



เมืองไทย แคปปิตอล

# MTC

## บริษัท เมืองไทย แคปปิตอล จำกัด (มหาชน)

SET: ธุรกิจการเงิน / เงินทุนและหลักทรัพย์

<http://www.muangthaicap.com>



### ธุรกิจหลัก

ให้บริการสินเชื่อทะเบียนรถด้วยใบอนุญาตประกอบธุรกิจสินเชื่อส่วนบุคคลภายใต้การกำกับของธนาคารแห่งประเทศไทย แก่ลูกค้ารายย่อย (Microfinance) เป็นหลัก ตลอดจนขยายการให้บริการสินเชื่อส่วนบุคคลและสินเชื่อนาโโบไฟแนนซ์

### การดำเนินการของบริษัทเพื่อตอบสนองอย่างทันก่วงที่ต่อสถานการณ์ COVID-19 (Emergency Response)

บริษัทประกอบธุรกิจให้บริการสินเชื่อไมโครไฟแนนซ์แก่ลูกค้ารายย่อยผ่านสาขาของบริษัทกว่า 4,500 สาขา ซึ่งกระจายตัวอยู่ทุกภูมิภาคทั่วประเทศ โดยบริษัทมีจำนวนลูกค้ารายย่อยกว่า 2.5 ล้านคน ซึ่งใช้บริการสินเชื่อผ่านสาขา และบริษัทมีพนักงานกว่า 9,798 คน ทำหน้าที่ให้บริการลูกค้าประจำอยู่ที่สาขา ทั้งนี้ นับแต่เดือนมกราคม 2563 ซึ่งภาครัฐเริ่มมีมาตรการในการเฝ้าระวังการแพร่ระบาดของโรคอุบัติใหม่ COVID-19 บริษัทตระหนักดีว่าในฐานะผู้ประกอบการซึ่งเป็นผู้ให้บริการทางการเงิน ความเสี่ยงใหม่เรื่องโรคระบาดเป็นความเสี่ยงที่บริษัทหลีกเลี่ยงไม่ได้ เนื่องจากธุรกิจการให้บริการสินเชื่อรายย่อยยังคงเป็นธุรกิจที่ต้องดำรงอยู่ เนื่องจากลูกค้ามีความจำเป็นในการเข้าถึงแหล่งเงินกู้ทำให้พนักงานและลูกค้ายังคงพบปะกันโดยตรง



เมืองไทย  
แคปปิตอล



ผู้บริหารระดับสูงจึงได้เรียกประชุมเป็นการด่วน เพื่อหารือเรื่องผลกระทบและแนวทางในการดำเนินธุรกิจ ในภาวะโรคระบาด ซึ่งทำให้มีการทบทวน (Revise) แผน BCP ในระดับองค์กรให้ครอบคลุมกับการดำเนินงานในช่วง ภาวะเช่นนี้และออกมาตรการเพื่อการปฏิบัติงานและการ ป้องกันโรคระบาดแก่พนักงานทั้งที่ประจำที่สำนักงานใหญ่ และสาขาอย่างทั่วถึงที่ รวมถึงการปรับปรุงการปฏิบัติงาน ในศูนย์ประมวลเช่นกัน

นอกจากนั้น บริษัทคาดว่าผลกระทบโดยตรงต่อ ผลการดำเนินของบริษัทที่สำคัญยิ่งคือ ผลกระทบด้าน Asset Quality หรือ NPL ที่อาจเพิ่มสูงขึ้นเนื่องจากลูกค้า

บางส่วนของบริษัทอาจได้รับผลกระทบจากมาตรการ Lockdown ทำให้ขาดรายได้และสภาพคล่อง รวมถึง ความต้องการสินเชื่อที่อาจเพิ่มสูงขึ้นกว่าปกติ ซึ่งบริษัท ร่วมกับธนาคารแห่งประเทศไทยออกมาตรการเพื่อ ช่วยเหลือลูกค้าที่ได้รับผลกระทบ รวมถึงอัตราดอกเบี้ย ในตลาดพันธบัตรที่สูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญอันเนื่องมาจาก ภาวะวิตก (Panic) ของนักลงทุนส่งผลให้เกิดความเสี่ยง ด้านสภาพคล่องของบริษัทเนื่องจากตลาดพันธบัตร เป็นแหล่งเงินทุนที่สำคัญแหล่งหนึ่งของบริษัท อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารได้เตรียมตัวเพื่อภาวะตลาดขาดสภาพคล่อง มาเป็นเวลากว่า 2 ปีทำให้บริษัทมีความพร้อมในการพยุงตัว ให้ผ่านภาวะวิกฤตสภาพคล่องได้

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

ผู้บริหารแผนการจัดการความเสี่ยงเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการริเริ่มกระบวนการจัดการต่อภาวะวิกฤตโดยร่วมกับผู้บริหารระดับสูงและตัวแทนจากแผนกต่าง ๆ ร่วมกันหารือถึงผลกระทบ แนวทางในการป้องกันและการปฏิบัติงานในภาวะวิกฤตโรคระบาด ซึ่งเริ่มต้นเร็ว มีประสิทธิภาพและทันท่วงที โดยผู้บริหารมองเห็นผลกระทบด้าน Operation เป็นผลกระทบหลัก และมี Exposure ขนาดใหญ่ที่สุด เนื่องจากส่งผลกระทบโดยตรงต่อผู้มีส่วนได้เสียหลักที่สำคัญของบริษัททั้งพนักงานและลูกค้า ตลอดจนส่งผลกระทบโดยตรงต่อการดำเนินงาน จึงออกมาตราการเพื่อแก้ปัญหาด้าน Operation ก่อน ทั้งนี้ จุดมุ่งหมายของการปรับแก้ไข BCP คือ การมุ่งเน้นด้านความปลอดภัยของพนักงานและลูกค้าเป็นหลัก

### ด้าน Operation

#### ① พนักงานปฏิบัติงานประจำที่สาขา

- บริษัทจัดหาอุปกรณ์ป้องกันตัวเองทั้งหน้ากาก ถุงมือและ Sanitizer ต่าง ๆ ให้แก่พนักงาน จัดให้มีรอบการทำความสะอาดสาขาจากวันละครึ่งเป็นทุกชั่วโมง ยกเลิกการบริการเสิร์ฟน้ำดื่มแก่ลูกค้าชั่วคราว ติดตั้งแผงกันพลาสติกที่เคาน์เตอร์ให้บริการ
- จัดหาอุปกรณ์วัดไข้ และ Sanitizer ให้แก่ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ กำหนดที่นั่งให้มีระยะเว้นห่างตาม สธ. แนะนำ และกำหนดให้ลูกค้าต้องสวมหน้ากากอนามัยทุกครั้งในการเข้าใช้บริการที่สาขา นอกจากนั้น ยังมีการ Disinfect สาขาเป็นครั้งคราว ที่ผ่านมา พนักงานของสาขาทั้งหมดยังไม่มีการติดเชื้อแต่อย่างใด

#### ② พนักงานในสำนักงานใหญ่

- เนื่องจากพนักงานกว่าร้อยละ 90 พักอยู่ในหอพักที่บริษัทจัดหาให้ ซึ่งตั้งอยู่ตรงข้ามกับอาคารสำนักงานใหญ่ของบริษัท มาตรการ Work From Home จึงไม่ได้เป็นวิธีการที่เหมาะสมสำหรับการจัดการในสำนักงานใหญ่ อย่างไรก็ตาม บริษัทอนุญาตให้พนักงานที่ต้องเดินทางด้วยรถสาธารณะเพื่อมาทำงาน สามารถ Work From Home ได้ เพื่อป้องกันความเสี่ยงให้แก่พนักงาน ทั้งนี้ บริษัทได้มีการจัดที่นั่งใหม่ให้แก่พนักงานในสำนักงานใหญ่จากเดิม ซึ่งนั่งตามแผนกหากมีพนักงานติดเชื้ออาจมีความจำเป็นต้องให้พนักงานทั้งชั้นกักตัว 14 วัน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานทั้งหมด ดังนั้นการจัดที่นั่งใหม่ทำให้พนักงานในแผนกเดียวกันแยกตัวออกจากกัน หากมีพนักงานคนใดคนหนึ่งติดเชื้อและต้องกักตัวพนักงานทั้งชั้นเดียวกันก็จะมีพนักงานแผนกเดียวกันที่นั่งอยู่ชั้นอื่นสามารถรับมือขอการปฏิบัติงานให้สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ บริษัทออกมาตรการการปฏิบัติตัวของพนักงานเพื่อป้องกันการแพร่เชื้อเช่นเดียวกับพนักงานสาขา และจัดหาอุปกรณ์ป้องกันตัวจากเชื้อไวรัส และ Sanitizer ประจำจุดต่าง ๆ รวมถึงการวัดไข้พนักงานก่อนเข้าอาคารทุกเช้าและจดบันทึก

#### ③ การปฏิบัติงานในศูนย์ประชุม

- จากเดิมบริษัทจะกำหนดวันประชุมเพื่อให้ผู้ร่วมประชุมมาลงทะเบียนในวันประชุมก่อนเวลาเริ่มประชุมที่ศูนย์ประชุม ซึ่งผู้ร่วมประชุมจะสามารถเดินชมและทดลองติดตั้งเครื่องรถและประชุมจบภายใน 1 วัน เมื่อมีการระบาดของ COVID-19 ทางศูนย์ประชุมจึงปรับวิธีการปฏิบัติงานใหม่โดยเปิดให้ผู้ร่วมประชุมลงทะเบียนผ่านระบบออนไลน์ล่วงหน้า พร้อมทั้งเลือก วัน เวลา ที่จะเข้ามาชมและทดลองรถในศูนย์ประชุมเพื่อควบคุมจำนวนและเพื่อให้พนักงานสามารถทำความสะอาดรถก่อนการเข้าชมรถออกไป ดังนั้น การประชุมยังสามารถดำเนินการได้หากแต่ใช้เวลาเพิ่มขึ้นจาก 1 วัน เป็น 4-5 วัน

## ด้าน Finance

ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินอันเนื่องมาจากสถานการณ์ COVID-19 ต่อบริษัท คือ ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market Risk) ซึ่งเกิดจากความไม่มั่นใจของนักลงทุนและส่งผลกระทบต่อการลงทุนในตลาดพันธบัตรทำให้เกิดความเสี่ยงด้านสภาพคล่องของบริษัท หากบริษัทมีความจำเป็นต้องออกพันธบัตรเพื่อเพิ่มทุนสำหรับการชำระหนี้เมื่อถึงกำหนดชำระและเพื่อรองรับการเติบโตของพอร์ตสินเชื่อ ทั้งนี้ บริษัทได้เตรียมตัวสำหรับความเสี่ยงดังกล่าวมาเป็นระยะเวลากว่า 2 ปีแล้ว เนื่องจากบริษัทคาดว่าสภาวะเศรษฐกิจภายในประเทศในปี 2563 โดยเฉพาะ Property Sector อาจส่งผลกระทบต่อตลาดพันธบัตรในประเทศโดยรวมได้

นับตั้งแต่ปี 2560 จนถึงปี 2563 นี้ บริษัทได้จัดการให้บริษัทมี Credit Facility พอเพียงกับธนาคารไทยและต่างประเทศรวมกันกว่า 9 ธนาคาร และได้เริ่มดำเนินการปรับโครงสร้างเงินกู้ให้มีสัดส่วนของเงินกู้ระยะยาวเพิ่มขึ้น โดยมีสัดส่วนเป็นร้อยละ 70 ต่อเงินกู้ระยะสั้นร้อยละ 30 แม้จะต้องแลกกับ Funding Cost ที่สูงขึ้น แต่สามารถ Mitigate ความเสี่ยงด้านสภาพคล่องได้ นอกจากนี้ บริษัทยังขยาย Source of Fund ไปยังนักลงทุนรายย่อย โดยการสร้าง Scheme ของการออกพันธบัตรให้แก่ประชาชน (Public Offering) เป็นครั้งแรกในปีที่ผ่านมา ดังนั้น ในปี 2563 เมื่อตลาดพันธบัตรซึ่งนักลงทุนส่วนใหญ่เป็นสถาบันเกิด Panic ดังเห็นได้จาก Market Yield ที่ปรับตัวสูงขึ้นอย่างกะทันหันและมีนัยสำคัญตั้งแต่ไตรมาสที่ 1/2563 บริษัทยังสามารถดำเนินการออกและจำหน่ายพันธบัตรแก่ประชาชนได้จำนวน 4,000 ล้านบาท ทำให้ปัญหาสภาพคล่องได้รับการบรรเทาได้อย่างทันท่วงที

## การบรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสีย อย่างรอบด้านในสถานการณ์ COVID-19 (Impact Mitigation)

โดยในระยะแรก (เร่งด่วน) มีรายละเอียดพอสังเขป ดังนี้

**พนักงาน:** บริษัทมีนโยบายรักษาการจ้างงานและดูแลความปลอดภัยของพนักงานกว่า 9,798 คน รวมถึงเงินเดือนและสวัสดิการที่พนักงานพึงได้อย่างครบถ้วน (ไม่มีการลดตำแหน่งงาน เวลางาน และสวัสดิการ) พร้อมทั้งจัดหาอุปกรณ์เพื่อป้องกันพนักงานจากเชื้อไวรัสโควิด-19 ให้อย่างเพียงพอ นอกจากนี้ สำหรับสาขาทั่วประเทศ บริษัทจัดให้มีการจัดการภายในตามแนวปฏิบัติด้านสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข บริษัทได้จัดหาอุปกรณ์และผลิตภัณฑ์เพื่อการป้องกันไวรัสให้แก่พนักงานดังต่อไปนี้

- หน้ากากอนามัย และ Sanitizer ประจำทุกจุดทั้งภายในอาคารสำนักงานใหญ่และสาขา
- อุปกรณ์วัดไข้สำหรับพนักงานและลูกค้า
- ติดตั้งแผงกั้นพลาสติกที่เคาน์เตอร์ให้บริการเพื่อป้องกันการแพร่กระจายของไวรัสระหว่างพนักงานและลูกค้า
- กำหนดระยะห่างของที่นั่งของลูกค้าระหว่างรอรับบริการและกำหนดให้ลูกค้าสวมใส่หน้ากากอนามัยทุกครั้งก่อนเข้าสาขา
- จัดให้มีการทำความสะอาดสาขาทุกชั่วโมง
- จัดจ้างบริษัท Disinfect ทำการฆ่าเชื้อให้แก่อาคารสำนักงานใหญ่และสาขา



บริษัทสื่อสารเรื่องมาตรการความปลอดภัย การปฏิบัติตัว และการปฏิบัติงานให้แก่พนักงานผ่านช่องทาง การสื่อสารภายในทั้ง Internal Portal และการติดป้าย ประกาศที่สำนักงานใหญ่และสำนักงานสาขา รวมถึง การสื่อสารแบบ Top Down ผ่านวารสารเมืองไทยสัมพันธ์ ของบริษัท

**ลูกค้า:** ด้วยความร่วมมือกับธนาคารแห่งประเทศไทย บริษัทได้ออกมาตรการช่วยเหลือลูกค้า 3 มาตรการ คือ 1) มาตรการพักชำระหนี้เป็นระยะเวลา 3 เดือน 2) มาตรการ ลดค้างวุดอย่างน้อยร้อยละ 30 และ 3) มาตรการลดอัตรา ดอกเบี้ยสำหรับลูกค้าผลิตภัณฑ์สินเชื่อส่วนบุคคลภายใต้ การกำกับแบบไม่มีหลักประกัน จากร้อยละ 25 เหลือร้อยละ 22 เป็นระยะเวลา 3 เดือน คือ ตั้งแต่เดือนเมษายน - มิถุนายน 2563 ซึ่งบริษัทได้ประชาสัมพันธ์อย่างกว้างขวางให้แก่ ลูกค้าของบริษัทที่อาจได้รับผลกระทบจากสภาวะเศรษฐกิจ ของประเทศ สามารถลงทะเบียนเพื่อเข้าร่วมมาตรการ ช่วยเหลือผ่านทางสาขาและออนไลน์ (บนเว็บไซต์ของบริษัท) ตั้งแต่วันที่ 13 เมษายน - มิถุนายน 2563 ทั้งนี้ ณ สิ้นสุดเดือนเมษายน 2563 บริษัทมีลูกค้ากว่า 299,350 บัญชี ที่ได้เข้าร่วมมาตรการดังกล่าว โดยสามารถแยกเป็น มาตรการพักชำระหนี้จำนวน 40,018 บัญชี มาตรการ ลดค้างวุดจำนวน 43,675 ราย และมาตรการลดอัตรา ดอกเบี้ยจำนวน 215,657 ราย บริษัทคาดว่ามาตรการ ช่วยเหลือดังกล่าว จะสามารถช่วยเหลือกลุ่มลูกค้าที่ได้รับ ผลกระทบจากสถานการณ์โรคระบาด และภาวะเศรษฐกิจ ให้สามารถมีสภาพคล่องเพียงพอและสามารถผ่านพ้น วิกฤตไปได้ด้วยดี

## กลุ่มผู้ถือหุ้น / ผู้ลงทุนในพันธบัตรรายย่อย:

- เลื่อนการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น (AGM) ประจำปี 2563 แต่ดำเนินการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาล
- มุ่งเน้นงานด้านนักลงทุนสัมพันธ์ในการสื่อสารต่อ นักลงทุนเพื่อรักษาความเชื่อมั่นและสื่อสารเรื่อง ความเสี่ยงและความคาดหวังของบริษัทอย่าง ตรงไปตรงมา ถูกต้อง ครบถ้วน และทันท่วงที
- กำหนดอัตราดอกเบี้ยสำหรับพันธบัตรที่ออกให้ แก่ประชาชนเป็นการทั่วไป (Public Offering) ให้ มีอัตราที่สูงกว่า Market Yield เพื่อให้ผลประโยชน์ แก่ผู้ลงทุนในพันธบัตรรายย่อย

**ชุมชนและสังคม:** ภายใต้โครงการ “เมืองไทย ไม่ทิ้งกัน” คุณชูชาติ เพ็ชรอำไพ ประธานกรรมการบริหาร คุณดาวณา เพ็ชรอำไพ กรรมการผู้จัดการ และครอบครัว ร่วมกับบริษัทได้ดำเนินการช่วยเหลือชุมชนและสังคม ดังต่อไปนี้

- จัดสรรถุงยังชีพจำนวน 200,000 ชุด มูลค่า ฤกษ์ละ 300 บาท ซึ่งประกอบด้วย ข้าวสารอย่างดี 5 กิโลกรัม น้ำปลาทิพรส 1 ขวดใหญ่ น้ำมันพืช ตราอรุณ 1 ลิตร บะหมี่สำเร็จรูป 10 ซอง และ ปลากระป๋องตราปุมปุ๋ย 5 กระป๋อง พร้อมถุงผ้า รัศมีโลก รวมมูลค่าถุงยังชีพทั้งหมด 60 ล้านบาท
- มอบเงินบริจาคเพื่อสนับสนุนด้านสาธารณสุข จำนวน 110 ล้านบาท ผ่านกระทรวงสาธารณสุข
- เปิดพื้นที่หน้าสำนักงานสาขาของบริษัทให้พ่อค้า แม่ค้าสามารถขายของ/ขายอาหารได้
- เสนอให้ภาครัฐสามารถใช้สำนักงานสาขาของ บริษัทซึ่งมีอยู่กว่า 4,500 สาขา ในการกระจาย ความช่วยเหลือไปยังประชาชนรากหญ้าได้ เนื่องจากบริษัทมีความพร้อมทั้งด้านระบบและ บุคลากร

## การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจ ภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery)

เนื่องจากพอร์ตสินเชื่อของบริษัทเป็นสินเชื่อขนาดเล็กมีขนาดสินเชื่อโดยเฉลี่ย 20,000 บาทต่อสัญญา และมีการกำหนดเพดานสินเชื่อที่ไม่เกิน 200,000 บาทต่อคน และอีก 200,000 บาท สำหรับสินเชื่อโฉนดที่ดิน อีกทั้งมีการกระจายสาขาไปยังทุกภูมิภาคทั่วประเทศ ความเสี่ยงของพอร์ตสินเชื่อของบริษัทจึงมีลักษณะกระจายตัวตามภูมิภาค อาชีพ และผลิตภัณฑ์ Underlying Asset ซึ่งบริษัทประมาณการสัดส่วนของพอร์ตสินเชื่อที่น่าจะได้รับผลกระทบใกล้เคียงกับการประมาณการของธนาคารแห่งประเทศไทย คือ ไม่เกินร้อยละ 10 ของพอร์ตสินเชื่อ อย่างไรก็ตาม หลังจากที่บริษัทได้เริ่มดำเนินมาตรการให้ความช่วยเหลือแก่ลูกค้า บริษัทพบว่าลูกค้าที่ได้รับผลกระทบจากการระบาดของ COVID-19 ที่ต้องการความช่วยเหลือมีต่ำกว่าร้อยละ 5 ของพอร์ตสินเชื่อของบริษัท

นอกจากนี้ จากการประเมินความเสี่ยง บริษัทให้ความสำคัญกับความปลอดภัยของพนักงานและลูกค้า เป็นสำคัญซึ่งมีแนวโน้มว่าการปฏิบัติตัวที่ต้องเพิ่มความระมัดระวังในเรื่องสุขอนามัยอาจต้องกลายเป็นสิ่งที่ต้องยึดถือปฏิบัติเป็นระยะยาว ถัดมาคือเรื่องของคุณภาพสินทรัพย์ ซึ่งเป็นผลกระทบระยะสั้นจากมาตรการ Lockdown และผลกระทบในระยะยาวต่อพฤติกรรมที่อาจเปลี่ยนไปของกลุ่มลูกค้า เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนผ่านไปสู่ภาวะปกติในรูปแบบใหม่ (New Normal) บริษัทจึงกำหนดแนวทางด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

- นโยบายด้านความปลอดภัยของพนักงานต้องครอบคลุมด้านสุขอนามัยและการสาธารณสุขที่รัดกุม ซึ่งรวมถึงการปรับปรุง Operation ภายใน
- ปรับแผน BCP ให้ครอบคลุมความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risk) โดยเฉพาะการพิจารณาถึงเรื่องการแพร่ระบาดของโรคอุบัติใหม่ เนื่องจากเป็นความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบโดยตรงอย่างมีนัยสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ

- พัฒนา Technology Infrastructure เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการบริโภคของลูกค้า ซึ่งปัจจุบันบริษัทมีการให้บริการบางประเภทผ่านระบบออนไลน์ทั้งทางหน้าเว็บไซต์หรือ Application ของบริษัท และมีแผนจะปรับปรุงให้บริการบริการนั้นครอบคลุมครบวงจรในที่สุด ซึ่งเกี่ยวข้องกับแผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
- ปรับปรุงประสิทธิภาพของช่องทางการสื่อสารกับลูกค้าที่ผ่านระบบออนไลน์ทั้งช่องทางสื่อสังคม (Social Media) Call Center และอีเมล เช่น ระบบ Call Center จะพัฒนาให้สามารถบูรณาการกับระบบ CRM และการพัฒนา AI Chatbot เพื่อให้ช่องทางในสื่อสังคมออนไลน์สามารถตอบสนองต่อลูกค้าได้รวดเร็วและแม่นยำยิ่งขึ้น เป็นต้น