

# SUPALAI



# SPALI

## บริษัท ศุภาลัย จำกัด (มหาชน)

SET: อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง / พัฒนาอสังหาริมทรัพย์

<http://www.supalai.com/>

### ธุรกิจหลัก

พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภท

- 1 ที่อยู่อาศัยทั้งบ้านและที่ดินจัดสรร อาคารชุด ในทำเลทั่วเขตกรุงเทพมหานคร ปริมณฑล รวมถึงต่างจังหวัด
- 2 เพื่อการพาณิชย์ ได้แก่ อาคารสำนักงานให้เช่า
- 3 ธุรกิจรีสอร์ท โรงแรมในต่างจังหวัด

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

บริษัทจัดทำแผนป้องกัน ฝ่าระวัง รวมถึงแผนการรับมือเมื่อพบผู้ติดเชื้อ รวมถึงการตั้งคณะทำงาน SPL COVID-19 ที่ทำหน้าที่ประสานงานและออกมาตรการต่าง ๆ เป็นระยะ โดยมีกรรมการผู้จัดการเป็นประธานฯ และมีการติดตามสถานการณ์อย่างใกล้ชิดเป็นประจำทุกวัน รวมทั้งการออกมาตรการป้องกัน รายงานผล ติดตามผล โดยครอบคลุมถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ทั้งนี้ ในช่วงต้น บริษัทได้มีการตัดสินใจหรือดำเนินการเพื่อจัดการสถานการณ์ที่เกิดขึ้นโดยพิจารณาจากแนวโน้มจำนวนผู้ติดเชื้อทั้งในประเทศและต่างประเทศทั่วโลก มาตรการของภาครัฐจำนวนเพียงพอที่สามารถรองรับผู้ป่วยในประเทศ ความต้องการของลูกค้า คู่ค้า พนักงาน รวมทั้งจำนวนจังหวัดที่มีมาตรการ Lockdown



บริษัทมีการคาดการณ์และประเมินสถานการณ์ที่เกิดขึ้นว่าจะส่งผลกระทบต่อการทำงานในด้านต่าง ๆ ของบริษัท ได้แก่

**1 Business Operation** การเยี่ยมชมโครงการ การก่อสร้าง การซ่อมงานบ้านลูกค้า การโอนกรรมสิทธิ์ การรับมอบบ้าน พนักงานไม่สามารถเดินทางมาทำงานได้จากการปิดจังหวัด

**2 Supply Chain** การจัดหาวัตถุดิบอาจไม่สามารถดำเนินการได้ตามกำหนดเนื่องจากวัตถุดิบบางชนิดต้องนำเข้าจากต่างประเทศ แรงงานขาดแคลนจากการเดินทางกลับประเทศหรือกลับถิ่นที่อยู่ หรือการขอสินเชื่อของลูกค้า

**3 Financial Status** คณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยงหรือเรื่องสภาพคล่องในประเด็นการบริหาร ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk Management) ซึ่งมีแนวโน้มเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็น เนื่องจาก

- ภาวะโรคระบาด COVID-19 มีโอกาสจะใช้เวลา นานกว่าจะกลับสู่ภาวะปกติและน่าจะมีผลตามมา (Aftermath Effects) ที่เกี่ยวกับการฟื้นฟู สภาพเศรษฐกิจ ความเชื่อมั่นของผู้บริโภค และ กำลังซื้อ

- การขาย การรับเงินดาวน์ การโอนกรรมสิทธิ์ การขอสินเชื่อและการออกหุ้นกู้ใหม่ที่เกี่ยวข้อง กระแสเงินสดรับ (Cash Inflows) จะได้รับผลกระทบและจะไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้
- การลงทุนใหม่ทั้งโครงการใหม่ทั้งในและต่างประเทศ การลงทุนในรูปแบบอื่น ๆ (New Investments) เป็น Long-Term Commitment ที่จะมีผลต่อกระแสเงินสดจ่าย (Cash Outflows)
- การใช้เงินลงทุนเพิ่มในโครงการที่ดำเนินอยู่แล้ว (Investment in Existing Projects) ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและขาย (S&A) จะกระทบต่อกระแสเงินสดจ่าย (Cash Outflows)
- การรักษาและเพิ่ม Banks' Facilities และ Financial Instruments เป็นสิ่งที่ช่วยกระแสเงินสดรับ (Cash Inflows)

โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงหรือแนวทางร่วมกัน ภายหลังจากการจัดตั้ง**คณะทำงาน SPL COVID-19** เพื่อบริหารจัดการด้านการดูแลสุขภาพพนักงานและการวางแผนป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา ซึ่งประกอบด้วย 1) กรรมการผู้จัดการ 2) รองกรรมการผู้จัดการ 3) ผู้อำนวยการอาวุโสสายงานบริการชุมชนและธุรกิจ 4) ผู้อำนวยการฝ่ายกำกับดูแลกิจการและระบบคุณภาพ และ 5) ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ รวมทั้งเปิดโอกาสให้พนักงานสื่อสารมายังคณะทำงานฯ ได้

บริษัทมีการตัดสินใจออกมาตรการที่สำคัญต่าง ๆ เพื่อรับมือหรือตอบสนองอย่างทันที่ต่อสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ในช่วงต้น เช่น

- พนักงานสามารถปฏิบัติงานนอกสถานที่ได้ (Work From Home) บริษัทสนับสนุนและจัดเตรียมอุปกรณ์ที่จำเป็นให้กับพนักงาน เช่น PC, Notebook เป็นต้น พร้อมทั้งจัดเตรียมระบบการทำงานผ่านทางไกล เช่น VDO Conference, Virtual Desktop Infrastructure (VDI), Virtual Private Network (VPN) เป็นต้น ทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานให้กับบริษัทได้ตามปกติจากที่พักอาศัยโดยไม่ต้องเดินทางมาที่สำนักงาน เพื่อลดความเสี่ยงในการแพร่กระจายเชื้อโควิดให้แก่พนักงาน
- จัดทำแผน BCP ได้แก่ 1) แผนการเฝ้าระวัง 2) แผนควบคุมสุขภาพลักษณะ 3) แผนรับมือกรณีพบผู้ติดเชื้อ และ 4) การเตรียมความพร้อมกรณีรัฐบาลประกาศ Lockdown
- มาตรการทำความสะอาด จัดหาหน้ากากอนามัย เจลแอลกอฮอล์ ทั้งในส่วนของลิฟต์ สถานที่ทำงาน โครงการ ทั้งในส่วนของบริษัท ผู้รับเหมา และลูกค้า

- การจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์เพื่อประชาสัมพันธ์ในทุกช่องทาง ได้แก่ 1) หัวหน้างานสื่อสารกับพนักงานและคอยดูแลการปฏิบัติตามมาตรการ 2) การสื่อสารผ่าน Line Group 3) สื่อสารผ่าน POP-up จอคอมพิวเตอร์ และ 4) E-mail All User

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

บริษัทมีการหารือในทุกการประชุมถึงความเพียงพอและเหมาะสมต่อมาตรการการป้องกัน การเฝ้าระวัง และมาตรการการระงับเหตุ ตั้งแต่คณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการจัดการ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง การประชุมโครงการ และการประชุมระดับหน่วยงาน นอกจากนี้ บริษัทมีการจัดการและเตรียมทรัพยากรให้สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องในภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ (เช่น อุปกรณ์ IT Application เพื่อใช้ในการทำงานออนไลน์ ทีม IT Support เป็นต้น) อุปกรณ์ความปลอดภัยและชีวอนามัย (เช่น หน้ากากอนามัย เจลล้างมือ อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับความสะอาดของสถานที่ทำงานและพื้นที่ส่วนกลาง เป็นต้น) ทรัพยากรอื่น ๆ (เช่น การจัดเตรียมที่พักชั่วคราวใกล้สถานประกอบการ การจัดเตรียมอาหาร การจัดเตรียมพาหนะรับส่ง เป็นต้น)

บริษัทมีการปรับตัว/ทบทวนในด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ได้แก่

**1 ด้านการผลิตสินค้าและบริการ** จากสถานการณ์ระบาดของไวรัส COVID-19 ส่งผลให้รูปแบบการใช้ชีวิตเปลี่ยนไปในหลากหลายด้านโดยเฉพาะในด้านที่อยู่อาศัย ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บริษัทมุ่งสร้างสรรค์และพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อรองรับกับรูปแบบชีวิตวิถีใหม่ (New Normal) ซึ่งผู้บริโภคมีความต้องการพื้นที่ส่วนตัวในที่อยู่อาศัยมากขึ้น

โดยในเดือนกรกฎาคม 2563 บริษัทได้มีการพัฒนาคอนโดมิเนียมใหม่ล่าสุด “ศุภาลย์ ลอฟท์ สาทรราชพฤกษ์” ด้วยการปรับปรุงที่ชั้นรูปแบบการใช้งานในห้องพักเพิ่มระยะห่างในพื้นที่ส่วนกลาง ทั้งยังแทรกพื้นที่สีเขียวในโครงการเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีให้แก่ผู้อยู่อาศัย พร้อมทั้งพัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้บริโภคในยุคปัจจุบัน โดยคำนึงถึงความปลอดภัยของลูกค้าให้ทุกคนไร้ความกังวลทุกการสัมผัสในการเยี่ยมชม Sales Gallery เริ่มตั้งแต่บริเวณมือจับประตูที่ทางเราติดฟิล์มฆ่าเชื้อแบคทีเรียและไวรัสด้วยนวัตกรรม Nano Copper Technology ที่ผิวฟิล์มสามารถทำลายเกราะหุ้มเซลล์เชื้อแบคทีเรีย ไวรัส และ COVID-19 อีกทั้งพ่นสเปรย์ป้องกันฆ่าเชื้อโรคบริเวณสำนักงานขาย ห้องตัวอย่าง และจุดคัดกรองก่อนเข้าโครงการ มีบริการวัดอุณหภูมิพร้อมเจลแอลกอฮอล์ล้างมือ

**2 ด้านงานก่อสร้าง** บริษัทมีการวางแผนงานก่อสร้างร่วมกับผู้รับเหมา โดยผู้รับเหมาจะซื้อวัสดุมา Stock ให้พอต่อการใช้ในรอบวันเพื่อป้องกันปัญหาด้านการขนส่งจากร้านค้า เช่น ปูนก่อฉาบ เป็นต้น นอกจากนี้ ผู้รับเหมาได้ติดต่อร้านค้าตลอดเวลาเรื่องการขนส่งจากต่างจังหวัดเข้ามาในพื้นที่เพื่อเตรียมตัวได้ทัน เช่น หากรัฐบาลประกาศปิดพื้นที่จังหวัดต่าง ๆ อาจต้องแก้ปัญหาด้วยการส่งปริมาณมากเพื่อ Stock ไว้ใช้งาน เป็นต้น

**3 ด้านการขนส่ง** เช่น การปรับเปลี่ยนเส้นทางหรือช่วงเวลาในการขนส่ง การจัดหา Suppliers เพิ่มเติมเพื่อช่วยให้การขนส่งและการกระจายสินค้าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น จากการตรวจสอบพบว่าผลกระทบที่เกิดขึ้นในช่วงการระบาดของ COVID-19 ในส่วนของลูกค้าหรือร้านค้าที่ทำธุรกิจกับบริษัท ส่วนใหญ่ได้รับผลกระทบในด้านการจัดส่งสินค้าไม่ได้ตามเวลาที่กำหนด เพราะเหตุการณ์หยุดชะงักของหลาย ๆ ธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นในด้านการผลิต ด้านการคมนาคมขนส่ง บริษัทได้ดำเนินการเพื่อรับมือสถานการณ์ ดังนี้

• **วัสดุที่ผลิตในประเทศ** เนื่องจากบริษัทมีโครงการครอบคลุมในประเทศแทบทุกภาค การจัดส่งในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑลไม่ค่อยกระทบเรื่องการส่งสินค้าล่าช้า แต่ทางโครงการและลูกค้าได้เพิ่มมาตรการตรวจวัดอุณหภูมิพนักงานส่งวัตถุดิบก่อนเข้าโครงการ สำหรับกรณีในพื้นที่ภูมิภาคหรือพื้นที่ที่เข้มงวดในการเข้าออกพื้นที่ ฝ่ายจัดซื้อได้ช่วยประสานงานในเรื่องการวางแผนการขนส่งจากมาตรการ Lockdown หรือการวางแผนเตรียมวัตถุดิบล่วงหน้าก่อนปลดล็อคมาตรการ Lockdown เพื่อให้การวางแผนเป็นไปอย่างราบรื่น ซึ่งลูกค้าจะนำแผนการใช้วัสดุไปวางแผนการผลิตได้อย่างเหมาะสม

• **วัสดุที่ผลิตจากต่างประเทศต้องนำเข้า** ทางฝ่ายจัดซื้อได้ประสานงานระหว่างโครงการและลูกค้าโดยยืดหยุ่นในช่วงเวลาส่งของ หรือถ้าติดขัดก็สามารถใช้สินค้าในประเทศทดแทน หากสามารถดำเนินการได้ โดยคำนึงถึงระยะเวลาที่นัดหมายลูกค้า คู่ค้า เพื่อให้ทุกฝ่ายได้รับผลกระทบน้อยที่สุด

**4 ด้านการจำหน่ายและการให้บริการ** เช่น การเพิ่มช่องทางการจำหน่ายและการให้บริการ การเพิ่มมาตรการดูแลสุขอนามัยของพนักงานและลูกค้าเพื่อสร้างความมั่นใจ การปรับ/ขยายกลุ่มลูกค้า เป็นต้น

## ๕ ด้านสภาพคล่องและสถานะทางการเงินของ

**บริษัท** เช่น การมีมาตรการสำคัญเพื่อช่วยให้บริษัทสามารถรักษา Cash Flow ในช่วงภาวะวิกฤต การทบทวนค่าใช้จ่าย แผนการลงทุน การขอขยายเวลาการชำระหนี้ การศึกษาและใช้สิทธิประโยชน์จากมาตรการบรรเทาผลกระทบที่ได้จากภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

โดยบริษัทมีการดำเนินการ ได้แก่ ทำ Cash Flows Projection แบบ Conservative มีทั้ง Base และ Worse Cases ทำ Fallbacks Plan (แผนรองรับในกรณี Worse Case หรือ Worst Case) ทำ Action Plans ในทุก Activities ที่เกี่ยวกับ Cash Inflows และ Cash Outflows เช่น Sales, A/R Collection แผนเตรียมลูกค้าและแก้ปัญหา แผนการโอนกรรมสิทธิ์ แผนการก่อสร้างและจ่ายค่างวดก่อสร้าง แผนการจัดซื้อจัดจ้าง และจ่าย Suppliers แผนการเบิกสินเชื่อ แผนคืนเงินกู้และหุ้นกู้ แผนและงบประมาณค่าใช้จ่ายดำเนินงาน (S&A) แผนการลงทุนและจ่ายเงิน เป็นต้น

การบริหารความเสี่ยงทางการเงินในภาวะเช่นปัจจุบันเน้นการบริหารจัดการสภาพคล่อง (Liquidity Management) เป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการทำให้บริษัทมีเสถียรภาพและมีความสามารถในการเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืนต่อไปในอนาคตเมื่อมีโอกาสภายหลังที่เหตุการณ์เป็นปกติ รวมทั้งสร้างสรรค์นวัตกรรมการเงินรูปแบบใหม่ Supalai Smart Solution ให้ลูกค้าที่ซื้อห้องชุดคอนโดมิเนียมหรือเช่าระยะยาว 30 ปี (Long Lease) ด้วยการจ่ายเป็นงวดแบบง่าย ๆ เท่า ๆ กัน ตั้งแต่ 20-60 งวด โดยไม่ต้องเสียดอกเบี้ยและไม่ต้องจำนองกับสถาบันการเงิน ถ้าเลือกแบบเช่า 30 ปี (Long Lease) จะจ่ายราคาเพียง 60 - 65% ของราคาแบบ Free Hold เพิ่มทางเลือกที่หลากหลายให้ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

## การสื่อสารช่วงภาวะวิกฤต

บริษัทได้กำหนดประเด็นสื่อสารแก่ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งมีวิธีการ/ขั้นตอน/ช่องทางในการสื่อสารที่ชัดเจน เช่น

- **พนักงาน** การให้ความรู้และส่งเสริมสุขภาพ การปฏิบัติตนขณะปฏิบัติงาน การดูแลสถานที่ปฏิบัติงานและสถานที่ส่วนกลางสำหรับลูกค้าและพนักงาน มาตรการป้องกันการแพร่ระบาดภายในบริษัท ผ่าน E-mail, Pop up หน้าจอคอมพิวเตอร์ และ Line Group Supalai
- **ชุมชน** การแจ้งปัญหาอุปสรรคจากชุมชน การติดป้ายสื่อสารช่องทางติดต่อกับผู้จัดการก่อสร้างที่ดูแลโครงการซึ่งตั้งอยู่รอบ ๆ โครงการเพื่อทราบปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะหรือข้อกังวลใจของชุมชนบริเวณโดยรอบโครงการ
- **ลูกค้า** การป้องกันสำหรับลูกค้าเพื่อความมั่นใจและปลอดภัยในมาตรการป้องกัน COVID-19 ของบริษัท การสื่อสารความรู้เกี่ยวกับไวรัส COVID-19 ผ่านช่องทาง Facebook: Supalai Society
- **ผู้รับเหมา คณงาน และคู่ค้า** ขั้นตอนการปฏิบัติตนขณะก่อสร้าง ขั้นตอนการปฏิบัติตนขณะเข้าสำนักงานก่อสร้าง ขั้นตอนการเข้าซ่อมแซมบ้านลูกค้า ขั้นตอนการส่งของ ผ่านการประชุม VDO Conference และ Line Group
- **ผู้ถือหุ้น** มาตรการจัดการประชุมภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัส

## การบรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสีย อย่างรอบด้านในสถานการณ์ COVID-19 (Impact Mitigation)

บริษัทมีการประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นและจัดการผลกระทบให้แก่กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียต่าง ๆ ดังนี้

**พนักงาน:** ที่ผ่านมาคณะทำงาน SPL COVID-19 โดยประธานคณะทำงานคือ กรรมการผู้จัดการ ออกนโยบายการไม่ปรับลดเงินเดือนเพื่อช่วยเหลือพนักงาน โดยประกาศให้หัวหน้างานมอบหมายงานให้พนักงานสามารถทำงานจากที่บ้าน นอกจากนี้ ยังมีการช่วยเหลือด้านการเงินโดยให้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ติดต่อกับธนาคารพาณิชย์ต่าง ๆ ในการจัดหาเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ พร้อมทั้งดูแลสุขอนามัยและจัดหาอุปกรณ์ป้องกันการแพร่ระบาด เช่น จัดหาหน้ากากอนามัยแบบใช้แล้วทิ้งแจกให้พนักงานและจัดหาหน้ากากผ้าใช้แล้วซักใช้ซ้ำได้ จัดหาเจลล้างมือส่งให้ที่โครงการ เพิ่มช่องทางการพบแพทย์กรณีเจ็บป่วยโดยใช้ระบบ Virtual Hospital เพื่อลดการรับเชื้อโรคจากโรงพยาบาล (โรงพยาบาลสมิติเวช)

**ลูกค้า:** ในช่วงที่ประเทศไทยกำลังประสบปัญหา กับเรื่องการแพร่ระบาดจากไวรัส COVID-19 ซึ่งมีมาตรการจากทางภาครัฐบาลออกมามากมายจึงมีผลกระทบกับบริษัทปัญหาหลัก ๆ จะเกิดจากรายได้และความไม่มั่นคงในอาชีพของลูกค้าจึงเกิดการทิ้งเงินดาวน์หรือการขอเงินคืนเนื่องจากกู้ไม่ผ่านเพราะทางธนาคารชะลอการอนุมัติและเข้มงวดในการอนุมัติสินเชื่อ บริษัทจึงมีแนวทางการปฏิบัติหลัก ๆ เพื่อแก้ไขเบื้องต้น เช่น ให้ลูกค้าพักชำระผ่อนดาวน์นาน 3 เดือน สำหรับลูกค้าในสายอาชีพที่ได้รับผลกระทบ ผ่อนปรนให้ลูกค้าที่ค้างค่างวด (ไม่เกิน 5 งวด) นำค่างวดที่ค้างไปรวมกับงวดโอนกรรมสิทธิ์ รวมมือกับทางธนาคารแยกประเภทลูกค้าออกเป็นกลุ่ม ๆ ตามปัญหาที่ประสบอยู่เพื่อความสะดวกในการบริหารจัดการ เช่น ลูกค้าเคยมีรายได้ดีแต่ถูกลดเงินเดือนหรือกิจการถูกสั่งปิดชั่วคราวก็จะเจรจาขยายกำหนดการรับโอนกรรมสิทธิ์หรือถ้าลูกค้าซื้อไว้ 2 แปลง ก็ยุบรวมเหลือ 1 แปลง เพื่อลดภาระและสามารถกู้กับธนาคารได้ เป็นต้น

รวมทั้งปรับปรุงระบบการสื่อสารภายในร่วมกับฝ่ายขายและฝ่ายก่อสร้างเพื่อการรับส่งข้อมูลที่รวดเร็วและถูกต้อง รวมถึงเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อไม่ให้เกิดการเสียโอกาสการขายหรือจัดคิวการเก็บงานได้อย่างเหมาะสม

**คู่ค้า:** บริษัทวางแผนการใช้วัสดุเพื่อส่งให้บริษัทผู้ผลิตได้นำแผนการใช้วัสดุไปจัดทำเป็นแผนการผลิตเพื่อให้สามารถวางแผนการซื้อวัตถุดิบ การจัดการแรงงานในช่วง COVID-19 รวมถึงมีการประชุม Online กันทุกอาทิตย์เพื่อให้การวางแผนสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

- **การจ่ายชำระเงินให้คู่ค้าและผู้รับเหมา** บริษัทเร่งตรวจจวดงานก่อสร้างเพื่อให้สามารถเบิกงวดได้เร็ว พร้อมทั้งมีระบบ CM ในการเบิกงวด ซึ่งจะทำให้กระบวนการเบิกงวดเป็นไปอย่างรวดเร็ว โดยการจ่ายชำระเงินจะโอนเงินเข้าบัญชีทำให้ผู้รับเหมาไม่ต้องเสี่ยงในการเดินทางและลดระยะเวลาการเดินทางของผู้รับเหมา รวมทั้งลดการใช้ทรัพยากรกระดาษ
- **การสนับสนุนด้านเงินทุน** ผู้รับเหมาที่ประสบปัญหาทางการเงิน บริษัทมีนโยบายในการช่วยจัดซื้อจัดหาวัสดุก่อสร้างให้บางส่วนเพื่อลดภาระในการจัดหาแหล่งเงินทุนที่มีดอกเบี้ยสูงโดยผู้รับเหมาสามารถลงทุนบางส่วนหรือลดแรงงานอย่างเดียวก็ได้
- **การขยายสัญญาก่อสร้าง** กรณีที่ผู้รับเหมาประสบปัญหาด้านแรงงานกลับถิ่นฐานจากผลกระทบด้าน COVID-19 รวมทั้งไม่สามารถจัดหาวัสดุที่ใช้ในการทำงานก่อสร้างได้ทำให้งานก่อสร้างล่าช้า บริษัทมีนโยบายการยกเว้นค่าปรับงานก่อสร้างล่าช้า รวมถึงการขยายสัญญาก่อสร้างให้แก่ผู้รับเหมา



**ผู้ถือหุ้น:** ในการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 จะเป็นการรวมกันของคนหมู่มาก ซึ่งเป็นปัจจัยเสี่ยงต่อการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 บริษัทจึงสนับสนุนให้ผู้ถือหุ้นพิจารณามอบฉันทะให้กรรมการอิสระเป็นการล่วงหน้าแทนการเข้าร่วมประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 ด้วยตนเอง ให้ผู้ถือหุ้นสามารถส่งคำถามล่วงหน้าโดยระบุคำถามพร้อมชื่อ-นามสกุล หมายเลขโทรศัพท์ อีเมล ผ่านช่องทางอีเมลที่บริษัทกำหนด พร้อมทั้งมีมาตรการป้องกันควบคุมโรคไวรัส COVID-19 สำหรับการจัดการประชุมซึ่งสอดคล้องกับคำแนะนำของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข เพื่อให้ผู้ถือหุ้นมีความปลอดภัยมากที่สุด

**ชุมชนและสังคม:** จัดทำถุงยังชีพเครื่องอุปโภคบริโภคแจกจ่ายให้แก่ประชาชนชาวพญาที่ประสบวิกฤต COVID-19 โดยมีการประสานงานกับเจ้าหน้าที่เทศบาลเมืองพญาให้เข้ามาดูแลอย่างถูกต้อง และมีการจัดระเบียบเข้าแถวโดยยึดหลัก Social Distancing พร้อมทั้งตรวจวัดอุณหภูมิร่างกาย ตลอดจนจัดให้มีเจลแอลกอฮอล์ล้างมือพร้อมขอความร่วมมือให้สวมใส่หน้ากากอนามัยร่วมบริจาคสิ่งของใส่ตู้ปันสุขสถานีตำรวจ รวมถึงร่วมบริจาคน้ำดื่ม กิจกรรมแจกอาหารกล่องพระราชทานผู้ที่ได้รับผลกระทบ COVID-19 และร่วมบริจาคห้องป้องกันเชื้อความดันลมและชุด PPE ให้แก่โรงพยาบาลองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

## การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจ ภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery)

จากสถานการณ์ COVID-19 มีผลกระทบต่อตลาดอสังหาริมทรัพย์พอสมควรแต่จะกระทบมากน้อยแตกต่างกันตามลักษณะของผลิตภัณฑ์ เช่น ในช่วงแรกที่ภาครัฐประกาศมาตรการ Lockdown โครงการทั้งแนวราบและแนวสูงจะได้รับผลกระทบทั้งคู่เนื่องจากลูกค้าไม่สามารถเข้ามาเยี่ยมชมโครงการได้อย่างสะดวก แต่หลังจากภาครัฐมีมาตรการผ่อนคลาย Lockdown โครงการแนวราบกลับมามีแนวโน้มการขายที่ดีและอาจเรียกได้ว่าได้ผลกระทบ

ในเชิงบวกเนื่องจากรูปแบบการใช้ชีวิตและการตัดสินใจซื้อของลูกค้าได้เปลี่ยนแปลงไป โครงการแนวราบสามารถตอบโจทย์ความกังวลของลูกค้าในสถานการณ์ COVID-19 ได้ดีกว่า จากจุดเด่นที่มีพื้นที่มากขึ้นหรือพื้นที่เปิดโล่ง มีฟังก์ชันต่าง ๆ ที่สามารถปรับเปลี่ยนตามการใช้งานและไลฟ์สไตล์ของลูกค้า อีกทั้งยังเป็นการสร้างเสร็จพร้อมโอนเป็นหลัก ทำให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อและเข้าอยู่ได้อย่างรวดเร็ว เพราะฉะนั้นจะเห็นการฟื้นตัวจากโครงการแนวราบอย่างรวดเร็วส่งผลให้ยอดขายแนวราบของบริษัทสูงสุดเป็นประวัติการณ์ในเดือนพฤษภาคม 2563

ซึ่งต่างจากโครงการคอนโดมิเนียมที่ยังไม่พร้อมโอนให้ลูกค้าเข้าอยู่ อีกทั้งขนาดห้องที่มีขนาดจำกัดในการใช้พื้นที่ร่วมกัน ทำให้ในระยะสั้นจะเห็นลูกค้าให้ความสนใจที่อยู่อาศัยประเภทคอนโดมิเนียมลดลง ทั้งนี้ บริษัทคาดว่าตลาดคอนโดมิเนียมจะสามารถฟื้นตัวได้ในอนาคต โดยหากคำนึงถึงเหตุการณ์น้ำท่วมปี 2554 ที่ทำให้ตลาดแนวราบชะลอตัวลงเพราะผู้ซื้อไม่มั่นใจว่าตลาดแนวราบโดนน้ำท่วมทำให้ใช้ชีวิตลำบากจึงเปลี่ยนพฤติกรรมมาซื้อโครงการคอนโดมิเนียมในระยะสั้น แต่ภายหลังจากนั้น 1 ปีก็มีการปรับพฤติกรรมมาซื้อโครงการแนวราบเช่นเดิม บริษัทเชื่อว่าผลกระทบจาก COVID-19 ที่มีผลต่อตลาดคอนโดมิเนียมก็อาจมีการฟื้นตัวในลักษณะคล้ายกัน

ในมุมมองของบริษัทไม่ได้มีแผนปรับลดเป้าการเปิดตัวโครงการหรือยอดขายสำหรับโครงการแนวราบ โดยโครงการแนวราบบริษัทยังโฟกัสมากขึ้นในระยะสั้นถึงระยะกลางและคงจะมีการเปิดตัวอย่างต่อเนื่องในกรุงเทพฯ และหัวเมืองต่างจังหวัด แต่สำหรับโครงการคอนโดมิเนียมต้องยอมรับว่าได้รับผลกระทบโดยตรง บริษัทต้องทำด้วยความระมัดระวังมากขึ้นในการเปิดตัวคอนโดมิเนียมใหม่และต้องแน่ใจทุกอย่างทั้งระดับราคาทำเลที่ตั้ง และการออกแบบที่ตอบรับโจทย์ใหม่ ๆ ของลูกค้าหลังสถานการณ์ COVID-19 ซึ่งเห็นได้จากตลาดคอนโดมิเนียมที่มีการเปิดตัวโดยรวมลดลงทั้งปีนี้และปีหน้าอย่างแน่นอน ทางบริษัทต้องทบทวนการเปิดตัวโครงการใหม่ประเภทคอนโดมิเนียมซึ่งอาจจะไม่เปิดตัวมากเท่าที่เคยเปิดก่อนหน้านี้

อย่างไรก็ตาม สิ่งที่ผู้ประกอบการต้องคำนึงมากที่สุดจากสถานการณ์ COVID-19 คือ Cash Flow แต่ด้วยบริษัทมีสถานะทางการเงินที่ดีและแข็งแกร่งประกอบกับความสามารถในการควบคุมต้นทุนที่ดี เพราะฉะนั้นสิ่งที่จำเป็นเร่งด่วนจึงไม่ได้ใช้การทุ่มเทเวลาในการจัดการกับ Cash Flow ของบริษัท แต่เป็นการโฟกัสกับการดูแลลูกค้า พนักงาน ผู้รับเหมา และคู่ค้า ให้ยังสามารถผ่านพ้นจากสถานการณ์ COVID-19 ร่วมไปกับบริษัทได้ในขณะเดียวกันในช่วง COVID-19 บริษัทได้มีการพัฒนาและมองไปข้างหน้า เช่น การออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่รองรับโจทย์ New Normal การหาโอกาสในการเติบโตที่เพิ่มมากขึ้น เพราะต้องเข้าใจว่าทุกครั้งที่ตลาดอสังหาริมทรัพย์ได้รับผลกระทบจากวิกฤตต่าง ๆ มักจะมีโอกาสอยู่เสมอ ซึ่งสถานการณ์ COVID-19 ครั้งนี้ Developer หลายรายอาจได้รับผลกระทบในด้านต่าง ๆ ทำให้สถานะการเงิน การซื้อที่ดิน การเปิดโครงการลดลง หรือแม้กระทั่งคู่ค้าเกิดการแข่งขันเพื่อดีลที่ดีของผลิตภัณฑ์ จึงทำให้บริษัทมีส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้นทั้งในด้านผลิตภัณฑ์ ราคา ทำเล และสามารถทำ Price Performance ที่ดีให้กับลูกค้าในวิกฤตเช่นนี้อย่างต่อเนื่อง

**“New Normal” ที่คาดการณ์ว่าจะเกิดขึ้นในอุตสาหกรรมของบริษัท** สำหรับโครงการแนวราบจะได้รับประโยชน์ในระยะสั้นจากความต้องการของลูกค้าในด้านพื้นที่ที่เพิ่มมากขึ้นและเป็นสินค้าที่ตอบรับชีวิตแบบ New Normal ของลูกค้าได้ค่อนข้างดี ในขณะเดียวกัน New Normal ใหม่ของโครงการคอนโดมิเนียม ลูกค้าอาจมีความต้องการพื้นที่ส่วนตัวในห้องพักที่เพิ่มมากขึ้น สามารถปรับฟังก์ชันพื้นที่ใหม่ ๆ ในห้องเพื่อรองรับรูปแบบการใช้ชีวิตที่เปลี่ยนไปจากเดิมตามไลฟ์สไตล์ที่ชอบ เช่น นั่งทำงาน Work From Home การทำธุรกิจออนไลน์ อีกทั้งรูปแบบการใช้พื้นที่ส่วนกลางที่มีพื้นที่ส่วนตัวมากขึ้น ลดการสัมผัสตามหลัก Social Distancing และมีระบบเทคโนโลยีที่จะเข้ามาช่วยอำนวยความสะดวกในการอยู่อาศัย เพื่อให้ตอบโจทย์ผู้บริโภคนิวโนมัล New Normal

ทั้งนี้ New Normal ที่กล่าวถึงนี้ก็ยังคงมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและรุนแรงทำให้บริษัทอสังหาริมทรัพย์ต้องมีการปรับตัวอย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา ซึ่งบริษัทมีแนวทางในการเตรียมตัวเข้าสู่ “New Normal” โดยตั้งแต่เริ่มสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 บริษัทได้มีการเตรียมตัวเพื่อรับมือกับสถานการณ์ดังกล่าว ทั้งการระดมความคิดและการทำงานในรูปแบบ Agile Team ของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในบริษัท การศึกษาข้อมูลและพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่องเพื่อนำมาพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยในอนาคต ทั้งเรื่องการมองหาทำเลใหม่ ๆ ที่อาจไม่จำเป็นต้องเป็นใจกลางเมือง เนื่องจากการพัฒนาระบบคมนาคมขนส่งที่ครอบคลุมทำให้การเดินทางสะดวกมากขึ้น การออกแบบและฟังก์ชันผลิตภัณฑ์ที่ตอบรับความต้องการของลูกค้า รวมทั้งการนำนวัตกรรมต่าง ๆ มาใช้ในโครงการเพื่อรองรับกับรูปแบบชีวิตวิถีใหม่ (New Normal) โดยสิ่งที่บริษัทได้นำมาพัฒนาในโครงการให้กับลูกค้า นั้นยังคงยึดหลักความคุ้มค่าและในระดับราคาที่จับต้องได้

ทั้งนี้ ภายหลังจากสถานการณ์ COVID-19 คลี่คลาย บริษัทได้นำแนวทางที่กล่าวมาข้างต้นนำมาพัฒนาโครงการคอนโดมิเนียม “ศุภาลัย ลอฟท์ สาทรราชพฤกษ์” ที่มีการออกแบบฟังก์ชันและพื้นที่ใช้สอยโครงการ เพื่อรองรับพฤติกรรมผู้บริโภค New Normal ดังนั้น ถือว่าบริษัทได้มีการวางแผนและปรับตัวได้อย่างรวดเร็วเพื่อตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า บริษัทยังมีแผนรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดในอนาคตทั้งกลยุทธ์สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่เข้ากับเทรนด์ต่าง ๆ และนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ภายในโครงการ รวมทั้งมองหาโอกาสในที่ดินใหม่ ๆ เพิ่มเติมสำหรับพัฒนาโครงการแนวราบและคอนโดมิเนียมทั่วภูมิภาค เพื่อช่วยลดความเสี่ยงของบริษัทในแง่การกระจุกตัวของการพัฒนาโครงการในเขตเมืองอีกด้วย