



AH

บริษัท อาปิโก โฮเทค จำกัด (มหาชน)

SET: สีนค้ำอุตสาหกรรม / ยานยนต์

<http://www.aapico.com>

ธุรกิจหลัก

ธุรกิจผลิตและจำหน่ายชิ้นส่วนยานยนต์ ออกแบบผลิตและติดตั้งอุปกรณ์จับยึดเพื่อประกอบรถยนต์ ออกแบบและผลิตอุปกรณ์แม่พิมพ์บีบโลหะ โดยมีบริษัทย่อยและบริษัทร่วมเป็นตัวแทนจำหน่าย ศูนย์บริการรถยนต์ และให้บริการด้านเทคโนโลยี

การดำเนินการของบริษัทเพื่อตอบสนอง อย่างทันก่วงที่ต่อสถานการณ์ COVID-19 (Emergency Response)

บริษัทได้ติดตามสถานการณ์ของการแพร่ระบาด COVID-19 ในทุกวันตั้งแต่ช่วงต้นปี 2563 เพื่อทำการประเมินความรุนแรงของสถานการณ์ ความเสี่ยง และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อการดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะในช่วงต้นปีที่มีความรุนแรงของการแพร่ระบาดเชื้อไวรัสในประเทศจีนและประเทศอื่น ๆ มากขึ้น **ผู้บริหารระดับสูงได้กำหนดนโยบายเพื่อป้องกันความเสี่ยงของการแพร่ระบาดเชื้อไวรัสภายในบริษัท** เริ่มจากไม่ให้พนักงานในกลุ่มบริษัทจากต่างประเทศเดินทางเข้ามาร่วมประชุมกับทางบริษัทในประเทศไทย โดยเปลี่ยนเป็นการประชุมผ่านทางออนไลน์แทน งดเว้นการเดินทางออกนอกประเทศของผู้บริหาร รวมถึงพิจารณารูปแบบการประชุมกับบุคคลภายนอกที่เดินทางมาจากต่างประเทศ

ในการบริหารจัดการภาวะวิกฤตครั้งนี้ ประธานกรรมการบริษัทและประธานเจ้าหน้าที่บริหารได้มอบหมายให้ทีมผู้บริหารของแต่ละบริษัทย่อยระดมความคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ วิธีการป้องกันและการรับมือในด้านต่าง ๆ รวมถึงแผนปฏิบัติการการดำเนินธุรกิจในระหว่างสถานการณ์ความรุนแรงจาก COVID-19 นอกจากนั้นแล้วได้**จัดตั้งทีมเฉพาะกิจ** ซึ่งประกอบด้วยคณะทำงานจากหลายฝ่ายเพื่อร่วมกันติดตามการดำเนินงานและการจัดการต่าง ๆ ของบริษัทย่อยในกลุ่มและรายงานต่อที่ประชุมถึงภาพรวมของสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส



ผลิตภัณฑ์ชิ้นส่วนยานยนต์ในรถกระบะ

ทั้งนี้ เพื่อให้บริษัทเตรียมการรับมือกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที ปรธานกรรมการได้กำหนดให้มีการประชุมจำนวน 2 ครั้งต่อสัปดาห์ โดยมีประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ผู้บริหารระดับสูงทั้งฝ่ายการเงิน ฝ่ายการตลาด ฝ่ายทรัพยากรบุคคล คณะผู้บริหารของบริษัทย่อยทั้งในประเทศและต่างประเทศและทีมเฉพาะกิจเข้าร่วมประชุม เพื่อรายงานสถานการณ์ความรุนแรงในประเทศต่าง ๆ พร้อมทั้งคาดการณ์และประเมินผลกระทบต่อการทำงาน รวมถึงการบริหารจัดการภายในบริษัทใหญ่และบริษัทย่อยต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องกระแสเงินสด การดำเนินธุรกิจ การตลาด การรายงานสินค้าคงคลัง เป้าหมายและรายได้จากยอดขายในแต่ละเดือน การจัดการทรัพยากรบุคคล ปฏิทินการทำงาน การดูแลเรื่องความปลอดภัยและสุขอนามัยของบุคลากรในองค์กร มาตรการการป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส เป็นต้น

จากการประชุมเฉพาะกิจเกี่ยวกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้เสนอวิธีการจัดการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นทั้งในการป้องกันสุขอนามัยแก่พนักงานในบริษัท การแจ้งข่าวและข้อปฏิบัติต่าง ๆ กับพนักงานผ่านช่องทางการประกาศอย่างเป็นทางการ

ทางการ การกำหนดนโยบายเพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส การคาดการณ์และวิเคราะห์ผลกระทบต่อบริษัท ได้แก่ การขาดแคลนวัตถุดิบและความเสี่ยงของการขาดแคลนกระแสเงินสด การเสนอแผนปฏิบัติการในการบรรเทาผลกระทบที่เกิดจากภาวะวิกฤตนี้ ซึ่งแผนและวิธีการจัดการต่าง ๆ ได้มีการนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะในการดำเนินการ

บริษัทมีการคาดการณ์และประเมินสถานการณ์ความรุนแรงของการแพร่เชื้อ โดยแบ่งระดับความรุนแรงและการวางแผนการปฏิบัติการออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่

ระดับที่ 1 ช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสในต่างประเทศมีความรุนแรงมากขึ้นและมีผู้คนที่เดินทางจากต่างประเทศเข้ามาในประเทศไทยจนทำให้มีการติดเชื้อเพิ่มมากขึ้น: บริษัทออกประกาศมาตรการป้องกันและควบคุมการแพร่เชื้อภายในองค์กร เพื่อป้องกันความเสี่ยงและอันตรายจากบุคคลภายนอกที่เข้ามาติดต่อและให้พนักงานทุกคนทำงานตามปกติ รวมทั้งประกาศนโยบายการเดินทางไปต่างประเทศในช่วงระหว่างสถานการณ์ COVID-19

ฝ่ายจัดซื้อของบริษัทได้ทำการส่งแบบสอบถามไปยังบริษัทจัดส่งวัตถุดิบและสินค้า เพื่อสำรวจสถานะและแผนการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งผลกระทบที่ได้รับในภาวะวิกฤตนี้ เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์และประเมินสำหรับวางแผนจัดสรรวัตถุดิบในการผลิตและหาแนวทางช่วยเหลือทางการเงินให้กับบริษัทผู้จัดส่งสินค้าเหล่านี้ ทั้งนี้ บริษัทได้ออกหนังสือถึงบริษัทคู่ค้า ผู้จัดส่งสินค้า ผู้รับเหมาและผู้รับเหมาช่วงเกี่ยวกับการแจ้งมาตรการป้องกันเชื้อไวรัส COVID-19 ในสถานประกอบการ

ระดับที่ ② สถานการณ์การแพร่ระบาดในประเทศไทยเริ่มมีความรุนแรงมากขึ้นจากการที่มีจำนวนผู้ติดเชื้อในประเทศเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วและกระจายอยู่ในวงกว้าง: บริษัทมีการปรับปรุงประกาศมาตรการการป้องกันเชื้อไวรัส COVID-19 ให้มีความเข้มงวดมากขึ้นเพื่อแจ้งการปฏิบัติตนของผู้บริหาร พนักงาน และบุคคลภายนอกที่เข้ามาในบริเวณสถานที่ประกอบการ

นอกจากนี้ บริษัทพิจารณาให้พนักงานทำงานที่บ้าน และเตรียมอุปกรณ์สำนักงานที่จำเป็นให้พนักงาน พร้อมทั้งกำหนดระเบียบการทำงานในสำนักงานและสถานประกอบการ โดยแยกกลุ่มพนักงานในสำนักงานและกลุ่มพนักงานปฏิบัติการออกเป็นกลุ่ม A และ กลุ่ม B กระจายกลุ่มคนที่สามารถทำงานทดแทนกันได้ให้อยู่คนละกลุ่ม จัดสัดส่วนพื้นที่ทำงาน ปรับเส้นทางในการเดินเข้าออกสถานประกอบการ และเวลาในการรับประทานอาหารกลางวันระหว่าง 2 กลุ่มนี้ออกจากกันเพื่อกระจายความหนาแน่นการรวมกลุ่ม

ระดับที่ ③ ในช่วงที่สถานการณ์ในประเทศไทยและต่างประเทศมีความรุนแรงมากขึ้นประกอบกับการที่รัฐบาลสนับสนุนให้กักตัวที่บ้าน: บริษัทขอกระชับการปฏิบัติงานจากที่บ้านและจัดตารางวันทำงานให้พนักงานที่มีเหตุจำเป็นต้องมาทำงานที่สถานประกอบการเท่านั้น นอกจากนี้ได้มีการปรับปรุงประกาศมาตรการการป้องกันเชื้อไวรัส COVID-19 และเพิ่มมาตรการในเรื่องการปฏิบัติตามคำสั่งและบทลงโทษของการฝ่าฝืน

ทั้งนี้ บริษัทได้เฝ้าระวัง ติดตาม ประชุมหารือในระดับผู้บริหารเป็นประจำทุกวันและรายงานผลต่อผู้บริหารระดับสูงเป็นประจำทุกสัปดาห์เพื่อที่บริษัทจะสามารถปรับตัวและรับมือกับสถานการณ์ความรุนแรงได้อย่างทันทุกที่

การบริหารจัดการ ภาวะวิกฤต COVID-19 ของบริษัท (Crisis Management)

บริษัทได้จัดการประชุมเฉพาะกิจสำหรับภาวะวิกฤต ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงของกลุ่มบริษัท ผู้บริหารของบริษัทย่อยทั้งในและต่างประเทศ และทีมเฉพาะกิจ เพื่อหารือและวางแนวทางการจัดการต่อภาวะวิกฤตนี้ให้ไปในทิศทางเดียวกัน อีกทั้งเพื่อให้ผู้บริหารของแต่ละบริษัทนำแนวทางที่ได้หารือกันไปปฏิบัติและรายงานผลการดำเนินงานตรงต่อประธานและประธานเจ้าหน้าที่บริหารในที่ประชุมเฉพาะกิจนี้

ในขณะเดียวกัน**ทีมเฉพาะกิจ**ที่ได้จัดตั้งขึ้นมา มีหน้าที่ในการติดตามและกระตุ้นให้บริษัทย่อยดำเนินการตามแนวทางที่วางไว้อย่างเร่งด่วน รวมทั้งติดตามและรายงานสถานการณ์ภาพรวมการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสทั่วโลก ธุรกิจอุตสาหกรรมรถยนต์ทั่วโลกและลูกค้าของบริษัท โดยรายงานตรงต่อประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร รวมทั้งผู้บริหารระดับสูงในที่ประชุมเฉพาะกิจเป็นประจำทุกสัปดาห์ เพื่อวางกลยุทธ์และสั่งการให้แต่ละฝ่ายได้อย่างทันการณ์

ในการบริหารจัดการการดำเนินงานในช่วงระหว่างสถานการณ์ภาวะวิกฤตนี้ บริษัทมีการทบทวนแผนการดำเนินงาน วางกลยุทธ์และแนวทางการบริหารใหม่ เพื่อรับมือและลดผลกระทบของบริษัททางด้านเศรษฐกิจจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นนี้ ดังนี้

ด้านการผลิต การสั่งซื้อ และการตลาด

สภาวะเศรษฐกิจในประเทศหยุดชะงักและตกต่ำทุกภาคส่วน ค่าयरถยนต์ต่างปรับลดกำลังการผลิตและคำสั่งซื้อวัตถุดิบ ส่งผลกระทบต่อรายได้หลักของบริษัท ดังนั้น บริษัทปรับแผนการดำเนินธุรกิจโดยฝ่ายการตลาดทำหน้าที่ติดตามยอดคำสั่งซื้อจากลูกค้า ทำการประเมินและเปรียบเทียบยอดคำสั่งซื้อจริงกับที่คาดการณ์ไว้ จากนั้นทำการปรับแผนคำสั่งซื้อวัตถุดิบและปรับลดการผลิตลง โดยกำหนดแผนการสั่งซื้อและการผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้าเพียงในปริมาณช่วงหนึ่งสัปดาห์จากทั้งหมดของการคาดการณ์ที่ได้รับเพื่อลดความเสี่ยงที่ลูกค้าจะเลื่อนคำสั่งซื้อหรือยกเลิก ในขณะที่เดียวกันบริษัทจะต้องตรวจสอบสถานะสินค้าคงคลัง วัตถุดิบ ผลิตภัณฑ์ระหว่างการผลิต ผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป ผลิตภัณฑ์ชิ้นส่วนย่อย ชิ้นส่วนและอะไหล่ของเครื่องจักรเป็นประจำทุกวัน เพื่อกำหนดเป้าหมายในการปรับลด ชะลอ และระงับการสั่งซื้อวัตถุดิบจากบริษัทคู่ค้า รวมทั้งประกาศแจ้งอย่างเป็นทางการถึงบริษัทคู่ค้าในการปรับลด ชะลอ และระงับคำสั่งซื้อเพื่อรักษาสภาพกระแสเงินสดของบริษัท

บริษัทให้ความเข้มงวดและระมัดระวังในการสั่งซื้อทุกครั้ง โดยมีการรายงานประจำวันในเรื่องสินค้าคงคลัง การซื้อเข้า การผลิต และการขายออกไป เพื่อให้รู้สถานะสินค้าคงคลังและวัตถุดิบในการผลิตอย่างถูกต้องจากทุก ๆ กระบวนการ เพื่อวางแผนการสั่งซื้อได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านการเงิน

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสนี้ส่งผลให้สภาวะเศรษฐกิจทั่วโลกตกต่ำประกอบกับการที่ไม่สามารถประเมินระยะเวลาที่จะกลับคืนสู่สภาวะปกติได้ ธุรกิจเพิ่มความเข้มงวดในการบริหารจัดการสภาพคล่องทางการเงิน การดำเนินการธุรกิจต้องหยุดชะงักและมีการปรับลดการผลิตและพนักงานในองค์กร บางบริษัทจำเป็นต้องปิดตัวลงเนื่องจากขาดรายได้ ส่งผลให้คนตกงานและกำลังซื้อของคนลดลง ส่งผลให้ลูกค้าของบริษัทต้องลดจำนวนหรือยกเลิกคำสั่งซื้อลงและส่งผลกระทบต่อรายได้ของบริษัท

เพื่อให้บริษัทและพนักงานทุกคนสามารถอยู่รอดได้ในสถานการณ์นี้ บริษัทเพิ่มมาตรการในการบริหารจัดการการเงิน โดยบริษัทใหญ่และบริษัทย่อยจะต้องตรวจสอบและรายงานสภาพคล่องทางการเงินต่อประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารระดับสูง เพื่อพิจารณาแผนกลยุทธ์ทุกสัปดาห์ ฝ่ายการเงินติดต่อนักธนาคารเพื่อขอปรับเงื่อนไขการผ่อนชำระ ลดอัตราดอกเบี้ย และ/หรือขอปรับโครงสร้างหนี้เดิม ตลอดจนขอสินเชื่อฉุกเฉินเพื่อบรรเทาปัญหาสภาพคล่อง ฝ่ายบัญชีติดตามมาตรการช่วยเหลือด้านภาษีจากภาครัฐ ทั้งนี้ บริษัทจำเป็นต้องประกาศใช้มาตรการการจ่ายค่าจ้าง 75% สำหรับพนักงานที่ทำงานที่บ้าน แต่ได้มีการออกมาตรการช่วยเหลือพนักงานโดยการออกมาตรการช่วยเหลือสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ของบริษัท เช่น การพักชำระหนี้เงินต้นกู้สามัญ เป็นต้น

นอกจากนี้ เพื่อเป็นการรักษาสภาพคล่องของบริษัท บริษัทได้ระงับหรือชะลอการดำเนินงานในโครงการลงทุนต่าง ๆ รวมทั้งพิจารณางดสวัสดิการ งดจัดงานเลี้ยง งานกีฬา การปรับขึ้นเงินเดือนและการพิจารณาจ่ายโบนัสประจำปี และมุ่งเน้นในการพัฒนาคนในฝ่ายต่าง ๆ ให้สามารถดำเนินการได้ด้วยตนเองแทนการใช้บริการจาก Supplier เพื่อเป็นการลดค่าใช้จ่ายของบริษัท

บริษัทได้มีการสื่อสารกับผู้ถือหุ้นโดยให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลประกอบการและผลกระทบที่เกิดขึ้นจาก COVID-19 ผ่านอีเมล โทรศัพท์ และในงาน Opportunity Day ที่ตลาดหลักทรัพย์จัดขึ้นอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ผู้ถือหุ้นมีความมั่นใจต่อการดำเนินงานของบริษัท

ด้านทรัพยากรบุคคลและการปฏิบัติงาน

บุคลากรในองค์กรถือเป็นตัวขับเคลื่อนหลักในการดำเนินการของธุรกิจ แต่สถานการณ์วิกฤตครั้งนี้ทำให้ลูกค้าประกาศหยุดการผลิตรถยนต์ ส่งผลให้มีการปรับลดและยกเลิกคำสั่งซื้อสินค้าจากบริษัทเป็นจำนวนมาก บริษัทจึงไม่มีรายการคำสั่งซื้อเพื่อทำการผลิตสินค้าและรายได้ของกลุ่มบริษัทลดลงอย่างเห็นได้ชัด ดังนั้น บริษัทจึงจำเป็นต้องประกาศหยุดกิจการบางส่วนเป็นการชั่วคราวตามมาตรา 75 โดยการลดวันทำงานลงแบ่งเป็นวันทำงาน 2 และ 3 วันต่อสัปดาห์ตามความเหมาะสมและตามความจำเป็นในการผลิตสินค้า และดำเนินการจ่ายค่าจ้างพนักงานในวันที่บริษัทประกาศหยุดการทำงานชั่วคราวในอัตราร้อยละ 75 ของค่าจ้างปกติ ยกเลิกการทำงานเป็นกะและการทำงานล่วงเวลา มีการกำหนดส่งคืนลูกจ้างรับเหมาช่วง มีการปรับลดเงินเดือนของผู้บริหารและพนักงานที่มีเงินเดือนสูงลงตามสัดส่วนและตามความยินยอมของผู้ถูกหัก ทั้งนี้ การดำเนินการดังกล่าวข้างต้น เพื่อให้บริษัทสามารถดำเนินงานได้ตามปกติและรักษาพนักงานในกลุ่มบริษัทไว้ให้มากที่สุด และเมื่อสถานการณ์กลับคืนสู่สภาวะปกติ กลุ่มบริษัทจะสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพดังเดิม

อย่างไรก็ตาม จากกรณีที่บริษัทมีการหยุดทำงานในบางส่วนชั่วคราวและให้พนักงานบางแผนกทำงานจากที่บ้าน บริษัทได้จัดเตรียมอุปกรณ์และซอฟต์แวร์พื้นฐานที่จำเป็นต่อการทำงานให้กับพนักงาน นอกจากนี้ยังได้เปิดช่องทางการสื่อสารระหว่างบริษัทและพนักงานในการให้คำแนะนำและความช่วยเหลือเกี่ยวกับสถานการณ์ COVID-19 ผ่านทางการติดต่อทางโทรศัพท์ (Hotline) เพื่อให้สามารถจัดการและช่วยเหลือในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างทันท่วงที

ด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย

บริษัทได้ออกมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสและแผนการจัดการภายในสถานประกอบการ โดยจะต้องมีการตรวจวัดอุณหภูมิของทุกคนไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร พนักงาน และบุคคลภายนอกก่อนเข้าพื้นที่สถานประกอบการ นอกจากนี้ บริษัทได้ให้ความสำคัญกับการเว้นระยะห่างทางสังคม การรักษาความสะอาด และการไม่ไปอยู่ในพื้นที่ชุมนุม รวมถึงการพิจารณาการเดินทางข้ามจังหวัดของพนักงาน โดยมีการดำเนินการ ดังนี้

- มาตรการเว้นระยะห่างทางสังคมและเพื่อเตรียมแผนรองรับหากเกิดเหตุการณ์ขึ้น โดยแบ่งพนักงานทุกแผนกออกเป็นกลุ่ม A และ B โดยที่พนักงานจะต้องสามารถทำงานแทนกันได้ จัดที่นั่งให้ทั้งสองทีมทำงานแยกกันและเว้นระยะห่างภายในทีม จัดแบ่งเส้นทางการเดินเข้าออกในสถานประกอบการให้แยกจากกันระหว่างทั้งสองทีม รวมทั้งจัดเวลาพักกลางวัน กำหนดจุดยืนรอรับอาหารและที่นั่งสำหรับทานอาหารกลางวันแยกกัน
- อบรมพนักงานในเรื่องการรักษาความสะอาด โดยในช่วงเช้าและระหว่างพักกลางวัน บริษัทย่อยในนาม AAPICO Training Center เป็นตัวแทนในการให้ความรู้แก่พนักงานในเรื่องการรักษาความสะอาด การล้างมือที่ถูกสุขลักษณะ การสวมหน้ากากอนามัยอย่างถูกต้อง รวมทั้งวิธีการปฏิบัติตนในระหว่างที่อยู่ในสถานที่ประกอบการ นอกจากนี้ ยังมีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับมาตรการด้านสุขอนามัยและความปลอดภัยบนเว็บไซต์ภายในองค์กรของบริษัท
- จัดหาอุปกรณ์ทำความสะอาด เจลล้างมือ อุปกรณ์ตรวจวัดอุณหภูมิ ตามจุดต่าง ๆ ของสถานประกอบการ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับพนักงานและเป็นการสร้างสุขลักษณะที่ดีให้แก่พนักงาน อีกทั้งบริษัทยังจัดให้มีการพ่นฆ่าเชื้อในสำนักงานและรถรับส่งพนักงานอยู่เป็นประจำ เพื่อสร้างความปลอดภัยและความมั่นใจแก่บริษัทและพนักงาน
- บริษัทมีมาตรการในการห้ามพนักงานเดินทางออกนอกพื้นที่ของตนในช่วงระหว่างที่มีการแพร่ระบาดรุนแรง และมีการประกาศการผ่อนปรนและให้พนักงานขออนุญาตต่อผู้บังคับบัญชาและฝ่ายบุคคลในกรณีที่มีการเดินทางออกนอกพื้นที่

- บริษัทจัดทำผังการสื่อสารและประสานงานกรณีพบผู้ติดเชื้อภายในสถานประกอบการ รวมทั้งขั้นตอนการปฏิบัติเมื่อพบเจอผู้เข้าข่ายน่าสงสัย และรายชื่อผู้ติดต่อและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้พนักงานช่วยกันสอดส่องและรับมือได้ทันทีเมื่อพบเหตุการณ์

จากการดำเนินการในส่วนต่าง ๆ ของทั้งกลุ่มบริษัท แต่ละฝ่ายจะต้องมีการประชุมหารือ ติดตามและรายงานผลต่อผู้บังคับบัญชาสูงสุดในฝ่ายนั้นเป็นประจำทุกวัน รวมทั้งหัวหน้าฝ่ายแต่ละฝ่ายในบริษัทย่อยต้องประชุมหารือกันเพื่อรายงานการปฏิบัติงานและเพื่อปรับแนวทางการจัดการให้ทันกับสถานการณ์ในทุก ๆ วัน และนำข้อมูลเหล่านั้นมาสรุปและรายงานผลการดำเนินงานและการคาดการณ์ต่อประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารระดับสูงในการประชุมใหญ่ที่จัดขึ้นทุกสัปดาห์ สัปดาห์ละ 2 วัน เพื่อให้กลุ่มบริษัทสามารถปรับตัวและรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ทันเพื่อบรรเทาความเสี่ยงจากสถานการณ์นี้

การบรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสียอย่างรอบด้านในสถานการณ์ COVID-19 (Impact Mitigation)

บริษัทได้ให้ความช่วยเหลือและบรรเทาผลกระทบของผู้มีส่วนได้เสียต่างๆ ดังนี้

พนักงานและครอบครัว: พนักงานเป็นตัวขับเคลื่อนที่สำคัญของธุรกิจ บริษัทยังได้ให้ความช่วยเหลือทางการเงินและด้านอื่น ๆ แก่พนักงาน เช่น มาตรการช่วยเหลือสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์โดยการพักชำระหนี้เงินต้นกู้สามัญ การจัดกิจกรรมมอบทุนการศึกษาแก่บุตรของพนักงาน โครงการสินค้าราคาถูกโดยบริษัทจัดหาผู้จัดจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคมาขายให้กับพนักงาน เป็นต้น

ลูกค้า: สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสส่งผลกระทบต่อภาคอุตสาหกรรมรถยนต์ บริษัทลูกค้าของกลุ่มอาปิโกฯ มีการประกาศหยุดการผลิต ส่งผลทำให้ต้องมีการปรับลดการผลิตลงตามด้วย บริษัทได้มีการเข้าไปพูดคุยหารือกับทางลูกค้าอย่างสม่ำเสมอและพร้อมปรับการผลิตตามความประสงค์ของลูกค้าตามข้อตกลงอย่างเป็นธรรมชาติ

ทั้งนี้ บริษัทมีการปรับการผลิตให้สอดคล้องกับการทำงานของบริษัทลูกค้าและดำเนินการทำงานตามนโยบายและกฎระเบียบของลูกค้าแบบ New Normal รวมทั้งยอมรับการยกเลิกคำสั่งซื้อสินค้าจากลูกค้าเพื่อช่วยเหลือสภาพทางการเงินของลูกค้า เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายสามารถดำเนินธุรกิจไปได้อย่างยั่งยืน

คู่ค้า: ฝ่ายจัดซื้อของบริษัทได้ส่งแบบสำรวจเกี่ยวกับสถานะการดำเนินธุรกิจของบริษัทคู่ค้าในแง่ของการได้รับผลกระทบจากสถานการณ์นี้ เช่น ผลประกอบการ ณ ปัจจุบัน การประเมินยอดขาย และแผนการดำเนินธุรกิจในช่วงสถานการณ์นี้ เป็นต้น เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการให้ความช่วยเหลือคู่ค้าในด้านต่าง ๆ ทั้งด้านการเงิน การผลิต และการส่งสินค้า

นอกจากนี้ บริษัทได้ไปเยี่ยมบริษัทคู่ค้าเพื่อพูดคุยและหารือเกี่ยวกับผลกระทบและแผนการดำเนินงานภายใต้สถานการณ์นี้ เพื่อวางแผนการผลิตและส่งสินค้าร่วมกัน ไม่ให้เกิดผลกระทบในห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งบริษัทได้มีการส่งแผนการคาดการณ์การผลิตและอัปเดตสถานการณ์อยู่เรื่อย ๆ เพื่อให้บริษัทคู่ค้านำข้อมูลที่บริษัทวางไว้ไปวางแผนในการผลิตสินค้าให้บริษัทต่อ รวมถึงบริษัทได้ช่วยเหลือสภาพคล่องทางการเงินของคู่ค้า โดยให้มีการเลื่อนการชำระเงินค่าวัตถุดิบในการผลิตที่ทางบริษัทคู่ค้าได้ซื้อผ่านทางบริษัท ซึ่งส่งผลให้เกิดความยั่งยืนในห่วงโซ่อุปทานนี้

การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจ ภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery)

คณะผู้บริหารระดับสูงได้ให้บริษัทใหญ่และบริษัทย่อยทำการประเมินผลกระทบจากสถานการณ์ COVID-19 ที่เกิดขึ้นโดยพิจารณาในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ การเทียบระหว่างยอดขายที่คาดการณ์ไว้ในปีนี้กับยอดขายและคำสั่งซื้อจริงจากลูกค้าและการติดตามแผนการผลิตของลูกค้า เพื่อนำมาประกอบการพิจารณาประมาณการยอดขายคำสั่งซื้อและยอดขายชิ้นส่วนจากลูกค้ารายไตรมาส การพิจารณายอดขายและกำไร/ขาดทุนรายเดือน สถานะทางการเงินรายสัปดาห์และรายเดือน รายการและเป้าหมายการลดต้นทุน การประเมินจุดคุ้มทุน รายการสินค้าคงคลัง และเป้าหมายการลดสินค้าคงคลัง การประเมินปรับลดพนักงานในปี 2563 เป็นต้น

จากการรายงานที่ผ่านมามาตั้งแต่เกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดนี้ **ธุรกิจทั้งหมดของบริษัทได้รับผลกระทบ โดยเฉพาะในภาคอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ ซึ่งเป็นธุรกิจหลักและเป็นธุรกิจที่กำกับบริษัท** ซึ่งจากการคาดการณ์ทำให้เห็นถึงความรุนแรงและความยาวนานของสถานการณ์ ประกอบกับศักยภาพของนวัตกรรมเทคโนโลยีต่าง ๆ เช่น รถยนต์ไฟฟ้าที่มีความสามารถในการทำงานได้เทียบเท่ากับรถยนต์ที่ใช้เชื้อเพลิงทั่วไปได้แล้ว บริษัทจึงได้มีการพิจารณาทบทวนเป้าหมายและแผนงานของบริษัทที่ได้ตั้งไว้พร้อมทั้งปรับเป้าหมายและแผนงานใหม่ รวมทั้งวางกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ความเป็นจริงที่เกิดขึ้นและให้คณะผู้บริหารแต่ละบริษัทย่อยได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวคิดและช่องทางการทำธุรกิจใหม่ ๆ ที่สามารถต่อยอดได้จากธุรกิจเดิมให้กับบริษัทย่อยที่มีศักยภาพในการต่อยอดทางธุรกิจให้เติบโตต่อไปได้ภายใต้แนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งจะช่วยให้บริษัทสามารถฟื้นตัวกลับมาเป็นปกติโดยเร็ว และสามารถดำเนินงานอยู่ได้ด้วยความยั่งยืน

นอกจากนี้ ได้มีการทบทวนแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจและพิจารณาเพิ่มกลยุทธ์และแนวทางในการดำเนินการเมื่อเกิดวิกฤตโรคระบาดเพื่อให้กลุ่มบริษัทมีแผนรองรับเมื่อเกิดเหตุการณ์อีกในอนาคต

ผู้ถือหุ้น: บริษัทได้จัดการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 โดยปฏิบัติตามระเบียบที่ทางภาครัฐกำหนดไว้อย่างเคร่งครัด เช่น ประกาศแนวทางการเข้าร่วมประชุมสามัญผู้ถือหุ้นผ่านทางเว็บไซต์ ขอความร่วมมือผู้ถือหุ้นในการมอบฉันทะให้กรรมการอิสระของบริษัทเข้าร่วมประชุมแทน จัดช่องทางให้ผู้ถือหุ้นสามารถแสดงความคิดเห็น หรือส่งคำถามล่วงหน้า จัดช่องทางรับชมการถ่ายทอดสด เตรียมสถานที่การประชุมตามหลักการ Social Distancing ให้ผู้เข้าร่วมประชุมกรอกแบบสอบถามเกี่ยวกับการเดินทางและสัมผัสผู้ป่วย เตรียมเจลแอลกอฮอล์ทำความสะอาดมือก่อนเข้าสถานที่ประชุม ขอความร่วมมือให้ทุกคนที่อยู่ในสถานที่ประชุมสวมหน้ากากอนามัยตลอดเวลา มีช่องทางรับฟังความคิดเห็นของผู้ถือหุ้นผ่านทางอีเมล ir@aapico.com รวมทั้งจัดช่องทางประชุมผ่านออนไลน์แบบ Real Time ให้กับคณะกรรมการบริษัทที่เป็นชาวต่างชาติและอาศัยในต่างประเทศ เป็นต้น

ชุมชนและสังคม: บริษัทได้นำอาหารและสิ่งของที่จำเป็นไปบริจาคตามชุมชนและโรงพยาบาลโดยรอบเพื่อบรรเทาความเดือดร้อนของประชาชน อีกทั้งเป็นการให้กำลังใจบุคลากรทางการแพทย์ในการปฏิบัติหน้าที่