

CENTEL

บริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซา จำกัด (มหาชน)

SET: บริการ / การท่องเที่ยวและสันทนาการ

<http://www.centarahotelsresorts.com>

ธุรกิจหลัก

ดำเนินธุรกิจ 2 กลุ่ม คือ

- 1 ธุรกิจโรงแรมในประเทศและต่างประเทศ ภายใต้แบรนด์ของตนเอง เช่นการราแกรนด์ เซ็นทารา เซ็นทรา โคซี่ และธุรกิจรับจ้างบริหาร โรงแรมภายใต้สัญญาบริหารโรงแรม
- 2 ธุรกิจอาหารจานด่วนในประเทศไทย ภายใต้แบรนด์ของตนเอง คือ เดอะ เทอเรส อร่อยดี สุกี้แฮาส์ ซอฟท์แอร์ เกาลูน และแฟรนไชส์ คือ มิสเตอร์โดนัท เคเอฟซี อานตีแอนส์ เปปเปอร์ลันซ์ โคลด์สโตน คริมเมอร์ ชาบูตง โยชิโนยะ โอโตยะ เทนยะ และคิตตี้ะ

การดำเนินการของบริษัทเพื่อตอบสนอง อย่างทันก่วงที่ต่อสถานการณ์ COVID-19 (Emergency Response)

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ฝ่ายบริหารได้ดำเนินการติดตามข้อมูลเกี่ยวกับการแพร่ระบาดของ COVID-19 โดยนำประเด็นเข้าสู่ที่ประชุม เพื่อเตรียมแผนการรับมือและมีการติดตามข่าวสารอย่างใกล้ชิดตั้งแต่เดือนมกราคม 2563 เป็นต้นมา และมีการดำเนินการเพื่อตอบสนองต่อเหตุการณ์ ดังนี้



การดูแลพนักงาน:

- ในเดือนกุมภาพันธ์ 2563 บริษัทออกประกาศเรื่องแนวทางการป้องกันการแพร่ระบาดของ COVID-19 เพื่อเป็นแนวปฏิบัติของพนักงานในการทำงานและให้บริการลูกค้า และให้พนักงานปฏิบัติตัวได้อย่างถูกต้องเพื่อป้องกันการแพร่ระบาด นอกจากนี้ ยังมีการกำหนดมาตรการป้องกันการแพร่กระจายเชื้อ การตรวจคัดกรองพนักงานและลูกค้าที่มาใช้บริการโดยการวัดอุณหภูมิก่อนเข้าพื้นที่ ติดตั้งเจลแอลกอฮอล์ล้างมือ ฉีดพ่นยาฆ่าเชื้อ ทำความสะอาดทุกจุดสัมผัสของพื้นที่ส่วนรวม และจัดทำประกันภัย COVID-19 ให้กับพนักงานทุกคน
- ต่อมาเดือนมีนาคม 2563 จัดทำแผนการทำงาน BCP โดยแบ่งทีมงานเพื่อกระจายความเสี่ยง แบ่งกลุ่มพนักงานออกเป็นทีมและสลับวันทำงาน พร้อมจัดสถานที่ทำงานให้สอดคล้องกับการเว้นระยะห่าง ทางสังคมดำเนินการเตรียมความพร้อมของพนักงานและระบบต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการทำงานจากที่บ้านของพนักงาน ตัดเย็บหน้ากากผ้าเพื่อแจกให้กับพนักงานในช่วงที่หน้ากากอนามัยขาดแคลน

- ในช่วงสถานการณ์การระบาดรุนแรงขึ้น บริษัทได้ประกาศนโยบายให้พนักงานทำงานจากที่บ้านเพื่อลดความเสี่ยงจากการเดินทางของพนักงาน และขอความร่วมมือพนักงานในการหยุดงานโดยไม่รับค่าจ้าง เนื่องจากผลกระทบจากการปิดให้บริการโรงแรมเกือบทั้งหมดของบริษัททั้งในและต่างประเทศ อย่างไรก็ตาม บริษัทยังคงมีการจัดการฝึกอบรมออนไลน์เพื่อพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง และมีมาตรการทำความสะอาดสำนักงานทุกสัปดาห์เพื่อให้มั่นใจในความสะอาดในสถานที่ทำงาน นอกจากนี้ให้พนักงาน Check-in และกรอกข้อมูลใน Application หมอชนะสำหรับการติดตามความเสี่ยง

การบริหารจัดการลูกค้า:

- บริษัทแจ้งให้ลูกค้าทราบถึงผลกระทบจากสถานการณ์ COVID-19 ตั้งแต่กลางเดือนมีนาคม 2563 ว่า จะทำการปิดให้บริการโรงแรมในเดือนเมษายน 2563 เป็นต้นไป ในส่วนของระบบการจ่ายเงินให้กับลูกค้า บริษัทมีการเจรจาในการยืดระยะเวลาการจ่ายเงินหรือขอส่วนลดจากลูกค้าบางราย สำหรับลูกค้ารายย่อยที่มีกำหนดวันชำระเงินไว้แล้ว บริษัทก็ดำเนินการชำระตรงเวลาเพื่อช่วยเหลือลูกค้า

การบริหารจัดการลูกค้า: กลุ่มลูกค้าที่เป็นตัวแทน หรือ Agent มีการเจรจาเรื่องการชำระเงินสำหรับลูกค้าที่มาพักกับทางโรงแรม มีการผ่อนผันหรือชะลอการชำระเงินเป็นรายกรณี

การบริหารจัดการโรงแรมที่รับบริหาร: บริษัทมีการเจรจากับเจ้าของโรงแรมในเรื่องการชำระค่าจ้างบริหาร โดยขอชำระค่าบริหารเมื่อเปิดให้บริการได้ตามปกติ

การจัดการด้านสถานะทางการเงิน: เนื่องจาก Cash Flow ของบริษัทอยู่ในระดับดี ภาระหนี้สินและภาระในการชำระดอกเบี้ยมีไม่มาก บริษัทยังสามารถดำเนินธุรกิจอยู่ได้ โดยประมาณการว่าธุรกิจในอนาคตจะสามารถเปิดให้บริการได้ภายในไตรมาส 3/2563 และไตรมาส 4/2563 โดยมีการเตรียมวางแผนดำเนินการกู้เงินจากสถาบันการเงินเพื่อใช้ในการบริหารจัดการธุรกิจเช่นกัน

การบริหารจัดการ ภาวะวิกฤต COVID-19 ของบริษัท (Crisis Management)

ในช่วงสถานการณ์ COVID-19 ฝ่ายบริหารได้จัดตั้ง **ทีม ERT (Emergency Responsible Team)** หรือ ทีมฉุกเฉิน โดยมีประธานเจ้าหน้าที่บริหาร รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร รองประธานอาวุโสฝ่ายบริหารและการเงิน รองประธานฝ่ายการตลาด ฝ่ายขาย ฝ่ายบุคคล ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายโปรเจกต์ ฝ่ายจัดซื้อ เข้าร่วมประชุมทุกเช้าไม่เว้นวันหยุด เพื่อประเมินสถานการณ์ ติดตามแผนการดำเนินจากภาครัฐ และให้แต่ละหน่วยงานให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามกฎระเบียบที่ประกาศ พร้อมทั้งพิจารณาแผนการเงิน การลดต้นทุน และแผนการทำงานของแต่ละแผนก และรายงานสรุปให้กับคณะกรรมการบริษัททราบ

บริษัทมีการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในแต่ละธุรกิจ ดังนี้

1 ธุรกิจโรงแรม บริษัทได้รับผลกระทบจากจำนวนนักท่องเที่ยวลดลงและการปิดประเทศทำให้โรงแรมต้องปิดให้บริการ แต่ประชาชนที่กักตัวอยู่บ้านยังมีความต้องการอาหารพร้อมรับประทานที่สามารถระบุแหล่งที่มาและระบุผู้ปรุงอาหารเพื่อความมั่นใจในเรื่องความสะอาด โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ เซ็นทรัลเวิลด์ เปิดบริการอาหารเดลิเวอรี่ในราคาพิเศษ พร้อม Centara Health Check ที่การ์นิตี ในการปรุงที่พิถีพิถัน ทั้งความสะอาด ปลอดภัยและส่งมอบ Centara Health Check Card ที่ระบุชื่อและอุณหภูมิของเชฟผู้ทำอาหาร และการันตีว่าเชฟมิได้เดินทางไปยังที่สุ่มเสี่ยงตลอด 3 เดือนที่ผ่านมา ในส่วน Centara Delivery Team หรือ พนักงานส่งอาหารทุกคนผ่านการตรวจวัดอุณหภูมิร่างกายทุกวัน และผ่านการอบรมแนวทางป้องกันการระบาดของไวรัส COVID-19

การนำความรู้ความสามารถและทักษะเฉพาะด้าน ของพนักงานโรงแรมมาเผยแพร่ให้กับลูกค้าในช่วงที่กักตัวอยู่บ้านเป็นอีกสิ่งหนึ่งที่เซ็นทาราให้ความสำคัญ โดยได้จัดทำวิดีโอสอนการทำอาหารด้วยเมนูของทางโรงแรมที่สามารถนำไปทำเองที่บ้านได้ และวิดีโอสอนการออกกำลังกายที่บ้านโดยเทรนเนอร์จากฟิตเนสของโรงแรม นอกจากนี้ยังนำเสนอเคล็ดลับการดูแลสุขภาพแบบง่าย ๆ ที่ทำได้เองจากที่บ้านโดยผู้เชี่ยวชาญจากสปาเซ็นทารีอีกด้วย

นอกจากนี้ บริษัทมีการประมาณการผลกระทบทางการเงิน ทบทวนงบประมาณ ทบทวนค่าใช้จ่ายทั้งหมด และเริ่มเจรจากับผู้ให้บริการต่าง ๆ เพื่อเลื่อนการชำระเงิน / เสร็จสัญญาใหม่และการดำเนินมาตรการเพื่อลดผลกระทบทางการเงิน

2 ธุรกิจอาหารได้รับผลกระทบเนื่องจากศูนย์การค้าปิดให้บริการ สาขาของธุรกิจอาหารจึงต้องปรับตัว โดยเพิ่มช่องทางในการสั่งและส่งอาหารผ่าน Application ต่าง ๆ ขยายจุดที่ให้บริการ Delivery เพิ่มเติมเพื่อให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ให้บริการ เพื่อสร้างรายได้ให้กับธุรกิจอาหาร การจัดซื้อวัตถุดิบในธุรกิจอาหารมีการปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ ลดการสต็อกวัตถุดิบบางประเภทลง กำหนดปริมาณการใช้งานให้เหมาะกับสถานการณ์ในแต่ละวัน เพื่อไม่ให้สินค้าประเภทของสดเหลือเกินความจำเป็น มีการตัดแปลงสาขาที่มีอยู่เดิมให้เป็น Cloud Kitchen ออกมาตรการการจัดส่งอาหารแบบไร้สัมผัส การจ่ายชำระค่าสินค้าแบบ Cashless และขั้นตอนการทำความสะอาดของสาขา เพื่อให้ลูกค้ามั่นใจถึงคุณภาพและความปลอดภัย มีการวางแผนและเคลื่อนย้ายพนักงานสาขาที่เกินความต้องการไปที่ Call Service Center เพื่อให้เพียงพอกับปริมาณการสั่งซื้อของลูกค้าที่เพิ่มมากขึ้น รวมถึงเปิดรับสมัครพนักงานสาขาเดิมในตำแหน่ง Temporary Rider เพื่อให้มั่นใจว่ามีกำลังการจัดส่งที่เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า

บริษัท**ปรับเปลี่ยนรูปแบบการจ่ายให้สอดคล้องกับสถานการณ์** เช่น การจัดทำแพคเกจผูกปิ่นโตต่อเนื่อง 5 วัน กับ 6 แบรินด์อาหาร คือ Pepper lunch, Chabuton, Katsuya, Yoshinoya, Ootoya และ Tenya ในราคาพิเศษ นอกจากนี้บริษัทได้ร่วมกับท็อปส์เพิ่มจุดขายอาหารพร้อมทานและแบบส่งกลับบ้านจาก 10 แบรินด์ดังในเครือซีอาร์จี เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

นอกจากนี้ บริษัทยังได้มีการเจรจาขอส่วนลดค่า Royalty Fee ส่วนลดค่าเช่าและค่าบริการพื้นที่ การขอยืดระยะเวลาในการชำระค่าสินค้าจาก Supplier (Credit Term) และการขอส่วนลดพิเศษ การปรับลดเงินลงทุนสำหรับการขยายสาขาจากงบประมาณที่ได้วางไว้

3 ในด้านสภาพคล่องและสถานะทางการเงินของบริษัท แม้ว่าบริษัทมีกระแสเงินสดหลายพันล้านบาทแต่ได้เตรียมแผนขอสินเชื่อจากสถาบันการเงินในวงเงิน 4.4 พันล้านบาท เพื่อใช้เป็นเงินลงทุนและเป็นเงินทุนหมุนเวียน ปัจจุบันสถานะทางการเงินของบริษัทมีความแข็งแกร่ง สะท้อนจากหนี้สินต่อทุน (D/E) อยู่ระดับ 0.5 เท่า ต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับผู้ประกอบการรายใหญ่ในธุรกิจเดียวกัน ดังนั้นการระดมทุนเพิ่มสภาพคล่องของบริษัทจึงไม่มีปัญหาอย่างแน่นอน

บริษัทมีการเลื่อนแผนการลงทุนและการปรับปรุงการดำเนินงานโดยพิจารณาเท่าที่จำเป็นและเหมาะสม โดยวงเงินลงทุนมีการปรับลดลงจาก 8-9 พันล้านบาท เหลือประมาณ 4 พันล้านบาทสำหรับปี 2563 โดยใช้ดำเนินการเพื่อวัตถุประสงค์ในการรักษาสุขอนามัยและความปลอดภัยเท่านั้น ตลอดจนพัฒนาโครงการที่สำคัญและจำเป็น บางโครงการให้แล้วเสร็จ บริษัทคาดว่าสถานการณ์มีการปรับตัวดีขึ้นในครึ่งหลังปี 2563 จากอุปสงค์ของนักท่องเที่ยวชาวไทยภายหลังการเลิกมาตรการที่ควบคุม

ด้านธุรกิจอาหาร ในปี 2563 บริษัทประมาณการยอดขาย 10,000-10,500 ล้านบาท บนสมมติฐานว่าสถานการณ์โรคระบาดจะดีขึ้นในไตรมาส 3 และมีแผนการในการบริหารจัดการต้นทุนต่าง ๆ ทั้งในส่วนของต้นทุนวัตถุดิบ การปรับโครงสร้างการบริหารจัดการ ด้านบุคลากรและค่าเช่า โดยปรับให้มีความยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง สำหรับการขยายสาขาใหม่ มีแผนขยายสาขาสำหรับร้านอาหารที่เน้นการขายในส่วนของ Takeaway และ Delivery เป็นหลัก คาดการณ์ว่าจะเริ่มเปิดสาขาใหม่ในไตรมาสที่ 3/2563

4 ในการสื่อสารแก่ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอก บริษัทใช้ช่องทางโซเชียลมีเดียต่าง ๆ ทั้ง Facebook, Instagram, Twitter, YouTube รวมทั้งเว็บไซต์ของบริษัท และข่าวประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ ในการให้ข้อมูลแก่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร เกี่ยวกับมาตรการและขั้นตอนในการรักษาความสะอาดและปลอดภัย เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้บริโภค สำหรับการสั่งอาหารช่องทาง Delivery มีการแนบการ์ดที่แสดงถึงมาตรการรักษาความสะอาด เพื่อให้ลูกค้ามั่นใจว่าอาหารที่ส่งถึงมือลูกค้ามีความสะอาดและปลอดภัย

สำหรับพนักงาน ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้เสียภายในองค์กร บริษัทมีการแจ้งข้อมูลข่าวสารที่สำคัญแก่พนักงานผ่านอีเมลและ Line เพื่อให้หัวหน้างานแจ้งแก่พนักงานที่เกี่ยวข้องทราบถึงความแผนการดำเนินงานของบริษัท และข้อมูลการป้องกัน คำแนะนำเรื่อง COVID-19 แนวทางปฏิบัติสำหรับพนักงานอย่างสม่ำเสมอตามประกาศของทางราชการ

การบรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสีย อย่างรอบด้านในสถานการณ์ COVID-19 (Impact Mitigation)

บริษัทได้ให้ความช่วยเหลือและการบรรเทาผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับผู้มีส่วนได้เสีย ดังนี้

พนักงานและครอบครัว: บริษัทจัดทำกรรณการประกันภัย COVID-19 เป็นเวลา 1 ปี สำหรับพนักงานทุกคน มีการแจกจ่ายหน้ากากสำหรับพนักงานปฏิบัติการและองค์กรทั้งหมดในช่วงที่หน้ากอกอนามัยขาดแคลน บริษัทได้ขอความร่วมมือจากพนักงานในการลาโดยไม่รับค่าจ้าง แต่ยังคงได้รับสวัสดิการต่าง ๆ เหมือนเดิม สำหรับโรงแรมที่ปิดให้บริการเนื่องจาก พ.ร.ก.ฉุกเฉิน บริษัทให้การสนับสนุนทางการเงินพิเศษสำหรับพนักงานที่มีงานน้อยลง และไม่มีเงินเพียงพอในการดำรงชีวิตระหว่างปิดโรงแรม ตั้งแต่เมษายน – มิถุนายน 2563 โดยพนักงานของโรงแรมสามารถรับเงินสนับสนุนจากประสงค์ 62% และบริษัทได้กัณวงเงินสำหรับให้พนักงานกัพิเศษอีก 38% เพื่อให้พนักงานมีรายได้ในการดำรงชีพ

ลูกค้า: บริษัทยึดหยุ่นในเรื่องเงื่อนไขการยกเลิกและเปลี่ยนแปลงการเข้าพักกับโรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทาราสำหรับการจองใหม่และการจองที่มีอยู่แล้ว โดยสามารถเปลี่ยนแปลงการเข้าพักภายในโรงแรมเดียวกันได้ โดยไม่มีค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมในห้องพักประเภทเดิมและแพคเกจอาหารแบบเดิม ภายในวันที่ 31 มีนาคม 2564 กรณีที่ต้องการยกเลิกการจอง ลูกค้าจะได้รับเงินคืนเต็มจำนวน โดยสามารถทำการเปลี่ยนแปลงหรือยกเลิกการจองได้ ภายในวันที่ 31 สิงหาคม 2563 โดยแจ้งล่วงหน้าอย่างน้อย 24 ชั่วโมง (สำหรับการจองผ่านเซ็นทาราโดยตรงเท่านั้น)

บริษัทมีการจัดโปรโมชั่นเพื่อสนับสนุนส่วนลดให้กับลูกค้ากลุ่มต่าง ๆ เช่น โครงการ Help the Heroes เพื่อสนับสนุนบุคลากรทางการแพทย์และช่วยเหลือคนไทยที่ได้รับผลกระทบจากไวรัส COVID-19 โดยเมื่อลูกค้าซื้อบัตรเงินสดเซ็นทารา มูลค่าตั้งแต่ 1,000 บาทขึ้นไป ลูกค้าจะได้รับเพิ่มอีก 50% จากยอดการซื้อทั้งหมด โดย 25% จะถูกส่งต่อไปยังมูลนิธิที่ลูกค้าสามารถเลือกได้เอง (มูลนิธิชัยพัฒนาหรือสภาอากาศไทย) และอีก 25% จะถูกเพิ่มเข้าไปในยอดบัตรเงินสดของลูกค้า โครงการมอบส่วนลด

พิเศษ 25% จากทุกโปรโมชั่นบนเว็บไซต์ของเซ็นทาราให้กับบุคลากรทางการแพทย์และเจ้าหน้าที่สาธารณสุขทุกท่าน เป็นต้น

ผู้ถือหุ้น: บริษัทมีการเลื่อนประชุมสามัญประจำปี 2563 และเลื่อนวันจ่ายเงินปันผลที่กำหนดไว้ออกไปโดยไม่มีกำหนดเนื่องจากสถานการณ์ COVID-19 และต่อมาเมื่อวันที่ 27 มีนาคม 2563 ได้แจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบถึงนโยบายของโรงแรมเนื่องจากผลกระทบจากสถานการณ์ COVID-19 ในการปิดให้บริการโรงแรมบางแห่งชั่วคราวในเดือนเมษายน 2563 ทั้งในประเทศและมัลดีฟส์เพื่อป้องกันการแพร่กระจายของไวรัส COVID-19 พร้อมมาตรการลดต้นทุนทางธุรกิจ และสร้างรายได้เพิ่มผ่านช่องทางอื่น ๆ เช่น บริการจัดส่งอาหารเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด

บริษัทแจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบถึงมติที่ประชุมกรรมการ โดยได้เสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นงดจ่ายเงินปันผลสำหรับผลการดำเนินงานปี 2562 เนื่องจากสถานการณ์ COVID-19 ได้ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานและสภาพคล่องของบริษัทเป็นอย่างมากและไม่อาจคาดการณ์ได้ว่า จะส่งผลกระทบต่อเป็นระยะเวลานานเพียงใด การบริหารสภาพคล่องและกระแสเงินสดจึงต้องมีความระมัดระวังเป็นอย่างสูง บริษัทจึงได้ดำเนินมาตรการลดต้นทุน ค่าใช้จ่ายพนักงาน และค่าใช้จ่ายในการบริหารงานในทุกส่วนอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังมีการเลื่อนแผนการลงทุนและการปรับปรุงการดำเนินการโดยพิจารณาดำเนินการเท่าที่จำเป็น

ชุมชนและสังคม: บริษัทดำเนินโครงการต่าง ๆ เพื่อช่วยเหลือสังคม เช่น ร่วมกักลุ่มเซ็นทรัลมอบเงินและอุปกรณ์ทางการแพทย์ที่จำเป็นในการรักษาผู้ป่วย COVID-19 จำนวน 30 ล้านบาทให้กับโรงพยาบาลในเขตกรุงเทพฯ ปริมลล และต่างจังหวัดที่ขาดแคลน ร่วมกักลุ่มเซ็นทรัลมอบเงิน 1 ล้านบาท เพื่อจัดหาความคุ้มครองชีวิตให้บุคลากรทางการแพทย์ทั่วประเทศ สนับสนุนห้องพักให้กับผู้บริหารและอาจารย์แพทย์ที่ดูแลผู้ป่วยทั่วไปของโรงพยาบาลตำรวจเข้าพักรฟรี พร้อมอำนวยความสะดวกอย่างเต็มที่ หลังจากที่ต้องทำงานหนัก เพื่อให้ทุกคนได้มีกำลังใจและกำลังกายอย่างเต็มที่เพื่อต่อสู้กัวิกฤตครั้งนี้ สนับสนุนมื้ออาหารจากร้านอาหารในเครือให้แกบุคลากรทางการแพทย์ เป็นต้น

การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจ ภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery)

บริษัทมีการประเมินระยะเวลาการฟื้นตัวและกำหนดสัดส่วนของธุรกิจ ทบทวนเป้าหมายและแผนการดำเนินงานในระยะสั้น และมีการกำหนดแผนระยะยาวในการรับมือ “New Normal” โดยกลยุทธ์ที่บริษัทนำมาใช้ในช่วงวิกฤต COVID-19 คือ กลยุทธ์ “6R” ประกอบด้วย

1 Reduce: ลดค่าใช้จ่ายและควบคุมต้นทุนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เช่น ให้นำเงินเดือนพนักงานยื่นเรื่องใช้สิทธิรับเงินจากประกันสังคมและมีสวัสดิการเพิ่มเติมให้กับพนักงานบางส่วน พร้อมกับประสานงานกับโรงแรมในเครือแต่ละแห่งดำเนินการต่อรองลดค่าใช้จ่ายช่วงที่ต้องปิดโรงแรมชั่วคราวเพื่อบรรเทาผลกระทบช่วงสั้น เป็นต้น

2 Relay: ชะลอการใช้จ่ายในส่วนที่เป็นสัญญาระยะยาว เช่น ค่าใช้จ่ายซ่อมบำรุงต่าง ๆ ลดรายจ่ายค่า Wifi ภายในโรงแรม เป็นต้น ซึ่งได้รับความร่วมมือกับบริษัทคู่สัญญาอย่างดี ซึ่งส่วนหนึ่งเกิดจากการรักษาสัมพันธ์ที่ดีทางธุรกิจกันในระยะยาว

3 Renovate: ปรับปรุงโรงแรมช่วงปิดให้บริการ เริ่มจากโรงแรมในสมุยอัพเกรดขึ้นเป็น 6 ดาว และปรับปรุงโรงแรมเซ็นทารา เซ็นทรัลเวิลด์ โดยใช้เงินลงทุนรวมปีนี้ประมาณ 2-3 พันล้านบาท ลดลงจากงบลงทุนเดิมของปีนี้ 8-9 พันล้านบาท แต่บริษัทยังคงเป่างบลงทุน 5 ปีไว้ เช่นเดิมที่ 2.1 หมื่นล้านบาท

4 Recovery: จัดทำแผนการฟื้นตัวของแต่ละธุรกิจให้กลับมาเข้าสู่ภาวะปกติให้เร็วที่สุด โดยเพิ่มแนวทางหารายได้เพิ่มเติม เช่น นำทีมทำความสะอาดที่ได้รับมาตรฐานระดับโรงแรมเซ็นทาราออกไปให้บริการนอกสถานที่ เป็นบริการลักษณะการทำความสะอาดแบบ Delivery เป็นต้น ส่วนการฟื้นตัวในระยะยาว ทีมการตลาดได้วางแผนรองรับความต้องการในประเทศจะเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมากหลังจากรัฐบาลผ่อนปรน Lockdown ประเทศแล้ว

5 Restructure: ปรับโครงสร้างธุรกิจรองรับกับความท้าทายรอบด้าน โดยก่อนหน้านี้ บริษัทปรับโครงสร้างเพื่อรองรับกับยุค Digital Transformation หลังสถานการณ์ COVID-19 โครงสร้างธุรกิจต้องพัฒนาระบบ AI เพื่อนำมาใช้งานเพิ่มขึ้น เพิ่มช่องทางเข้าถึงลูกค้าควบคู่กับพัฒนาศักยภาพของบริษัทให้ดีขึ้นกว่าเดิม สอดคล้องกับแผนการเติบโตในระยะยาว 3-5 ปีข้างหน้า

6 Resilient: สร้างความยืดหยุ่นเพื่อให้เกิดความยั่งยืนทางธุรกิจ พร้อมรับมือกับทุกสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยการคาดการณ์ความต้องการของลูกค้าในปัจจุบันและในอนาคตไปพร้อมกัน

ในส่วนของ การปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพ New Normal โรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทาราที่กลับมาเปิดให้บริการอีกครั้งได้มี **การยกระดับมาตรฐานด้านสุขอนามัย** อย่างละเอียดรอบคอบ เพื่อความปลอดภัยของลูกค้าตลอดจนพนักงานของบริษัททุกคนด้วย โปรแกรมเซ็นทารา คอมพลีท แคร์ (Centara Complete Care) ซึ่งดำเนินงานร่วมกับอีโคแล็บ (Ecolab) บริษัทชั้นนำระดับโลกด้านเทคโนโลยีเกี่ยวกับความสะอาดและสุขอนามัย และบริษัทเอสจีเอส (SGS) ผู้เชี่ยวชาญด้านการตรวจสอบคุณภาพและปลอดภัยระดับโลกจากประเทศสวิตเซอร์แลนด์ นอกจากนี้ เพื่อทำหน้าที่ดูแลความปลอดภัยและกำกับการทำงานในโรงแรมทุกแห่งในเครือให้ถูกต้องตามหลักปฏิบัติ 12 ข้อ สอดรับกับแนวทางปฏิบัติด้านสุขภาพขององค์การอนามัยโลก (WHO) สภาการเดินทางและการท่องเที่ยวโลก (WTTC) และหน่วยงานด้านสาธารณสุขในทั้ง 6 ประเทศที่เซ็นทาราดำเนินธุรกิจอยู่ ประกอบด้วย

- กำหนด**มาตรการการเว้นระยะห่าง**ระหว่างผู้เข้าพักด้วยกันและระหว่างพนักงานเช็นทาราและผู้เข้าพัก เช่น การจัดที่นั่งในพื้นที่ส่วนกลางให้มีระยะห่างที่ปลอดภัย บริการส่งอาหารให้ลูกค้ารับประทานภายในห้อง และการส่งกระเป๋าเดินทางของลูกค้าถึงบริเวณหน้าประตูห้องพัก อีกทั้งการจำกัดอัตราการเข้าพักของลูกค้าในโรงแรมไม่ให้นานเกินจนเกินไป เป็นต้น

- กำหนด**หลักปฏิบัติด้านสุขอนามัย** การตรวจวัดอุณหภูมิของพนักงาน ลูกค้า และผู้เข้าออกโรงแรมทุกคน พนักงานทุกคนต้องสวมหน้ากากผ้าหรือหน้ากากอนามัย รวมถึงการติดตั้งจุดบริการแอลกอฮอล์ฆ่าเชื้อและเจลล้างมือตามจุดสาธารณะต่าง ๆ ภายในโรงแรม

- **ยกระดับด้านการทำความสะอาดและฆ่าเชื้อ** โดยเพิ่มมาตรการอย่างรอบด้านและเพิ่มความถี่ในการทำความสะอาดฆ่าเชื้อโรคในพื้นที่ส่วนรวมของโรงแรม เช่น ห้องน้ำ ลิฟท์โดยสาร และจุดที่ต้องมีการสัมผัสร่วมกัน เป็นต้น รวมทั้งติดตั้งสเปรย์ไอพ่นในบริเวณห้องพัก ทางเดิน ห้องอาหาร และพื้นที่สาธารณะต่าง ๆ ในโรงแรม เพื่อฆ่าเชื้ออย่างสม่ำเสมอ

- **ฝึกอบสมพนักงาน** พนักงานเช็นทาราจะได้รับการอบรมเรื่องสุขอนามัยและการทำความสะอาดอย่างเข้มงวด รวมถึงบริษัทและบุคคลอื่น ๆ ที่เข้ามาให้บริการในโรงแรม เช่น เคาน์เตอร์บริษัททัวร์ เป็นต้น อีกทั้งการจัดตารางการทำงานของพนักงานให้บริการเพื่อลดความเสี่ยงการติดเชื้อข้ามทีม

ทั้งนี้ โรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทาราได้ผ่านการประเมินมาตรฐาน SHA มาตรฐานความปลอดภัยด้านสุขอนามัยเพื่อนักท่องเที่ยวโดยนักท่องเที่ยว เป็นโครงการความร่วมมือของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา กับกรมควบคุมโรค กรมอนามัย กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข เป็นต้น โดยนำมาตรการความปลอดภัยด้านสาธารณสุขผนวกกับมาตรฐานการให้บริการที่มีคุณภาพของสถานประกอบการ เพื่อสร้างความมั่นใจแก่นักท่องเที่ยวว่าทุกคนจะได้รับประสบการณ์ที่ดี มีความสุขและความปลอดภัยด้านสุขอนามัยจากสินค้าและบริการในประเทศไทย

ในส่วนของธุรกิจอาหาร ได้ให้ความสำคัญกับสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของลูกค้าและพนักงานทุกคนอย่างสูงสุด เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ลดความเสี่ยงในการติดเชื้อหรือแพร่กระจายเชื้อ อีกทั้งเพื่อสร้างความมั่นใจและคลายความกังวล โดยดำเนินการภายใต้ 3 แม่บทหลัก 17 มาตรการ เช่น การคัดกรองอย่างเข้มงวดรักษาความสะอาดทุกขั้นตอน การตรวจวัดอุณหภูมิร่างกายของพนักงาน โดยตรวจวัดก่อนเข้าปฏิบัติงานและทุก 4 ชั่วโมง กำหนดให้พนักงานล้างมือทุกครั้งตามมาตรฐานการปฏิบัติงานและสเปรย์แอลกอฮอล์ฆ่าเชื้ออย่างน้อยชั่วโมงละ 1 ครั้ง เพิ่มความถี่ในการทำความสะอาดและฆ่าเชื้อพื้นผิวต่าง ๆ ทุกครั้ง หลังลูกค้าใช้บริการ มีการเน้นย้ำพิเศษสำหรับพนักงานในส่วนปรุงอาหารและผู้ที่ต้องสัมผัสอาหาร ให้สวมถุงมือและหน้ากากอนามัยตลอดเวลา เพื่อสร้างความมั่นใจว่าอาหารทุกเมนูที่ปรุงจากร้านมีมาตรฐานและปลอดภัย เน้นย้ำมาตรการเว้นระยะห่างทางสังคมโดยจัดพื้นที่ให้บริการภายในร้านให้เหมาะสมและปลอดภัย รวมถึงมุ่งเน้นการให้บริการแบบไร้สัมผัส (Contactless Service) ตั้งแต่ขั้นตอนการจัดเตรียมอาหารไปจนถึงขั้นตอนการชำระเงิน เป็นต้น