สำนักงาน รวมถึงมีการประกาศใช้ “Work From Home Policy” สำหรับพนักงานที่ทำงานในสำนักงาน จัดเตรียมอุปกรณ์ Pocket Wi-Fi สำหรับพนักงานที่ Work From Home งดการจัดประชุม/สัมมนาหรือให้จัดการประชุมแบบออนไลน์แทน ส่งเสริมการเรียนรู้แบบ E-learning เป็นต้น

### การบริหารจัดการ ภาวะวิกฤต COVID-19 ของบริษัท (Crisis Management)

บริษัทได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ซึ่งนอกจากจะมีหน้าที่ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ในภาวะวิกฤตแล้ว ยังมีหน้าที่กำกับและคอยให้ธุรกิจกลับเข้าสู่กระบวนการดำเนินงานตามปกติ รวมถึงพิจารณาปรับปรุงกระบวนการกอบกู้ในด้านต่าง ๆ ให้

สามารถดำเนินการได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังได้แต่งตั้งคณะทำงานด้านต่าง ๆ เพื่อให้การกอบกู้ธุรกิจเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ บริษัทมีการกำหนดและจัดลำดับความสำคัญในเรื่องเร่งด่วนที่ต้องมีการพัฒนาปรับปรุงเพื่อช่วยในการฟื้นฟูให้การดำเนินงานของธุรกิจกลับมาเป็นปกติได้โดยเร็วโดยมีแผนดำเนินการ ดังนี้

- **แผนการกู้คืนการปฏิบัติงาน** โดยมีการตรวจสอบและวิเคราะห์ความพร้อมทั้งในด้านทรัพยากรบุคลากรและข้อมูลที่เป็นต้องใช้งานในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตลอด Value Chain ทั้งนี้ในส่วนที่เกิดภาวะวิกฤตแล้ว บริษัทจะจัดลำดับความสำคัญในการจัดการ โดยคำนึงถึงความต่อเนื่องของ Value Chain รวมถึงการซ่อมแซมทรัพยากรในการปฏิบัติงานด้วย
- **แผนการกู้คืนด้านเทคนิค** เป็นการฟื้นฟูข้อมูลและ/หรือระบบการตรวจสอบคุณภาพการปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่กำหนดในส่วนที่เกิดภาวะวิกฤต รวมถึงมาตรฐานระบบปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงกัน เพื่อให้การดำเนินงานเกิดความต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ เช่น ข้อมูลของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงอุปกรณ์เครือข่ายสารสนเทศที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานและสถานีสำรองข้อมูลในภาวะวิกฤต ให้มีความพร้อมใช้อยู่ตลอดเวลา เป็นต้น

- **แผนการสื่อสารองค์กรสำหรับภายในและภายนอก** ได้กำหนดผู้รับผิดชอบในการสื่อสารในภาวะวิกฤตให้เข้าใจทั่วถึงและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น มีความกระชับและมีประสิทธิภาพ และเชื่อมโยงทั้งเครือข่ายด้วยระบบการสื่อสารที่เหมาะสม เพื่อสร้างความมั่นใจและเข้าใจกับผู้มีส่วนได้เสีย
- **แผนการจัดเตรียมทรัพยากรธุรกิจและช่องทางบริหารความต่อเนื่อง** มีการประเมินและจัดเตรียมทรัพยากรทางธุรกิจที่จำเป็นในการดำเนินงานที่อยู่ในภาวะวิกฤตให้มีความเพียงพอที่จะกลับมาดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง รวมถึงฟื้นฟูและสำรองทรัพยากรทางธุรกิจที่ช่วยให้ธุรกิจได้รับความเชื่อถือว่าสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ เช่น การจัดหาวัตถุดิบ การสำรองสินค้า การจัดหาเงินทุนหมุนเวียนสำรอง เป็นต้น รวมถึงการเตรียมหาช่องทางหรือเครือข่ายสำรอง เช่น อาคาร ปฏิบัติงาน พื้นที่ทำงาน พันธมิตรที่จะสนับสนุนการปฏิบัติงาน เป็นต้น เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างต่อเนื่อง
- **แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล** ได้จัดทำคู่มือการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องภายใต้ภาวะวิกฤตเพื่อให้พนักงานสามารถติดตามและปฏิบัติงานได้จากทั้งสถานที่ปฏิบัติงานสำรองและที่บ้าน จัดให้มีการประเมินความพร้อมของกำลังพลสำรองที่อาจต้องใช้เพิ่มขึ้นจากการกอบกู้และการปฏิบัติงานในส่วนที่เกิดภาวะวิกฤตเพื่อช่วยเหลือ ฟื้นฟู และสนับสนุนให้บุคลากรในส่วนต่าง ๆ สามารถกลับมาดำเนินกิจกรรมได้อย่างปกติ

ฝ่ายบริหารได้ประเมินสถานการณ์ ผลกระทบ และแนวทางการดำเนินการ เพื่อลดผลกระทบและช่วยให้การดำเนินธุรกิจมีประสิทธิภาพและดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง โดยได้ประเมินปัจจัยด้านต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อ Supply Chain และต่อ Demand Chain รวมถึงแนวทางในการดำเนินธุรกิจภายใต้สถานการณ์ COVID-19 ดังนี้

### 1 แผนการเชื่อมต่อ Supply Chain

**การจัดซื้อ:** สำหรับการจัดซื้อภายในประเทศ คู่ค้าทั้งหมดที่บริษัทติดต่อซื้อยังคงเปิดดำเนินการได้ตามปกติและมีความพร้อมทั้งในด้านการผลิตวัตถุดิบและเงินทุนหมุนเวียน ถึงแม้ว่าอาจมีการปรับลดกำลังการผลิตลงบางรายการตามความชบเซาของกำลังซื้อ แต่ยังไม่มีการปิดกิจการหรือเลิกจ้างพนักงาน ซึ่งคู่ค้าทั้งหมดยังสามารถรับคำสั่งซื้อและจัดส่งให้กับบริษัทได้ตามต้องการทั้งในด้านปริมาณและระยะเวลาการส่งมอบสินค้า สำหรับในส่วนจัดซื้อจากต่างประเทศ บริษัทสั่งซื้อสินค้าจากประเทศจีนและเวียดนามซึ่งโรงงานในทั้ง 2 ประเทศยังคงเปิดดำเนินการตามปกติ มีเพียงจากประเทศจีนที่ได้รับผลกระทบเล็กน้อยในช่วงที่รัฐบาลประกาศมาตรการความเข้มงวดในการเคลื่อนย้าย ขนส่ง ข้ามประเทศ ซึ่งมีผลทำให้เกิดความล่าช้าในการขอใบอนุญาตส่งออกและการเคลื่อนย้ายสินค้าลงเรือ ซึ่งปัจจุบันสถานการณ์ดังกล่าวได้เข้าสู่ภาวะปกติแล้ว

**การขนส่ง:** แม้ว่าในบางพื้นที่จะมีการประกาศเคอร์ฟิวและห้ามเข้า-ออก รวมทั้งห้ามเคลื่อนย้ายผู้คนไปบางจังหวัด แต่ยังไม่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการขนส่งสินค้าเนื่องจากมีข้อยกเว้นให้การขนส่งสามารถดำเนินการได้ตามปกติทั้งการขนส่งวัตถุดิบขาเข้าและสินค้าขาออกไปยังลูกค้า แต่บริษัทต้องบริหารจัดการบริหารเที่ยวขนส่งให้สอดคล้องกับการทำงานของลูกค้าที่อาจมีการปรับเปลี่ยน รวมถึงรอบการกลับมาของรถเที่ยวเปล่า อีกทั้งบริษัทมีมาตรการเชิงป้องกันในการดูแลการเข้า-ออกของรถขนส่งและคนขับรถตามมาตรการทางสาธารณสุข

**การผลิต:** บริษัทสามารถทำการผลิตได้ตามแผนที่วางไว้ แต่มีการปรับแผนการผลิตให้สอดคล้องกับประมาณการขายที่ชะลอลงตามภาวะตลาด อย่างไรก็ตาม บริษัทยังคงรักษากำล้างการผลิตไว้เพื่อเป็นการเพิ่มปริมาณสำรองของสินค้าคงคลังให้เพียงพอพร้อมขายเมื่อเข้าสู่ภาวะปกติ และช่วยให้บริษัทยังคงสามารถบริหารจัดการกำลังพลโดยไม่ต้องปรับลดจำนวนลงแต่อย่างใด นอกจากนี้ แผนการซ่อมบำรุงก็ยังสามารถดำเนินการได้ตามแผน ไม่ได้รับผลกระทบจากการจัดท้าววัสดุอะไหล่ในการซ่อมบำรุง

## 2) วงจรลูกค้า Demand Chain

**กลุ่มผู้ค้าส่ง:** จากการชะลอลงจากภาวะเศรษฐกิจที่ต่อเนื่องจากปีก่อนและมีมาตรการ Lockdown และการปิดกิจการบางประเภท ส่งผลโดยตรงต่อกลุ่ม Modern Trade ที่มีการปิดสาขาในบางจังหวัด อย่างไรก็ตาม กลุ่ม Traditional Trade ยังสามารถเปิดดำเนินการได้ แต่โดยรวมกำลังซื้อของกลุ่มนี้ลดลงตามกิจกรรมที่ลดลงของงานภาครัฐและเอกชนในภูมิภาคต่าง ๆ

**กลุ่มผู้ผลิต:** กลุ่มอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับยานยนต์และชิ้นส่วน รวมถึงอุปกรณ์เครื่องจักรกลการเกษตรที่เกี่ยวข้องกับครุภัณฑ์และเครื่องจักร จะได้รับผลกระทบที่มากกว่ากลุ่มอื่น เนื่องจากกำลังซื้อที่ลดลงจากภาวะเศรษฐกิจประกอบกับการหยุดกิจกรรมต่าง ๆ ทำให้การผลิตน้อยลงและไม่มีการผลิตเพื่อสำรองสินค้าไว้

## กลุ่มอุตสาหกรรมก่อสร้างและโครงสร้างเหล็ก:

ในกลุ่ม Mega Project อาจมีการชะลอโครงการใหม่ออกไป จากการที่ภาครัฐต้องปรับกระบวนการเพื่อรับมือกับสถานการณ์ COVID-19 จึงไม่เห็นการเติบโตมากนักในปีนี้ สำหรับกลุ่มโครงสร้างเหล็กจะได้รับผลกระทบในกลุ่มที่ส่งออกและปิโตรเคมี เนื่องจากมีการชะลอการเปิดประมูลงานใหม่และการปรับแผนการลงทุนในช่วงนี้จากราคาน้ำมันที่ตกต่ำ ซึ่งเป็นผลมาจากกำลังซื้อลดลงจากสถานการณ์ COVID-19 ในทุกภูมิภาคของโลก และสำหรับกลุ่มที่รับงานก่อสร้างทั่วไปของภาครัฐและเอกชน ส่วนใหญ่เป็นงานที่อยู่ใน Backlog เดิม ซึ่งยังมีงานก่อสร้างของภาครัฐในส่วนที่เป็นอาคารและงานอุตสาหกรรมของภาคเอกชนที่ยังมีบางส่วนขยายกำลังการผลิตในอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป

## 3) แนวทางในการดำเนินธุรกิจภายใต้สถานการณ์ COVID-19

**การจัดการด้านธุรกิจ:** บริษัทได้มีการประเมินสถานการณ์ตามข้อมูลเบื้องต้น จึงได้ปรับแนวทางการดำเนินธุรกิจให้เหมาะสม ทั้งในด้านการจัดหาสินค้า เช่น ลดปริมาณการสั่งซื้อสินค้าล่วงหน้า ขนาดการสั่งซื้อเป็นลักษณะ Lot Size เล็ก รักษาปริมาณการสั่งซื้อให้สอดคล้องกับประมาณการขาย เป็นต้น

**ด้านการบริหารสินค้าคงคลังและการผลิต** เช่น ดูแลสินค้าในแต่ละกลุ่มให้มีการหมุนเวียนเร็วขึ้น โดยประสานข้อมูลกับฝ่ายขาย ฝ่ายผลิต และฝ่ายจัดซื้อเพื่อรักษาระดับปริมาณสินค้าให้เพียงพอกับความต้องการของตลาด ปรับแผนการผลิตให้สอดคล้องกับการขายและความพอเพียงของสินค้าตามความต้องการของตลาด เพิ่มปริมาณสินค้าคงคลังในบางกลุ่มเพื่อให้แผนการใช้จ่ายการผลิตมีประสิทธิภาพ เป็นต้น

**ด้านการตลาดและการขาย** เช่น เน้นรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าลดการขายในลักษณะที่มีเงื่อนไขการชำระเงิน Credit ยาว การติดตามสอบถามข้อมูลและเฝ้าระวังผลกระทบต่อลูกค้าใกล้ชิดขึ้น จัดกลุ่ม Credit Watch List เพื่อการ Monitor และติดตามใกล้ชิดขึ้น การพิจารณาเงื่อนไขการขายที่รัดกุมขึ้นสำหรับการขยายวงเงินเครดิต เป็นต้น

**การดำเนินการด้านการเงิน** เช่น การเพิ่มสภาพคล่องเงินสดในระดับมากกว่าปกติเพื่อลดผลกระทบจากความผันผวนของสภาพคล่องและอัตราดอกเบี้ยในตลาดเงิน การปรับการใช้สินเชื่อระยะสั้นให้มีเวลาที่ยาวขึ้น พิจารณาการผ่อนปรนทางเครดิตสำหรับลูกค้ากลุ่มที่ได้รับผลกระทบ เป็นต้น

## การบรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสีย อย่างรอบด้านในสถานการณ์ COVID-19 (Impact Mitigation)

บริษัทมีการดูแลผู้มีส่วนได้เสีย ได้แก่

**พนักงาน:** นอกจากการดูแลในเรื่องสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยแล้ว บริษัทดูแลในเรื่องค่าตอบแทนและสวัสดิการแก่พนักงาน โดยมีการจ่ายเงินเดือน สวัสดิการสำหรับพนักงานทุกคนครบถ้วนและตรงเวลา รวมถึงบริษัทไม่มีนโยบายลดคนหรือเลิกจ้าง

**ลูกค้า:** มีการขยายเวลาการชำระเงินให้กับลูกค้าตามความเหมาะสมและความสามารถในการจ่ายของลูกค้าแต่ละราย

**ผู้ถือหุ้น:** บริษัทเลื่อนจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 และจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลเพื่อลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับผู้ถือหุ้นจากการเลื่อนการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัทออกไป

**ชุมชนและสังคม:** มอบเงินช่วยเหลือและสนับสนุนการจัดซื้ออุปกรณ์เครื่องมือแพทย์ อุปกรณ์ IT สำหรับใช้ในการทำงานให้แก่โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ โรงพยาบาลศิริราช โรงพยาบาลราชวิถี มูลนิธิรามาธิบดี และโรงพยาบาลวังน้อย นอกจากนี้ ได้มอบข่าวสาร จำนวน 500 ชุด ให้กับองค์การบริหารส่วนตำบลลาไทย อำเภอวังน้อย เพื่อมอบให้กับชุมชนโดยรอบเพื่อบรรเทาความเดือดร้อนของผู้ที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ COVID-19 และมอบเครื่องกวดเจลแอลกอฮอล์แบบไม่ใช้มือกดที่ผลิตจากเหล็กของ TMT ซึ่งพนักงานของบริษัทเป็นผู้ออกแบบและผลิตจำนวน 12 เครื่อง ให้กับโรงเรียนและสถาบันการศึกษารวม 3 สถาบัน

## การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจ ภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery)

การแพร่ระบาดของ COVID-19 ครั้งนี้ มีส่วนทำให้ยอดขายในปีของบริษัทลดลงเล็กน้อย อย่างไรก็ตาม คาดว่ายอดขายจะสามารถกลับมาดีกว่าในปี 2562 ในเรื่องของรายได้มีการปรับตัวลดลง ส่วนใหญ่มาจากเรื่องของราคาตามสภาวะของตลาดทั้งภายในและภายนอกจากปัจจัยของความต้อการ ทั้งนี้ ในส่วนการทบทวนเป้าหมายอาจติดลบเล็กน้อย แต่คาดว่าจะกลับมาเติบโตได้ในปี 2564 และปี 2565 ถ้าไม่มีภาวะระบาดของ COVID-19 ในรอบ 2 หรือมีปัจจัยอื่นที่รุนแรงมากระทบอีก

บริษัทได้มีการประเมินความเสี่ยงและวิเคราะห์จากพฤติกรรมของลูกค้าที่เปลี่ยนไป ทำให้บริษัทเห็นว่าต้องพัฒนาช่องทางการจำหน่าย ช่องทางการเข้าถึงลูกค้ามากขึ้น และพัฒนาคุณภาพของสินค้าให้ตรงกับสิ่งที่ลูกค้าต้องการมากที่สุด โดยเข้าไปทำให้เกิด Process Lock-in กับธุรกิจของลูกค้าให้เกิดการพัฒนาพร้อมกันในระยะยาว รวมถึงพัฒนาเทคโนโลยีการขนส่งสินค้าในเหตุการณ์วิกฤตอื่น ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตให้ดียิ่งขึ้นเพื่อลดความเสี่ยงทางธุรกิจ และพัฒนาช่องทางการจำหน่าย ช่องทางการเข้าถึงลูกค้าในช่องทางที่หลากหลายมากขึ้น นอกจากนี้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการให้บริการลูกค้า บริษัทได้นำระบบ Automation และ AI เข้ามาช่วยในกระบวนการทำงานมากขึ้นเพื่อลดการพึ่งพาแรงงานคนเพียงอย่างเดียว เพื่อให้คนสามารถไปทำงานด้านการให้บริการและแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าได้เพิ่มมากขึ้น