

TSC

บริษัท ไทยสตีลเคเบิล จำกัด (มหาชน)

SET: สีนค้ำอุตสาหกรรม / ยานยนต์

<http://www.thaisteelcable.com>

ธุรกิจหลัก

ผลิตชุดควบคุม (Control Cable) สำหรับรถยนต์และรถจักรยานยนต์ รวมถึงชุดควบคุมรางกระจกหน้าต่างรถยนต์ (Window Regulator) เพื่อจำหน่ายให้แก่ผู้ผลิตรถยนต์และรถจักรยานยนต์ชั้นนำ ตลอดจนศูนย์อะไหล่และผู้ค้ารายย่อยต่าง ๆ ทั้ภายในและต่างประเทศ

การดำเนินการของบริษัทเพื่อตอบสนอง อย่างทันก่วงที่ต่อสถานการณ์ COVID-19 (Emergency Response)

สถานการณ์ COVID-19 ที่เกิดขึ้นในช่วงที่ผ่านมา บริษัทตระหนักถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นต่อการดำเนินงานของบริษัทและสุขภาพอนามัยของพนักงาน จึงมีการดูแลพนักงานอย่างทันท่วงที เช่น กำหนดนโยบายคัดกรองพนักงานที่มีความเสี่ยงให้มีการกักตัวเพื่อดูอาการเป็นระยะเวลา 14 วัน (จ่ายค่าจ้างพนักงานตามปกติ) และงดการเดินทางต่างจังหวัดทุกกรณี แจกหน้ากากอนามัยและวางเจลแอลกอฮอล์ตามจุดที่มีการสัมผัสและรกรับส่งพนักงาน คัดกรองผู้มาติดต่อโดยวัดอุณหภูมิ สวมใส่หน้ากากอนามัย ก่อนเข้าพื้นที่ของบริษัท ตลอดจนกำหนดรอบการทำงาน ความสะอาดในพื้นที่ส่วนกลางให้มีความถี่มากขึ้น



นอกจากนี้ มีการดำเนินการตามมาตรการ Social Distancing จัดวาง Layout พื้นที่การทำงานและห้องประชุมใหม่เพื่อให้มีระยะห่างที่เหมาะสม กำหนดให้พนักงาน Work From Home ให้มากที่สุดโดยพิจารณาจากลักษณะงาน ซึ่งสามารถดำเนินการได้ทันทีเนื่องจากบริษัทมีโครงการ Work Any Time Any Where อยู่แล้ว และใช้ Technology เข้ามาช่วยแทนการสแกนบัตรพนักงาน งดการประชุมร่วมกันและเปลี่ยนรูปแบบมาเป็นการประชุม E-Meeting รวมถึงบริษัทได้ติดตามข่าวการแพร่ระบาดในพื้นที่อย่างใกล้ชิด และ Update ให้พนักงานเฝ้าระวัง

บริษัทได้กำหนด **Trigger Points** ในการตัดสินใจหรือดำเนินการเพื่อจัดการสถานการณ์ที่เกิดขึ้น คือ **ด้านสภาวะอนามัยของพนักงาน** เมื่อพบกลุ่มเสี่ยงในพื้นที่ หากมีพนักงานพักอยู่ในพื้นที่ดังกล่าว แจ้งพนักงาน กักตัวทันที และ**ด้านผลการดำเนินงาน** แผนการดำเนินการตามระดับยอดขายที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ บริษัทได้มีการคาดการณ์และประเมินสถานการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานในด้าน Business Operation ด้าน Supply Chain และด้าน Financial Status ดังนี้

- การจัดประชุมฝ่ายบริหาร 2 ครั้ง/สัปดาห์ เพื่อติดตามสถานการณ์และวางแผนการดำเนินงานของบริษัทอย่างทันทั่วถึง โดยพิจารณาจากข้อมูลต่าง ๆ เช่น ผลกระทบ การวางแผนงาน แนวโน้มของเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมยานยนต์ รวมถึงข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าและผู้ผลิตชิ้นส่วนของบริษัท ข้อมูลโครงการต่าง ๆ จากทางรัฐบาล เป็นต้น เพื่อนำมาใช้ดูแลพนักงาน และ Financial Status ของบริษัท
- การจัดประชุมคณะกรรมการรอบพิเศษเพื่อหารือในวาระสำคัญและเร่งด่วนซึ่งได้ผ่านการพิจารณาจากฝ่ายบริหารข้างต้นแล้ว
- ทบทวน BCP Plan และประชาสัมพันธ์ให้พนักงานเข้าใจ รวมถึงการดำเนินการหากเกิดการระบาดในระลอกที่ 2 (ถ้ามี)

การบริหารจัดการ ภาวะวิกฤต COVID-19 ของบริษัท (Crisis Management)

คณะกรรมการและผู้บริหารของบริษัทมีบทบาทสำคัญอย่างมากต่อการบริหารจัดการภายใต้สถานการณ์การระบาดของ COVID-19 ในครั้งนี้

คณะกรรมการบริษัท มีการติดตามสถานการณ์ COVID-19 รวมถึงแนวโน้มของเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม ยานยนต์อย่างใกล้ชิด เพื่อให้คำแนะนำต่อฝ่ายจัดการ ในการกำหนดมาตรการรับมือและแนวทางป้องกัน ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น พร้อมทั้งให้การสนับสนุนฝ่ายจัดการในการดำเนินงานเรื่องต่าง ๆ ที่มีความจำเป็นเร่งด่วน ซึ่งคณะกรรมการบริษัทได้เสนอให้มีการปรับลดค่าเบี้ย ประชุมลง 25% รวมถึงไม่ขอรับเบี้ยประชุมในรอบพิเศษ เพื่อเป็นการช่วยลดค่าใช้จ่ายของบริษัทลง

คณะผู้บริหาร นอกจากจะอยู่ในทีมจัดการเฉพาะกิจของบริษัท (BCP Team) ซึ่งต้องรับผิดชอบโดยตรงในช่วงเหตุการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 เพื่อช่วยให้การดำเนินงานและการตัดสินใจของบริษัทมีประสิทธิภาพ คณะผู้บริหารยังได้มีการกำหนดการประชุมวาระพิเศษ เพิ่มจากปกติ (2 ครั้งต่อสัปดาห์ หรือทันทีที่สถานการณ์ มีการเปลี่ยนแปลงจากเดิม) เพื่อติดตามสถานการณ์ COVID-19 อย่างใกล้ชิด โดยฝ่ายบริหารได้มอบหมาย ผู้รับผิดชอบในแต่ละส่วนงานให้รายงานข้อมูลสำคัญและ ประสานงานกับผู้มีส่วนได้เสียเพื่อหาหรือถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และติดตามสถานการณ์เป็นรายสัปดาห์ ได้แก่

- ฝ่ายการตลาด (Marketing) ติดตามข้อมูลและหาหรือร่วมกับลูกค้าถึงผลกระทบที่อาจส่งผลต่อคำสั่งซื้อหรือระยะเวลาการชำระค่าสินค้าที่อาจเปลี่ยนแปลงไปเป็นรายวัน
- ฝ่ายจัดหาวัตถุดิบ (Sourcing) ประสานกับคู่ค้าเพื่อหาหรือถึงศักยภาพในการส่งมอบวัตถุดิบ ทั้งนี้ การจัดหาคู่ค้าภายในประเทศทดแทนคู่ค้าต่างประเทศได้ดำเนินการไว้ก่อนหน้าเรียบร้อยแล้ว
- ฝ่ายบัญชีและการเงิน (Accounting Financial) ทบทวนค่าใช้จ่าย แผนการลงทุน และติดตามการใช้เงินทุกรายการ ตลอดจนการพิจารณาอนุมัติค่าใช้จ่ายอย่างละเอียดโดยฝ่ายบริหารของแต่ละส่วน ทั้งนี้ เพื่อช่วยให้บริษัทสามารถรักษา Cash Flow ในช่วงภาวะวิกฤต บริษัทจึงได้ดำเนินการขอขยายเวลาการชำระหนี้ ใช้สิทธิประโยชน์จากมาตรการบรรเทาผลกระทบที่ได้จากภาครัฐ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนติดตามการชำระหนี้ทุกรายการให้ตรงตามกำหนดการที่วางไว้ รวมถึงประสานงานกับธนาคารเพื่อจัดเตรียมข้อมูลกรณีบริษัทมีความจำเป็นต้องกู้ยืมเงินเพื่อเสริมสภาพคล่องทางการเงินของบริษัท

นอกจากนี้ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างต่อเนื่องในภาวะวิกฤต บริษัทได้มีการจัดเตรียมทรัพยากรต่าง ๆ ได้แก่ เทคโนโลยีสารสนเทศ (อุปกรณ์ IT Notebook และ Application เพื่อใช้ในการทำงานออนไลน์ G-Suite, ทีม IT stand by Support ตั้งแต่เวลา 07.00-18.00 น. เป็นต้น) จัดอุปกรณ์ความปลอดภัยและชีวนามัย (หน้ากากอนามัย เจลล้างมือ อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับความสะอาดของสถานที่ทำงานและพื้นที่ส่วนกลาง เครื่องมือวัดอุณหภูมิก่อนเข้าบริษัท ถุงมือสำหรับพนักงานที่มีหน้าที่รับของเข้าสินค้าคงคลัง) ทรัพยากรอื่น ๆ (การจัดเตรียมอาหาร เน้นย้ำเรื่องการประกอบอาหารปรุงสุกใหม่เท่านั้น รถรับส่งพนักงานมอบหมายให้ผู้บริการทำความสะอาดทุกรอบการบริการ และงดให้พนักงานที่ไม่สวมหน้ากากอนามัยขึ้นรถทุกกรณี)

อีกทั้ง บริษัทได้มีการกำหนด**มาตรการการปรับตัว และกบทวนแผนงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์** ได้แก่ **มาตรการการปฏิบัติตัวของพนักงานในรูปแบบ New Normal** เช่น การออกกฎให้พนักงานสวมใส่หน้ากากอนามัย และการเว้นระยะห่างทางสังคม เป็นต้น **มาตรการรักษาสถานะทางการเงิน** บริษัทมีการทบทวนค่าใช้จ่ายทุกรายการโดยมีการตัดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น เลื่อนขยายระยะเวลาการชำระหนี้ และใช้สิทธิประโยชน์จากภาครัฐ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการออกมาตรการมาช่วยเหลือเพื่อลดค่าใช้จ่ายให้กับบริษัท และ**มาตรการบริหารต้นทุน** บริษัทงดการทำงานนอกกลางคืน งดการทำงานล่วงเวลา และควบคุมคลังสินค้า วัตถุดิบ ชิ้นส่วนทุกประเภท รวมทั้งติดตามสถานะการเคลื่อนไหวของสินค้าในคลังทุกสัปดาห์ (Non-Dead stock) รวมถึงมี**นโยบายสมัครใจลาออก (Early Retirement)** เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานเข้าร่วมโครงการ

ในส่วนของการสื่อสารข้อมูลให้ผู้มีส่วนได้เสียทราบถึงการดำเนินงานในเรื่องต่าง ๆ นั้น เช่น

- **ผู้ถือหุ้นและนักลงทุน** ผ่านกิจกรรม Opportunity Day เพื่อสื่อสารข้อมูลในส่วนของผลการดำเนินงานที่ผ่านมา รายงานการบริหารจัดการภายใต้สภาวะการระบาดของ COVID-19 การคาดการณ์ผลการดำเนินงานในช่วงครึ่งปีหลัง รวมถึงแนวโน้มของอุตสาหกรรมยานยนต์
- **คณะกรรมการและผู้บริหาร** มีการประชุมและจัดทำรายงานเพื่อติดตามสถานการณ์และแนวโน้มผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด
- **พนักงาน** มีการให้ข้อมูลโดยสื่อสารจาก MD และ GM รวมถึงการประชาสัมพันธ์ข้อมูลอย่างสม่ำเสมอผ่านทางช่องทาง E-mail และ TSCLine@ เพื่อให้พนักงานรับทราบสถานการณ์ รวมถึงเข้าใจในนโยบายของบริษัท

อีกทั้งเพิ่มช่องทางการสอบถามข้อมูลให้พนักงานในกลุ่ม TSC Open Chat ซึ่งพนักงานสามารถสอบถามได้ทุกข้อสงสัย เพื่อลดความกังวลใจและความเครียดลง โดยทุกคำถามต้องมีคำตอบภายใน 1 วันทำการ

การบรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสียอย่างรอบด้านในสถานการณ์ COVID-19 (Impact Mitigation)

บริษัทมีส่วนช่วยในการบรรเทาผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อผู้มีส่วนได้เสียดังนี้

พนักงาน: บริษัทให้การดูแลสุขอนามัยของพนักงานโดยจัดหาหน้ากากอนามัยและเจลแอลกอฮอล์อย่างเพียงพอ ประชาสัมพันธ์ให้พนักงานรับทราบและเข้าถึงสิทธิประโยชน์ของทางภาครัฐและหน่วยงานสำคัญต่าง ๆ เช่น สถาบันการเงินที่ออกมาตรการช่วยเหลือลดดอกเบี้ยหรือพักการชำระหนี้ เป็นต้น จัดทำประกันสุขภาพสำหรับพนักงานครอบคลุมโรค COVID-19 ทั้งนี้ หากต้องมีการเลิกจ้าง บริษัทจะดำเนินการให้ถูกต้องตามกฎหมาย

ลูกค้า: บริษัทมอบหมายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องหารือกับลูกค้า และจัดเตรียมแผนการบริหารการเงินเพื่อรองรับสถานการณ์กรณีลูกค้าขอขยายระยะเวลาการชำระค่าสินค้า

คู่ค้า: บริษัทมอบหมายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องหารือกับคู่ค้า และจัดเตรียมแผนการบริหารการเงินเพื่อรองรับสถานการณ์กรณีที่คู่ค้าขอเรียกเก็บเงินเร็วขึ้น

ผู้ถือหุ้น: บริษัทจัดกิจกรรม Opportunity Day ผ่านการถ่ายทอดสดจากสำนักงานใหญ่ เพื่อรายงานผลการดำเนินงานของบริษัท แผนการบริหารจัดการ รวมถึงการประมาณการผลการดำเนินงานในอนาคต และเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นซักถามข้อสงสัย เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับบริษัท

การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจ ภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery)

จากการประเมินแนวโน้มธุรกิจในอนาคต
ยานยนต์ บริษัทคาดว่าอุตสาหกรรมยานยนต์ใน
ประเทศไทยจะยังคงดำเนินต่อไปได้ ด้วยเหตุผลสนับสนุน
หลายประการ เช่น การย้ายฐานการผลิตของผู้ผลิต
ยานยนต์มาประเทศไทย ผู้ลงทุนจึงหันมาสนใจการลงทุน
จากประเทศจีนมาประเทศไทยเพื่อกระจายความเสี่ยง
ทางธุรกิจ แม้ว่าเกิดสถานการณ์ COVID-19 แต่การลงทุน
ยังคงขยายตัวต่อเนื่อง

บริษัทคาดการณ์ว่าในปีนี้เป็นความท้าทายของ
บริษัท แต่ก็เชื่อมั่นว่าอุตสาหกรรมยานยนต์จะฟื้นตัว
กลับมาอย่างที่เคยเป็นได้ เนื่องจากยานยนต์ยังเป็น
สิ่งจำเป็นและเป็นที่ต้องการใช้ในการคมนาคมสัญจร ทั้งนี้
การประเมินสัดส่วนธุรกิจที่ได้รับผลกระทบอันเนื่องมาจาก
COVID-19 จะเป็นไปในทิศทางเดียวกับยอดผลิตรถยนต์
และรถจักรยานยนต์ที่ประกาศโดยสภาอุตสาหกรรม
ยานยนต์ไทย โดยในปี 2563 นี้ มีการคาดการณ์ว่า
ยอดการผลิตจะลดลงไปใกล้เคียงกับปี 2552 ใน
วิกฤตเศรษฐกิจแฮมเบอร์เกอร์ซึ่งอยู่ที่ 1 ล้านคัน

บริษัทได้มีการกำหนดแนวทางการปรับตัวเข้าสู่
New Normal ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

- **ด้านการบริหารจัดการบุคลากร:** มีการลดขนาด
องค์กร หรือ Downsizing เพื่อให้สอดคล้อง
กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงยังคง
ดำเนินการตามมาตรการ Social Distancing และ
Work From Home
- **ด้านเทคโนโลยี:** นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการ
ทำงาน เช่น การประชุมผ่าน E-meeting และ
การสแกนบัตรเข้า-ออกงาน เป็นต้น

- **ด้านการบริหารจัดการต้นทุนการผลิตให้ยังคง
มีความสามารถในการแข่งขันได้:** มีการลดเวลา
การทำงานให้น้อยที่สุดแต่ให้เกิดประสิทธิภาพ
สูงสุด รวมถึงลด Stock สินค้าคงคลัง ชิ้นส่วน
วัตถุดิบ และการบริหารจัดการ Outsource ให้
สอดคล้องกับการดำเนินงาน ณ ปัจจุบัน
- **ด้านการเงิน:** มีการทบทวนกระแสเงินสดใหม่
เพื่อให้บริษัทยังคงรักษาสภาพคล่องทางการเงิน
และรองรับสถานการณ์ความเสี่ยงในรูปแบบ
ต่าง ๆ ที่อาจขึ้น พร้อมทั้งทบทวนแผนการลงทุน
และปรับลดค่าใช้จ่ายให้สอดคล้องกับรายได้ของ
บริษัท