



# S & J

## บริษัท เอส แอนด์ เจ อินเตอร์เนชั่นแนล เอนเตอร์ไพรส์ จำกัด (มหาชน)

SET: สีนค้ำอุปโภคบริโภค / กองใช้ส่วนตัวและเวชภัณฑ์  
<http://www.snjinter.com/>

### ธุรกิจหลัก

ออกแบบ วิจัยพัฒนา และผลิตเครื่องสำอาง  
เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า  
โดยมีสินค้า/ผลิตภัณฑ์ที่ครอบคลุมทั้งในส่วนของ  
Skin Care และ Make Up ตลอดจนผลิตภัณฑ์  
ที่ใช้ในห้องน้ำและประเภทชุดของขวัญต่าง ๆ

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

จากสถานการณ์ COVID-19 ที่เกิดขึ้นในช่วงต้น  
บริษัทได้มีการตัดสินใจหรือดำเนินการเพื่อจัดการ  
สถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยพิจารณาจากเหตุการณ์หรือ  
สัญญาณ (Trigger Points) ที่อาจมีผลกระทบต่อ  
ดำเนินงานหรือกระทบต่อชีวนามัยและความปลอดภัย  
ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ดังนี้

- **พนักงาน** มีความเสี่ยงทั้งการเดินทางมาทำงาน  
และปัญหาสุขภาพของพนักงาน รวมถึงความ  
ปลอดภัยด้านอาชีวอนามัยของพนักงานใน  
สถานที่ทำงาน บริษัทมีการจัดการต่อสถานการณ์  
ที่เกิดขึ้น เช่น พิจารณาให้พนักงานทำงานที่บ้าน  
(Work From Home) แยกทีมทำงาน (Separate  
Working Team) กำหนดมาตรการการคัด  
กรองที่เข้มงวดในด้านสุขภาพอนามัยและความ  
ปลอดภัยของพนักงาน กำหนดมาตรการด้าน  
สุขภาพอนามัยและบทลงโทษสำหรับพนักงาน  
ที่ฝ่าฝืนมาตรการของบริษัท จัดทำมาตรฐานการ  
Fumigate พื้นที่โรงงานและอาคารสำนักงานอย่าง  
เป็นระบบและต่อเนื่อง จำกัดพื้นที่การทำงาน  
ของพนักงานแต่ละ Plant แต่ละอาคารให้ง่าย  
ต่อการควบคุม ตลอดจนกำหนดระยะห่างใน  
การรับประทานอาหารและการประชุม (Social  
Distancing)



- **ลูกค้า/คู่ค้า** ความปลอดภัยด้านอาชีวอนามัยของบุคคลภายนอกที่เข้ามาติดต่อภายในบริษัท ซึ่งบริษัทมีการจัดการต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เช่น จัดทำมาตรการคัดกรองและดูแลการเข้ามาในบริษัทของบุคคลประเภทต่าง ๆ ตลอดจนจัดทำมาตรฐานการ Fumigate พื้นที่จัดเก็บสินค้า เพื่อให้ปลอดภัยในการขนส่ง เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม บริษัทตระหนักถึงผลกระทบจากสถานการณ์ COVID-19 บริษัทมีการคาดการณ์และประเมินสถานการณ์ที่เกิดขึ้นว่าจะส่งผลกระทบต่อภาระดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ของบริษัท ได้แก่

### 1 ด้าน Business Operation

- การผลิตที่ไม่ต่อเนื่อง/การหยุดไลน์การผลิตเนื่องจากความต่อเนื่องของวัตถุดิบหรือบรรจุภัณฑ์ที่ส่งมาล่าช้า รวมถึงลูกค้าชะลอการสั่งซื้อสินค้าเพราะยอดขายสินค้าของลูกค้าลดลง ซึ่งบริษัทมีการนำเสนอวัตถุดิบหรือบรรจุภัณฑ์ภายในประเทศทดแทนจากต่างประเทศ ตลอดจนหาช่องทางการผลิตสินค้าใหม่ ๆ ทดแทนสินค้าที่ผลิตไม่ต่อเนื่อง

- เกิดความล่าช้าในการเจรจาธุรกิจ สาเหตุจากช่องทางการติดต่อสื่อสาร ซึ่งบริษัทใช้วิธีประชุมทางไกลผ่าน Teleconference

2 **ด้าน Supply Chain** การที่วัตถุดิบหรือบรรจุภัณฑ์ไม่สามารถเข้าไลน์การผลิตได้ตามระยะเวลาที่กำหนด สาเหตุจากการขนส่งหยุดชะงัก หรือคู่ค้าอยู่ในสถานที่แพร่ระบาดของเชื้อ COVID-19 หรือจำเป็นต้องหยุดดำเนินการช่วงระยะเวลาหนึ่งอันเนื่องมาจากนโยบายของภาครัฐ ซึ่งบริษัทได้มีการประเมินสถานการณ์และความเสี่ยงในมิติการผลิตและการส่งมอบ กรณีไม่สามารถส่งมอบได้ตามกำหนด คู่ค้าจะต้องชี้แจงมาตรการรองรับเพื่อให้การส่งมอบได้รับผลกระทบน้อยที่สุด รวมถึงการจัดหาวัตถุดิบหรือบรรจุภัณฑ์ภายในประเทศทดแทน ตลอดจนจัดทำ Dash Board ติดตามสถานะการส่งมอบทุกวัน

3 **ด้าน Financial Status** บริษัทได้รับการชำระเงินจากลูกค้าช้าลง เนื่องจากลูกค้าขอเลื่อนการจ่ายหรือขอเปลี่ยนเครดิตเทอมในการชำระเงิน ทั้งนี้ บริษัทช่วยขยายเครดิตเทอมการชำระเงินของลูกค้าในประเทศจาก 60 วัน เป็น 90 วัน และลูกค้าต่างประเทศจาก 90 วัน เป็น 120 วัน

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

คณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารมีบทบาทในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤต มีการติดตามสถานการณ์และความคืบหน้าของแผนดำเนินการต่าง ๆ ตลอดจนสนับสนุนทีมงานในการดำเนินงานช่วงภาวะวิกฤตดังกล่าว โดยจัดตั้ง**คณะทำงานโควิด (COVID Committee)**ในระดับผู้บริหาร เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารและออกมาตรการต่าง ๆ ในการดำเนินงานของบริษัท พร้อมทั้งจัดทำ Dash Board ติดตามสถานะการทำงานตลอด Supply Chain

บริษัทมีการจัดการและจัดเตรียมทรัพยากรให้สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องในภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น

**1 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ** บริษัทมีการสำรวจความพร้อมของอุปกรณ์ IT เพื่อรองรับการทำงานออนไลน์ รวมถึงมีการติดตั้ง Application ต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องการทำงานช่วงภาวะวิกฤต COVID-19 เช่น ระบบ Zoom เป็นต้น

**2 ด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย** บริษัทมอบเจลล้างมืออนามัยสำหรับพนักงานทุกคน รวมทั้งมีมาตรการดูแลความปลอดภัยและอาชีวอนามัยอย่างเคร่งครัด การแบ่งกลุ่มทีมงานเป็นกลุ่ม A และกลุ่ม B โดยสถานที่และระยะเวลาทำงานของกลุ่ม A จะอยู่ในช่วงการเฝ้าระวัง คือ 14 วัน เมื่อครบกำหนดจะเปลี่ยนไปอยู่ในสถานที่ของกลุ่ม B ซึ่งเป็นกลุ่มปลอดภัย

นอกจากนี้ บริษัทมีการปรับตัว/ทบทวนในด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ได้แก่

**1 ด้านการผลิตสินค้าและบริการ** มีการวิจัยพัฒนาสินค้าใหม่ที่สามารถตอบโจทย์ความต้องการในสถานการณ์ COVID-19 เช่น แอลกอฮอล์เจล เป็นต้น มีการปรับกระบวนการจัดหาวัตถุดิบทดแทนภายในประเทศและสำรวจหาผู้จำหน่ายวัตถุดิบ/บรรจุภัณฑ์ภายในประเทศ รวมถึงวางแผนสำรองวัตถุดิบ/บรรจุภัณฑ์เพื่อการผลิต ตลอดจนชะลอการลงทุนในเครื่องจักรที่สั่งจากต่างประเทศ

**2 ด้านการขนส่ง** มีการปรับเปลี่ยนเส้นทางหรือช่วงเวลาในการขนส่งเพื่อช่วยให้การขนส่งเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

**3 ด้านการจำหน่ายและการให้บริการ** มีการขยายกลุ่มลูกค้าในประเทศทดแทนต่างประเทศ รวมถึงการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายและพัฒนาช่องทางการขายออนไลน์

**4 ด้านสภาพคล่องและสถานะทางการเงิน** ทบทวนค่าใช้จ่ายภายในขององค์กรเพื่อพิจารณาถึงความจำเป็นในการใช้เงินหรือลงทุนในด้านต่าง ๆ ทำการศึกษาและใช้สิทธิประโยชน์จากมาตรการบรรเทาผลกระทบที่ได้จากภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ในช่วงภาวะวิกฤต บริษัทได้กำหนดประเด็นสื่อสาร แก่ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกผ่านคณะทำงาน เฉพาะกิจด้านการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารด้านโควิด (COVID Communication Committee) โดยมีรูปแบบ และขั้นตอนการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกอย่างชัดเจน โดยมีประเด็นในการสื่อสาร ดังนี้

- **พนักงาน** สื่อสารมาตรการคัดกรอง/เฝ้าระวังเพื่อความปลอดภัยด้านอาชีวอนามัย และสถานการณ์ COVID-19 ภายในบริษัทและบริเวณใกล้เคียง
- **ลูกค้า คู่ค้า ผู้ถือหุ้น** สื่อสารมาตรการคัดกรอง เพื่อความปลอดภัยด้านอาชีวอนามัย ประกาศชี้แจงสถานการณ์ด้านการดำเนินธุรกิจของบริษัท
- **ชุมชน/ผู้มาติดต่อ** สื่อสารมาตรการคัดกรอง เพื่อความปลอดภัยด้านอาชีวอนามัย

### การบรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสีย อย่างรอบด้านในสถานการณ์ COVID-19 (Impact Mitigation)

บริษัทมีการประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นและจัดการผลกระทบให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียต่าง ๆ ดังนี้

**พนักงานและครอบครัว:** การดูแลสุขอนามัยของพนักงานและจัดหาอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องให้แก่พนักงานอย่างเพียงพอ การช่วยเหลือด้านการเงินหรือปัจจัยสี่ เช่น เงินช่วยเหลือพิเศษสำหรับพนักงานที่ครอบครัวได้รับผลกระทบ ทุนการศึกษาสำหรับบุตรของพนักงาน การสนับสนุนด้านอาหารหรือที่พักอาศัย การช่วยเหลือค่าใช้จ่ายกรณีติดเชื้ เป็นต้น ทั้งนี้ บริษัทไม่มีนโยบายในการเลิกจ้างหรือปรับลดเงินเดือน/สวัสดิการของพนักงาน

**ลูกค้า:** บริษัทช่วยจัดเก็บสินค้าของลูกค้าที่มีการสั่งผลิตแล้วแต่ต้องชะลอการจัดจำหน่ายโดยไม่คิดผลประโยชน์

**คู่ค้า:** บริษัทมีการพิจารณาร่วมกับคู่ค้าที่ไม่สามารถจัดส่งวัตถุดิบหรือบรรจุภัณฑ์ได้ตามกำหนดอย่างเป็นธรรม และช่วยหาคู่ค้ารายใหม่เพื่อทดแทน

**ผู้ถือหุ้น:** บริษัทมีการสื่อสารสถานการณ์และแนวทางการรับมือในสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ถือหุ้น

**ชุมชนและสังคม:** บริษัทมีการสำรวจสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ทั้งในชุมชนใกล้เคียงและที่ห่างไกล และจัดทำโครงการช่วยเหลือทั้งคนและสัตว์ที่ได้รับผลกระทบ เช่น สนับสนุนอาหารเลี้ยงช้างที่ได้รับผลกระทบจาก COVID-19 จำนวน 200,000 บาท สมทบทุนในการปรับปรุงห้องฉุกเฉินเพื่อรองรับผู้ป่วยโควิด 967,000 บาท สมทบทุนซื้ออุปกรณ์การแพทย์ และต่อเติมห้องรักษาผู้ป่วยโควิด 991,952 บาท มอบเงินช่วยเหลือเด็กในมูลนิธิคุณพ่อเรย์ 50,000 บาท และสนับสนุนผลิตภัณฑ์ Hand Sanitizer Gel แก่ภาครัฐ 297,920 บาท

## การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจ ภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery)

จากเหตุการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 บริษัทมีการประเมินว่า ในภาพรวมบริษัทได้รับผลกระทบด้านยอดขายและกำไรที่ลดลงแต่ไม่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจอย่างรุนแรงในช่วง Q1 และ Q2 ที่ผ่านมา ดังนั้นระยะเวลาในการฟื้นตัวจึงขึ้นอยู่กับ 1) ภาพรวมของเศรษฐกิจ 2) การฟื้นตัวของห่วงโซ่อุปทานโลก (Supply Chain and Global Vendors) และ 3) ขนาดของผลกระทบต่อลูกค้าของบริษัท อย่างไรก็ตาม บริษัทมีการทบทวนเป้าหมายและแผนการดำเนินงานในระยะสั้น (ปี 2563-2564) ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ โดยบริษัทยังคงสามารถใช้เป้าหมายและแผนการดำเนินงานระยะสั้นของปี 2563-2564 แต่เพิ่มการพัฒนาสินค้าที่ตอบโจทย์พฤติกรรมของผู้บริโภค ได้แก่ สินค้าในกลุ่ม Health & Personal Hygiene มากขึ้น เดิมเน้นที่ Beauty & Personal Product และเพิ่มสินค้าในกลุ่มเครื่องมือแพทย์ (Medical Device) และกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Household Product) ตลอดจนเพิ่มการสร้างสินค้าที่ตอบโจทย์การเข้าถึงของผู้บริโภคในทุกกลุ่มเป้าหมาย (ขยายสินค้าในกลุ่มที่ผู้บริโภคทุกกลุ่มเป้าหมายมีกำลังซื้อ)

นอกจากนี้ บริษัทมีการกำหนดและจัดลำดับความสำคัญในการพัฒนาปรับปรุงงานจากการประเมินความเสี่ยงในช่วง Q3 และ Q4 ของปี 2563 ในประเด็นความเสี่ยงทางการเงิน ซึ่งผลประกอบการอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมายเกิดจากความสามารถในการขายของลูกค้าลดลง/ต้นทุนสินค้าสูงขึ้นสูง ขาดสภาพคล่องด้านการเงินนี้สะสมเพิ่มมากขึ้นทำให้มีโอกาสเกิดหนี้สูญ Inventory สูงขึ้น ตลอดจนขาดเงินสดสะสม (Cash on Hand/ตราสารหนี้/หุ้นกู้ที่เป็นระยะสั้น)

บริษัทได้ทำความเข้าใจและวิเคราะห์ “New Normal” ของอุตสาหกรรมที่จะเกิดขึ้นภายหลังสถานการณ์วิกฤต COVID-19 นั่นคือ

- พฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป เน้นความสะดวกสบายโดยจะมีการจับจ่ายใช้สอยผ่านช่องทางออนไลน์มากขึ้น
- พฤติกรรมของผู้บริโภคจะสนใจความงามที่มาจากการดูแลสุขภาพควบคู่กันไป
- พฤติกรรมของลูกค้า/คู่ค้าที่ต้องการรูปแบบในการนำเสนอที่เปลี่ยนไปเน้น Social Distancing

ทั้งนี้ บริษัทได้กำหนดแผนระยะยาวในการรับมือ “New Normal” เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันในระยะยาวของบริษัท ได้แก่

- ทบทวนกลยุทธ์และลงทุนด้านดิจิทัลเพื่อ Transform องค์กรให้สามารถรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ทันการณ์
- เน้นช่องทางการทำธุรกิจใหม่ ๆ ด้านผลิตภัณฑ์ดูแลสุขภาพและอนามัยส่วนบุคคล
- ปรับช่องทางการติดต่อลูกค้า/คู่ค้าตามมาตรฐานเว้นระยะห่างทางสังคม หรืออาจทำเป็นห้อง Studio เพื่อให้การนำเสนอสินค้าได้ใกล้เคียงกับการใช้ Face to Face
- ผสมผสานช่องทางหลักในการจัดจำหน่ายทั้งออนไลน์และออฟไลน์
- พัฒนาทักษะดิจิทัลแก่พนักงาน จัดคอร์สการเรียนรู้ออนไลน์ การติดต่อลูกค้าผ่านโซเชียลมีเดียและช่องทางออนไลน์ จัดทำโปรแกรม Learning Never Stop ผ่านการเรียนรู้ออนไลน์ของบริษัท
- ดำเนินโครงการปันน้ำใจ SJ1 ช่วยภัยจากโควิดแก่ทุกภาคส่วน เพื่อสร้างภาพลักษณ์การดูแลสังคมอย่างต่อเนื่อง