

# Sustainable Development Showcases 2020

ข้อมูลการจัดการ

ภาวะวิกฤต COVID-19

กลุ่มอุตสาหกรรม:

**อสังหาริมทรัพย์  
และก่อสร้าง**

# สารบัญ

8

บทสรุปข้อมูลการจัดการภาวะวิกฤต COVID-19  
กลุ่มอุตสาหกรรม:

**อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง**

13

**AMATA**

บริษัท อมตะ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

20

**AMATAV**

บริษัท อมตะ วิีเอ็น จำกัด (มหาชน)

24

**CK**

บริษัท ช.การช่าง จำกัด (มหาชน)

28

**CPN**

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)



## สารบัญ

34

**DRT**

บริษัท ผลิตภัณฑ์ตราเพชร จำกัด (มหาชน)

41

**FPT**

บริษัท เฟรเซอร์ส พร็อพเพอร์ตี้ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)

47

**LPN**

บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)

53

**PPS**

บริษัท โปรเจค แพลนนิ่ง เซอร์วิส จำกัด (มหาชน)

57

**PSH**

บริษัท พฤกษา โฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน)

# สารบัญ

66

S

บริษัท สิงห์ เอสเตท จำกัด (มหาชน)

72

SC

บริษัท เอสซี แอสเสท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

78

SCC

บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)

88

SCCC

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)

93

SIRI

บริษัท แสตนลีส จำกัด (มหาชน)



101

**SPALI**

บริษัท ศุภาลัย จำกัด (มหาชน)

109

**SYNTEC**

บริษัท ซินเท็ค คอนสตรัคชัน จำกัด (มหาชน)

112

**TASCO**

บริษัท ทีปโก้แอสฟัลท์ จำกัด (มหาชน)

119

**TOA**

บริษัท ทีโอเอ เพ้นท์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)

122

**TTCL**

บริษัท ทีทีซีแอล จำกัด (มหาชน)



127

**WHA**

บริษัท ดับบลิวเอชเอ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

133

**ARROW**

บริษัท แอร์โรว์ ซินดิเคท จำกัด (มหาชน)

136

**CHEWA**

บริษัท ซีวาทัย จำกัด (มหาชน)

140

**CNT**

บริษัท คริสเตียนีและนิลสัน (ไทย) จำกัด (มหาชน)

145

**EPG**

บริษัท อีสเทิร์นโพลีเมอร์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)



## สารบัญ

148

**NVD**

บริษัท เนอวานา ไคอิ จำกัด (มหาชน)

153

**ORI**

บริษัท ออริจิ้น พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด (มหาชน)

157

**PLAT**

บริษัท เดอะ แพลทินัม กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

161

**SEAFCO**

บริษัท ซีฟโก้ จำกัด (มหาชน)

# บทสรุปข้อมูลการจัดการภาวะวิกฤต COVID-19

## กลุ่มอุตสาหกรรม: อสังหาริมทรัพย์ และก่อสร้าง

### ผลกระทบ COVID-19 ต่อกลุ่มอุตสาหกรรม อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง

ผลกระทบจากการระบาดของไวรัส COVID-19 ช้ำเติมให้ตลาดที่อยู่อาศัยซึ่งอ่อนแออยู่แล้วจากการชะลอตัวของเศรษฐกิจและผลของมาตรการ LTV (Loan to Value) ที่เริ่มมาตั้งแต่ปี 2562 ให้อ่อนแอลงไปอีก โดยในช่วงครึ่งแรกของปี 2563 ยอดขายที่อยู่อาศัยหดตัว -45% เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน อีกทั้งข้อมูลสรุปผลประกอบการงวดครึ่งแรกของปี 2563 ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยระบุว่าอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์และก่อสร้างเป็น 1 ใน 3 อุตสาหกรรมลำดับแรกของกลุ่มธุรกิจในตลาดหลักทรัพย์ฯ ที่มียอดขายลดลงมากที่สุด โดยมียอดขายลดลง 11% เมื่อเทียบกับงวดเดียวกันของปีก่อน ประกอบกับข้อมูลสรุปภาพรวมประเทศของธนาคารแห่งประเทศไทยระบุว่ารายได้ภาคอสังหาริมทรัพย์และก่อสร้างติดลบ 60% สาเหตุจากการชะลอตัดสินใจซื้อของลูกค้าโดยเฉพาะกลุ่มที่ซื้อเพื่อลงทุน และจากการปรับลดลงของยอดขายจากตลาดต่างชาติ รวมถึงการหดตัวตามกำลังซื้อที่ลดลง

จากผลกระทบการแพร่ระบาดของ COVID-19 ขณะที่ภาคก่อสร้างหดตัวตามการชะลอก่อสร้างโครงการใหม่ โดยเฉพาะคอนโดมิเนียม และหันมาเน้นโครงการแนวราบเพื่อเจาะกลุ่มที่เป็นการซื้อเพื่ออยู่อาศัยจริง (Real Demand) มากขึ้น

สำหรับแนวโน้มจากนี้มีการคาดการณ์ว่า<sup>3</sup> จำนวนหน่วยขายที่ได้ของที่อยู่อาศัยทั้งปี 2563 จะหดตัวถึง -29% YOY และเชื่อว่าในช่วงที่เหลือของปีนี้ ตลาดยังมีแนวโน้มซบเซาจากภาวะเศรษฐกิจและกำลังซื้อที่ฟื้นตัวช้าส่งผลให้ยอดขายโดยรวมยังฟื้นตัวได้ไม่มากนัก แม้ว่าหลังจากการผ่อนคลายมาตรการ Lockdown จะทำให้ยอดขายกลับมาฟื้นตัวได้บางส่วนจากการออกรายการส่งเสริมการขาย (Promotion) ของผู้ประกอบการแล้วก็ตาม ในขณะที่ภาคก่อสร้างหดตัวตามการชะลอก่อสร้างโครงการใหม่และคาดการณ์ว่าทิศทางจะเป็นไปตามแนวโน้มเศรษฐกิจที่จะอยู่ในช่วงไปอีก 12 เดือน



## การดำเนินการเพื่อตอบสนองอย่างทันก่วงที่ ต่อสถานการณ์ COVID-19

เมื่อเกิดสถานการณ์ COVID-19 บริษัทได้มอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบดูแล ติดตาม ประเมินสถานการณ์อย่างใกล้ชิด ซึ่งในช่วงแรกของเหตุการณ์ บริษัทเน้นกำหนดมาตรการให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติของรัฐบาลโดยเฉพาะ การดูแลจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นต่อสุขภาพอนามัยของพนักงานของบริษัท เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

บริษัทมีการตัดสินใจดำเนินการเพื่อจัดการสถานการณ์ที่เกิดขึ้นโดยพิจารณาจากแนวโน้มจำนวนผู้ติดเชื้อทั้งในประเทศและต่างประเทศทั่วโลก มาตรการของภาครัฐ จำนวนเตียงที่สามารถรองรับผู้ป่วยในประเทศ จำนวนจังหวัดที่มีการ Lockdown ความต้องการของลูกค้า คู่ค้า พนักงาน

นอกจากนี้ บริษัทอสังหาริมทรัพย์และก่อสร้างมีการประเมินสถานการณ์ว่าส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ เช่น

- **Business Operation** การเยี่ยมชมโครงการ การก่อสร้าง การรับเงินสดาว์ การโอนกรรมสิทธิ์ การรับมอบบ้าน
- **Supply Chain** การจัดหาวัตถุดิบโดยเฉพาะ การนำเข้าจากต่างประเทศ แรงงานกลับถิ่น แรงงานติดเชื้อ การขอสินเชื่อของลูกค้า
- **Financial Status** การมีกระแสเงินสดสำรอง สภาพคล่อง เงินทุนหมุนเวียน การขอสินเชื่อจากสถาบันการเงิน การลงทุนในโครงการเดิมและโครงการใหม่ การบริหารต้นทุนและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ

## การบริหารจัดการ ในภาวะวิกฤต COVID-19

บริษัทตระหนักถึงแนวทางการรับมือและการบริหารจัดการภายใต้สถานการณ์วิกฤต COVID-19 เพื่อไม่ให้เกิดเหตุการณ์ซ้ำรอยวิกฤตเศรษฐกิจต้มยำกุ้งปี 2540 โดยมีการจัดทำแผนการรับมือต่อสถานการณ์ในช่วงต่าง ๆ มีการตั้งคณะทำงานเพื่อประสานงานและออกมาตรการต่าง ๆ รวมถึงรับมือกับผลกระทบจากวิกฤต COVID-19 ซึ่งในช่วงแรก ๆ มีการประชุมร่วมกันของทีมผู้บริหารและ/หรือคณะทำงานในการติดตามของสถานการณ์อย่างใกล้ชิดเป็นประจำและสม่ำเสมอ

ขณะเดียวกันมีการสื่อสารข้อมูลและมาตรการหรือแนวทางการบริหารจัดการวิกฤต COVID-19 แก่ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและนอกองค์กรให้เข้าใจตรงกันอย่างชัดเจนผ่านการประชุม การติดประกาศ หรือโซเชียลมีเดียต่าง ๆ เช่น ไลน์กลุ่ม เป็นต้น

สำหรับการปรับตัวของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง สรุปประเด็นสำคัญได้ 4 ประการหลักที่ธุรกิจดำเนินการ ได้แก่

### ① กระตุ้นยอดขาย เพิ่มความมั่นใจให้ลูกค้า:

มีการออกมาตรการและแนวทางใหม่ในการกระตุ้นกำลังซื้อลูกค้า ในกรณีของอสังหาริมทรัพย์ มีการขยายโปรโมชั่นส่วนลด ช่วยจ่ายดอกเบี้ย ยืดเวลาการโอน ขยายงวดผ่อน การปรับ/ขยายกลุ่มลูกค้า รวมถึงการอำนวยความสะดวกจากมาตรการรักษาระยะห่างด้วยการเพิ่มบริการงานระบบ มีการเยี่ยมชมโครงการแบบ 3D Visual Online และเพิ่มการขายในช่องทางออนไลน์ ตลอดจนเพิ่มมาตรการดูแลสุขอนามัยของพนักงานขาย และลูกค้าเพื่อสร้างความมั่นใจในความปลอดภัย

**② เปลี่ยนช่องทางการขาย:** กลุ่มธุรกิจวัสดุก่อสร้าง มีการปรับแผนการขายผ่านกลุ่มตัวแทนจำหน่ายรายกลาง-เล็กที่กระจายทั่วประเทศมากขึ้นและขายผ่านระบบออนไลน์มากขึ้น

**③ รักษาสภาพคล่อง:** ได้แก่ การรักษากระแสเงินสด ทบทวนค่าใช้จ่ายแผนการลงทุน ควบคุมต้นทุนก่อสร้าง ชะลอเปิดโครงการใหม่ ชะลอซื้อที่ดินเพิ่ม หยุดก่อสร้างโครงการที่ไม่เร่งรีบ เจริญนาอาคารขอลดดอกเบี้ยหรือขยายระยะเวลาการชำระหนี้ ใช้สิทธิประโยชน์จากมาตรการบรรเทาผลกระทบที่ได้จากภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

**④ ปรับปรุงการทำงานและพัฒนา:** มีแนวทางใหม่ ๆ ที่นำมาใช้ปรับปรุงการทำงาน เช่น การใช้หุ่นยนต์ทำงานแทนคนเพื่อช่วยให้งานก่อสร้างเสร็จทันเวลา พัฒนาพนักงานให้เป็น Influencer สำหรับขายสินค้าผ่านออนไลน์เพื่อช่วยเพิ่มรายได้ ลดต้นทุน เป็นต้น การบริหารต้นทุนการผลิตให้สามารถแข่งขันได้ การปรับปรุง/บำรุงรักษาเครื่องจักรให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ

**⑤ ดูแล Supplier:** เพื่อให้ผ่านพ้นวิกฤตครั้งนี้ไปด้วยกัน เช่น กระจายงานที่เหลือให้ผู้รับเหมาช่วยช่วยสร้างรายได้ วางแผนการผลิต/การก่อสร้างโครงการ/การจัดซื้อวัตถุดิบล่วงหน้าให้คู่ค้านำแผนการดังกล่าวไปวางแผนการผลิตได้อย่างเหมาะสม วางแผนและบริหารสต็อกล่วงหน้าร่วมกัน ประสานงานระหว่างโครงการและคู่ค้าโดยยึดหยุ่นช่วงเวลาที่ส่งของ ช่วยคู่ค้าหาผู้ประกอบการในประเทศทดแทนจากต่างประเทศเนื่องจากมาตรการปิดประเทศ ตลอดจนการร่วมพัฒนาผลิตภัณฑ์กับคู่ค้า รวมถึงความพยายามในการจ่ายชำระเงินตรงตามกำหนดเวลาเพื่อช่วยเหลือกระแสเงินสดและการวางแผนการเงินของคู่ค้า

## การบรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสียอย่างรอบด้านในสถานการณ์ COVID-19

บริษัทมีแนวทางในการบรรเทาผลกระทบหรือใช้โอกาสนี้เพื่อสร้างประโยชน์ให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้

**พนักงานและครอบครัว** บริษัทดูแลสุขอนามัยและจัดหาอุปกรณ์ป้องกันการแพร่ระบาดที่น่าสนใจ เช่น มีนโยบายไม่ปรับลดเงินเดือน ติดต่อธนาคารเพื่อจัดหาเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ เพิ่มช่องทางการพบแพทย์โดยใช้ระบบ Virtual Hospital เพื่อลดการรับเชื้อจากโรงพยาบาล เป็นต้น

**ลูกค้า** มีมาตรการช่วยเหลือด้านการผ่อนผันการชำระหนี้ในการผ่อนดาวน์ ผ่อนค่างวด และการโอนกรรมสิทธิ์ ผ่อนปรนเงื่อนไขการโอนมากขึ้น อีกทั้งมุ่งเน้นมาตรการสร้างความปลอดภัยในการใช้สถานที่ เช่น การคัดกรองผู้มาใช้บริการ การทำความสะอาดและฆ่าเชื้อพื้นที่ การปรับเปลี่ยนการใช้พื้นที่ตามมาตรการ Social Distancing เป็นต้น

**คู่ค้า** มีการเร่งตรวจงวดงานก่อสร้างเพื่อให้สามารถเบิกเงินได้เร็ว จ่ายชำระเงินตรงตามกำหนดเวลา ใช้เทคโนโลยีเพื่อทำระบบการเบิกงวดให้มีกระบวนการจ่ายเงินที่รวดเร็ว ช่วยจัดซื้อจัดหาวัสดุก่อสร้างโดยผู้รับเหมาสามารถลงทุนบางส่วนหรือลงแรงงานอย่างเดียว รวมทั้งขยายสัญญาหรือยกเว้นค่าปรับกรณีประสบปัญหาแรงงานกลับถิ่นฐานหรือจัดหาวัสดุที่ใช้ในการทำงานไม่ได้ ตลอดจนมีมาตรการช่วยเหลือและสนับสนุนการทำธุรกิจของผู้เช่า เช่น การงดเก็บค่าเช่าหรือให้ส่วนลดตามผลกระทบที่ได้รับในแต่ละพื้นที่ การพัฒนาสนับสนุนช่องทางการขายและให้บริการใหม่แก่ร้านค้า เช่น Food Delivery, Drive Thru เป็นต้น

New Normal ของอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง ได้แก่

**ชุมชนและสังคม** บริษัทมีการช่วยเหลือโดยการบริจาคทุนทรัพย์หรืออุปกรณ์ทางการแพทย์ให้แก่โรงพยาบาล เช่น ห้องป้องกันเชื้อความดันลม ชุด PPE เป็นต้น บริจาคเครื่องอุปโภคบริโภค ทำกิจกรรมแจกอาหาร เป็นต้น บางบริษัทจัดโครงการอบรมหลักสูตรวิชาชีพให้กับผู้ว่างงานหรือถูกเลิกจ้าง รวมถึงจัดทำโครงการรับซื้อผลผลิตเพื่อช่วยเหลือเกษตรกรที่ได้รับผลกระทบ

### การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจ ภายหลังสถานการณ์ COVID-19

บริษัทมีการวางแผนการฟื้นตัวจากวิกฤตในระยะสั้น โดยได้ติดตามการประเมินสถานการณ์โรคระบาด นโยบาย และข้อกำหนดของภาครัฐ พฤติกรรมของลูกค้าและคู่ค้า รวมถึงติดตามสภาวการณ์ทางเศรษฐกิจและการแข่งขันในอุตสาหกรรมอย่างใกล้ชิด โดยวางแผนการฟื้นตัวแบบค่อยเป็นค่อยไป ขณะที่ในระยะยาว บริษัทมุ่งเน้นการวางแผนเติบโตหลังวิกฤตแบบยั่งยืน โดยนำปัจจัยเรื่องการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคตาม New Normal ที่เกิดในอุตสาหกรรม และประเด็นความเสี่ยงต่าง ๆ ในเหตุการณ์วิกฤตที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตมาพิจารณาวางแผนพัฒนาธุรกิจ

- Digital Platform ขายโครงการผ่าน Online Platform มากขึ้น เช่น Shopee และ Lazada เป็นต้น ทำ Online Booking ทั้งการขอข้อมูลจองซื้อ จนถึงโอนกรรมสิทธิ์อสังหาริมทรัพย์ ทำ Digital Marketing เนื่องจากลูกค้าดูผ่าน Online ก่อน ลักษณะการนำเสนอข้อมูลเป็น Two-Way Communication มากขึ้น เพื่อให้สามารถตอบโต้ระหว่างผู้ขายและผู้ซื้อได้ ซึ่งกลุ่มวัสดุก่อสร้างเริ่มมีการขายผ่านทาง Facebook Live หรือ Telesales พร้อมทั้งติดต่อลูกค้ารายใหม่หรือรายเล็กมากขึ้น
- การออกแบบโครงการหรือพื้นที่ใช้สอยให้รองรับความต้องการและการใช้งานที่เปลี่ยนแปลงไปตามพฤติกรรมของลูกค้าทั้งด้านสุขอนามัย ความปลอดภัยของสุขภาพ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในชีวิตประจำวันมากขึ้นเพื่อตอบโจทย์การใช้ชีวิตแบบไร้สัมผัส หรือ Touchless เช่น ระบบสแกนจากการจดจำใบหน้า (Face Recognition) หรือระบบการสั่งการด้วยเสียง (Voice Command) เป็นต้น
- การปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ (Digital Transformation) ทั้งในสำนักงาน หน้าร้าน และโรงงานผลิตอย่างทั่วถึง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
- การจัดการองค์กรให้ครอบคลุมภาวะวิกฤตอื่น ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อให้ลูกค้าและคู่ค้ามีความมั่นใจในขีดความสามารถในการรับมือภาวะวิกฤตและช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน



ข้อมูลการจัดการภาวะวิกฤต COVID-19 รายบริษัท

---

กลุ่มอุตสาหกรรม:  
**อสังหาริมทรัพย์**  
**และก่อสร้าง**



# AMATA

## บริษัท อมตะ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

SET: อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง / พัฒนาอสังหาริมทรัพย์

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

### ธุรกิจหลัก

พัฒนานิคมอุตสาหกรรมมอตะใน 2 พื้นที่ คือ นิคมอุตสาหกรรมมอตะ-ซีดี ชลบุรี และ นิคมอุตสาหกรรมมอตะ-ซีดี ระยอง พร้อมทั้งมีบริษัทในกลุ่มดำเนินธุรกิจด้านสาธารณูปโภค สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการหลังการขาย เช่น น้ำประปา กระแสไฟฟ้า และจัดจำหน่าย ก๊าซธรรมชาติ เป็นต้น

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

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ในประเทศไทยช่วงเดือนมีนาคม 2563 มีรายงานการพบผู้ป่วยรายใหม่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง บริษัทได้ประกาศให้พนักงานปฏิบัติงานจากที่บ้าน (Work From Home) ตั้งแต่วันที่ 23 มีนาคม 2563 ซึ่งเป็นช่วงที่จังหวัดชลบุรีพบผู้ป่วยจากสถานกักตัวที่ภาครัฐกำหนดซึ่งเป็นผู้ที่เดินทางกลับจากต่างประเทศ ดังนั้น การประกาศให้พนักงานปฏิบัติงานจากที่บ้านจะช่วยลดความเสี่ยงจากการติดเชื้อในสำนักงาน รวมถึงมาตรการอื่น ๆ ที่เพิ่มความเข้มข้นมากขึ้น เช่น เพิ่มความถี่ของการทำความสะอาดสำนักงาน มาตรการคัดกรองก่อนเข้าสำนักงาน เป็นต้น จากมาตรการป้องกันและควบคุมที่บริษัทดำเนินการมาอย่างเคร่งครัดตลอดระยะเวลา 4 เดือนที่ผ่านมา ส่งผลให้อาคารสำนักงานของบริษัททั้ง 3 พื้นที่ (กรุงเทพฯ ชลบุรี และระยอง) ไม่พบผู้ติดเชื้อและยังคงมีความปลอดภัย สร้างความมั่นใจให้กับผู้ใช้อาคารสำนักงานทั้งพนักงานของบริษัท พนักงานของผู้เช่าสำนักงาน และบุคคลภายนอกที่เดินทางมาติดต่อ โดยบริษัทมีเป้าหมายในการจัดการอาคารสำนักงานให้มีความปลอดภัยและสามารถคัดกรองผู้มีความเสี่ยงเพื่อลดโอกาสในการแพร่เชื้อในสำนักงานของบริษัทอย่างต่อเนื่อง



ด้วยความมุ่งมั่นที่จะสร้างสังคมแห่งความปลอดภัย  
ทั้งในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมมอตะที่บริษัทรับผิดชอบและ  
พื้นที่ชุมชนโดยรอบนิคมอุตสาหกรรม บริษัทจึงมีการ  
ตอบสนองต่อความเสี่ยงจากโรคระบาดที่เกิดขึ้นอย่าง  
รวดเร็วเพื่อป้องกันและลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นใน  
อนาคต โดยการตอบสนองของคณะกรรมการบริษัทใน  
ระยะแรกของการเกิดโรคระบาดสามารถสรุปเป็นขั้นตอน  
สำคัญ ดังนี้ 1) การสร้างความรู้ความเข้าใจเพื่อลดความ  
ตื่นตระหนก 2) การบริหารจัดการในภาวะวิกฤตผ่าน  
โครงสร้างการดำเนินงานที่ชัดเจน และ 3) การลดผลกระทบ  
ที่เกิดขึ้นต่อชุมชนโดยรอบนิคมอุตสาหกรรมมอตะ

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

คณะกรรมการบริษัทให้ความสำคัญในการบริหาร  
จัดการในภาวะวิกฤตเป็นอย่างยิ่งและได้มอบหมาย  
ให้ที่ประชุมคณะผู้บริหารจัดตั้ง **คณะทำงาน Crisis  
Management Team: COVID-19** เพื่อบริหารจัดการ  
ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นต่อผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญของ  
บริษัท และกำหนดมาตรการต่าง ๆ เพื่อป้องกันความเสียหาย  
บรรเทาผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในช่วงเวลาการแพร่  
ระบาดของโรค COVID-19 โดย Crisis Management Team:  
COVID-19 ทำหน้าที่กำหนดมาตรการและแนวทางการ  
จัดการเพื่อลดความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อ  
ผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญของบริษัทในช่วงวิกฤต COVID-19  
ซึ่งประกอบด้วยคณะทำงานชุดย่อยต่าง ๆ ดังนี้

① **Operation Team:** รับผิดชอบดูแลการบริหาร  
จัดการโครงสร้างพื้นฐานและมาตรการภายในสำนักงาน  
ของบริษัททั้งหมด ได้แก่ การป้องกันความเสี่ยงการติด  
เชื้อในสำนักงาน การเคลื่อนย้ายผู้ป่วยเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน  
การสนับสนุนด้านอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์หรือเทคโนโลยี  
ที่จำเป็นหากมีการปฏิบัติงานจากที่บ้าน (Work From  
Home) หรือสำหรับการบริหารจัดการความเสี่ยง และ  
การสนับสนุนทางการแพทย์ เช่น พื้นที่เฝ้าระวังตนเอง  
(Local Quarantine) สำหรับพนักงานเพื่อลดความเสี่ยง  
ในการแพร่เชื้อที่บ้าน และการตรวจหาเชื้อเชิงรุก เป็นต้น

② **Security Team:** รับผิดชอบดูแลความ  
ปลอดภัยภายในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมมอตะ รวมถึงมี  
เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยประจำการเพื่อเคลื่อนย้าย  
หากพบผู้ป่วยในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมหรือหากได้รับแจ้ง  
ขอความช่วยเหลือในพื้นที่โรงงานของลูกค้าผู้ประกอบการ  
ในนิคมอุตสาหกรรม และมีการสำรองอุปกรณ์ที่จำเป็น  
สำหรับป้องกันตนเองเพื่อสนับสนุนให้ทีมงานต่าง ๆ ใช้ใน  
กรณีฉุกเฉิน

③ **Personnel Team:** รับผิดชอบดูแลและ  
บริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นต่อสุขภาพอนามัย  
ของพนักงานของบริษัทเป็นหลัก เช่น ประสานงานกับ  
Medical Support Team ในการตรวจหาเชื้อเชิงรุกเพื่อ  
ป้องกันการแพร่ระบาด การจัดทำสื่อความรู้เกี่ยวกับ  
โรค COVID-19 แนวทางการป้องกันตนเอง แนวทาง  
การปฏิบัติงานในสถานการณ์ฉุกเฉินให้กับพนักงาน และ  
มาตรการ/ประกาศ/คำสั่งต่าง ๆ

**4 Support Team:** รับผิดชอบงานประสานงาน การติดต่อกับผู้มีส่วนได้เสียภายนอกบริษัททั้งหมด เช่น การจัดทำเอกสารประชาสัมพันธ์ให้กับสำนักข่าวท้องถิ่น การประสานงานกับหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ การรวบรวมประกาศ/คำสั่งจากภาครัฐ รวมถึงการจัด กิจกรรม/โครงการที่ช่วยลดผลกระทบของชุมชนโดยรอบ นิคมอุตสาหกรรมอมตะ

บริษัทได้มีการประเมินประเด็นความเสี่ยงของผู้มีส่วนได้เสียโดย Crisis Management Team: COVID-19 ซึ่งประกอบไปด้วยผู้บริหารและพนักงานที่เกี่ยวข้อง โดยตรงกับผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ ของบริษัท เพื่อจัดทำ กระบวนการร่วมกันในการวิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยง ที่สำคัญในช่วงวิกฤต COVID-19 คัดเลือกประเด็นที่สำคัญ ต่อบริษัทและกำหนดมาตรการในการรับมือและป้องกัน ร่วมกัน สรุปได้ดังนี้

- **พนักงาน** อาจมีความเสี่ยงจากการติดเชื้อทำให้ ต้องหยุดงาน ไม่สามารถบริการลูกค้าได้ รวมถึง ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการรักษา ซึ่งจะส่งผลต่อ ออมตะ เช่น มีการแพร่ระบาดในสำนักงานเพิ่มภาระ งานให้ผู้ร่วมงาน ธุรกิจหยุดชะงัก ไม่สามารถ บริการลูกค้าได้ เป็นต้น ออมตะจึงกำหนดมาตรการ ตอบสนอง เช่น มาตรการคัดกรอง มาตรการ Work From Home สนับสนุนประกันโควิด สนับสนุน Online Platform สำหรับทำงานจากที่บ้าน สนับสนุน Medical Support สำหรับพนักงาน เป็นต้น
- **ลูกค้า** อาจเกิดความเสี่ยงต่อพนักงานในโรงงาน ติดเชื้อ ความเสี่ยงด้าน Global Supply Chain ซึ่งจะส่งผลต่อรายได้ (Recurring Income) ของอมตะลดลง จึงกำหนดมาตรการตอบสนอง เช่น จัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงในโรงงาน การสื่อสารข้อมูลด้านการจัดการภายในโรงงาน มาตรการป้องกัน/สนับสนุนภายในชุมชนที่ พนักงานโรงงานอาศัยอยู่ มาตรการช่วยเหลือ ด้านการจัดเก็บ/ชำระค่าบริการ/ค่าเช่า บริการ ด้านความสะอาด/ฆ่าเชื้อในสำนักงานเพิ่มความถี่ ในการตรวจรักษาความปลอดภัยภายในพื้นที่ นิคมอุตสาหกรรม การส่งมอบสาธารณสุขไปค อย่างเพียงพอ เป็นต้น

- **ลูกค้า/ผู้รับเหมา** อาจมีความเสี่ยงจากการติดเชื้อ ทำให้ต้องหยุดงาน ทำให้ส่งสินค้าและบริการ ไม่ต่อเนื่อง การแพร่เชื้อของพนักงานผู้รับเหมา ในสำนักงานของอมตะ จึงกำหนดมาตรการ ตอบสนอง เช่น มาตรการคัดกรอง มาตรการ Work From Home สนับสนุน Online Platform สำหรับทำงาน ประชุมลูกค้าเพื่อชี้แจงมาตรการ ตรวจประเมินความเสี่ยงของลูกค้า/ผู้รับเหมา เป็นต้น

- **ชุมชน** ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นคือ การแพร่ระบาด ในชุมชน พนักงานของบริษัทอาศัยในชุมชน ที่ติดเชื้อ ชุมชนตกงานจากการเลิกจ้าง/หยุด การผลิตของโรงงาน ออมตะจึงกำหนดมาตรการ ตอบสนอง เช่น สนับสนุนอุปกรณ์ป้องกันตนเอง ให้กับหน่วยงานสาธารณสุขท้องถิ่นและระดับ ประเทศ สนับสนุนองค์ความรู้ในการป้องกัน สถานที่ในชุมชน เป็นต้น

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

บริษัทมีการดูแลผู้มีส่วนได้เสียในสถานการณ์ COVID-19 ดังนี้

**พนักงาน:** ถือเป็นพันธกิจสำคัญของการดำเนิน ธุรกิจให้ประสบความสำเร็จและเป็นกำลังสำคัญในการ ขับเคลื่อนธุรกิจของบริษัทให้ไปสู่เป้าหมายของการพัฒนา อย่างยั่งยืน การดูแลพนักงานให้มีความปลอดภัยและ ลดความเสี่ยงในการติดเชื้อในช่วงของการแพร่ระบาดของ โรค COVID-19 เป็นเรื่องที่บริษัทให้ความสำคัญเป็น อันดับแรกและได้ดำเนินการอย่างรวดเร็วในช่วงแรก ของการแพร่ระบาดของโรคดังกล่าว บริษัทจัดตั้ง Crisis Management Team: COVID-19 ซึ่งได้จัดตั้งคณะทำงาน ย่อย Personnel Team เพื่อบริหารจัดการความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้องกับพนักงานเพื่อให้ครอบคลุมและรอบด้าน มากที่สุด โดยได้ดำเนินการ ดังนี้

**1 การจัดเตรียมอุปกรณ์ป้องกันและอุปกรณ์ทำความสะอาด** บริษัทได้มีการประเมินความเสี่ยงจากการวิเคราะห์ข่าวและสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่เกิดขึ้น และได้มีการเตรียมอุปกรณ์และสารเคมีทำความสะอาด เพื่อสำรองไว้ให้พนักงานอย่างเพียงพอต่อความต้องการตั้งแต่ต้นเดือนมกราคม 2563 เช่น หน้ากากอนามัย หน้ากากผ้า แอลกอฮอล์เหลว แอลกอฮอล์เจล สารทำความสะอาดต่าง ๆ เป็นต้น

**2 สวัสดิการพนักงาน** บริษัทมีนโยบายในการปกป้องและดูแลพนักงานทุกคนเพื่อให้ปลอดภัยจากการแพร่ระบาดของ COVID-19 รวมถึงสนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยี รวมถึงสวัสดิการที่เพียงพอสำหรับมาตรการทำงานจากที่บ้านเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงาน ได้แก่ สนับสนุนประกันภัย COVID-19 สำหรับพนักงานประจำ และพนักงาน Outsource ทุกคน เพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงทางคำรักษาพยาบาล หากพนักงานติดเชื้อ ตลอดจนสนับสนุนค่าอินเทอร์เน็ตและค่าโทรศัพท์ระหว่างการประกาศใช้มาตรการทำงานจากที่บ้าน สนับสนุนค่าอาหารกลางวันสำหรับพนักงานระดับ 1-2

**3 การสนับสนุนด้านการแพทย์ให้แก่พนักงาน** บริษัทคำนึงถึงสวัสดิภาพและการเข้าถึงบริการทางการแพทย์ และลดภาระการทำงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับประเทศจึงได้เตรียมความพร้อมในการสนับสนุนทางการแพทย์ให้กับพนักงานทุกคน ได้แก่ การตรวจหาเชื้อไวรัส COVID-19 ทางห้องปฏิบัติการเพื่อสนับสนุนนโยบายภาครัฐในการค้นหาผู้ติดเชื้อเพื่อระงับการแพร่ระบาด จัดพื้นที่สำรองเพื่อกักตัว (Local Quarantine) เพื่อเฝ้าสังเกตอาการต่ออีกเป็นเวลาอย่างน้อย 14 วัน และสนับสนุนเจ้าหน้าที่พยาบาลในการให้คำปรึกษาระหว่างการกักตัว ในกรณีที่พนักงานไม่สบาย มีไข้ ในที่พักของตนเองและไม่สามารถเดินทางไปโรงพยาบาลได้ บริษัทได้สำรองรถรับ-ส่งที่ได้มาตรฐานในการป้องกันและควบคุมการแพร่ระบาดของโรคเพื่อบริการนำพนักงานส่งโรงพยาบาลในกรณีฉุกเฉิน

**ลูกค้า:** บริษัทมีความมุ่งมั่นในการบริหารจัดการลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพโดยเฉพาะอย่างยิ่งในวิกฤต COVID-19 โดยสนับสนุนให้ลูกค้าของบริษัทเข้าถึงผลิตภัณฑ์/บริการด้านสุขอนามัย การป้องกันพื้นที่ดำเนินการ การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องและข้อมูลด้านระเบียบปฏิบัติทางภาครัฐถือเป็นมาตรการสนับสนุนลูกค้าที่บริษัทดำเนินการอย่างเคร่งครัดและมีประสิทธิภาพตลอดระยะเวลาการแพร่ระบาดของโรคที่ผ่านมา นอกจากนี้ บริษัทมีมาตรการสำหรับช่วยเหลือลูกค้าภายในนิคมอุตสาหกรรมอมตะ ดังนี้ ลดค่าเช่า 10-20% เป็นเวลา 3 เดือน ให้บริการฉีดพ่นฆ่าเชื้อโรคกับลูกค้าเช่าสำนักงานโดยไม่มีค่าใช้จ่าย 1 ครั้ง ชะลอการปรับขึ้นค่าบำรุงรักษาส่วนกลางเป็นเวลา 6 เดือน รวมถึงเพิ่มเครดิตในการชำระค่าบริการและพิจารณาผ่อนชำระค่าบริการ (พิจารณาเป็นรายกรณี)

**ชุมชนและสังคม:** วิกฤตการแพร่ระบาด COVID-19 ที่เกิดขึ้น ส่งผลกระทบต่อเนื่องมายังสภาพเศรษฐกิจของชุมชนโดยรอบเนื่องจากแรงงานบางส่วนได้รับผลกระทบต้องหยุดงานหรือถูกเลิกจ้างทำให้ขาดรายได้ในช่วงเวลาดังกล่าว บริษัทได้จัดทำ “โครงการ AMATA Give First” และ “โครงการตู้ปันสุข หนึ่งอ้อมนี้เพื่อเธอ” เพื่อบรรเทาผลกระทบที่เกิดขึ้นในชุมชนแบบเร่งด่วนด้วยการมอบถุงยังชีพซึ่งประกอบไปด้วยข้าวสาร 5 กิโลกรัม ไข่ไก่ ยาสามัญประจำบ้าน และอาหารแห้ง ให้กับกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับผลกระทบ ให้กับแรงงานที่ตกงานและประชาชนที่มีรายได้น้อย ผู้พิการในชุมชนหรือผู้ป่วยติดเตียง รวมถึงการตั้งตู้ปันสุขให้กับประชาชนที่ขาดแคลน ทั้งนี้ จากกิจกรรมที่ผ่านมา บริษัทได้สนับสนุนสินค้าจากชุมชนใกล้เคียงเพื่อนำมาจัดเป็นถุงยังชีพรวมทั้งสิ้น 9,500 ถุง มูลค่า 1,975,000 บาท โดยแบ่งเป็นสนับสนุนถุงยังชีพ 5,000 ถุง และตู้ปันสุข 4,500 ชุด โดยมีแรงงานตกงานที่ได้รับประโยชน์รวมทั้งสิ้น 1,000 คน ประชาชนที่มีรายได้น้อยและผู้พิการ 8,500 คน



## การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจ ภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery)

เนื่องจากธุรกิจหลักของบริษัทคือ การพัฒนานิคมอุตสาหกรรมและธุรกิจเกี่ยวเนื่องอย่างครบวงจร เช่น ระบบสาธารณูปโภคภายในนิคมอุตสาหกรรม (ไฟฟ้า น้ำ เพื่อการอุตสาหกรรม และพลังงานอื่น ๆ) และการบริการในพื้นที่ส่วนกลาง เป็นต้น การแพร่ระบาดของ COVID-19 จึงไม่กระทบต่อธุรกิจหลักของบริษัทโดยตรงในแง่ของการจัดหาวัตถุดิบ การพัฒนาสินค้าและบริการ บริษัทยังคงสามารถดำเนินการและให้บริการลูกค้าได้อย่างปกติ แต่วิกฤตการณ์ดังกล่าวได้ส่งผลโดยตรงต่อลูกค้าผู้ประกอบการโรงงานในนิคมอุตสาหกรรม เช่น การประสบปัญหาจากยอดสั่งซื้อที่ลดลงทำให้ต้องหยุดผลิตในบางช่วงเวลา ลดกำลังการผลิตหรือหยุดดำเนินการ รวมถึงการหยุดผลิตจากมาตรการป้องกันความเสี่ยงจากการติดเชื้อของพนักงานภายในโรงงาน เป็นต้น

จากการสำรวจของการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยที่ดำเนินการสำรวจโดยสำนักงานนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี และสำนักงานนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ระยอง พบว่า สาเหตุของการหยุดการผลิตหรือการลดกำลังการผลิตของโรงงานในนิคมอุตสาหกรรมมาจากสภาพเศรษฐกิจ และจากมาตรการป้องกันเกี่ยวกับการแพร่ระบาดของ COVID-19 ซึ่งการหยุดการผลิตของโรงงานในนิคมอุตสาหกรรมดังกล่าวส่งผลโดยตรงต่อรายได้ในธุรกิจที่สร้างรายได้ประจำ (Recurring Income) ของบริษัท

อย่างไรก็ตาม บริษัทเล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสาธารณูปโภคและบริการ และธุรกิจการให้เช่าทั้งสำนักงานและโรงงานสำเร็จรูป เนื่องจากเป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจนิคมอุตสาหกรรม บริษัทได้มีการเตรียมพร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการรับมือกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging

Risk) ทุกรูปแบบ โดยการผนวกแนวคิดด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนเข้ากับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทมาตั้งแต่ปี 2561 ส่งผลให้ปัจจุบันธุรกิจในกลุ่ม Utilities & Services และ Rental สามารถรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้เป็นอย่างดีจากกระบวนการพัฒนาที่ยั่งยืนที่บริษัทนำมาปรับใช้และพัฒนาจนเกิดเป็นองค์ความรู้ที่สำคัญในช่วงวิกฤตการณ์ในปัจจุบัน

การเกิดขึ้นของ COVID-19 ในทัศนะของบริษัทแล้วนับว่าเป็นตัวเร่งกระบวนการ (Catalyst) ของการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม COVID-19 ก็ยังถือเป็นวิกฤตที่บริษัทต้องรับมือผ่านการตัดสินใจที่รวดเร็วและแม่นยำของคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหาร รวมถึงความร่วมมือในการรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากพนักงานของบริษัททุกคน บริษัทได้พิจารณาถึงการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญจากวิกฤต COVID-19 ดังนี้

**1 Assessable การวัดผลได้ของโครงการ/กิจกรรมทางธุรกิจ** วิกฤต COVID-19 ที่เกิดขึ้นทำให้การดำเนินโครงการและกิจกรรมทางธุรกิจต้องเป็นไปด้วยความรอบคอบและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยในปี 2563 บริษัทได้มีการนำแนวคิด Creating Shared Value หรือการสร้างคุณค่าร่วมมาประยุกต์ใช้ทั้งในด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ (Products & Services) การพัฒนากระบวนการทำงาน (Productivity) และการพัฒนาชุมชนและสังคม (Cluster Development) เพื่อให้ผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับธุรกิจและสร้างผลกระทบเชิงบวกให้กับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างสูงสุดตามปรัชญา ALL WIN ที่บริษัทยึดเป็นหลักปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างเคร่งครัด

**2 Climate Change การเปลี่ยนแปลงทางสภาพภูมิอากาศ** กลายเป็นประเด็นสำคัญระดับโลกและปัจจุบันได้ส่งผลกระทบต่อธุรกิจของบริษัท โดยบริษัทมีกลยุทธ์ในการรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ 2 กลยุทธ์ คือ

- **กลยุทธ์การลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ** เพื่อลดผลกระทบที่เกิดขึ้นแล้วจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ เช่น ปริมาณน้ำฝนในแต่ละช่วงของปีที่เปลี่ยนแปลงไป บริษัทได้มีการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการน้ำเพื่อการอุตสาหกรรมที่มีการลดการพึ่งพาน้ำจากแหล่งน้ำธรรมชาติโดยใช้น้ำจากแหล่งธรรมชาติให้น้อยที่สุด ด้วยการใช้เทคโนโลยี Reclamation System ที่สามารถนำน้ำเสียมาผ่านการบำบัดเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ได้อีกครั้ง

- **กลยุทธ์ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก** เพื่อให้กิจกรรมทางธุรกิจของบริษัทไม่สร้างผลกระทบเชิงลบที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ บริษัทมีเป้าหมายในการเป็นเมืองคาร์บอนต่ำ (Low Carbon City) ภายในปี 2583 (ค.ศ. 2040) และบริษัทมีการดำเนินโครงการต่าง ๆ เช่น โครงการ Zero Waste to Landfill ที่สามารถลดการนำขยะมูลฝอยในปี 2562 ไปฝังกลบเหลือเพียง 0.13% และการสร้างโรงงานให้เข้าที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (ASRB Sustainable Building) และได้รับการรับรอง LEED Certification เป็นโรงงานสำเร็จรูปให้เข้าแห่งแรกในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ที่ได้รับการรับรองดังกล่าว

**3 Technology เทคโนโลยี** การแพร่ระบาดของ COVID-19 ทำให้กิจกรรมทางธุรกิจต่าง ๆ ต้องดำเนินการตามมาตรการเว้นระยะห่างทางสังคม (Physical Distancing) ดังนั้น การใช้เทคโนโลยีการประชุมทางไกลหรือการสื่อสารผ่านระบบ VDO Conference หรือ Online Application เช่น ZOOM เป็นต้น สามารถลดความเสี่ยงในการแพร่กระจายเชื้อได้ นอกจากการประชุมผ่านระบบออนไลน์แล้ว บริษัทได้นำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้เพื่อแก้ปัญหา รวมถึงพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ลดการใช้พลังงาน เช่น ระบบรักษาความ

ปลอดภัยแบบ Realtime ที่ช่วยให้การสื่อสารระหว่างศูนย์ตอบโต้ภาวะฉุกเฉินกับเจ้าหน้าที่ลาดตระเวนเป็นไปด้วยความรวดเร็ว ระบบ Smart Partnership ที่ช่วยให้ผู้มีส่วนได้เสียสามารถสื่อสาร แนะนำ หรือแจ้งปัญหาที่พบได้โดยตรงกับหน่วยงานที่รับผิดชอบเพื่อประสิทธิภาพในการให้บริการของบริษัท หรือห้องประชุม AMATA DEPA SMART SHOWCASE ที่สามารถให้บริการ Virtual Conference สำหรับลูกค้าได้ เป็นต้น

**4 Crisis is a Normal วิกฤตจะกลายเป็นความปกติในอนาคต** การเปลี่ยนแปลงที่คาดเดาไม่ได้และเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วเป็นลักษณะที่สำคัญของโลกในปัจจุบันทำให้การเตรียมพร้อมเพื่อรับมือความเสี่ยงใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่บริษัทให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก ที่ผ่านมามีบริษัทได้มีการจัดตั้งคณะทำงาน Crisis Management Team: COVID-19 เพื่อบริหารความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างเป็นระบบ รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ บริษัทได้มีการบริหารความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นภายในนิคมอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่อง เช่น การซ้อมแผนฉุกเฉินกรณีเกิดอัคคีภัยหรือสารเคมีรั่วไหลเป็นประจำทุกปี เป็นต้น

นอกจากนี้ การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ที่เกิดขึ้นทำให้บริษัทได้ทบทวนกลยุทธ์หลักในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืนซึ่งบริษัทได้ประกาศวิสัยทัศน์และพันธกิจใหม่เมื่อวันที่ 18 มกราคม 2561 ภายใต้ต้นแบบการพัฒนาที่ยั่งยืนปี 2560 ที่สอดคล้องกับการก้าวไปสู่ผู้นำในการพัฒนาเมืองอัจฉริยะในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกที่สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของโลกและความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หลักในการรับมือกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ทุกรูปแบบของกลยุทธ์หลักในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืนบริษัทจึงมีแนวทางในการพัฒนาองค์กรในการเตรียมตัวเข้าสู่ความปกติใหม่ (New Normal) ของโลกหลัง COVID-19 ผ่าน**5 กลยุทธ์หลักในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน** ดังนี้

**1 การเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันด้วยการเป็นผู้พัฒนาเมืองอัจฉริยะ (Smart City)** บริษัทได้ปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินธุรกิจจากเดิมที่เป็นผู้พัฒนานิคมอุตสาหกรรมที่เป็นฐานการผลิตของอุตสาหกรรมต่าง ๆ จากทั่วโลก ให้เป็นผู้พัฒนาเมืองอัจฉริยะ (Smart City) ขึ้นมาในพื้นที่ภาคตะวันออก ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าในอุตสาหกรรมเป้าหมาย 10 ประเภทที่ได้รับการส่งเสริมในพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) นี้ได้ดียิ่งขึ้น บริษัทมุ่งมั่นในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพเพื่อสร้างความเป็นเอกลักษณ์และความได้เปรียบในการแข่งขันของบริษัทและเพิ่มคุณค่าให้แก่ลูกค้า รวมถึงลดผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอีกด้วย

**2 การเติบโตผ่านหุ้นส่วนกลยุทธ์ทางธุรกิจ** บริษัทวางกลยุทธ์ในการพัฒนาธุรกิจใหม่ที่เกี่ยวข้องกับเมืองอัจฉริยะให้ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและเติบโตอย่างมีคุณภาพ ผ่านการร่วมลงทุนกับหุ้นส่วนกลยุทธ์ทางธุรกิจที่เป็นบริษัทที่มีชื่อเสียงและมีความเป็นมืออาชีพในธุรกิจแขนงต่าง ๆ ทำให้สามารถสร้างผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ ที่สามารถตอบสนองกับความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งจะเป็นแหล่งรายได้เพิ่มเติมและเป็นการกระจายความเสี่ยงจากธุรกิจหลัก

**3 การสร้างสังคมที่มีความปลอดภัยและใส่ใจทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ** บริษัทให้ความสำคัญต่อความปลอดภัยของผู้มีส่วนได้เสียหลักทุกกลุ่มที่เกี่ยวข้อง รวมถึงความรับผิดชอบต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเป็นอย่างมาก บริษัทจึงส่งเสริมให้สมาชิกในนิคมอุตสาหกรรมและชุมชนโดยรอบให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการทรัพยากรและของเสียอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ บริษัทยังพัฒนานวัตกรรมในกระบวนการทำงานเพื่อลดผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนพัฒนาธุรกิจใหม่ที่สามารถใช้ทรัพยากรธรรมชาติและพลังงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น พร้อมทั้งเปิดเผยข้อมูลแนวทางปฏิบัติและการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างโปร่งใสผ่านช่องทางต่าง ๆ

**4 การสร้างโอกาสให้กับกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย** ธุรกิจที่บริษัทพัฒนาขึ้นในปัจจุบันและอนาคตสามารถเอื้อประโยชน์และสร้างโอกาสให้กับผู้มีส่วนได้เสียหลากหลายกลุ่มทั้งภายในและภายนอกบริษัท ไม่เพียงเฉพาะตัวบริษัทเองเท่านั้น บริษัทส่งเสริมความก้าวหน้าและพัฒนาการเรียนรู้ของพนักงานโดยเปิดโอกาสให้พนักงานได้ปรับเปลี่ยนหน้าที่งานตามความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของพนักงาน ช่วยให้เกิดแรงผลักดันในการทำงานและสร้างความผูกพันกับองค์กร บริษัทเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียร่วมลงทุนในการพัฒนาธุรกิจใหม่เพื่อแก้ปัญหาหรือสนองตอบความต้องการของลูกค้าและประชาชนที่อยู่อาศัยทั้งในและนอกนิคมอุตสาหกรรม รวมถึงเปิดโอกาสให้ประชากรทั้งในและนอกนิคมอุตสาหกรรมได้เข้าถึงผลิตภัณฑ์และบริการได้อย่างสะดวกและทั่วถึง เช่น การแพทย์ การศึกษา การติดต่อราชการ และสร้างงานสร้างอาชีพให้แก่ประชาชน โดยมีเป้าหมายที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิตและเศรษฐกิจชุมชนให้ดีขึ้น ควบคู่ไปกับการเจริญเติบโตของบริษัท

**5 การสร้างประชาคมที่ดีเพื่อร่วมกันสร้างประโยชน์แก่สังคมโดยรวม** บริษัทให้ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องทั้งหมดโดยเฉพาะผู้มีส่วนได้เสียทางตรง (Primary Stakeholder) การอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขและส่งเสริมซึ่งกันและกันจึงเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจของบริษัทให้ดำเนินไปอย่างยั่งยืน การสร้างสังคมที่ดีภายในบริษัท ได้แก่ พนักงานในองค์กรซึ่งเป็นทรัพยากรหลักที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ บริษัทจึงดูแลให้พนักงานมีความสุขในการทำงาน พัฒนาทักษะและจิตใจ เพื่อให้ร่วมกันสร้างสรรค์งานที่มีคุณภาพและพร้อมแบ่งปันสู่สังคมภายนอก ส่วนประชาคมภายนอก ได้แก่ การรวมกลุ่มของลูกค้าในนิคมอุตสาหกรรม ชุมชนโดยรอบ และส่วนราชการท้องถิ่น เพื่อส่งเสริมให้เกิดการร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อมุ่งสร้างผลลัพธ์ร่วมกัน (Collective Impact) โดยมีเป้าหมายเดียวกัน มีความเข้าใจในบทบาทของกันและกัน ลดการต่อต้าน และสร้างความร่วมมือร่วมใจในการดูแลและพัฒนาสังคมโดยรวมให้มีความคุณภาพที่ดีขึ้น นอกจากนี้ บริษัทมีการสร้างกำลังใจให้ความช่วยเหลือเพื่อสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับประชาชนและชุมชนที่อยู่ใกล้ ๆ ผ่านโครงการ AMATA Give First

# AMATAV

## บริษัท อมตะ วิเอ็น จำกัด (มหาชน)

SET: อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง / พัฒนาอสังหาริมทรัพย์

<http://www.amatavn.com>

### ธุรกิจหลัก

ลงทุนในบริษัทอื่น (Holding Company)  
โดยถือหุ้นใน Amata City Bien Hoa Joint Stock  
Company (บริษัทแคน) ร้อยละ 89.99  
ซึ่งประกอบธุรกิจพัฒนามนิคมอุตสาหกรรม  
Amata City Bien Hoa ประเทศเวียดนาม  
โดยมีรายได้จาก

- 1 การขายที่ดินในเขตนิคมอุตสาหกรรม  
เขตพาณิชย์กรรมและที่อยู่อาศัย
- 2 การให้บริการเช่าโรงงานสำเร็จรูป  
อาคารสำนักงาน
- 3 การบริการสาธารณูปโภค

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

คณะกรรมการบริษัทได้ติดตามข่าวสารของ COVID-19 นับตั้งแต่มีการระบาดในประเทศไทยในเดือน มกราคม 2563 โดยมีข้อกังวลเกี่ยวกับความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อบริษัทในด้านความปลอดภัยของพนักงานทั้งในประเทศไทยและประเทศเวียดนาม และผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งได้กำชับให้ CEO ติดตามสถานการณ์อย่างใกล้ชิดและปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรการของรัฐบาลเนื่องด้วยสถานการณ์ได้เลวร้ายลงโดยอัตราการแพร่ระบาดของไวรัสได้ทวีคูณและด้วยมาตรการของรัฐบาลประเทศเวียดนามที่ระงับเที่ยวบินระหว่างประเทศเมื่อวันที่ 23 มีนาคม 2563 บริษัทจึงได้จัดตั้ง Crisis Management Team - COVID 19 เพื่อกำหนดมาตรการเร่งด่วนเพื่อบรรเทาผลกระทบของ COVID-19 โดยให้ความสำคัญกับสุขภาพและความปลอดภัยของพนักงาน ลูกค้า ชุมชน ตลอดจนเตรียมมาตรการเพื่อให้มีการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง



มาตรการฉุกเฉินที่บริษัทนำมาใช้เพื่อตอบสนอง COVID-19 โดยคำนึงถึงความปลอดภัยของพนักงาน ได้แก่

- **การทำงานจากที่บ้าน (Work From Home)**

เนื่องจากมาตรการที่นำมาใช้ในสถานการณ์ฉุกเฉินนี้จะทำให้บริษัทไม่สามารถดำเนินการได้ตามปกติ ดังนั้น เพื่อให้แน่ใจว่าการดำเนินงานมีความต่อเนื่อง หัวหน้าแผนกทั้งหมดในเวียดนามจึงถูกขอให้ประเมินการทำงานในแต่ละวันและแบ่งที่มงานออกเป็นสองกลุ่ม โดยจัดการให้แต่ละกลุ่มเข้าสำนักงานวันเว้นวันเพื่อเป็นการป้องกันการหยุดชะงักของบุคลากร และงานที่ทำของพนักงานในประเทศไทย หากไม่มีความจำเป็น ต้องเข้าออฟฟิศให้ทำงานที่บ้าน 100%

- **การรักษาระยะห่างทางสังคม** บริษัทได้กำหนดให้รักษาระยะห่างทางสังคมในทุกกิจกรรมที่มีการรวมตัวของพนักงานโดยมีมาตรการ เช่น การประชุมภายในและภายนอก ใช้ Zoom เพื่อหลีกเลี่ยงการสัมผัสโดยไม่จำเป็น แจกอาหารกลางวันโดยบรรจุในกล่องแทนซึ่งพนักงานสามารถเลือกรับประทานอาหารที่โต๊ะทำงานหรือที่โรงอาหารซึ่งบริษัทได้จัดพื้นที่โดยเว้นระยะห่าง 1.5 เมตร

- **ความปลอดภัยในการทำงาน** ตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ 2563 บริษัทได้จัดเตรียมหน้ากากอนามัยให้พนักงาน ตลอดจนจัดเตรียมแอลกอฮอล์ไว้ในทุกทางเข้า-ออกของสำนักงาน เพื่อให้พนักงานใช้รักษาความสะอาด นอกจากนี้ มีการทำความสะอาดด้วยสารเคมีฆ่าเชื้อโรคบนโต๊ะทำงาน โทรศัพท์ ลูกบิดประตู และสถานที่ที่มีการใช้งานสาธารณะวันละ 2 ครั้ง ในกรณีที่เกิดการใช้งานสาธารณะวันละ 2 ครั้ง ในกรณีที่อาคารสำนักงานไม่สามารถเข้าถึงได้ บริษัทได้จัดเตรียมสถานที่อื่นให้พนักงานเข้าทำงานแทน

ทั้งนี้ บริษัทจัดเตรียมอุปกรณ์สำนักงานไว้ให้ เช่น แล็ปท็อป เครื่องข่ายที่เชื่อมต่อกับ Server และอุปกรณ์สื่อสารอื่น ๆ เป็นต้น

- **ความปลอดภัยสำหรับผู้มีส่วนได้เสีย** เพื่อความปลอดภัยด้านสุขภาพของผู้มีส่วนได้เสีย บริษัทได้กำหนดให้มีการตรวจคัดกรอง 100% ของทุกคนที่เข้าในอาคารสำนักงานของบริษัท ซึ่งขั้นตอนคัดกรองของกลุ่มมอมตะในประเทศไทยได้ถูกนำมาใช้ที่เวียดนามเช่นกัน

- **การเช่าใช้อาคารสำนักงาน** อาคารสำนักงานอมตะเซอร์วิสเป็นพื้นที่สำนักงานให้เช่า โดยพนักงานของอมตะจะใช้ครึ่งหนึ่งของชั้น 2 ส่วนพื้นที่ที่เหลือเป็นสำนักงานของลูกค้า ดังนั้นเพื่อความปลอดภัยและสร้างความมั่นใจให้กับผู้มีส่วนได้เสียในอาคาร บริษัทได้เรียกผู้ให้บริการมืออาชีพมาทำการฆ่าเชื้อในอาคารสำนักงานทั้ง 5 ชั้น

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

บริษัทได้จัดตั้ง Crisis Management Team - COVID-19 ประกอบด้วย

- **Crisis Management Manager (CMT)** รับผิดชอบในทุกด้านของการเผชิญเหตุฉุกเฉิน บริหารและกำกับดูแลสถานการณ์ฉุกเฉินทั้งหมด ตลอดจนรับผิดชอบด้านความปลอดภัยของทุกคนที่เกี่ยวข้อง และมีอำนาจในการประกาศสถานการณ์ฉุกเฉิน ปิดโรงงาน และสื่อสารกับสื่อ
- **Deputy Crisis Management Manager** มีหน้าที่ช่วยเหลือ CMT และเป็นผู้รักษาการแทนกรณี CMT ไม่อยู่ รวมถึงรับผิดชอบด้านเทคนิค เพื่อเตรียมมาตรการให้มีการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
- **Operation** มีหน้าที่ดำเนินการฉุกเฉินตามความจำเป็น รักษาความปลอดภัยในพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบและประเมินความเสียหายของพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบ ตลอดจนจัดการกู้คืนพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบให้กลับเป็นปกติ

- **Human Resources** มีหน้าที่บริหารจัดการผลกระทบที่เกิดขึ้นจากเหตุการณ์ต่อพนักงาน
- **IT Support** มีหน้าที่เตรียมอุปกรณ์สำหรับการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งป้องกันและกู้คืนระบบไอทีและข้อมูล
- **Relations Management** มีหน้าที่สื่อสารกับสื่อ ลูกค้า รัฐบาล และผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ
- **Medical Supplies** มีหน้าที่จัดเตรียมสิ่งของเครื่องใช้ที่จำเป็นสำหรับการบรรเทาและป้องกันการแพร่ระบาดของ COVID-19

บริษัทมีการสื่อสารกับพนักงานทั้งในประเทศไทยและประเทศเวียดนาม โดยในช่วงแรกเป็นการสื่อสารเพื่อสร้างความตระหนักถึงความร้ายแรงของ COVID-19 และการดูแล/รักษาสุขภาพ ได้มอบหมายให้ฝ่าย HR เป็นผู้นำในการอัปเดตสถานการณ์ COVID-19 รายวันบนไลน์กลุ่ม Amata VN-All Staff ต่อมาได้สื่อสารถึงความสำคัญของการรักษาระยะห่างทางสังคม การดำเนินงานตามแผน Work From Home ในกรณีของลูกค้า บริษัทได้สื่อสารกับลูกค้าผ่านไลน์กลุ่ม HR Committee ด้วย Application “ZALO” และอีเมลเพื่ออัปเดตเกี่ยวกับ COVID-19 และประกาศของรัฐบาล ส่วนของหน่วยงานของรัฐในเวียดนาม บริษัทประสานงานกับเจ้าหน้าที่จังหวัด Dong Nai เพื่อปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดโดยรัฐบาล

## การบรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสีย อย่างรอบด้านในสถานการณ์ COVID-19 (Impact Mitigation)

บริษัทมีมาตรการเพื่อลดภาระของผู้มีส่วนได้เสีย  
ดังนี้

**ลูกค้า:** ให้ส่วนลดค่าเช่า 50% สำหรับลูกค้าที่ต้อง  
ปิดกิจการชั่วคราวในช่วงที่เกิดโรคระบาด รวมทั้งปรับ  
เงื่อนไขการชำระเงินเพื่อแบ่งเบาภาระของลูกค้า

**ผู้ถือหุ้น:** คณะกรรมการบริษัทได้มีการประชุม  
ฉุกเฉินเพื่อหารือเกี่ยวกับสถานการณ์การระบาดในวันที่ 28  
มีนาคม 2563 ซึ่งเห็นพ้องต้องกันว่า เพื่อความปลอดภัย  
ของผู้มีส่วนได้เสีย จึงควรเลื่อนประชุมสามัญผู้ถือหุ้น  
ประจำปี 2563 ตามที่กำหนดไว้ในวันที่ 7 เมษายน 2563  
ออกไปจนกว่าสถานการณ์การระบาดจะดีขึ้น เมื่อการแพร่  
ระบาดไม่ได้เพิ่มอย่างทวีคูณ คณะกรรมการบริษัทจึงจัดให้  
มีการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 โดยได้จัดขึ้น  
ในวันที่ 14 กรกฎาคม 2563 เนื่องจากจำนวนผู้ติดเชื้อ  
ที่ได้รับการยืนยันมีจำนวนน้อย อย่างไรก็ตาม การรักษา  
ระยะห่างทางสังคมยังคงถูกปฏิบัติอยู่ โดยคณะกรรมการ  
บริษัทอยู่ในห้องหนึ่งและผู้ถือหุ้นอยู่อีกห้องหนึ่งเพื่อไม่ให้  
แต่ละห้องมีประชากรหนาแน่น พร้อมทั้งเว้นระยะห่าง  
ของการจัดที่นั่ง 1.5 เมตร นอกจากนี้ ผู้ถือหุ้นทุกคนที่  
เข้าร่วมการประชุมจะได้รับการคัดกรองอุณหภูมิร่างกาย  
โดยเจ้าหน้าที่ของโรงพยาบาลวิภาวดี และขอให้กรอก  
“แบบฟอร์มคัดกรองตนเอง” ก่อนเข้าร่วมประชุม

**ชุมชนและสังคม:** บริษัทจับมือกับ CP Vietnam เพื่อ  
ช่วยแบ่งเบาภาระค่าครองชีพโดยแจกอาหารแห้งให้กับ  
800 ครอบครัว สำหรับ 3 เดือน ตลอดจนได้ร่วมมือกับ  
ลูกค้าในการบริจาคข้าวสารให้กับผู้ยากไร้ผ่านตู้ ATM ที่  
ติดตั้งในอมตะพาร์ค

## การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจ ภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery)

จากการระบาดใหญ่ของ COVID-19 นี้ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจของโลกและบริษัท ดังนั้น คณะกรรมการได้  
สั่งให้ผู้บริหารระดับสูงทบทวนการคาดการณ์งบประมาณ  
ประจำปี 2563 โดยบริษัทได้ปรับกลยุทธ์โดยมุ่งเน้นหา  
พันธมิตรทางธุรกิจท้องถิ่น การลงทุนอย่างชาญฉลาดและ  
ระมัดระวัง

ทั้งนี้ COVID-19 ไม่ได้ส่งผลกระทบต่อการทำงาน  
โดยรวมของนิคมอุตสาหกรรมเนื่องจากส่วนใหญ่ดำเนินการ  
เป็นระบบอัตโนมัติ ในขณะที่ New Normal ที่เกิดขึ้น  
ยังคงเน้นสุขภาพและความปลอดภัยโดยการใส่หน้ากาก  
เมื่อเข้าสู่พื้นที่สาธารณะ เว้นระยะห่างทางสังคม และ  
ในส่วนของบริษัทที่สาธารณะยังคงจัดเตรียมแอลกอฮอล์ใน  
พื้นที่สาธารณะ



# CK

## บริษัท ช.การช่าง จำกัด (มหาชน)

SET: อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง / บริการรับเหมาก่อสร้าง

<http://www.ch-karnchang.co.th/>

### ธุรกิจหลัก

รับเหมาก่อสร้าง โดยสามารถรับบริหารทุกรูปแบบ รวมถึงมีความสามารถในการพัฒนา ลงทุน และบริหารโครงการสัมปทานระบบสาธารณูปโภค พื้นพื้นฐานขนาดใหญ่ในประเทศและภูมิภาค อย่างครบวงจร

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

บริษัทจัดทำและเริ่มใช้แผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan: BCP) ในเดือนมีนาคม 2563 โดยจัดทำกรณีและโอกาสที่อาจเกิดความเสียหายด้านต่าง ๆ เกี่ยวกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 เช่น กรณีพนักงานติดเชื้อ กรณีปิดโครงการ กรณีปิดพื้นที่ กรณีปิดชายแดน กรณีเคอร์ฟิว หรือกรณีมีคำสั่งงดกิจกรรม ธุรกิจทุกประเภท เป็นต้น รวมทั้งมีการจัดทำมาตรการป้องกัน มาตรการรับมือ ตลอดจนแผนปฏิบัติการในรายละเอียดหากเกิดกรณีนั้น ๆ ขึ้น และได้มีการปรับปรุงแผน BCP ให้สอดคล้องกับสถานการณ์จริงเป็นระยะ ซึ่งได้นำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของบริษัทด้วย นอกจากนี้ บริษัทมีการปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาอย่างต่อเนื่องทั้งด้านเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานที่เชื่อมโยงกันและความปลอดภัยของข้อมูล เพื่อให้สามารถปฏิบัติตามแผน BCP โดยเฉพาะการทำงานจากที่บ้านได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังสามารถดำเนินงานด้านระบบบัญชี การจัดทำงบการเงิน และคงประสิทธิภาพของระบบควบคุมภายในโดยไม่มีค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม ด้วยการปฏิบัติตามแผน BCP โดยใช้แนวทางปฏิบัติจากภาครัฐอย่างเข้มงวด บริษัทจึงไม่ได้รับผลกระทบแต่อย่างใด





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

บริษัทมีการดำเนินการตามแผน BCP ในกรณีที่มีความจำเป็นต้องปิดอาคารสำนักงานใหญ่หรือไซต์งานชั่วคราวหรือไม่สามารถเปิดดำเนินงานได้ตามเวลาปกติ เพื่อให้ยังคงสามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่อง โดยมีมาตรการต่าง ๆ ดังนี้

**1 มาตรการภายในอาคารและไซต์งาน** ได้แก่ จัดช่องทางเข้า-ออกของทั้งสำนักงานใหญ่และไซต์งานก่อสร้างให้เหลือเพียงช่องทางเดียวโดยมีจุดคัดกรองไว้บริเวณทางเข้า ทำความสะอาดพื้นที่อาคารสำนักงานทุกชั้น ไซต์งาน บ้านพักพนักงานภายในโครงการก่อสร้างด้วย

นำยามาเชื้อโดยหน่วยงานที่มีความชำนาญ มีการทำความสะอาดลิฟท์โดยสารทุกชั่วโมง จัดพนักงานกดลิฟท์เพื่อลดการสัมผัส ติดตั้งเจลทำความสะอาดมือที่บริเวณทางเข้าและหน้าลิฟท์โดยสาร เตรียมสบู่ และกระดาษชำระให้พร้อมใช้ในห้องน้ำเสมอ รวมทั้งมีการทำความสะอาดจุดเสี่ยงต่าง ๆ เช่น ราวบันได มือจับประตูทุกชั่วโมง และได้ปิดห้องออกกำลังกาย เพื่อลดการแพร่กระจายของโรคตามนโยบายของทางภาครัฐ

**2 มาตรการสำหรับผู้มาติดต่อและพนักงาน** บริษัทมีการวัดอุณหภูมิร่างกายก่อนเข้าอาคารและไซต์งานทุกคน โดยหากผู้มาติดต่อหรือพนักงานมีอุณหภูมิร่างกายสูงเกินกว่า 37.5 องศาเซลเซียส จะไม่อนุญาตให้เข้าพื้นที่โดยเด็ดขาด

**3 มาตรการสำหรับพนักงาน** บริษัทได้ดำเนิน มาตรการป้องกันการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส COVID-19 ตามแนวทางของกระทรวงสาธารณสุข โดยขอให้พนักงาน หลีกเลี่ยงการเดินทาง หรือแวะผ่าน(Transit) ในประเทศ ที่มีความเสี่ยงต่อการแพร่ระบาดทั้งการเดินทางเพื่อปฏิบัติ ภารกิจของบริษัท การเดินทางส่วนตัว หากมีความจำเป็นต้อง เดินทางไปยังประเทศกลุ่มเสี่ยง หลังเดินทางกลับมา ให้พนักงานหยุดงานและงดเดินทางไปในที่สาธารณะเพื่อ เผื่อระวังตัวเองที่บ้านเป็นเวลา 14 วัน บริษัทขอความร่วมมือ พนักงานหลีกเลี่ยงการประชุมสัมมนาภายนอกและสถานที่ ชุมชนหนาแน่น การพบปะโดยตรงกับบุคคลภายนอก โดยให้ใช้การประชุมทางออนไลน์หรือสนทนาทางโทรศัพท์ แบบ Video Conference แทน โดยในช่วงเดือนเมษายน 2563 ซึ่งเป็นช่วงเทศกาลสงกรานต์ที่ทางรัฐบาลกำหนด ให้เป็นวันทำงานปกติแล้วบริษัทขอความร่วมมือพนักงาน ไม่ให้เดินทางไปต่างจังหวัดเพื่อลดความเสี่ยงและโอกาสใน การแพร่กระจายของเชื้อไวรัส COVID-19 จากพื้นที่สู่พื้นที่

นอกจากนี้ เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงต่อการแพร่ ระบาดของโรคและรองรับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นด้วย บริษัทดำเนินการตามแนวทางต่อไปนี้

- **จัดตั้งสำนักงานชั่วคราว** โดยได้มีการแบ่ง พนักงานที่สามารถทำงานทดแทนกันได้จาก หน่วยงานต่าง ๆ เป็น 2-3 กลุ่ม เพื่อปฏิบัติงาน ได้อย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งจัดหาอุปกรณ์สำหรับ การปฏิบัติงานเช่นเดียวกับที่สำนักงานใหญ่ไว้ให้ อย่างพอเพียง โดยสำนักงานชั่วคราวมีมาตรการ คุ้มครองเช่นเดียวกัน
- **จัดให้มีแผนรองรับสำหรับการปฏิบัติงานที่บ้าน (Work From Home)** โดยเตรียมความพร้อม ให้พนักงานสามารถทำงานผ่านระบบออนไลน์ที่ บ้านได้เช่นเดียวกับที่สำนักงานใหญ่ ซึ่งบริษัท จะมีการจัดเตรียมอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการใช้ งาน เช่น คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์เพื่อการ ประชุมออนไลน์ให้พร้อมกับความต้องการของ

พนักงาน พร้อมทั้งดำเนินการโอนสายโทรศัพท์ ของบริษัทเข้าโทรศัพท์มือถือของพนักงาน เพื่อ ความสะดวกรวดเร็วในการติดต่อสื่อสาร เป็นต้น

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

**พนักงาน:** บริษัทจัดหาอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องให้แก่ พนักงาน เช่น มีการแจกหน้ากากอนามัยให้แก่พนักงาน มีจุดคัดกรองเพื่อตรวจวัดอุณหภูมิสำหรับบุคคลภายนอก ที่จะเข้ามาติดต่อกับพนักงานของบริษัท จัดให้มีพยาบาล วิชาชีพปฏิบัติงานเพิ่มเติม มีพื้นที่กักตัวพนักงานและมีการเตรียมรถฉุกเฉินสำหรับรองรับพนักงานที่มีความเสี่ยง ในการติดเชื้อ ตลอดจนจัดการระบบสุขอนามัยในทุกพื้นที่ การทำงาน เช่น ทำความสะอาดบริเวณจุดเสี่ยงทุก ๆ 1 ชั่วโมง เป็นต้น มีการจัดเวลาในการทำงานในลักษณะเหลื่อมเวลา เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับพนักงาน รวมถึงมีการทำงาน แบบ Work From Home เพื่อลดความแออัดในสถานที่ ทำงาน

**ผู้ถือหุ้น:** ในการประชุมผู้ถือหุ้น บริษัทสนับสนุน ให้ผู้ถือหุ้นมอบฉันทะให้กรรมการอิสระแทนการเข้าร่วม ประชุมด้วยตนเอง อนุญาตให้เฉพาะผู้ถือหุ้น/ผู้รับมอบ ฉันทะที่ลงทะเบียนเข้าร่วมประชุมเท่านั้น ไม่อนุญาตให้ ผู้ติดตามเข้าห้องประชุม รวมทั้งงดจัดอาหารและบริการ ชา กาแฟ และขอความร่วมมืองดรับประทานอาหารและ เครื่องดื่มตลอดการประชุม นอกจากนี้ บริษัทได้จัดที่นั่ง ในห้องประชุมโดยมีระยะห่างระหว่างที่นั่งไม่น้อยกว่า 1 เมตร และมีการจำกัดจำนวนที่นั่งจำนวน 100 ที่นั่ง งด การใช้ไมโครโฟน โดยหากมีคำถามให้เขียนคำถามลงใน กระดาษแล้วส่งให้เจ้าหน้าที่รวบรวม ตลอดจนมาตรการ อื่น ๆ เช่น มีการตั้งจุดตรวจคัดกรอง มีการฉีดพ่นยาฆ่า เชื้อและทำความสะอาดพื้นก่อนประชุมล่วงหน้า จัดเตรียม แอลกอฮอล์เจลตามจุดต่าง ๆ เป็นต้น

**ชุมชนและสังคม:** บริษัทร่วมกับบริษัทในเครือได้ร่วมสมทบทุนในการจัดซื้ออุปกรณ์ป้องกันเพื่อลดความเสี่ยงต่อการติดเชื้อของบุคลากรทางการแพทย์ รวมทั้งอุปกรณ์เพื่อใช้ในการดูแลรักษาผู้ป่วยที่ติดเชื้อ โดยที่ผ่านมาได้ร่วมบริจาคให้แก่โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทย จำนวนเงิน 1,000,000 บาท คณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวนเงิน 5,000,000 บาท และจับมือกับ 3 กลุ่มบริษัทเอกชน ประกอบด้วย สโมสรรบุรีรัมย์ยูไนเต็ด มูลนิธิวิชัยศรีวัฒนประภา และบริษัทพลังงานบริสุทธิ์ จำกัด (มหาชน) ร่วมใจสู้ภัย COVID-19 โดยจัดทำประกันไวรัสโคโรนา (COVID-19) จากบริษัทเมืองไทยประกันภัย จำกัด (มหาชน) ให้แพทย์ พยาบาล และบุคลากรทางการแพทย์ จำนวน 50,000 กรมธรรม์ ทุนประกันรวม 26,000,000,000 บาท นอกจากนี้ บริษัทยังได้เชิญชวนพนักงานร่วมกิจกรรมจิตอาสาจัดทำหน้ากากใสคลุมหน้า หรือ Face Shield เพื่อส่งมอบให้แก่แพทย์ พยาบาล และบุคลากรการแพทย์ทั่วประเทศนำไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่

### การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจ ภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery)

บริษัทไม่ได้รับผลกระทบอย่างเป็นนัยสำคัญ ทั้งนี้ บริษัทคาดการณ์สภาพธุรกิจการเปิดประมูลงานโครงการก่อสร้างของภาครัฐในปี 2563 มีความชัดเจนจากการผ่านพระราชบัญญัติงบประมาณปี 2563 ในขณะที่เดียวกันรัฐบาลเร่งรัดการใช้งบประมาณและอนุมัติพระราชกำหนดให้อำนาจกระทรวงการคลังกู้เงินเพื่อแก้ไขปัญหา เยียวยา และฟื้นฟูเศรษฐกิจและสังคมที่ได้รับผลกระทบจากการระบาดของ COVID-19 อาจมีผลให้งบประมาณภาครัฐตั้งแต่ปี 2564 มีการปรับปรุงและอาจมีผลต่อการเปิด

ประมูลโครงการก่อสร้างใหม่ของภาครัฐ อย่างไรก็ตาม บริษัทคาดว่า การปรับปรุงแผนงบประมาณอาจจะทำให้แผนการประมูลเกิดความล่าช้าบ้างหรืออาจมีการปรับลำดับความสำคัญของโครงการที่มีความจำเป็นต่อการพัฒนาประเทศตามความจำเป็นและเหมาะสม ทั้งนี้ การลงทุนภาครัฐและโครงการสาธารณูปโภคพื้นฐานเป็นปัจจัยสำคัญของการกระตุ้นเศรษฐกิจและพัฒนาประเทศจึงมั่นใจว่ารัฐบาลเน้นความสำคัญและดำเนินโครงการเหล่านี้อย่างต่อเนื่องในระยะยาว

**ในการเตรียมตัวเข้าสู่ “New Normal”** บริษัทต้องตระหนักถึงการจัดการทรัพยากรของบริษัทให้มีความเหมาะสมกับการปรับปรุงแผนงบประมาณของภาครัฐ อาจจะทำให้แผนการประมูลเกิดความล่าช้าบ้างหรืออาจมีการปรับลำดับความสำคัญของโครงการที่มีความจำเป็นต่อการพัฒนาประเทศตามความจำเป็น จากคาดการณ์สภาพธุรกิจที่กล่าวไว้ข้างต้น อีกทั้งบริษัทคงดำเนินมาตรการต่าง ๆ เพื่อป้องกันความเสี่ยงจากการหยุดหรือปิดดำเนินงานเป็นความเสี่ยงที่ทางบริษัทให้ความสำคัญเป็นลำดับสูงสุดเนื่องจากมีผลกระทบโดยตรงต่อการดำเนินงานก่อสร้างซึ่งเป็นธุรกิจหลัก จึงได้กำหนดมาตรการในการจัดการในโครงการก่อสร้างเพื่อป้องกันปัญหาและลดความเสี่ยงตามแนวทางปฏิบัติจากภาครัฐ เช่น การกำหนดทางเข้า-ออกที่ชัดเจนในโครงการเพื่อคัดกรองตรวจวัดอุณหภูมิของพนักงานและผู้เข้าปฏิบัติงาน พร้อมทั้งจัดเตรียมหน้ากากอนามัยและแอลกอฮอล์เจล ทำความสะอาดเป็นประจำ ตลอดจนระบบระบายน้ำให้ถูกสุขลักษณะที่ดีขึ้น รวมถึงการได้รับความร่วมมือจากพนักงานของบริษัทและพนักงานของผู้รับเหมาช่วงงวดการเดินทางกลับภูมิลำเนาออกเขตพื้นที่ ส่งผลให้พนักงานมีงานทำและมีรายได้ ซึ่งงานก่อสร้างสามารถดำเนินการได้ตามแผนงานและกำหนดเวลาตามสัญญา

# CPN

## บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

SET: อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง / พัฒนาอสังหาริมทรัพย์

<https://www.centralpattana.co.th/th>

### ธุรกิจหลัก

พัฒนาและให้เช่าพื้นที่ศูนย์การค้าขนาดใหญ่ รวมถึงประกอบธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องและส่งเสริมการประกอบธุรกิจศูนย์การค้า เช่น อาคารสำนักงาน โรงแรม ที่พักอาศัย และศูนย์อาหาร เป็นต้น รวมถึงการลงทุนและเป็นผู้บริหารอสังหาริมทรัพย์ของกองทุนรวมสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์ ซีพีเอ็นคอมเมอร์เชียล โทรก (CPNCG) และทรัสต์เพื่อการลงทุนในสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์ซีพีเอ็นเรอิต (CPNREIT)

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

ตั้งแต่ช่วงต้นปีที่มีข่าวโรคติดต่อทางระบบทางเดินหายใจระบาดในประเทศจีน ทีมผู้บริหารได้เริ่มติดตามสถานการณ์การระบาดในประเทศจีน แนวทางการจัดการของภาครัฐที่ประกาศออกมาและข้อคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งบริษัทได้เริ่มคาดการณ์และประเมินสถานการณ์ รวมถึงวิเคราะห์ผลกระทบต่อบริษัทในด้านต่าง ๆ ได้แก่

- **ด้าน Business Operation** ผลกระทบต่อการให้บริการลูกค้าในอาคารสำนักงานและศูนย์การค้า ซึ่งเป็นแหล่งพบปะของคนจำนวนมาก ทำให้ต้องปรับเพิ่มขึ้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อดูแลให้เกิดความปลอดภัยทั้งผู้ที่มาใช้บริการ พนักงานร้านค้าและพนักงานบริษัท
- **ด้าน Supply Chain** ผลกระทบของ Supply Chain ที่เกี่ยวเนื่องกับการผลิตและขนส่งจากต่างประเทศ รวมทั้งความต้องการสินค้าด้านสุขอนามัยที่เพิ่มสูงขึ้น ประสานและประเมินความสามารถของผู้ขายในการจัดหาสินค้าและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งเครื่องมือและอุปกรณ์ที่สำคัญในการตรวจและป้องกันการระบาด เช่น เครื่องวัดอุณหภูมิ หน้ากากอนามัย น้ำยาฆ่าเชื้อ/ทำความสะอาด เป็นต้น



- **ด้านธุรกิจของผู้เช่าพื้นที่** ผลกระทบจากการที่ผู้มาใช้บริการลดลงซึ่งกระทบต่อรายได้ของร้านค้าในแต่ละกลุ่ม/ประเภทแตกต่างกันไป
- **ด้าน Financial Status** ประเมินผลกระทบต่อรายได้และกระแสเงินสดรับที่จะลดลง และได้คาดการณ์กระแสเงินสดและสภาพคล่องของบริษัท

เมื่อสถานการณ์โรคระบาดเริ่มชัดเจนขึ้น มีการพบผู้ติดเชื้อภายในประเทศไทยและมีอัตราการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารได้จัดตั้ง War Room ใช้ประชุมร่วมกันของทีมผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ (ทุกวัน) เพื่อติดตามสถานการณ์และประเมินผลกระทบอย่างใกล้ชิดในการบริหารจัดการสถานการณ์ของทีมผู้บริหารใน War Room ได้มีการกำหนดมาตรการและปรับการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและเปลี่ยนแปลงรวดเร็วเพื่อให้สามารถรับมือกับสถานการณ์ได้อย่างทันท่วงที ซึ่งหลายมาตรการที่บริษัทดำเนินการได้สร้างให้เกิดมาตรฐานการจัดการสถานการณ์ที่หลายองค์กรนำไปปฏิบัติ ได้แก่

- **มาตรการในการป้องกันและจัดการสถานการณ์โรคระบาด** ในพื้นที่อาคารสำนักงานและศูนย์การค้า เช่น เพิ่มการตรวจวัดอุณหภูมิผู้มาใช้บริการ การทำความสะอาดพื้นที่และจุดสัมผัส การให้ความรู้เกี่ยวกับโรคระบาด เป็นต้น

- **มาตรการการทำงานของพนักงาน** ให้สามารถทำงานได้อย่างปลอดภัยและไม่หยุดชะงัก โดยออกแนวทางการปฏิบัติงานหลายฉบับอย่างต่อเนื่อง เช่น แนวทางการปฏิบัติเรื่องแบ่งทีมทำงาน การแยกสถานที่ทำงานและทำงานทางไกล แนวทางในการป้องกันการแพร่ระบาด (แนวทางปฏิบัติของผู้เข้าข่ายผู้มีความเสี่ยง แนวทางป้องกันการติดเชื้อในการทำงาน แนวทางการเดินทางไปต่างประเทศ แนวทางพบปะบุคคลภายนอก แนวทางการดำเนินการเมื่อพบพนักงานติดเชื้อ) และแนวทางในการปฏิบัติงานในสถานการณ์ห้ามออกนอกเคหะสถาน (เคอร์ฟิว) เป็นต้น ทั้งนี้ เนื่องจากระบบงานในบริษัทเป็น Web-based Application จึงรองรับการทำงานทางไกลหรือการทำงานจากบ้านได้ทันที โดยบริษัทได้เพิ่มการสื่อสารให้ความรู้เรื่องการใช้ Conference Call / ประชุมออนไลน์ เพื่อเป็นเครื่องมือให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- **มาตรการให้ความช่วยเหลือร้านค้า** เพื่อลดผลกระทบจากรายได้ที่ลดลง และให้การสนับสนุนร้านค้าในการปรับการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของภาครัฐ

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

ทีมผู้บริหารสถานการณ์ซึ่งนำโดย CEO และผู้บริหารระดับสูง มีการติดตามสถานการณ์และตัดสินใจสั่งการผ่านการประชุมประจำวันและการสื่อสารทาง Online ร่วมกับทีมจัดการเฉพาะกิจ (Anti-COVID Team) ที่มีการแต่งตั้งขึ้นในระยะแรกของการระบาด โดยมีผู้บริหารระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นหัวหน้าทีมและมีทีมย่อย ประกอบด้วย

1 **Facility Management Taskforce** รับผิดชอบด้านมาตรการสร้างความปลอดภัยในการมาใช้บริการในสถานที่ เช่น การคัดกรองผู้มาใช้บริการ การทำความสะอาดและฆ่าเชื้อพื้นที่ การรับมือกรณีพบผู้ป่วยหรือกลุ่มเสี่ยง เป็นต้น

2 **Tenant Impact Relief Taskforce** รับผิดชอบด้านมาตรการช่วยเหลือและบรรเทาผลกระทบของคู่ค้าเพื่อลดความเสี่ยงและค่าใช้จ่ายดำเนินงานของร้านค้า เป็นต้น

3 **Commercial Support & PR Taskforce** รับผิดชอบมาตรการสนับสนุนการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งการสื่อสารเรื่องมาตรการป้องกันและแก้ไขสถานการณ์และการจัดการข่าวลือ เป็นต้น

4 **HC Taskforce** รับผิดชอบด้านมาตรการดูแลความปลอดภัย สุขอนามัยและการปรับตัวของพนักงาน รวมทั้งการปรับเปลี่ยนวิธีปฏิบัติงาน เพื่อให้ลดความเสี่ยงและให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ ผู้บริหารระดับสูงได้รายงานการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างสม่ำเสมอเพื่อรับทราบและให้คำแนะนำเพิ่มเติม

ผู้บริหารได้มอบหมายให้ทีมจัดการเฉพาะกิจดำเนินการจัดการกับเหตุวิกฤต (Crisis Management Plan) และแผนการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plan) และปรับให้เหมาะกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น (เช่น ตามความรุนแรงของการระบาด มาตรการปิดเมืองของภาครัฐ เป็นต้น) และได้ทบทวนการจัดเตรียมทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงานในภาวะวิกฤตนี้ในด้านต่าง ๆ ได้แก่

- **ด้านบุคลากร** ได้มีการพิจารณาจัดแบ่งทีมงาน (ทีม A และ ทีม B) ที่ทดแทนกันได้ในแต่ละหน่วยงาน การจัดเตรียมทีมสำรองสำหรับงานต่าง ๆ ในสาขาจากสาขาอื่นในภูมิภาคเดียวกัน การวางแผนการเข้าทำงานของแต่ละทีม รวมทั้งแนวทางในการปฏิบัติตนเพื่อป้องกันการติดเชื้อและการแพร่ระบาด เป็นต้น
- **ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ** ก่อนเกิดสถานการณ์ บริษัทได้มีการปรับระบบการทำงานหลักของบริษัทให้รองรับการทำงานรูปแบบใหม่ (Work Anywhere) ทั้งในส่วนของ Application และ อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ (Notebook) ทำให้สามารถรองรับการทำงานทางไกลหรือทำงานจากบ้านได้โดยการเตรียมการรองรับการทำงานในสถานการณ์วิกฤตได้มุ่งเน้นการ Support อุปกรณ์เพิ่มเติมในบางส่วนงาน การจัดทำคู่มือในการใช้งานระบบ Conference Call และ Helpdesk เพื่อช่วยเหลือผู้ใช้งาน เป็นต้น
- **ด้านอุปกรณ์ความปลอดภัยและชีวอนามัย** ได้มีการจัดเตรียมอุปกรณ์ป้องกันที่จำเป็น เช่น หน้ากากอนามัย เจลล้างมือ ที่เหมาะสม และเพียงพอสำหรับการป้องกันการติดเชื้อ รวมทั้งลดการใช้อุปกรณ์ เครื่องมือ ที่ต้องสัมผัสร่วมกันผ่านการลดการใช้ห้องประชุม การทำงานแบบ Paperless เป็นต้น

บริษัทมีการปรับตัวในการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับสถานการณ์วิกฤตที่เกิดขึ้น เช่น

- **ด้านธุรกิจศูนย์การค้า** บริษัทได้ปรับการทำการตลาดและประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อ Online (Social Media และ Website) เพื่อช่วยส่งเสริมการขายให้กับร้านค้า ในขณะที่มีการเพิ่มรูปแบบการให้บริการแบบใหม่ ๆ เพื่อให้ลูกค้าสามารถซื้อสินค้าได้อย่างปลอดภัยและสะดวกขึ้นทั้งในรูปแบบของ Delivery, Drive thru, Chat & Shop, Grab & Go
- **ด้านการบริหารจัดการบริการในศูนย์การค้า** บริษัทได้ริเริ่มจัดทำแผนแม่บทมาตรการความสะอาดและความปลอดภัยในศูนย์การค้าซึ่งเป็นแนวปฏิบัติที่องค์กรอื่นนำไปใช้ด้วย เช่น การปรับเปลี่ยนการใช้พื้นที่และกระบวนการซื้อและรับสินค้าในศูนย์การค้าให้เป็นไปตามมาตรการ Social Distancing ตามแต่ละช่วงเวลาของมาตรการภาครัฐ การคิดค้นและติดตั้งอุปกรณ์อำนวยความสะดวกและอุปกรณ์เพื่อความสะอาดและสุขอนามัย เป็นต้น
- **ด้านงานปฏิบัติการและการบริหารงาน** บริษัทมีการปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงาน เช่น ลดพื้นที่ให้บริการที่ไม่จำเป็น ปรับการเดินเครื่องจักรอุปกรณ์ต่าง ๆ ตามความจำเป็นในการให้บริการ ปรับปรับขั้นตอนการทำงานให้คล่องตัวมากขึ้น เป็นต้น เพื่อลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน
- **ด้านสภาพคล่องและสถานะทางการเงินของบริษัท** บริษัทมีการคาดการณ์และติดตามสถานการณ์กระแสเงินสดและได้กำหนดนโยบายควบคุมค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น รวมทั้งทบทวนแผนการลงทุนใหม่ เป็นต้น เพื่อรักษาสภาพคล่องและสถานะทางการเงิน

### ในการสื่อสารแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ

บริษัทกำหนดหน่วยงานที่รับผิดชอบเฉพาะในการสื่อสาร ได้แก่ ทีม Internal Communication เป็นผู้รับผิดชอบการสื่อสารภายในกับพนักงาน และทีม Marketing Communication เป็นผู้รับผิดชอบการสื่อสารกับบุคคลภายนอก เช่น ลูกค้า สื่อมวลชน เป็นต้น โดยมีการสื่อสารทั้งในส่วนของการให้ข้อมูลจากบริษัท เช่น นโยบายที่เกี่ยวข้อง มาตรการและการดำเนินการต่าง ๆ ของบริษัท และในส่วนของการตอบสนองต่อข่าวต่าง ๆ ทั้งข่าวจริงและข่าวลือ โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ คือ การติดตามข่าวในสื่อต่าง ๆ สืบค้นข้อเท็จจริงและสถานการณ์ล่าสุด สื่อสารให้ผู้มีส่วนได้เสียทราบผ่านช่องทางต่าง ๆ และติดตาม Feedback ในการจัดการ เพื่อนำมาปรับปรุง ทั้งนี้ บริษัทให้ความสำคัญกับการสื่อสารข้อมูลที่ชัดเจนถูกต้อง และทันต่อเหตุการณ์

ตั้งแต่ช่วงเริ่มต้นของเหตุการณ์ ตลอดจนช่วงก่อนและระหว่าง Lockdown ทีมผู้บริหารได้มีการประชุมร่วมกับทีมจัดการเฉพาะกิจ (Anti-COVID Team) ทุกวัน ในการติดตามสถานการณ์การระบาด มาตรการของภาครัฐ แนวทางปฏิบัติที่เป็นแบบอย่าง (จากประเทศอื่นและบริษัทอื่น) ความคืบหน้าของมาตรการต่าง ๆ ที่นำไปปฏิบัติ ผลกระทบต่อร้านค้าและการดำเนินงานของศูนย์การค้า เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจอย่างทันท่วงที

## การบรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสีย อย่างรอบด้านในสถานการณ์ COVID-19 (Impact Mitigation)

บริษัทมีการประเมินผลกระทบและจัดการผลกระทบ  
ต่อผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ ได้แก่

**พนักงาน:** เป็นกลุ่มที่บริษัทให้ความสำคัญเป็น  
อย่างมาก ถึงแม้ในภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นนี้บริษัทจะมี  
นโยบายควบคุมต้นทุนและค่าใช้จ่าย แต่บริษัทไม่มีนโยบาย  
เลิกจ้างหรือปรับลดเงินเดือน/สวัสดิการของพนักงาน  
แต่อย่างใด บริษัทยังให้ความสำคัญต่อการดูแลสุขอนามัย  
ของพนักงานและป้องกันการติดเชื้ออย่างเต็มที่ ทั้งการ  
จัดเตรียมและแจกจ่ายอุปกรณ์ป้องกันการติดเชื้อ เช่น  
หน้ากากอนามัย เจลล้างมือ อย่างพอเพียง รวมทั้งบริษัท  
ยังสร้างขวัญและกำลังใจโดยการจัดซื้อประกัน COVID-19  
สำหรับพนักงานทุกคน จัดให้ผู้บริหารออกเยี่ยมและให้  
กำลังใจพนักงานสาขาต่าง ๆ และสื่อสารให้พนักงานทราบ  
สถานการณ์และมาตรการอย่างสม่ำเสมอ

**ผู้เข้าพื้นที่ (ร้านค้า):** เป็นกลุ่มพันธมิตรทางธุรกิจ  
ที่สำคัญของบริษัทซึ่งได้รับผลกระทบในด้านการปิดให้บริการ  
และการขาย/ให้บริการลดลงจากความกังวลต่อ  
โรคระบาดและมาตรการของภาครัฐ บริษัทได้มีมาตรการ  
ในการช่วยเหลือและสนับสนุนการทำธุรกิจของผู้เข้า ได้แก่  
การงดเก็บค่าเช่าหรือให้ส่วนลดค่าเช่าตามผลกระทบ  
ที่ได้รับในแต่ละศูนย์ การพิจารณาปรับเวลาเปิด/ปิดศูนย์  
ที่ช่วยให้ร้านค้าสามารถบริหารจัดการร้านได้เหมาะสม  
การพัฒนาและสนับสนุนช่องทางการขายและให้บริการใหม่  
แก่ร้านค้าที่ยังสามารถเปิดให้บริการได้ เช่น Food Delivery,  
Drive Thru, Grab & Go, Chat & Shop เป็นต้น

**ลูกค้า:** เช่น ผู้รับเหมารายย่อย เป็นกลุ่มผู้ประกอบการ  
ขนาดเล็กที่ทำงานด้านการสร้างและพัฒนาโครงการ  
ที่อยู่อาศัยให้แก่บริษัทซึ่งได้รับผลกระทบต่อสถานะและ  
สภาพคล่องทางการเงิน ในภาวะวิกฤตนี้ถึงแม้บริษัทจะมี  
การทบทวนและปรับแผนการก่อสร้างโครงการใหม่ให้  
สอดคล้องกับกำลังซื้อที่เปลี่ยนไป แต่บริษัทยังคงพยายาม  
กระจายงานให้แก่ผู้รับเหมารายย่อยต่าง ๆ อย่างเหมาะสม  
เพื่อให้ผู้ประกอบการเหล่านี้ยังคงมีรายได้ช่วยทำให้  
ผู้รับเหมาและลูกจ้างสามารถผ่านช่วงเวลาวิกฤตนี้ได้

**ชุมชนและสังคม:** บริษัทได้ดำเนินโครงการช่วยเหลือ  
ผู้ประกอบการอาชีพอิสระ ชุมชนและสังคมที่ได้รับผลกระทบ  
จากภาวะวิกฤตนี้ โดยการให้พื้นที่ฟรีในการจำหน่าย  
สินค้าและสนับสนุนในการประชาสัมพันธ์ เช่น โครงการ  
“ตลาดรวมใจ คนไทยช่วยชาติ” เพื่อช่วยเหลือเกษตรกร  
ผู้ประกอบการกลุ่ม SMEs และ กลุ่มสินค้า OTOP ในการ  
นำสินค้ามาจำหน่าย โครงการ Revival Market ซึ่งเป็น  
งานเปิดท้ายขายของสำหรับคนหลากหลายอาชีพที่ได้รับ  
ผลกระทบ เช่น พนักงานสายการบิน กลุ่มไกด์ท่องเที่ยว  
พนักงานโรงแรม ผู้จัดการอีเวนต์ เป็นต้น โครงการรถปันสุข  
ตู้ปันสุข ที่บริษัทได้ร่วมกับพันธมิตรจัดสรรสิ่งของจำเป็น  
ช่วยเหลือชุมชนที่ได้รับผลกระทบ โครงการลดค่าครองชีพ  
โดยการลดราคาอาหารในศูนย์อาหารทุกแห่งของบริษัท  
 เป็นต้น



## การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจ ภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery)

ในระยะสั้น บริษัทได้ติดตามสถานการณ์โรคระบาด นโยบายและข้อกำหนดของภาครัฐ พฤติกรรมของลูกค้า สภาพการณ์ทางเศรษฐกิจและการแข่งขันในอุตสาหกรรมอย่างใกล้ชิด โดยบริษัทประเมินระยะเวลาในการฟื้นตัว หลังจากการผ่อนคลายมาตรการ Lockdown เป็นการฟื้นตัวแบบค่อยเป็นค่อยไป จำนวนลูกค้าที่มาซื้อสินค้า และใช้บริการในศูนย์การค้าจะค่อย ๆ เพิ่มขึ้น และได้มีการวิเคราะห์คาดการณ์ถึงผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทในแต่ละประเภทธุรกิจ และได้ทบทวนเป้าหมายให้สะท้อนถึงปัจจัยและสภาพเศรษฐกิจที่เกิดขึ้น ตลอดจนปรับแผนงานเพื่อรองรับกับพฤติกรรมลูกค้าที่เปลี่ยนแปลง

บริษัทจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องเร่งดำเนินการเพื่อฟื้นฟูการดำเนินธุรกิจให้กลับมาเป็นปกติ โดยเร็ว ได้แก่

- **การสร้างความมั่นใจต่อลูกค้าในมาตรฐานความปลอดภัยและปลอดภัยของศูนย์การค้าและอาคารสถานที่ที่บริษัทเป็นผู้บริหารจัดการ** โดยบริษัทได้ศึกษาแบบอย่างปฏิบัติที่ดีและระดมสมองทีมงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างแผนแม่บท 5 ด้าน (75 มาตรการ) รองรับบริการกลับมาเปิดให้บริการภายหลัง Lockdown ซึ่งประกอบไปด้วย 1) Extra Screening 2) Social Distancing 3) Safety Tracking 4) Deep Cleaning 5) Touchless Experience บริษัทยังได้กำหนดมาตรการป้องกันและควบคุมเพิ่มเติมสำหรับผู้เช่าแต่ละประเภทในศูนย์การค้า ครอบคลุมตลอดช่วงการมาซื้อสินค้าและใช้บริการของลูกค้า โดยใช้แผนแม่บทเหล่านี้เป็นเครื่องมือในการสื่อสารกับภาครัฐ ร้านค้า และ ลูกค้า ทราบแนวปฏิบัติและเกิดความมั่นใจในความปลอดภัยเมื่อมาใช้บริการ

- **การช่วยเหลือผู้เช่า (ร้านค้า) ในการดำเนินการธุรกิจ** บริษัทได้ติดตามจำนวนผู้ที่เข้ามาใช้บริการในศูนย์การค้า ยอดการจับจ่ายใช้สอยที่เกิดขึ้น เพื่อให้คำแนะนำและความช่วยเหลือแก่ร้านค้า การสื่อสารประชาสัมพันธ์ทางการตลาด เพื่อช่วยสร้างยอดขายให้กับร้านค้า เป็นต้น

บริษัทได้ติดตามข้อมูลพฤติกรรมลูกค้า สภาพแวดล้อมทางธุรกิจและการวิเคราะห์ของผู้เชี่ยวชาญเพื่อคาดการณ์ New Normal ของลูกค้า เช่น Health Concern (ทั้งวิถีการใช้ชีวิตที่ใส่ใจความสะอาด สุขอนามัยและความปลอดภัย รวมทั้งการให้ความสำคัญกับสินค้า/บริการที่เกี่ยวกับสุขภาพมากขึ้น) และ Digitalization (พฤติกรรม การซื้อสินค้าและการใช้บริการผ่าน Digital Platform เช่น Online Shopping, Food Delivery, Marketplace ที่เพิ่มขึ้น เป็นต้น) ซึ่งนำไปสู่การปรับตัวของผู้ประกอบการในธุรกิจประเภทเดียวกัน รวมทั้งการปรับตัวของธุรกิจ ในภาคส่วนอื่นที่อาจส่งผลกระทบต่อเนื่องกัน อย่างไรก็ตาม ยังมีปัจจัยที่ไม่แน่นอนและความไม่ชัดเจนในหลายประเด็นที่บริษัทยังคงต้องติดตาม วิเคราะห์ และประเมินสถานการณ์อย่างต่อเนื่อง

บริษัทอยู่ในช่วงการทบทวนแผนระยะยาวและแผนประจำปี 2564 ที่ยังคงมุ่งเน้นการเติบโตแบบยั่งยืน โดยนำปัจจัย New Normal ที่จะเกิดขึ้น และประเด็นความเสี่ยงในเหตุการณ์วิกฤตที่อาจเกิดขึ้น เช่น การเกิดโรคระบาดในวงกว้างเช่นที่ผ่านมา เป็นต้น เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการวางแผนและกลยุทธ์

# DRT

## บริษัท ผลิตภัณฑ์ตราเพชร จำกัด (มหาชน)

SET: อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง / วัสดุก่อสร้าง

<http://www.dbp.co.th/>

### ธุรกิจหลัก

ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์หลังคา แผ่นผนังและฝ้า ไม้สังเคราะห์ รวมทั้งสินค้าประกอบการติดตั้งหลังคา และสินค้าโครงสร้างของบ้าน พร้อมให้บริการถอดแบบ และติดตั้งหลังคา ภายใต้เครื่องหมายการค้าตราเพชร ตราหลังคา ตราดาเมิส และตราเจียรโบ

### การดำเนินการของบริษัทเพื่อตอบสนองอย่างทันก่วงที่ต่อสถานการณ์ COVID-19 (Emergency Response)

ในช่วงต้นการแพร่ระบาดของ COVID-19 บริษัทได้มีการประเมินผลกระทบต่อการทำงานในด้านต่าง ๆ และได้กำหนดมาตรการสำคัญเพื่อตอบสนองต่อเหตุการณ์เฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นอย่างเร่งด่วน โดยดำเนินการดังนี้

#### 1) เรียกประชุมคณะกรรมการจัดการและคณะผู้บริหาร

บริษัทได้เรียกประชุมคณะกรรมการจัดการและคณะผู้บริหารเพื่อประเมินผลกระทบต่อการทำงานในด้านต่าง ๆ และกำหนดมาตรการสำคัญเพื่อตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น โดยมอบหมายให้คณะผู้บริหารซึ่งประกอบด้วยผู้จัดการฝ่ายทุกฝ่ายมีหน้าที่รับผิดชอบดูแลและติดตามสถานะของพนักงานและผู้ที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ในสังกัดให้ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่บริษัทและ/หรือที่หน่วยงานราชการกำหนดอย่างเคร่งครัด เพื่อให้ปลอดภัยจากการระบาดของ COVID-19 โดยการออกระเบียบคำสั่งและประกาศมาตรการป้องกันเชื้อไวรัส COVID-19 เพื่อใช้เป็นหลักปฏิบัติจำนวน 4 ฉบับ ออกเมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2563 วันที่ 2 มีนาคม 2563 วันที่ 25 มีนาคม 2563 และวันที่ 27 มีนาคม 2563 เผยแพร่ใน Intranet ของบริษัท



## ② ประเมินและติดตามสถานการณ์ผลกระทบจาก COVID-19 ทุกสัปดาห์

ในการประชุมคณะกรรมการจัดการซึ่งมีการประชุมอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง เพื่อสรุปผลการดำเนินงานด้านการขายและการตลาดรวมถึงสถานะการเงินของบริษัท จึงกำหนดให้มีการรายงานความคืบหน้าเหตุการณ์ COVID-19 โดยฝ่ายทรัพยากรบุคคลรายงานความคืบหน้าการติดตามสุขภาพของพนักงานและผู้ที่เกี่ยวข้องกับบริษัทให้ที่ประชุมรับทราบทุกสัปดาห์ ทั้งนี้ ในช่วงต้นมีการประเมินสถานการณ์ที่เกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อการทำงานด้านต่าง ๆ ของบริษัท สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

**ด้าน Supply Chain** มีการดำเนินงานดังนี้

**ด้านการขายสินค้าในประเทศ:** มีการขายสินค้าผ่าน 3 ช่องทางหลักซึ่งได้รับผลกระทบ ดังนี้

- **ช่องทางกลุ่มตัวแทนจำหน่าย (Agent)** ซึ่งมีอยู่ทั่วประเทศประมาณ 6,000 ร้านค้า ได้รับผลกระทบในช่วงต้น ตาม พ.ร.ก.ฉุกเฉิน ฉบับที่ 1 ห้ามการขนส่งข้ามเขตพื้นที่จังหวัด แต่ต่อมามาตราการมีมาตรการผ่อนคลายเป็นให้สามารถดำเนินการได้ โดยผ่านการคัดกรองและปฏิบัติตามมาตรการ

ของทางราชการกำหนด ทำให้สามารถขนส่งสินค้าไปขายในร้านค้าวัสดุก่อสร้างทั่วประเทศได้ จึงมีผลกระทบทำให้รายได้ลดลงประมาณ 10%

- **ช่องทางกลุ่มห้างค้าปลีกวัสดุก่อสร้างสมัยใหม่ (Modern Trade) และตัวแทนจำหน่ายรายใหญ่ (Local Modern Trade)** ได้รับผลกระทบอย่างรุนแรง ตาม พ.ร.ก.ฉุกเฉิน ฉบับที่ 1 สั่งปิดสถานที่เสี่ยงต่อการติดโรค เช่น ห้างสรรพสินค้า เป็นต้น ซึ่งมีผลกระทบต่อกลุ่ม Modern Trade และ Local Modern Trade ของบริษัท ต้องปิดห้างทำให้ไม่สามารถส่งสินค้าไปขายได้ มีผลกระทบทำให้รายได้ลดลงประมาณ 15%
- **ช่องทางกลุ่มงานโครงการบ้านจัดสรรได้รับผลกระทบอย่างรุนแรง** เนื่องจากผู้ประกอบการตัดสินใจซื้อบ้านใหม่ ในขณะที่หลายโครงการมีบ้านสร้างเสร็จรอการขายคงเหลือเป็นจำนวนมาก และเจ้าของโครงการชะลอการก่อสร้างโครงการใหม่ จึงมีผลกระทบต่อรายได้ในประเทศลดลงประมาณ 15%

**ด้านการขายสินค้าไปต่างประเทศ:** ได้รับผลกระทบอย่างรุนแรงเช่นกันตาม พ.ร.ก.ฉุกเฉิน ฉบับที่ 1 การปิดช่องทางเข้ามาในราชอาณาจักร เช่น การปิดด่านชายแดน เป็นต้น ทำให้ไม่สามารถส่งสินค้าไปขายในต่าง-ประเทศได้ มีผลกระทบทำให้รายได้ลดลงประมาณ 30%

**ด้านการผลิต:** 1) วัตถุประสงค์จากในประเทศตาม พ.ร.ก.ฉุกเฉิน ฉบับที่ 1 ห้ามการขนส่งข้ามเขตพื้นที่จังหวัด ในช่วงต้นก็ประสบปัญหา แต่ต่อมากภาครัฐมีมาตรการผ่อนคลายเป็นไปได้โดยปฏิบัติตามมาตรการของทางราชการกำหนด จึงได้รับผลกระทบเพียงเล็กน้อย 2) สำหรับวัตถุประสงค์จากต่างประเทศตาม พ.ร.ก.ฉุกเฉิน ฉบับที่ 1 การปิดช่องทางเข้ามาในราชอาณาจักรซึ่งมีผลกระทบต่อ การขนส่งทางเรือมีความล่าช้าไม่เป็นไปตามที่กำหนด แต่เนื่องจากบริษัทมีมาตรการเก็บวัตถุประสงค์ต่างประเทศประมาณ 60-120 วัน ทำให้ได้รับผลกระทบเพียงเล็กน้อย

**ด้าน Financial Status:** ฝ่ายขายและฝ่ายการตลาดได้มีการรายงานผลงานขายให้คณะกรรมการจัดการรับทราบทุกสัปดาห์ทำให้มีข้อมูลเพียงพอใช้ในการตัดสินใจ สามารถปรับกลยุทธ์ได้ทันเวลาที่ สำหรับฝ่ายบัญชีและการเงินมีการรายงานผลการดำเนินงานเดือนละ 1 ครั้ง ให้คณะกรรมการจัดการและคณะกรรมการบริษัทรับทราบและพิจารณา โดยสรุปผลการดำเนินงานตั้งแต่เดือนมกราคม-มิถุนายน 2563 บริษัทมีรายได้รวมต่ำกว่าประมาณการ 10%

**ด้านสำคัญอื่น ๆ:** เช่น ด้านชีวอนามัยและความปลอดภัย ฝ่ายทรัพยากรบุคคลได้รายงานการติดตามสุขภาพของพนักงานและผู้ที่เกี่ยวข้องกับบริษัท ผลการติดตามไม่มีผู้ใดติดเชื้อไวรัส COVID-19

### 3 ออกมาตรการที่สำคัญต่าง ๆ ต่อสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ในช่วงต้น

- **Work From Home:** กำหนดให้พนักงานฝ่ายขายและฝ่ายการตลาดที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานสาขากรุงเทพฯ ซึ่งเป็นสถานที่ที่มีความเสี่ยงสูง เนื่องจากการเดินทางมาทำงานด้วยรถไฟฟ้าหรือรถเมล์ที่มีคนจำนวนมากใช้บริการ รวมทั้งพนักงานขายที่ต้องเดินทางข้ามจังหวัดทั่วประเทศให้ทำงานที่บ้าน ซึ่งส่วนใหญ่ใช้โทรศัพท์มือถือในการติดต่อกับลูกค้าและมี Notebook ในการประชุมออนไลน์กับผู้บริหารผ่านโปรแกรม Microsoft Teams สำหรับพนักงานที่ทำงานที่จังหวัดสระบุรี จังหวัดเชียงใหม่ และจังหวัดขอนแก่น ยังคงไปทำงานตามปกติโดยมีมาตรการคัดกรอง ตรวจวัดอุณหภูมิ และสวมหน้ากากอนามัยในขณะทำงาน
- **การทำงานกะ:** บริษัทได้ปรับเปลี่ยนเวลาการทำงานใหม่เพื่อให้พนักงานไม่ต้องเดินทางไป-กลับในช่วงเคอร์ฟิว รวมทั้งในการเดินทางผ่านด่านตรวจต่าง ๆ ในช่วงเคอร์ฟิว บริษัทได้จัดทำ “หนังสือรับรองการปฏิบัติงานของพนักงาน” เพื่อให้พนักงานใช้ยื่นเพื่อขอผ่านด่านตรวจจุดคัดกรองตามพื้นที่ต่างๆ ตามข้อยกเว้นของ พ.ร.ก.ฉุกเฉิน และได้ขออนุญาตต่อนายอำเภอให้ออก “หนังสืออนุญาตให้เดินทางในช่วงเวลาห้ามออกนอกเคหสถาน” ประกอบกับหนังสือรับรองของบริษัท เพื่อให้ถูกต้องตามมาตรการเฉพาะของอำเภอนั้น ๆ เช่น อำเภอเมืองสระบุรี และอำเภอเสนาให้เป็นต้น ตลอดจนในกรณีเดินทางข้ามเขตจังหวัด ซึ่งส่วนใหญ่เป็นพนักงานฝ่ายขายที่ต้องเดินทางข้ามเขตจังหวัดเพื่อไปขายสินค้า บริษัทได้จัดทำ “หนังสือรับรองความจำเป็นสำหรับพนักงานบริษัทฯ” เพื่อแจ้งเหตุความจำเป็นที่ต้องเดินทางข้ามเขตจังหวัดให้พนักงานขายและผู้บริหารเก็บไว้เพื่อแสดงในกรณีที่ต้องเดินทางข้ามเขตจังหวัด

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

สถานการณ์ COVID-19 ส่งผลให้บริษัทไม่สามารถดำเนินงานในลักษณะเดิมตามภาวะปกติได้ จึงวางแผนในการรับมือกับภาวะวิกฤต รวมถึงมีกระบวนการสื่อสารแก่ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร สรุปได้ดังนี้

1 คณะกรรมการบริษัทมีการประชุมเดือนละ 1 ครั้ง โดยมอบหมายให้คณะกรรมการจัดการและคณะผู้บริหารซึ่งมีการประชุมทุกสัปดาห์ดูแลรับผิดชอบการดำเนินงานในช่วงภาวะวิกฤต มีการติดตามและรายงานความคืบหน้าของแผนงานต่าง ๆ เพื่อให้มีข้อมูลเพียงพอในการปรับกลยุทธ์อย่างทันทั่วถึงและสนับสนุนการดำเนินงานในช่วงภาวะวิกฤตดังกล่าว

2 บริษัทมีการจัดเตรียมทรัพยากรให้เพียงพอในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องในช่วงภาวะวิกฤต ได้แก่

- **ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ** ได้จัดเตรียมอุปกรณ์ IT และ Application Microsoft Teams เพื่อใช้ในการทำงานหรือประชุมออนไลน์ และจัดทีม IT Support เพื่อดูแลในกรณีที่มีปัญหา เป็นต้น
- **ด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย** ได้จัดเตรียมอุปกรณ์ความปลอดภัย เช่น เครื่องวัดอุณหภูมิ หน้ากากอนามัย เจลแอลกอฮอล์ล้างมือ อ่างล้างมือ และอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการทำความสะอาดของสถานที่ทำงานและพื้นที่ส่วนกลาง เป็นต้น
- **ทรัพยากรอื่นๆ** เช่น ด้านการจัดเตรียมอาหาร ห้องอาหาร ให้ทำความสะอาดและจัดที่นั่งให้มีระยะห่าง รวมทั้งการจัดเตรียมที่พักชั่วคราว ใกล้สถานประกอบการให้ผู้บริหารและพนักงานสามารถเข้าพักได้ในช่วงเคอร์ฟิว เป็นต้น

3 บริษัทมีการปรับตัวและทบทวนแผนงานด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ได้แก่

- **ด้านการขายและการตลาด** มีการวิเคราะห์ผลกระทบและกำหนดมาตรการบรรเทาผลกระทบ โดยในขณะนั้น พ.ร.ก.ฉุกเฉิน ฉบับที่ 1 มีการปิดสถานที่เสี่ยงต่อการติดเชื้อ การปิดช่องทางเข้ามาในราชอาณาจักร และการห้ามเดินทางข้ามเขตพื้นที่จังหวัด ซึ่งมีผลกระทบอย่างรุนแรงต่อการขายสินค้าในต่างประเทศเนื่องจากการปิดด่านชายแดนไม่สามารถส่งสินค้าไปขายได้ และการขายสินค้าในประเทศผ่านกลุ่ม Modern Trade ที่ต้องปิดห้างสรรพสินค้าขายสินค้าไม่ได้ บริษัทจึงได้ปรับแผนมาขายสินค้าผ่านกลุ่มตัวแทนจำหน่าย (Agent) รายเล็ก-กลางที่กระจายทั่วประเทศเพิ่มขึ้นเนื่องจากยังสามารถเปิดร้านขายสินค้าวัสดุก่อสร้างได้ และเพิ่มมาตรการดูแลสุขอนามัยโดยจัดทำหน้ากากอนามัยแจกให้กับลูกค้าเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ รวมทั้งทดลองขายสินค้าออนไลน์ผ่าน Facebook Live และ Youtube ซึ่งได้รับความสนใจจากลูกค้าพอสมควร
- **ด้านการผลิต** เนื่องจากประสบปัญหาการขายสินค้าไม่ได้หลายช่องทาง บริษัทจึงต้องบริหารจัดการภายในองค์กรเพิ่มขึ้นโดยเน้นการลดต้นทุนการผลิตซึ่งได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยการปรับปรุงและซ่อมบำรุงรักษาเครื่องจักรให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ การนำระบบ Automation และ Robot เข้ามาทำงานทดแทนแรงงานคนในจุดเสี่ยงต่าง ๆ มีผลทำให้ต้นทุนค่าแรงงานลดลง ประสิทธิภาพการทำงานเพิ่มขึ้น รวมทั้งชะลอการลงทุนที่ไม่จำเป็นและใช้สิทธิประโยชน์จากมาตรการบรรเทาผลกระทบที่ได้รับจากภาครัฐ เช่น ลดค่าน้ำประปาและค่าไฟฟ้า มีผลทำให้ต้นทุนการผลิตลดลงประมาณ 10% เป็นต้น

- **ด้านค่าใช้จ่ายขายและบริหาร** ได้ชะลอการใช้งบประมาณส่งเสริมการขายและการอบรมพัฒนาลูกค้าซึ่งไม่สามารถออกไปอบรมนอกสถานที่ได้ จึงหันมาจัดทำสื่อให้ความรู้ผ่านทาง Facebook Live และ Youtube ของบริษัท สำหรับฝ่ายสนับสนุนต่าง ๆ ได้ช่วยกันลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น และชะลอแผนการลงทุน มีผลทำให้ค่าใช้จ่ายขายและบริหารลดลงประมาณ 9-10%

- **ด้านการขนส่ง** เมื่อภาครัฐได้ผ่อนคลายให้สามารถขนส่งข้ามเขตพื้นที่จังหวัดได้และให้เปิดด่านชายแดนบางด่าน เช่น ด่านมิตรภาพ ไทย-ลาว และด่านคลองลึก เป็นต้น ทำให้บริษัทสามารถส่งสินค้าไปขายร้านค้าตัวแทนจำหน่ายทั่วประเทศและส่งสินค้าไปขายในประเทศลาว และกัมพูชาได้ แต่ในช่วงต้นรายได้จากการขายสินค้าในต่างประเทศลดลงมากกว่า 30%

- **ด้านสภาพคล่องและสถานะทางการเงิน** บริษัทยังสามารถรักษาสภาพคล่องและ Cash Flow ในช่วงภาวะวิกฤตได้เป็นอย่างดี ด้านรายได้ ลูกค้าที่ประสบปัญหาการชำระค่าสินค้ามีเพียงส่วนน้อย ด้านรายจ่าย มีการทบทวนลดการใช้จ่ายและชะลอแผนลงทุนที่ไม่จำเป็น รวมทั้งการใช้สิทธิประโยชน์จากมาตรการบรรเทาผลกระทบที่ได้รับจากภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การลดอัตราการนำส่งเงินกองทุนประกันสังคม และการขยายเวลาการนำส่งภาษีเงินได้ต่าง ๆ เช่น ภาษีเงินได้หัก ณ ที่จ่าย ภาษีมูลค่าเพิ่ม และภาษีเงินได้นิติบุคคล เป็นต้น

ในช่วงภาวะวิกฤต บริษัทมีการสื่อสารแก่ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกผ่านช่องทางที่กำหนดดังนี้

- 1 การสื่อสารกับพนักงานและผู้ที่เกี่ยวข้องกับบริษัททั้งภายในและภายนอกซึ่งมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีการเสนอข่าวสารเกี่ยวกับภาระของเชื้อโรค COVID-19 และแนวทางป้องกันต่าง ๆ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการดำเนินงานช่วงภาวะวิกฤตผ่านทาง Intranet ของบริษัท

- 2 การสื่อสารกับคณะกรรมการจัดการและคณะกรรมการบริษัท โดยคณะผู้บริหารได้รายงานความคืบหน้าของแผนงานต่าง ๆ เพื่อสร้างความมั่นใจว่าบริษัทมีข้อมูลที่ช่วยในการตัดสินใจได้อย่างเพียงพอและทันทั่วทั้ง

## การบรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสียอย่างรอบด้านในสถานการณ์ COVID-19 (Impact Mitigation)

บริษัทมีการประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการแพร่ระบาดของเชื้อโรค COVID-19 และมีแนวทางการบรรเทาผลกระทบให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น พนักงานและครอบครัว ลูกค้า คู่ค้า ผู้ถือหุ้น ตลอดจนชุมชนและสังคมบริเวณใกล้เคียง เป็นต้น โดยมีแนวทางในการบรรเทาผลกระทบเพื่อสร้างประโยชน์ สร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นในระยะยาวและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีแก่ผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ ตลอดจนการเป็นพลเมืองที่ดี (Good Citizenship) สรุปได้ดังนี้

### พนักงานและครอบครัว:

- ดูแลสุขอนามัยของพนักงานและผู้ที่เกี่ยวข้องกับบริษัทโดยจัดหาอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง เช่น เครื่องวัดอุณหภูมิ หน้ากากอนามัย เจลแอลกอฮอล์ล้างมือ และอ่างล้างมือให้เพียงพอ เป็นต้น โดยกำหนดให้บริเวณจุดเข้า-ออกของบริษัทเป็นจุดคัดกรองให้มีการตรวจวัดอุณหภูมิก่อนเข้าไปปฏิบัติงาน ในบริษัท หากพบว่าผู้ใดมีอุณหภูมิสูงเกินกว่าที่กำหนดก็ให้ไปพบแพทย์เพื่อตรวจหาเชื้อไวรัส COVID-19 ต่อไป ซึ่งยังไม่พบผู้ใดที่มีอุณหภูมิสูงเกินกว่าที่กำหนด รวมทั้งให้พนักงานและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคนต้องสวมหน้ากากอนามัยในขณะปฏิบัติงานตลอดเวลา
- หากพบว่าพนักงานคนใดมีความเสี่ยงติดเชื้อไวรัส COVID-19 บริษัทจะส่งพนักงานเข้ารับการตรวจโรคและให้ลาป่วยเพื่อเฝ้าดูอาการอย่างน้อย 14 วัน โดยได้รับค่าจ้าง ซึ่งปรากฏว่าไม่มีพนักงานและครอบครัวติดเชื้อไวรัส COVID-19

- บริษัทจัดให้มีเงินกู้ฉุกเฉิน อัตราดอกเบี้ยต่ำ เพื่อช่วยเหลือด้านการเงินหรือปัจจัยี่ต่าง ๆ ให้กับพนักงาน รวมถึงในกรณีที่พนักงานและครอบครัวที่อาจจะได้รับผลกระทบจากการติดเชื้อไวรัส COVID-19 เพื่อให้มีเงินเพียงพอในการใช้จ่าย เช่น เพื่อการศึกษาบุตรของพนักงาน เป็นต้น
- บริษัทไม่มีนโยบายเลิกจ้างหรือปรับลดเงินเดือน และสวัสดิการของพนักงาน หากมีจะดำเนินการตามที่กฎหมายกำหนด

**ลูกค้า:** ประสบปัญหาการชำระหนี้ ได้แก่ ลูกค้าในประเทศได้รับผลกระทบจากการสั่งปิดห้างสรรพสินค้าหลายเดือน มีผลกระทบกับลูกค้ากลุ่ม Modern Trade ไม่สามารถชำระหนี้ได้ตามกำหนดเวลา รวมทั้งลูกค้าต่างประเทศได้รับผลกระทบจากการปิดด่านชายแดนได้ก็ขอผ่อนผันการชำระหนี้เช่นกัน ซึ่งบริษัทให้การช่วยเหลือโดยการผ่อนผันการชำระหนี้ให้ เป็นต้น

**ผู้ถือหุ้น:** ประสบปัญหาการจัดประชุมผู้ถือหุ้นตามที่ พ.ร.ก.ฉุกเฉิน ฉบับที่ 1 ห้ามการชุมนุม ทำให้การจัดประชุมผู้ถือหุ้นต้องปฏิบัติตามมาตรการของทางราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนด โดยบริษัทได้เพิ่มช่องทางออนไลน์ผ่านทาง Facebook Live ให้ผู้ถือหุ้นสามารถเข้าร่วมรับฟังการประชุมและเสนอความคิดเห็นเพื่อลดจำนวนคนที่เข้าร่วมประชุมด้วยตนเอง ปรากฏว่ามีผู้ถือหุ้นที่เข้าร่วมประชุมด้วยตนเอง 26 ราย มอบฉันทะ 49 ราย และผ่านทาง Facebook Live มากกว่า 1,000 ราย

**ชุมชนและสังคม:** บริษัทได้บริจาคเงินช่วยเหลือโรงพยาบาลสระบุรีเพื่อซื้อเครื่องมือแพทย์ใช้ในการป้องกัน COVID-19 และบริจาคหน้ากาก PM2.5 ให้แพทย์และพยาบาลใช้ในช่วงที่ขาดแคลน สำหรับชุมชน บริษัทได้สนับสนุนน้ำดื่มบริเวณด่านตรวจคัดกรองต่าง ๆ ในชุมชนใกล้เคียง เป็นต้น

## การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจ ภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery)

เหตุการณ์การแพร่ระบาด COVID-19 นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงในระดับโลก สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจเปลี่ยนแปลงไป ภายหลังที่สถานการณ์เริ่มคลี่คลายแล้ว บริษัทได้วางแผนการฟื้นฟูเพื่อให้ธุรกิจกลับมาสู่สภาวะปกติโดยเร็ว มีการประเมินระยะเวลาการฟื้นตัวและสัดส่วนของธุรกิจที่ได้รับผลกระทบ มีการทบทวนเป้าหมายและแผนงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ รวมทั้งกำหนดและจัดลำดับความสำคัญเรื่องเร่งด่วนที่ต้องดำเนินการ สรุปได้ดังนี้

① บริษัทได้ประเมินผลกระทบหลังจากการที่ภาครัฐได้ผ่อนคลายนโยบายเปิดห้างสรรพสินค้าและการเปิดด่านชายแดนบางด่าน ในช่วงแรกประเมินการฟื้นตัวจะเริ่มกลับมาดีขึ้นประมาณไตรมาสที่ 4/2563 และมีแนวโน้มขยายตัวเล็กน้อยในไตรมาสที่ 1/2564 เป็นต้นไป ทั้งนี้ การประเมินการฟื้นตัวต้องไม่เกิดการระบาดของ COVID-19 ระลอกสอง

② บริษัทได้ประเมินผลกระทบและวางแผนการฟื้นฟูเพื่อให้ธุรกิจกลับมาสู่สภาวะปกติโดยเร็ว โดยดำเนินการดังนี้

**ความสำคัญเร่งด่วนอันดับแรก** คือ การทบทวนแผนงานขายและการตลาดในระยะสั้นในช่วงปี 2563-2564 ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และศักยภาพของตลาดแต่ละช่องทาง โดยประเมินจากคามรุนแรงและความเสี่ยงของแต่ละช่องทาง ดังนี้

- ช่องทางกลุ่มตลาดต่างประเทศ ถือว่าได้รับผลกระทบรุนแรงสูงสุด เนื่องจากยังปิดด่านชายแดน บางด่านมีผลทำให้ต้นทุนการนำเข้าและค่าขนส่งสินค้าไปต่างประเทศเพิ่มขึ้น ความสามารถในการแข่งขันลดลง ลูกค้านำเข้าประเทศส่วนใหญ่ยังชะลอการนำสินค้าเข้าประเทศ ดังนั้น การขยายตลาดกลุ่มนี้จึงให้ความสำคัญในการผลิตสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ เพื่อการเสนอขายสินค้ากลุ่มนี้ ผ่านทาง Facebook และ Youtube เป็นต้น
- กลุ่มงานโครงการบ้านจัดสรรได้รับผลกระทบรุนแรงเช่นกันเนื่องจากผู้บริโภคชะลอการตัดสินใจซื้อบ้านใหม่ ในขณะที่หลายโครงการมีบ้านสร้างเสร็จรอการขายคงเหลือเป็นจำนวนมาก รวมทั้งโครงการใหม่ ๆ ก็ชะลอการก่อสร้าง ดังนั้น การขยายตลาดกลุ่มนี้จึงให้ความสำคัญในการเสนอขายผ่านงานโครงการขนาดเล็ก-กลาง ในต่างจังหวัด และบริษัทรับสร้างบ้านเพิ่มขึ้น เป็นต้น
- ช่องทางกลุ่ม Modern Trade ซึ่งเป็นห้างค้าปลีก วัสดุก่อสร้างขนาดใหญ่ ยังคงมีความเสี่ยงที่อาจเกิดการแพร่ระบาดของ COVID-19 ระลอกสอง ซึ่งอาจจะทำให้ห้างอาจถูกสั่งปิดการให้บริการอีกครั้งได้ จึงได้ทบทวนเป้าหมายให้สอดคล้องกับศักยภาพของตลาดกลุ่มนี้ เป็นต้น
- ช่องทางกลุ่มตัวแทนจำหน่ายในประเทศ (Agent) มีความเสี่ยงและได้รับผลกระทบน้อยกว่าช่องทางอื่น ๆ เนื่องจากบริษัทมีร้านค้าวัสดุก่อสร้างกระจายทั่วประเทศมากกว่า 6,000 ร้านค้า โดยในไตรมาสที่ 2/2563 มีรายได้จากการขายสินค้าในกลุ่มนี้เพิ่มขึ้น จึงเน้นการขายและพัฒนาตลาดกลุ่มนี้เพิ่มขึ้นในช่วงปี 2563 – 2564
- ช่องทางขายสินค้าผ่าน Telesales โดยการขายสินค้าผ่านทางโทรศัพท์ติดต่อกับลูกค้ารายใหม่ และลูกค้ารายเล็กที่มียอดขายต่ำกว่า 1 ล้านบาท ต่อเดือน ซึ่งถือเป็นการขายสินค้าที่มีความเสี่ยง

ต่ำสุด โดยลูกค้ากลุ่มนี้มีประมาณ 200-300 ราย ซึ่งเป็นอีกหนึ่งแนวทางในการขยายตลาดในช่วงนี้

- ช่องทางขายสินค้าออนไลน์ผ่าน Facebook Live ถือเป็นการนำเสนอสินค้าแนวใหม่ที่บริษัทเริ่มดำเนินการในช่วงที่เกิด COVID-19 เพื่อลดความเสี่ยงที่พนักงานขายต้องออกไปพบลูกค้า ซึ่งได้รับความสนใจจากลูกค้าและผู้บริโภคเพิ่มขึ้น ถือเป็นหนึ่งในแนวทางในการขยายตลาดในช่วงนี้

**ความสำคัญเร่งด่วนในลำดับถัดไป** คือ การบริหารจัดการภายใน ได้แก่ การบริหารต้นทุนการผลิต การปรับปรุงเครื่องจักรให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอเพื่อผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและมีต้นทุนที่สามารถแข่งขันได้โดยการเจรจาต่อราคาวัตถุดิบและค่าบริการกับผู้ผลิตและผู้ให้บริการในระบบ Supply Chain อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการพัฒนาการส่งมอบสินค้าให้ถึงมือผู้บริโภคอย่างรวดเร็ว ตรงเวลา และมีประสิทธิภาพ มีผลทำให้ต้นทุนการผลิตลดลง เป็นต้น

บริษัทมีการวิเคราะห์ **“New Normal” ของอุตสาหกรรม**ที่จะเกิดขึ้นภายหลังสถานการณ์วิกฤต COVID-19 เริ่มคลี่คลาย โดยการชะลอจัดกิจกรรมที่มีการรวมตัวกันเป็นจำนวนมาก แล้วหันมา**ผลิตสื่อที่เกี่ยวข้องกับสินค้าของบริษัท นำเสนอผ่านระบบสื่อสารออนไลน์** เช่น Facebook Live ทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งการนำ**แพลตฟอร์มสื่อกลางเข้ามาใช้เพื่อหลีกเลี่ยงการจัดประชุมต่าง ๆ** เช่น การนำโปรแกรม Microsoft Teams มาใช้ในการจัดประชุมออนไลน์ เป็นต้น

นอกจากนี้ บริษัทได้วางแผนงานระยะยาวในการรับมือ **“New Normal”** เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขัน โดยการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ เพื่อความแตกต่างที่ดีกว่า การพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายทั้งในประเทศและต่าง-ประเทศให้มีความเข้มแข็ง การกำหนดราคาขายที่เป็นธรรมและแข่งขันได้ รวมทั้งการจัดทำสื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์เพื่อสนับสนุนการขายสินค้าของคู่ค้าให้โดดเด่นและแข่งขันได้ เป็นต้น



# FPT

## บริษัท เฟรเซอร์ส พร็อพเพอร์ตี้ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)

SET: อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง / พัฒนาอสังหาริมทรัพย์

<https://www.frasersproperty.co.th/>

### ธุรกิจหลัก

พัฒนาและบริหารจัดการกลุ่มอสังหาริมทรัพย์  
ในรูปแบบครบวงจรครอบคลุมอสังหาริมทรัพย์  
เพื่อการอุตสาหกรรม ที่อยู่อาศัย พาณิชยกรรม  
และฮอสพิทาลิตี้ รวมถึงลงทุนและได้รับแต่งตั้ง  
เป็นผู้บริหารอสังหาริมทรัพย์ของกองทรัสต์  
FTREIT และ GVREIT และกองทุนรวม  
สิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์ GOLDPF

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

บริษัทได้แบ่งการดำเนินการออกเป็น 2 ช่วง ดังนี้

① ช่วงต้นของเหตุการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ก่อนกรุงเทพมหานครประกาศ Lockdown บริษัทแต่งตั้งคณะกรรมการความต่อเนื่องทางธุรกิจของบริษัท (BCP Committee) เพื่อทำหน้าที่ติดตามสถานการณ์ที่อาจก่อให้เกิดภาวะหยุดชะงักทางธุรกิจของบริษัท ศึกษาความเสี่ยง และหามาตรการที่ช่วยควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่บริษัทสามารถยอมรับได้ แก้ไขปัญหาและข้อสงสัย พร้อมทั้งรายงานความคืบหน้าเรื่องความต่อเนื่องทางธุรกิจให้กับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทราบ รวมถึงออกประกาศระเบียบการเดินทางต่างประเทศไปในประเทศกลุ่มเสี่ยง (20 ประเทศตามประกาศของ WHO) และการปฏิบัติงานทั้งภายในและภายนอกสำนักงานใหญ่ (Alternate Work Site) ที่อาคารเอไอเอ ทาวเวอร์ ถนนสาทรใต้ ตลอดจนทดลองปฏิบัติงานจากที่บ้าน (Work From Home) ในระหว่างวันที่ 19 – 20 มีนาคม 2563 โดยแบ่งพนักงานออกเป็น 2 ทีม คือ ทีม A ทำงานที่สำนักงานใหญ่ และทีม B ทำงานที่บ้าน ทั้งนี้ ได้ประกาศเริ่มใช้การปฏิบัติงานจากที่บ้าน (Work From Home) ระยะที่ 1 ระหว่างวันที่ 23 – 27 มีนาคม 2563



**2 ช่วงปลายเดือนมีนาคม 2563 หลังกรุงเทพ-มหานครประกาศ Lockdown** บริษัทประกาศนโยบายการปฏิบัติงานจากที่บ้านระหว่างวันที่ 30 มีนาคม – 30 เมษายน 2563 เพื่อให้สอดคล้องกับประกาศของกรุงเทพมหานคร และผ่อนปรนให้กลับมาทำงานที่สำนักงานใหญ่ระหว่างวันที่ 4 – 31 พฤษภาคม 2563 แต่ยังคงแบ่งเป็นทีม A และ ทีม B พร้อมทั้งปรับเวลาการทำงานเป็น 9.00 – 16.30 น. เพื่อให้พนักงานได้กลับบ้านเร็วขึ้น ไม่ติดเวลาเคอร์ฟิว 22.00 น.

บริษัทตระหนักถึงผลกระทบจากสถานการณ์ COVID-19 ที่มีต่อการดำเนินงานและสุขภาพอนามัย และความปลอดภัยของพนักงานได้อย่างรวดเร็วและทันเหตุการณ์โดยได้ดำเนินการ เช่น จัดทำประกันชีวิตและคุ้มครองการเจ็บป่วยด้วยโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ทุนประกัน 100,000 บาท ให้กับพนักงาน ในระหว่างปฏิบัติงานจากที่บ้านตลอดเดือนเมษายน พนักงานต้องใช้สัญญาณ Wi-Fi เพื่อทำงานผ่านระบบอีเมล และระบบ SAP Success Factors, SAP ERP, SharePoint, Online Payment Request เป็นต้น รวมถึงประชุมและฝึกอบรมออนไลน์ผ่านระบบ Zoom และ MS Teams ทำให้

มีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น บริษัทจึงได้จัดงบประมาณสนับสนุน การปฏิบัติงานของพนักงานระดับต่ำกว่าผู้จัดการคนละ 500 บาท โดยจ่ายเข้าบัญชีเงินเดือนในเดือนเมษายน 2563 นอกจากนี้ หลังจากมีการประกาศผ่อนปรนให้กลับมาทำงานที่สำนักงานใหญ่ได้ตั้งแต่วันที่ 4 พฤษภาคม 2563 แล้วนั้น บริษัทอนุญาตให้พนักงานที่มีรถสามารถขับรถส่วนตัวมาทำงานและจอดฟรีในอาคารสำนักงานใหญ่ได้ ตั้งแต่เดือนเมษายน – เดือนกรกฎาคม ซึ่งในช่วงเวลาปกติ พนักงานจะต้องจ่ายค่าจอดรถในอาคารมิตรทาวน์ ออฟฟิศ ทาวเวอร์ ในอัตราเหมาจ่ายเดือนละ 3,080 บาทด้วยตนเอง อย่างไรก็ตาม ในเดือนพฤษภาคมบริษัทยังคงจำกัดจำนวน พนักงานให้เข้ามาทำงานในสำนักงานใหญ่ได้ไม่เกิน 50% ของจำนวนพนักงานทั้งหมด (ประมาณไม่เกิน 170 คน จากจำนวนเต็มของพนักงานที่ทำงานประจำสำนักงานใหญ่ 342 คน) เพื่อให้สามารถรักษาระยะห่างในพื้นที่ปฏิบัติงาน พื้นที่ส่วนกลาง เช่น Pantry Area, Townhall Meeting Space, Printer Area, Lavatories, Meeting Rooms และ พื้นที่ส่วนกลางภายในอาคารมิตรทาวน์ ออฟฟิศทาวเวอร์ ได้ อีกทั้งพนักงานไม่ต้องเสี่ยงกับการติดเชื้อในระหว่างเดินทางอีกด้วย

นอกจากนี้ บริษัทได้มีการคาดการณ์และประเมินสถานการณ์ทางการเงินของบริษัท ได้แก่ ติดตามดูสภาพคล่องของบริษัทอย่างใกล้ชิด รักษาสภาพคล่องให้อยู่ในระดับที่สูงกว่าภาวะปกติ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าบริษัทมีสภาพคล่องเพียงพอสำหรับค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เช่น ค่าใช้จ่ายเพื่อการดำเนินงานและค่าใช้จ่ายทางการเงิน (Financial Cost) และการลงทุนตามแผนงาน อย่างไรก็ตาม บริษัทของเงินสินเชื่อหมุนเวียนเพิ่มเติมเพื่อเสริมสภาพคล่องให้บริษัทแข็งแกร่งยิ่งขึ้นในภาวะที่การระดมทุนผ่านตลาดทุนมีความยากลำบาก

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

บริษัทแต่งตั้งคณะกรรมการความต่อเนื่องทางธุรกิจของบริษัท (BCP Committee) เพื่อทำหน้าที่ติดตามสถานการณ์ที่อาจก่อให้เกิดภาวะหยุดชะงักทางธุรกิจของบริษัท ศึกษาความเสี่ยง หามาตรการที่ช่วยควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่บริษัทสามารถยอมรับได้ แก้ไขปัญหาและข้อสงสัย พร้อมทั้งรายงานความคืบหน้าเรื่องความต่อเนื่องทางธุรกิจให้กับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทราบ โดย BCP Committee ดังกล่าวประกอบด้วย คณะกรรมการจำนวน 10 คน เป็นผู้บริหารจากฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการรับมือกับสถานการณ์ COVID-19 ที่เกิดขึ้น คือ ฝ่ายอาชีวอนามัยและความปลอดภัย ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ฝ่ายบริหารความเสี่ยง กำกับดูแลกิจการและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ฝ่ายกลยุทธ์องค์กร ฝ่ายบริหารทรัพย์สินและการลงทุน ทั้งนี้ เพื่อให้ครอบคลุมและสามารถควบคุม แก้ไขปัญหาและข้อสงสัยที่เกี่ยวข้องกับความต่อเนื่องทางธุรกิจของบริษัท นำเสนอบทวิเคราะห์พร้อมทั้งขอเสนอแนะต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้อย่างถูกต้องและทันกับสถานการณ์

บริษัทได้รับผลกระทบและมีการแก้ไขปัญหา/ปรับตัวในประเด็นด้านต่างๆ ที่สำคัญ ได้แก่

1 **ด้านบริหารบุคลากร** เช่น ชะลอการจ้างพนักงานใหม่สำหรับตำแหน่งงานที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับ การดูแลลูกค้าโดยตรงออกไปถึงต้นปีงบประมาณ 2564 เน้นการจัดฝึกอบรมภายใน (In-house Training) ในรูปแบบ E-Learning เรียนตามเวลาที่พนักงานสะดวกและการอบรมผ่านระบบ Zoom และ MS Teams เป็นต้น นอกจากนี้ BCP Committee ได้จัดให้มีการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการทำงานจากที่บ้านเพื่อประเมินปัญหาหรืออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของพนักงาน รวมถึงจัดให้มีการสำรวจความคิดเห็นของหัวหน้างานในแต่ละฝ่าย/แผนกเกี่ยวกับสถานการณ์การทำงานของทีมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนที่บริษัทจะประกาศให้พนักงานทยอยกลับเข้ามาทำงานที่สำนักงานอีกครั้ง

ในช่วงประกาศใช้แนวทางการปฏิบัติงานจากที่บ้าน (Work From Home) พบว่ามีพนักงานบางส่วนที่จำเป็นต้องเข้ามาปฏิบัติงานที่สำนักงานใหญ่ บริษัทจึงจัดตั้งเป็นศูนย์เอกสาร (Document Center) ขึ้นมาเพื่อรองรับการทำงานดังกล่าว โดยกำหนดวันและเวลาปฏิบัติงานให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ด้วยความกังวลและห่วงใยในความปลอดภัยของพนักงานทุกคนในระหว่างที่เข้ามาปฏิบัติงาน บริษัทได้วางมาตรการที่เคร่งครัด พร้อมขอความร่วมมือจากพนักงานในการปฏิบัติตัวตั้งแต่เมื่อต้องออกจากบ้านเพื่อมาทำงาน ให้หลีกเลี่ยงการใช้บริการรถสาธารณะในช่วงเวลาเร่งด่วน แนะนำให้ใช้รถส่วนตัวหรืออื่น ๆ ที่มีความแออัดของผู้ใช้บริการไม่สูงมากนัก ให้ยึดถือแนวปฏิบัติในการเว้นระยะห่างทางสังคมกับบุคคลอื่นอย่างน้อย 1 – 2 เมตร และใช้การพบปะทางออนไลน์ให้มากขึ้น รวมถึงหลีกเลี่ยงการพบปะทางตรงกับผู้อื่นเพื่อลดความเสี่ยง สวมหน้ากากอนามัยตลอดเวลาที่อยู่นอกบ้านเพื่อป้องกันการแพร่กระจายของเชื้อโรค

## ๒ ด้านสภาพคล่องและสถานะการเงินของบริษัท

มีการทำ Cash Flow Forecast Planning ใหม่ ปรับประมาณการ Cash Flow โดยเพิ่มการประมาณการ Cash Flow กรณีเกิดสถานการณ์วิกฤต หมายถึง กระแสเงินสดที่ได้รับจะลดลงและไม่สามารถระดมทุนผ่านตราสารหนี้ได้นอกจากนี้บริษัทได้ทบทวนแผนการลงทุนโดยเน้นสำรองเงินใน Project ที่มีความแน่นอนสูง พร้อมกับปรับเพิ่มระดับของเงินสดที่ถือให้สูงขึ้นกว่าปกติอีกด้วย

## ๓ ด้านการจัดการทรัพยากรของระบบ IT

บริษัทวางแผนและเตรียมความพร้อมล่วงหน้าซึ่งประกอบไปด้วย กำหนดกลุ่มของผู้ใช้งานเพื่อกำหนด Standard ระบบในการใช้งานและขอบเขตการเข้าถึงระบบ IT และความปลอดภัย จัดเตรียมอุปกรณ์ Computer Notebook ซึ่งบางส่วนดำเนินการจัดหาเพิ่มเติมให้กับพนักงาน กำหนดทีม IT Support เป็นการเฉพาะเพื่อความรวดเร็วในการจัดเตรียมอุปกรณ์และติดตั้ง Software ที่จำเป็นสำหรับ Work From Home เช่น Video Conference (MS Teams หรือ Zoom) และ OneDrive เป็นต้น จัดอบรมการใช้งานระบบ IT สำหรับ Work From Home ตลอดจนทดสอบการใช้งานเสมือนจริงที่บริษัทเพื่อให้พนักงานเกิดความเข้าใจและมั่นใจในการใช้งานจริงจากที่บ้าน ตลอดจนจัดทำคู่มืออย่างง่ายและกำหนดช่องทางในการติดต่อสื่อสารเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และใช้ Ticket System เพื่อบริหารจัดการงาน Support ของหน่วยงาน IT และควบคุมคุณภาพการให้บริการ เตรียมความพร้อมและทดสอบระบบ Network รองรับการใช้งานแบบ Remote ทั้งองค์กรและทดสอบความปลอดภัยสำหรับการเข้าถึงระบบภายใน เช่น ERP และ File Sharing ซึ่งจะต้องเข้าผ่านระบบ Virtual Private Network (VPN) เป็นต้น จัดเตรียมระบบการอนุมัติการเบิกจ่ายเงินแบบ Payment Request Online (Workflow) เพราะผู้อนุมัติไม่สามารถลงมาลงนามในเอกสารที่สำนักงานได้ ติดตามปัญหาการใช้งานระบบ IT ของพนักงานในแต่ละวัน เพื่อใช้ในการปรับปรุงการให้บริการและไม่ให้กระทบต่อการดำเนินธุรกิจและรายงานภาพรวมของระบบ IT และปัญหาการใช้งานเพื่อให้ BCP Committee รับทราบ

## การบรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสียอย่างรอบด้าน ในสถานการณ์ COVID-19 (Impact Mitigation)

บริษัทมีแนวทางในการบรรเทาผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ ดังนี้

**พนักงาน:** บริษัทจัดหาอุปกรณ์และเครื่องมือเพื่อช่วยอำนวยความสะดวกให้พนักงานทำงานจากที่บ้านได้ เช่น คอมพิวเตอร์ Notebook พร้อมติดตั้ง Software ที่จำเป็นต่อการใช้งานและการประชุมออนไลน์ สนับสนุนค่าอินเทอร์เน็ต/WiFi ให้พนักงานระดับต่ำกว่าผู้จัดการคนละ 500 บาท รวมทั้งบริษัทได้รับความอนุเคราะห์แอลกอฮอล์ 72% จากบริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) เพื่อนำมาแจกจ่ายให้แก่พนักงานทุกคน ๆ ละ 500 มิลลิลิตร บริษัทจ่ายค่าเบี้ยประกันภัยให้สำหรับพนักงานชาวต่างชาติที่ต้องเดินทางกลับเข้ามาในประเทศไทยเพื่อขอต่ออายุใบอนุญาตทำงานพร้อมวีซ่าเดินทาง และต้องซื้อประกันภัยในวงเงินประกัน 100,000 เหรียญสหรัฐ (ประมาณ 3 ล้านบาท) ทำประกันภัยโควิดให้กับพนักงานทุกคนในวงเงินคุ้มครอง 1 แสนบาท แจกอุปกรณ์เซ็ดสู້ภัยโควิด ทั้งหน้ากากผ้าและเจลแอลกอฮอล์

**ลูกค้า:** บริษัทมีนโยบายสำรวจผลกระทบที่ลูกค้าของบริษัทได้รับจากสถานการณ์ COVID-19 เป็นรายสัปดาห์ ฝ่ายขายมีการประชุมทุกสัปดาห์เพื่อสื่อสารและถ่ายทอดข้อมูลของบริษัทให้กับพนักงานฝ่ายขายที่จะติดต่อสื่อสารกับลูกค้าเป็นประจำเพื่ออำนวยความสะดวกและช่วยเหลือลูกค้าได้อย่างรวดเร็วหากลูกค้าได้รับผลกระทบในช่วงการแพร่ระบาดของ COVID-19 นอกจากนี้บริษัทจัดตั้งคณะกรรมการขึ้นใหม่หนึ่งคณะ คือ Internal Credit Control Committee หรือ ICCC เพื่อพิจารณาให้ความช่วยเหลือลูกค้า (Tenant) ที่ประสบปัญหาการดำเนินธุรกิจจากสถานการณ์ COVID-19 คณะ ICCC จะทำการพิจารณาเมื่อได้รับการร้องขอจากลูกค้า ซึ่งอาจให้ลดค่าเช่ารายเดือนหรือพักชำระ/เลื่อนการชำระค่าเช่าให้กับลูกค้า โดยคำนึงถึงผลกระทบและความเดือดร้อนที่ลูกค้าได้รับเป็นสำคัญ

**ลูกค้า:** บริษัทปรับเปลี่ยนวิธีการจัดซื้ออุปกรณ์เครื่องใช้ต่าง ๆ โดยสั่งซื้อผ่านระบบ Online และเพิ่มช่องทางให้ลูกค้าทำการวางบิลผ่านอีเมล หรือทางไปรษณีย์ ในส่วนของการชำระเงิน บริษัทได้เปลี่ยนจากการชำระด้วยเช็คธนาคารเป็นวิธีโอนเงินเข้าบัญชีให้กับลูกค้าแทน

## ในด้านการสื่อสาร

ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์จัดประชุมนักวิเคราะห์ผ่าน Virtual โดยใช้ Zoom Meeting Platform เพื่อเผยแพร่ข้อมูลผลประกอบการและมุมมองของผู้บริหารที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการประกอบธุรกิจและทิศทางเชิงกลยุทธ์เพื่อรับมือกับสถานการณ์ COVID-19 เพื่อเป็นแหล่งข้อมูล บริษัทได้ทำการให้ข้อมูลกับผู้ถือหุ้นกู้ของบริษัทและธนาคารพาณิชย์ต่าง ๆ เกี่ยวกับสถานการณ์และการจัดการภายในของบริษัทในภาวะการแพร่ระบาด COVID-19 เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ถือหุ้นกู้และธนาคารพาณิชย์ในฐานะที่เป็นเจ้าหนี้ของบริษัท

## การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจ ภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery)

ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ได้ประกาศนโยบายปฏิบัติงานเรื่องกำหนดเวลาเข้า-ออกงานแบบยืดหยุ่น (Flexi Time Attendance Policy) เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและให้พนักงานได้เข้าใจถึงแนวทางการปฏิบัติงานในสถานการณ์ความปกติใหม่ (New Normal) เพื่อบรรเทาความแออัดในระหว่างการเดินทางและการอยู่ร่วมกันระหว่างวันในสำนักงาน นอกจากนี้ ฝ่าย Corporate IT Services ได้พัฒนา Application “FPT Chana” (รูปแบบการทำงานมีความคล้ายคลึงกับ Application “ไทยชนะ”)

โดยมีวัตถุประสงค์ในการใช้งานและวิธีการใช้งาน โดยเมื่อผู้บริหาร พนักงาน และบุคคลภายนอก ที่เข้ามาใช้งานห้องประชุมภายในบริษัทจะต้องทำการ Check-In และ Check-Out ผ่าน QR Code “FPT Chana” บริเวณหน้าจอห้องประชุมทุกครั้งเพื่อบันทึกจำนวนผู้ใช้ห้องประชุมตามหลัก Social Distancing และบุคคลภายนอกที่เข้ามาติดต่อต้องทำการ Check-In เมื่อเข้าพื้นที่ และ Check-Out เมื่อเสร็จภารกิจทุกครั้งโดยสแกน QR Code ที่บริเวณ Reception เพื่อเป็นการบันทึกการเข้าพื้นที่สำนักงานบริษัทของบุคคลภายนอก รวมถึงเตรียมพร้อมสำหรับการทำงานจากที่บ้าน หรือจาก Alternate Work Site หากมีการระบอบรอง โดยยังคงใช้ระบบออนไลน์ต่าง ๆ สนับสนุนการปฏิบัติงานทั้งในการสื่อสาร การประชุม การอบรม การอนุมัติค่าใช้จ่ายบนระบบ E-payment ที่สามารถอนุมัติค่าใช้จ่ายออนไลน์ได้โดยไม่ต้องเซ็นอนุมัติบนเอกสารตัวจริงซึ่งช่วยให้ทั้งพนักงาน ผู้บริหาร และบริษัทผู้ให้บริการ สามารถดำเนินงานได้อย่างไม่ต้องหยุดชะงัก

สำหรับการฟื้นฟูและดูแลผลกระทบที่เกิดขึ้นในแต่ละสายธุรกิจ มียุทธศาสตร์ดำเนินการที่แตกต่างกัน ดังนี้

**1 ด้านอสังหาริมทรัพย์เพื่อการอุตสาหกรรม (Industrial Property)** พบว่าภายใต้ New Normal ผู้เช่าในกลุ่มธุรกิจอาหารเครื่องดื่ม การพาณิชย์ การให้บริการสุขภาพ การประกันภัย ผลิตภัณฑ์ โสมแคร์ และสารสนเทศจะเป็นกลุ่มที่ได้รับผลเชิงบวกในดีมานด์ที่เติบโตขึ้น หากการเบิกจ่ายงบประมาณของภาครัฐเป็นไปอย่างไม่ล่าช้า คาดว่าจะช่วยขับเคลื่อนความต้องการพื้นที่ประกอบการด้านอุตสาหกรรมและโลจิสติกส์เพิ่มขึ้นได้อีก

**๒ ด้านอสังหาริมทรัพย์เพื่อการอยู่อาศัย (Residential Property)** ธุรกิจของบริษัทเป็นบ้านแนวราบ (ทาวน์เฮ้าส์ บ้านเดี่ยว บ้านแฝด) ซึ่งในช่วง COVID-19 พบว่าลูกค้าเริ่มกลับมามีความต้องการในส่วนนี้มากขึ้นจากมาตรการ Work From Home ที่ต้องทำงานที่คอนโดมิเนียมร่วมกับครอบครัวทำให้รู้สึกที่พื้นที่จำกัด พื้นที่ส่วนกลางของคอนโดมิเนียมถูกห้ามใช้จากมาตรการลดความแออัดเว้นระยะห่างทางสังคม ทำให้สินค้ากลุ่มบ้านแนวราบได้รับความสนใจมากขึ้น อีกทั้งเทคโนโลยีเริ่มถูกนำมาใช้ช่วยในการดูแลลูกค้าของบริษัทจึงมีการพัฒนา Application เพื่อเป็นแพลตฟอร์มบริการลูกค้าในการดูแลรักษาบ้าน แก้ไขปัญหาการซ่อมแซม ตลอดจนร้องเรียนบริการต่าง ๆ ของบริษัท โดยข้อมูลที่ได้รับทั้งหมดจะกลายเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการปรับปรุงคุณภาพงานบริการและวางแผนต่อยอดไปสู่เรื่อง Data Analytics, Customer Centricity รวมถึง Operating Excellence ให้กับบริษัทต่อไปในอนาคต

**๓ ด้านอสังหาริมทรัพย์เพื่อการพาณิชย์ (Commercial Property)** หลังจากที่ทุกคนทำงานที่บ้านก็มีความต้องการใช้พื้นที่สำนักงานต่างไปจากเดิม คือ การปรับพื้นที่สำหรับให้คนนั่งทำงานที่จำเป็นต้องขยายให้ใหญ่ขึ้น เป็นที่คาดหมายว่าความต้องการต่าง ๆ เหล่านี้จะมีเพิ่มขึ้น ขณะเดียวกัน Flexible Layout ก็มีความต้องการที่เพิ่มมากขึ้นเช่นเดียวกัน เชื่อว่าถ้าสามารถรองรับความต้องการเหล่านี้ได้ ตลาดสำนักงานให้เช่าก็ยิ่งไปได้ดี ทั้งนี้บริษัทยังคงต้องเข้มงวดกับมาตรการด้านสุขอนามัยเพื่อความปลอดภัยของผู้เข้าพนักงานและผู้เข้าใช้บริการ ทั้งการตรวจคัดกรองโรค การประชาสัมพันธ์ขอให้ทุกฝ่ายให้ความร่วมมือ บริษัทพยายามใช้ทรัพยากรที่มีพร้อมเพื่อประสบการณ์ที่ดีในการใช้บริการของลูกค้า โดยทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดทั้งกับลูกค้าและกับหุ้นส่วนทางธุรกิจ

**๔ ด้านธุรกิจโรงแรม (Hospitality)** บริษัทได้รับผลกระทบค่อนข้างมาก ในส่วนสุขอนามัยจะต้องดูแลอย่างต่อเนื่องต่อไป สำหรับผลกระทบคาดว่าน่าจะยังไม่จบแค่ปีนี้นักกว่าจะมีวัคซีนถูกผลิตออกมาใช้ได้สำเร็จ อย่างไรก็ตาม สิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงไปในอนาคตข้างหน้าก็คือ รูปแบบของการเข้าพักที่จะต้องจำกัดจำนวนของผู้เข้าพักอย่างเข้มงวด ห้องอาหารจะต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบใหม่เพื่อลดความแออัดของผู้เข้าใช้บริการ นอกจากการเตรียมความพร้อมด้านสถานที่เพื่อรองรับ New Normal แล้ว บริษัทยังจะมุ่งเน้นพัฒนา Leverage Online Platform เพื่อดึงดูดลูกค้าให้กลับมาใช้บริการ รวมถึงใช้กลยุทธ์การจองห้องพักและการทำงานร่วมกับหุ้นส่วนธุรกิจต่าง ๆ เพื่อเข้าถึงเครือข่ายกลุ่มลูกค้าที่หลากหลายขึ้นทั้งในประเทศและต่างประเทศ จากการศึกษาพบว่าภายหลังจากที่เกิดการระบาดของโรคซาร์ส (SARS) อุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทยกลับมาฟื้นตัวได้ภายในระยะเวลา 6 เดือน

นอกจากนี้ บริษัทกำหนดให้มีการประชุมพนักงานฝ่ายขายเป็นประจำทุกสัปดาห์เพื่อติดตามกิจกรรมหลักทางธุรกิจของบริษัท เช่น ติดตามการชำระหนี้ของลูกค้าสำรวจผลกระทบที่ลูกค้าอาจได้รับจากสถานการณ์ COVID-19 สำรวจยอดขายของบริษัทเพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถประเมินสถานการณ์และปรับเปลี่ยนวิธีดำเนินการได้อย่างทันท่วงที รวมถึงมีการทบทวนแผนการขายเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงหาวิธีการสื่อสารและปิดการขายแบบใหม่กับลูกค้าภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป (New Normal) เป็นต้น อีกทั้งบริษัทวางแผนการเงินระยะยาวเตรียมขวงเงินสินเชื่อระยะยาวจากธนาคารพาณิชย์เพิ่มและขวงเงินสภาพคล่องหมุนเวียนเพิ่มเพื่อลดการพึ่งพาเงินทุนจากการออกตราสารหนี้ รวมถึงลดต้นทุนทางการเงินจากการที่บริษัทมีวงเงินสภาพคล่องหมุนเวียนมากขึ้นทำให้มีอำนาจต่อรองกับธนาคารได้มากขึ้น



# LPN

## บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)

SET: อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง / พัฒนาอสังหาริมทรัพย์

<https://www.lpn.co.th>

### ธุรกิจหลัก

พัฒนาอสังหาริมทรัพย์โดยมุ่งเน้นพัฒนาอาคารชุดพักอาศัยภายในเมืองสำหรับกลุ่มลูกค้าที่มีรายได้ในระดับกลางถึงกลาง-ล่าง

### การดำเนินการของบริษัทเพื่อตอบสนองอย่างทันก่วงที่ต่อสถานการณ์ COVID-19 (Emergency Response)

บริษัทมีการจัดตั้ง War Room ทางช่องทาง Online และบน Platform Application ต่าง ๆ เพื่อประสานงานและรายงานสถานการณ์จากความเคลื่อนไหวและข่าวเรื่อง COVID-19 รวมถึงประกาศสำคัญจากภาครัฐตลอดเวลาเพื่อเตรียมแผนการรับมือและการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งบริษัทมีการประเมินสถานการณ์ COVID-19 ที่เกิดขึ้นในช่วงต้น (ตั้งแต่ช่วงเดือนมีนาคม 2563) และมีการตัดสินใจเตรียมการรับมือต่อสถานการณ์ดังกล่าวร่วมกับการพิจารณาจากเหตุการณ์ติดเชื้อในประเทศไทย จำนวนผู้ติดเชื้อ และการเดินทางไปต่างประเทศ/พื้นที่เสี่ยงต่าง ๆ เพื่อรองรับการดำเนินงานที่เปลี่ยนแปลงหรือกระทบต่อชีวอนามัยและความปลอดภัยของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งผู้อยู่อาศัยในโครงการ ลูกค้า และพนักงานของบริษัท ทั้งนี้ บริษัทมีการจัดประชุมและหารือร่วมกันของคณะกรรมการบริษัทและทีมผู้บริหารเพื่อกำหนดแผนการและนโยบายรับมือสถานการณ์ COVID-19 ที่เกิดขึ้นในช่วงต้น รวมทั้งมีการจัดประชุมสม่ำเสมอผ่านช่องทาง Cloud Online Meeting ในช่วง Lockdown และ Work From Home เพื่อพิจารณาสถานการณ์อย่างทันสถานการณ์และทันก่วงที่



บริษัทมีการคาดการณ์และประเมินสถานการณ์ที่เกิดขึ้นว่าจะส่งผลกระทบต่อการทำงานในด้านต่าง ๆ ของบริษัท ได้แก่

- **ด้าน Business Operation** บริษัทมีการประเมินผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อยอดขายและยอดโอนโครงการในช่วงเวลาดังกล่าวทำให้มีการจัดทำแผนทางการตลาดในสถานการณ์ดังกล่าว เพื่อกระตุ้นกำลังซื้อและวางกลยุทธ์การขายผ่านช่องทาง Online ในการเพิ่มยอดขายและลดความเสี่ยงจากการติดเชื้อในช่วงของการแพร่ระบาด รวมถึงการปรับแผนการเปิดตัวโครงการใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์และการวางแผนทางการเงินในการรักษาสภาพคล่องในช่วงเวลาวิกฤต

- **ด้าน Supply Chain** บริษัทมีการปรับกระบวนการทำงานที่ให้ความสำคัญกับลูกค้าและห่วงโซ่อุปทานโดยคงการก่อสร้างในโครงการที่พร้อมส่งมอบให้กับลูกค้าในช่วงเวลาดังกล่าวและมีแผนงานบริหารจัดการการก่อสร้างเพื่อสนับสนุนลูกค้าให้สามารถดำเนินธุรกิจได้ต่อเนื่องในช่วงที่เกิดสถานการณ์ความไม่แน่นอนของการแพร่ระบาด



- **ด้าน Financial Status** บริษัทที่มีการบริหารจัดการทางการเงินโดยประเมินกระแสเงินสดของบริษัทให้สอดคล้องกับการใช้จ่ายในช่วงเวลาดังกล่าว โดยการบริหารจัดการให้มีกระแสเงินสดสามารถรองรับกับการดำเนินธุรกิจได้ไม่น้อยกว่า 6 เดือน ลดภาระค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น ชะลอแผนการก่อสร้างบางโครงการเพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายด้านการก่อสร้างบางส่วน แต่ยังคงเร่งก่อสร้างโครงการที่มียอดซื้อเพื่อให้โครงการแล้วเสร็จและส่งมอบให้กับลูกค้าได้ตามเวลาเพื่อเพิ่มรายได้ในช่วงเวลาดังกล่าว ทำให้บริษัทสามารถบริหารสภาพคล่องทางการเงินได้ในช่วงเวลาที่ผ่านมา

- **ด้านสำคัญอื่น ๆ** บริษัทมีการวางแผนการรับมือสถานการณ์ระบาดของ COVID-19 ในส่วนงานบริการ Service การดูแลด้านสุขอนามัยของผู้อยู่อาศัยในโครงการของลุ่มพินี ตลอดจนการรับมือสถานการณ์กรณีมีการติดเชื้อ การรักษาความสะอาด เช่น การมีจุดบริการเจลล้างมือ การวัดอุณหภูมิ เป็นต้น เพื่อป้องกันอย่างทันที่

บริษัทมีการออกมาตรการสำคัญต่าง ๆ เพื่อรับมือและตอบสนองอย่างทันที่ต่อสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ในช่วงต้นอย่างเร่งด่วน มีการจัด Call Tree BCP จากฝ่ายบริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อออกนโยบายสำคัญและการปรับเปลี่ยนการทำงาน เช่น การบริการด้านสุขอนามัยต่าง ๆ การทำงานแบบ Work From Home การรายงานสุขภาพและการกักตัวสม่ำเสมอ การกำหนดการประชุมผ่าน Platform Online เพื่อการ Social Distancing มีการกำหนดจำนวนพนักงานที่จำเป็นต้องมาทำงานในพื้นที่ออฟฟิศหรือโครงการไม่ให้มีจำนวนที่แออัดมากเกินไป รวมถึงการติดต่อ Contact ช่องทางการรักษาพยาบาลจากหน่วยงานโรงพยาบาลของรัฐที่สามารถรักษา COVID-19

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

คณะกรรมการและผู้บริหารเข้าร่วมประชุมและมีบทบาทในการออกนโยบายในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤต ติดตามสถานการณ์และความคืบหน้าในการทำงาน การจัดทำแผนดำเนินการต่าง ๆ และสนับสนุนทีมงาน สนับสนุนสิ่งจำเป็นในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี โดยบริษัทได้มีการจัดตั้งทีมเฉพาะกิจประกอบด้วยศูนย์สื่อสารวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ COVID-19 ทีมประชาสัมพันธ์ภายในบริษัท ทีมประชาสัมพันธ์ภายนอกบริษัท หน่วยงานบริการลูกค้า ทีมสนับสนุนข้อมูล ทีมช่วยเหลือทางด้านเทคนิค IT ทีมงานก่อสร้าง และการจัดตั้ง War Room เพื่อประสานงานและรายงานสถานการณ์ให้กับทุกหน่วยงานของบริษัทอย่างทันที่ทั่วทั้งที่ ให้การดำเนินงานและการตัดสินใจของบริษัทเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนี้ บริษัทได้จัดเตรียมทีมงาน IT Support ในช่วงที่มีการ Lock Down โดยบริษัทได้มีนโยบายให้พนักงานมีการทำงาน Work From Home ได้ และมีศูนย์ Support ทางด้าน IT ในด้านการทำงานผ่าน Social Network และให้คำปรึกษากับผู้เกี่ยวข้อง ตลอดจนจัดเตรียมหน้ากากอนามัยให้กับพนักงานในช่วงต้นเหตุการณ์ มีการติดตั้งเจลล้างมือ เทอโมสแกน และอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับความสะอาดของสถานที่ทำงานและพื้นที่ส่วนกลาง พร้อมทั้งมีพนักงานทำความสะอาดอยู่ตลอดเวลาในอาคารสำนักงานใหญ่ เพื่อรองรับการบริการด้านความสะอาดและสุขอนามัยให้แก่พนักงานและผู้อยู่อาศัยในโครงการ

บริษัทมีการปรับตัว/ทบทวนในด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ได้แก่

- **ด้านการผลิตสินค้าและบริการ** บริษัทมีการวางแผนการปรับตัวรูปแบบโครงการที่อยู่อาศัย โดยคำนึงถึงการออกแบบเพื่อผู้อยู่อาศัยที่มีความต้องการที่เป็นวิถีปกติใหม่ (New Normal) เช่น พื้นที่ทำงานที่บ้าน การซื้อของและจ่ายค่าบริการรูปแบบ Online ความสำคัญต่อด้านสุขอนามัย และการทำความสะอาด เป็นต้น
- **ด้านการขนส่ง** บริษัทมีการวางแผนให้พนักงาน เหลือเวลาทำงานและการเดินทางเป็น 3 ช่วงเวลา เพื่อป้องกันการแออัดในที่ทำงานและการเดินทางด้วยขนส่งสาธารณะและรถส่วนบุคคล สนองนโยบายภาครัฐในการทำระยะห่างทางสังคม (Social Distancing)
- **ด้านการจำหน่ายและการให้บริการ** ในช่วงวิกฤต COVID-19 เนื่องด้วยการลดการรวมกลุ่มและการเว้นระยะห่างทางสังคม บริษัทได้จัดทำ การขายโครงการผ่านช่องทาง Online และ Website ต่าง ๆ รวมถึงการ Live ชมโครงการ ให้แก่ผู้สนใจ รวมถึงช่องทางให้บริการชำระ ค่าใช้จ่ายผ่าน Application Online ของ LPN
- **ด้านสภาพคล่องและสถานะทางการเงินของ บริษัท** บริษัทได้มีการบริหารสภาพคล่องทางการเงินโดยการลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น ชะลอแผนการเปิดตัวโครงการใหม่ รวมถึงชะลอแผนการก่อสร้างบางโครงการที่ยังไม่เร่งรีบในการส่งมอบ แต่ในขณะเดียวกันเร่งก่อสร้างโครงการที่พร้อมส่งมอบให้กับลูกค้าเพื่อที่จะสร้างรายได้ และกระแสเงินสดให้กับบริษัท ทำให้บริษัทสามารถบริหารสภาพคล่องทางการเงินได้เพียงพอต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

ในช่วงภาวะวิกฤต บริษัทมีการจัดทำแผนงานเร่งด่วนเพื่อสื่อสารแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกทุกภาคส่วนอย่างรวดเร็วโดยมีขั้นตอนวางแผน การประชุมทางไกลและโครงสร้างการประสานงานของแต่ละทีมให้ผู้รับผิดชอบการทำงานในช่วงสถานการณ์ดังกล่าว จัดทำโครงสร้างการทำงานและการสั่งงาน (Tree Commander Chart) เพื่อรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน ทำให้ทุกหน่วยงานดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการภายใต้สถานการณ์ได้ บริษัทมีการจัดประชุมทางช่องทาง Online อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งรายงานผลการปฏิบัติการและสรุป ประเด็นสื่อสารให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน บริษัท มีการติดตามสถานการณ์ทั้งรายวันและสรุปรายงาน รายสัปดาห์เพื่อติดตามความคืบหน้าของการดำเนินงาน ได้อย่างทันทั่วทั้งที่ พร้อมนี้ บริษัทมีการติดตามสถานการณ์ อย่างใกล้ชิดรวมถึงได้ประสานงานกับกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ในการให้ความรู้กับทีมงานเพื่อ เตรียมความพร้อมรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉินทำให้บริษัท สามารถบริหารจัดการสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในช่วงการแพร่ ระบาดได้อย่างทันทั่วทั้งที่

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

บริษัทมีการประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นและบรรเทาผลกระทบให้แก่กลุ่มต่าง ๆ ดังนี้

**พนักงาน:** มีการจัดเตรียมอุปกรณ์ด้านสุขอนามัย เช่น หน้ากากอนามัย Face Shield จุกบริการเจลล้างมือ และทำความสะอาดอย่างทั่วถึง จัดทำประกันการติดเชื้อ COVID-19 ให้กับพนักงาน เป็นต้น ทั้งนี้ บริษัทไม่มีนโยบายเลิกจ้างพนักงานแต่ใช้นโยบายลดค่าใช้จ่ายที่ไม่ จำเป็นมาช่วยในการประหยัดค่าใช้จ่ายดำเนินงานแทน

**ลูกค้า:** เช่น จัดโปรโมชั่นโครงการราคาพิเศษ ลดสูงสุด 50% สำหรับโครงการคอนโดมิเนียมโดยเน้น ที่โครงการสร้างเสร็จพร้อมอยู่ เป็นต้น

**คู่ค้า:** บริษัทได้ประเมินผลกระทบ วิเคราะห์ข้อมูล และสถานการณ์ที่เกิดขึ้นมาเพิ่มขีดความสามารถในการปรับตัวและฟื้นตัวขององค์กรและคู่ค้าจากสถานการณ์ และการตกลงเงื่อนไขอย่างเป็นธรรม อาทิ ปัญหาเรื่อง ความล่าช้าของการส่งวัสดุก่อสร้างในช่วง COVID-19 มีการปรับแผนงานให้ยืดหยุ่นมากขึ้น เป็นต้น

**ผู้ถือหุ้น:** บริษัทได้มีการจัดตั้งศูนย์สื่อสาร วิเคราะห์ และประเมินสถานการณ์ COVID-19 และสื่อสารข้อมูลให้ ภายในองค์กรและภายนอกองค์กรเพื่อความเข้าใจที่ถูกต้อง และคงคุณค่าระยะยาวแก่ผู้ถือหุ้นและองค์กร โดยในช่วงต้น มีการเลื่อนกำหนดการประชุมของผู้ถือหุ้นออกไป และทำการจัดประชุมแบบกำหนดจำนวนคน เพื่อสอดคล้องต่อนโยบายภาครัฐ และมีการเสนอแนวทางบริหารความเสี่ยง และมาตรการการรับมือในสถานการณ์วิกฤต เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ถือหุ้น

**ชุมชนและสังคม:** บริษัทมีโครงการปันน้ำใจสู่ชุมชน เป็นโครงการจิตอาสาโดยบริจาคปัจจัยทางด้านอาหาร ให้กับชุมชนโดยรอบโครงการ ได้แก่ โครงการชุมชน รังสิต บริษัทมีการจัดตั้ง “ตู้ปันสุข” เพื่อมอบเครื่องอุปโภค บริโภคที่จำเป็นในการช่วยเหลือผู้อยู่อาศัยในโครงการ ของ LPN จำนวน 70 ตู้ นอกจากนี้ บริษัทได้มีการนำข้อมูล มาใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นไปตามข้อชี้แนะของ หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง และสื่อสารข้อมูลสู่ชุมชน เพื่อนำไปใช้สนับสนุนให้ชุมชนมีองค์ความรู้ความเข้าใจ สามารถปฏิบัติตัวและดูแลตัวเองได้ถูกต้องในช่วงที่เกิด สถานการณ์ COVID-19

## การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจ ภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery)

บริษัทมีหน่วยงานวิจัยที่ติดตามและรายงาน สถานการณ์สภาวะเศรษฐกิจมหภาค ความเคลื่อนไหวของ ธุรกิจในอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์ และพฤติกรรมของ ผู้บริโภค เพื่อจัดทำเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณา ประเด็นความเสี่ยง ความรุนแรง และแนวทางแก้ไขเป็น ประจำทุกเดือน ในสถานการณ์ COVID-19 นี้ บริษัท ยังติดตามและสื่อสารข้อมูลจากหน่วยงานภาครัฐให้กับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปใช้ในการปรับกระบวนการ ทำงานให้ทันและสอดคล้องกับสถานการณ์ รวมถึงนำไปใช้ ปรับกลยุทธ์ของธุรกิจและทบทวนแผนการดำเนินงาน ให้สอดคล้องกับการฟื้นตัวของธุรกิจอย่างรวดเร็ว จาก การวิเคราะห์ข้อมูลทางเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม บริษัท ประเมินว่าอุตสาหกรรมการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์จะเริ่ม กลับมาดำเนินการได้เป็นปกติมากขึ้นในไตรมาสที่ 3 และ 4 ของปี 2563 ทั้งนี้ ขึ้นกับปัจจัยความสามารถในการควบคุม และป้องกันความรุนแรงในการระบาดของโรค COVID-19 และผลกระทบต่อสภาพเศรษฐกิจโดยรวมเป็นสำคัญ โดยน่าจะส่งผลให้ตลาดอสังหาริมทรัพย์หดตัวลงประมาณ ร้อยละ 30-40 ทั้งในเชิงจำนวนหน่วยเปิดตัวและมูลค่า เปิดตัว และเป็นการลงทุนของโครงการบ้านพักอาศัย สำหรับธุรกิจบริการทางด้านอสังหาริมทรัพย์ประเภท ที่อยู่อาศัย เช่น การบริหารอาคาร การทำความสะอาด และการรักษาความปลอดภัย เป็นต้น คาดว่าได้รับผลกระทบ น้อยและยังมีความต้องการงานบริการประเภทดังกล่าว อย่างต่อเนื่อง

บริษัทมีการทบทวนเป้าหมายและแผนการดำเนินงานในระยะสั้น (ปี 2563-2564) ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปได้แก่ การปรับแผนธุรกิจ แผนการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยใหม่ในด้านการออกแบบให้รองรับความต้องการและการใช้งานที่เปลี่ยนไป แผนการปรับปรุงโครงการที่อยู่อาศัยเดิมในด้านสุขอนามัย แผนงานด้านการบริการนิติบุคคลในที่อยู่อาศัยอย่างมีความปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาทบทวนเป้าหมายทางการเงินและสัดส่วนการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่พักอาศัยที่เป็นอาคารชุดพักอาศัยและโครงการบ้านพักอาศัยตามสถานการณ์และภาวะเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม และพิจารณาความเปลี่ยนแปลงจากพฤติกรรมผู้บริโภค รวมถึงทบทวนกระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ พร้อมบรรเทาผลกระทบของการดำเนินงานต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการทำงาน และดูแลสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของพนักงาน ตลอดจนพัฒนาความรู้และศักยภาพของพนักงานในระหว่างที่ต้องทำงานที่บ้านอีกด้วย

บริษัทมีการกำหนดและจัดลำดับความสำคัญเรื่องเร่งด่วนจากการวิเคราะห์ข้อมูลและสื่อสารให้แต่ละหน่วยงานขององค์กรนำไปปรับใช้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการขับเคลื่อนองค์กรภายใต้สถานการณ์ที่เกิดขึ้น นำไปใช้ในการปรับกลยุทธ์ธุรกิจให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งในตลาดและสอดคล้องกับสถานการณ์โดยพิจารณาผู้มีส่วนได้เสียทั้ง 8 กลุ่มตามแนวทางและแพลตฟอร์ม 3-6-8-10 ในการดำเนินธุรกิจของบริษัท คือ ผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า ผู้อาศัย คู่ค้า แรงงาน บ้านข้างเคียง และสิ่งแวดล้อม

บริษัทได้ทำแผนงานและรายงานการวิเคราะห์ “New Normal” ของอสังหาริมทรัพย์ที่จะเปลี่ยนแปลงไปหลังสถานการณ์วิกฤต COVID-19 เพื่อเป็นแนวทางและแผนงานในปัจจุบันและอนาคต และดำเนินการในส่วนที่พัฒนาต่อได้ทั้งสินค้าที่เป็นโครงการและบริการการดูแลชุมชน โดยบริษัทได้วางแผนงานระยะยาวในการรับมือ “New Normal” ในการดำเนินการอื่น ๆ ของบริษัทในส่วนของงานที่เกี่ยวข้อง เช่น ฝ่ายออกแบบ ฝ่ายก่อสร้าง ฝ่ายการขาย ฝ่ายงานบริการ ในแนวคิด LPN : New Normal: Better Balance วิถีปกติใหม่ใน “ความพอดีที่ดีกว่า” เพื่อศึกษาและวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กรเพื่อหาโอกาสทางธุรกิจภายใต้สภาพแวดล้อมในวิถีปกติใหม่ โดยคำนึงถึงพฤติกรรมผู้บริโภคที่ปรับเปลี่ยนไปภายใต้หัวข้อ 3 Mega-Trend ประกอบด้วย

① Well-Being หรือ Smart Wellness คือ สุขอนามัยและความเป็นอยู่ที่ดีของผู้อยู่อาศัยทั้งด้านสุขภาพกายและสุขภาพใจ

② Smart-Living หรือ Seamless lifestyle คือ รูปแบบการใช้ชีวิตที่เปลี่ยนไปโดยคำนึงถึงการใช้ชีวิตและการทำงานอย่างสมดุล เช่น การช้อปปิ้งในรูปแบบช่างประจำตัว พื้นที่ที่ทำให้เกิดความผ่อนคลาย ได้แก่ ระเบียงต้นไม้ ความสูงของฝ้าเพดานที่ให้ความรู้สึกที่กว้างพอดีครัวที่ใช้งานได้ โดยเป็นส่วนผสมระหว่างการใช้งานและสุขภาวะทางอารมณ์ (Functional vs Emotional)

③ Virtual-Connecting หรือ Smart Connect / Connected Community คือ การพัฒนาทางเทคโนโลยีนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมที่ตอบโจทย์การใช้ชีวิตปกติในบริบทใหม่

PPS

# PPS

## บริษัท โปรเจค แพลนนิ่ง เซอร์วิส จำกัด (มหาชน)

mai: อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง

<http://www.pps.co.th/>

### ธุรกิจหลัก

ดำเนินธุรกิจที่ปรึกษาให้บริการทางด้านบริหาร และควบคุมการก่อสร้างงานแขนงต่าง ๆ ได้แก่ งานก่อสร้างอาคาร งานก่อสร้างระบบสาธารณูปโภคพื้นฐาน งานโยธา งานโครงสร้าง งานสถาปัตยกรรม งานระบบต่าง ๆ (ระบบไฟฟ้า สื่อสาร เครื่องกล ประปาสุขาภิบาล และป้องกัน อากาศิกัย) งานภูมิสถาปัตย์ งานตกแต่งภายใน รวมถึงงานก่อสร้างที่ต้องอาศัยความชำนาญ เฉพาะด้าน

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

บริษัทประกอบธุรกิจหลักเป็นที่ปรึกษาควบคุมงานก่อสร้าง พนักงานเกือบทั้งหมดของบริษัทจะประจำอยู่ตามโครงการในหลายจังหวัดทั่วประเทศ สำหรับสถานการณ์ในช่วงต้น บริษัทได้มีการประชุมร่วมกันระหว่างคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารเพื่อวิเคราะห์ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับธุรกิจทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยคำนึงถึงปัจจัยภายนอก จากการควบคุมการแพร่ระบาดของมาตรการภาครัฐที่กระทบต่อช่วงเวลาในการทำงาน คู่ค้าหรือบุคคลภายนอกที่อยู่ร่วมกันในพื้นที่ทำงาน และคำนึงถึงความเสี่ยงจากปัจจัยภายในทั้งการติดเชื่อของพนักงาน ความต่อเนื่องของรายได้ และสถานะทางการเงิน



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

บริษัทจึงได้เตรียมหาแนวทางและมาตรการในการรับมือเพื่อให้บริษัทยังสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ โดยออกมาตรการเฝ้าระวังและป้องกันการแพร่ระบาดของ COVID-19 ให้พนักงานได้ระมัดระวังจากการป้องกันตนเองโดยการสวมหน้ากากอนามัย หลีกเลี่ยงการเดินทางในประเทศกลุ่มเสี่ยง เฝ้าระวังและควบคุมโรคด้วยการให้พนักงานที่เป็นกลุ่มเสี่ยงกักตัวพักอยู่บ้านเป็นเวลา 14 วัน จัดหาอุปกรณ์ทำความสะอาดและป้องกันเชื้อให้แก่พนักงานประจำสำนักงานและโครงการ จัดพื้นที่ทำงานให้พนักงานรักษาระยะห่างในการทำงานและแบ่งเวลาทำงานโดยสลับกันทำงานที่บ้าน และจัดประชุมผ่าน Video Conference เพื่อลดความเสี่ยงในการติดเชื่อจากการทำงานร่วมกัน โดยคำนึงถึงหน้าที่ความรับผิดชอบและสัญญาโครงการเป็นสำคัญเพื่อให้บริษัทยังคงดำเนินงานได้ตามปกติ ตลอดจนให้ความคุ้มครองแก่พนักงานที่มีอาการป่วยจากบัตรประกันสุขภาพของบริษัท

คณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารได้ **จัดตั้ง** ทีมงานฝ่ายต่าง ๆ เพื่อดูแลและอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรภายในและบุคคลภายนอก โดยจัดให้มีผู้รับผิดชอบด้านเทคโนโลยีช่วยเตรียมความพร้อมและอำนวยความสะดวกด้านเทคโนโลยี รวมถึงระบบหรืออุปกรณ์ที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนการทำงานของบุคลากรในบริษัท จัดให้มีผู้รับผิดชอบด้านบริหารทรัพยากรบุคคลโดยมีผู้อำนวยการโครงการและฝ่ายบุคคลร่วมกันจัดทำแผนการปฏิบัติงาน จัดเวลาการทำงาน ช่วยเหลือดูแลสวัสดิการ รวมถึงอุปกรณ์ป้องกันความปลอดภัย และทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางการติดต่อสื่อสารระหว่างพนักงานเพื่อแจ้งข่าวสารให้พนักงานรับทราบอย่างทั่วถึง โดยบริษัทได้จัดเตรียม **ช่องทางการสื่อสารและกำหนดผู้รับผิดชอบในการให้ข้อมูล** เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียภายนอกรับทราบสถานการณ์การดำเนินงานของบริษัทอย่างถูกต้องและจัดให้มีการรวบรวมผลการดำเนินงาน รวมถึงข้อเสนอแนะที่ได้จากการสื่อสารทั้งภายในและภายนอก รายงานให้กรรมการบริษัทและผู้บริหารรับทราบอย่างต่อเนื่อง

## การบรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสีย อย่างรอบด้านในสถานการณ์ COVID-19 (Impact Mitigation)

บริษัทมีการประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นและจัดการผลกระทบให้กับผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ ดังนี้

**พนักงาน:** บริษัทได้จัดหาหน้ากากอนามัย น้ำยาฆ่าเชื้อสำหรับทำความสะอาดอุปกรณ์การทำงาน เจลแอลกอฮอล์สำหรับล้างมือให้แก่พนักงานในแต่ละโครงการ และให้สวัสดิการคุ้มครองสุขภาพจากบัตรประกันของบริษัทแก่พนักงานที่เจ็บป่วยจากการติดเชื้อ โดยปัจจุบันบริษัทยังไม่มีนโยบายปรับลดเงินเดือนหรือสวัสดิการของพนักงาน รวมถึงการเลิกจ้างพนักงานในสถานการณ์นี้ แต่ได้มีการสื่อสารให้พนักงานตั้งใจทำงานและหมั่นพัฒนาศักยภาพการทำงานในด้านต่าง ๆ อีกทั้งยังสนับสนุนให้พนักงานสอบเลื่อนระดับทางวิชาชีพเพื่อเพิ่มโอกาสการรับงานทำให้บริษัทและพนักงานก้าวต่อไปด้วยกันได้ในภาวะวิกฤต

**ผู้ถือหุ้น:** ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 บริษัทได้มีการกำหนดนโยบายและมาตรการป้องกันการติดต่อของไวรัส COVID-19 ให้สอดคล้องกับข้อแนะนำสำหรับการจัดประชุม/สัมมนาของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข โดยจัดให้มีระบบคัดกรองผู้ที่มีอาการไข้ร่วมกับอาการทางเดินหายใจก่อนเข้าร่วมประชุม จัดเตรียมจุดล้างมือหรือเจลแอลกอฮอล์อย่างเพียงพอ จัดสถานที่และห้องประชุมให้สะอาดและกว้างขวางเพียงพอเพื่อเป็นการลดความแออัดของผู้เข้าร่วมประชุม บริษัทได้จำกัดจำนวนที่นั่งสำหรับผู้ถือหุ้นโดยขออนุญาตให้มอบฉันทะแก่กรรมการอิสระของบริษัทแทน และถ่ายทอดสดภาพบรรยากาศการประชุมในวันและเวลาดังกล่าวผ่านทาง Facebook Live เพื่อให้ผู้ถือหุ้นที่ไม่สามารถเข้าประชุมได้ร่วมรับฟังพร้อมกัน นอกจากนี้ บริษัทได้จัดเตรียมช่องทางการสื่อสารและกำหนดผู้รับผิดชอบในการตอบข้อซักถาม รวมถึงมีการเผยแพร่ข้อมูลแนวทางการบริหารความเสี่ยงและรับมือในสถานการณ์ COVID-19 ผ่านทางสื่อออนไลน์ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นรวมถึงบุคคลภายนอกที่สนใจรับทราบ

แม้ว่าโครงการก่อสร้างยังคงสามารถดำเนินต่อไปได้ แต่บริษัทก็ได้รับผลกระทบจากข้อจำกัดในเรื่องเวลาการทำงานจาก พ.ร.ก.ฉุกเฉินของภาครัฐ รวมถึงนโยบายควบคุมการเข้า-ออกพื้นที่ในบางจังหวัด ส่งผลให้การก่อสร้างล่าช้ากว่าแผนงานและมีการหยุดดำเนินงานในบางโครงการ ซึ่งบริษัทได้หารือเพื่อปรับแผนการก่อสร้างร่วมกับเจ้าของงานและผู้รับเหมา และส่งพนักงานไปช่วยงานในโครงการอื่นแทนโครงการที่ไม่สามารถเข้าทำงานได้ นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทยังได้พิจารณานำกระแสเงินสดสำรองในกิจการมาใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนเพื่อรองรับผลกระทบด้านการเงินที่อาจเกิดขึ้นจากการชะลอการจ่ายเงินของเจ้าของโครงการและควบคุมค่าใช้จ่ายให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อให้ผ่านพ้นวิกฤตการณ์ดังกล่าวไปด้วยกันกับบุคลากรของบริษัทอย่างมั่นคง คณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารได้ติดตามและประเมินสภาพคล่องทางการเงินของบริษัทอย่างใกล้ชิดโดยอยู่ในระหว่างพิจารณาหาแหล่งเงินทุนสำรองอื่นเพื่อเตรียมไว้ใช้ในการบริหารธุรกิจหากเกิดผลกระทบจากความไม่ต่อเนื่องของงานใหม่ในอนาคต

**ชุมชนและสังคม** บริษัทมีการแจกอาหารกลางวันให้แก่ทุกคนที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ COVID-19 วันละ 200 กล่อง บริเวณหน้าอาคารสำนักงานตั้งแต่วันที่ 20 เมษายน - 20 พฤษภาคม 2563 (ยกเว้นวันเสาร์-อาทิตย์)

## การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจ ภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery)

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 บริษัทคาดว่า New Normal ที่จะเกิดในอุตสาหกรรมก่อสร้างรวมถึงแผนระยะสั้นและแผนระยะกลางที่บริษัทเตรียมรับมือกับสถานการณ์ดังกล่าว มีดังนี้

**1 ผู้ประกอบการหันไปใช้แรงงานต่างชาติที่ค่าแรงราคาถูกกว่าหรือแรงงานไทยอาจไม่ทำงานประเภทนี้แล้ว** หรือหน่วยงานก่อสร้างมีการลดจำนวนคนงานลง โดยจะหันไปใช้เทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวกในการก่อสร้างมากขึ้น เพราะการเคลื่อนย้ายคนทำได้ยากขึ้นโดยเฉพาะเวลาเกิดเหตุวิกฤตต่าง ๆ และจากสถานการณ์ COVID-19 นี้ผู้ประกอบการจะใส่ใจในเรื่องการดูแลสุขอนามัยของแรงงานที่ดีขึ้นด้วย

ทั้งนี้ บริษัทเล็งเห็นความสำคัญจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่จะเข้ามามีอิทธิพลกับอุตสาหกรรมก่อสร้างมากขึ้นในอนาคต บริษัทจึงได้ทำการพัฒนา Upskill พนักงานของบริษัทให้สามารถใช้เทคโนโลยีในการทำแบบก่อสร้าง รวมถึงให้ความสำคัญกับการจัดเก็บฐานข้อมูลในงานก่อสร้างเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในอนาคตมากขึ้นเพื่อรองรับกับการพัฒนาของคนในอุตสาหกรรมเดียวกัน

**2 ผลกระทบกับโครงการในอนาคต** บริษัทคาดว่าจากสถานการณ์ COVID-19 จะกระทบต่อลูกค้าในโครงการเอกชนที่เป็นลูกค้าหลักของบริษัทเป็นอย่างมาก โดยโครงการที่จะออกมาในช่วงนี้น่าจะเป็นงานของรัฐบาลที่มีกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและความต้องการคุณสมบัติของบุคลากรที่ไม่เหมือนกับลูกค้าเอกชน ดังนั้น บริษัทจึงต้องมีการจัดหาพนักงานใหม่เพื่อให้ทันกับการเสนองาน ทั้งนี้ บริษัทให้การสนับสนุนและส่งเสริมให้พนักงานทุกคนสอบใบประกอบวิชาชีพให้ได้ทั้งหมดเพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพของพนักงานเองและสร้างโอกาสเพิ่มเติมในการรับงานจากโครงการภาครัฐ

สำหรับแผนระยะยาวจากวิกฤตที่เกิดขึ้น บริษัทคาดว่าจะต่อยอดโอกาสในการร่วมพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในโครงการที่ดำเนินการอยู่หรือมีแผนจะดำเนินการรวมถึงการเข้ามามีส่วนร่วมเป็นเจ้าของโครงการนอกเหนือจากการเป็นที่ปรึกษาในการบริหารโครงการเพียงอย่างเดียว ซึ่งจะเพิ่มโอกาสในการสร้างรายได้และทำกำไรให้บริษัทในระยะยาว รวมถึงลดปัญหาจากการพึ่งพาคูคลองหลักและความไม่ต่อเนื่องในรายได้ของบริษัทด้วย





PRUKSA



# PSH

## บริษัท พุกชา โฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน)

SET: อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง / พัฒนาอสังหาริมทรัพย์

<https://www.psh.co.th/th>

### ธุรกิจหลัก

ถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company)  
โดยมีบริษัท พุกชา เรียวเอสเตท จำกัด (มหาชน)  
ซึ่งประกอบธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์  
เป็นบริษัทแกน

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

บริษัทได้มีการพัฒนาระบบบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจเพื่อรับมือกับความเสี่ยงด้านการหยุดชะงักของกระบวนการที่สำคัญอ้างอิงโดยตามมาตรฐานสากล ISO 22301:2012 และมีการถ่ายทอดแผนบริหารความเสี่ยงภายในองค์กรเพื่อให้เกิดการนำไปปฏิบัติที่สอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กร ดังนั้น เมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ขึ้น บริษัทจึงมีแนวทางในการรับมือเบื้องต้นตามแผน BCP โรคระบาดที่นำมาปรับใช้ให้เข้ากับสถานการณ์ นอกจากนี้ มีการนำหลักทั้ง 7 ประการตามบทวิเคราะห์ของ McKinsey & Company มาปรับใช้เป็นแนวทางในการปรับตัวของธุรกิจ (COVID-19 Response: Companies can draw on seven sets of immediate actions) โดยมีการคาดการณ์และประเมินครอบคลุมทุกภาคส่วน ดังนี้



### 1 Protect Employee (การปกป้องพนักงาน)

สถานการณ์วิกฤตที่เกิดขึ้นกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงวิถีการดำเนินชีวิตประจำวันต่อตัวพนักงานโดยตรง บริษัทจึงได้มีการประเมินผลกระทบที่อาจเกิดกับพนักงาน เช่น ความแออัดในการใช้พื้นที่อาคารสำนักงานต่อชั้นของพนักงานและพื้นที่ส่วนกลางซึ่งไม่สามารถดำเนินการตามมาตรการ Social Distancing ได้ และการขาดแคลนอุปกรณ์ป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสต่าง ๆ บริษัทมีการนำปัญหาเหล่านี้มาวิเคราะห์เพื่อดำเนินการด้วยความรวดเร็ว เช่น การแจกหน้ากากอนามัย การวัดอุณหภูมิ การสลับเวลาการทำงาน จนไปถึงการให้ทำงานที่บ้าน รวมถึงการจัดตั้งศูนย์ Hotline เพื่อให้คำปรึกษาและประเมินผลกระทบในการกำหนดแผนการแก้ไขป้องกันเป็นต้น

### 2 Set up Cross-Functional Response Team (การจัดตั้งทีมรับมือ COVID-19)

บริษัทได้มีการจัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจ Emergency Response Team COVID-19 ประกอบด้วยฝ่ายบริหารจัดการ มีบทบาทหน้าที่สำคัญ คือ การพิจารณาขอบเขตและลักษณะวิกฤตการณ์ ประเมินสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและแนวโน้มของสถานการณ์ เพื่อกำหนดนโยบาย ทรัพยากรที่จำเป็นในการแก้ไข รวมถึง

พิจารณาตัดสินใจประกาศภาวะวิกฤต เพื่ออนุมัติใช้แผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCP) ทั้งทั้งองค์กร และรายงานผลการดำเนินการต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อรับทราบ และพิจารณาการตัดสินใจในลำดับสูงต่อไป นอกจากนี้ยังได้มีการจัดตั้งคณะทำงานตอบสนองต่อเหตุการณ์ (Incident Response Team: IRT) เพื่อตอบโต้และรับมือต่อสถานการณ์ฉุกเฉินตามนโยบายที่กำหนดให้สามารถนำแนวทางไปปรับใช้ดำเนินการให้สอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กร

### 3 Develop Financial Stress-testing and Contingency Plan (การบริหารจัดการสภาพคล่องในองค์กร)

บริษัทมีการวิเคราะห์และประเมินสถานะทางการเงินโดยการสร้างแบบจำลองสถานการณ์ (Scenarios) จากความเสี่ยงขั้นสูงสุด แบ่งออกเป็น 3 กรณี คือ 1) Best Case 2) Base Case และ 3) Worst Case เพื่อทำการทดสอบความสามารถในการรับผลกระทบทางการเงินที่หน่วยงานทนรับได้ (Financial Stress Test) นอกจากนี้ ยังสร้างศูนย์รวมข้อมูล (Dashboard) เพื่อใช้ติดตามตัวชี้วัดที่สำคัญทางการเงิน โดยข้อมูลที่ได้จะนำมากำหนดแผนเตรียมความพร้อมในการรับมือและบริหารจัดการสภาพคล่องทางการเงินให้มีความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ต่าง ๆ

**4 Optimize Supply Chain Plan (รักษาความมั่นคงของห่วงโซ่อุปทาน)** จากวิกฤตการณ์ดังกล่าวทำให้บริษัทมีการปรับแผนการก่อสร้างตาม Business Plan ที่วิเคราะห์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และกลยุทธ์ที่นำมาปรับใช้ ทำให้ต้องมีการปรับปรุงและวางแผนความต้องการใช้ Raw Material รวมไปถึงการเพิ่มประสิทธิภาพเครือข่ายลูกค้าผ่านระบบการแชร์ข้อมูลร่วมกัน นอกจากนี้ ยังได้มีการค้นหาคู่ค้ารายใหม่เพื่อให้สามารถรองรับต่อสถานการณ์ในภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นได้

**5 Adjust Marketing Plan and Set up New Sales Channels** สถานการณ์ด้านที่อยู่อาศัยมีแนวโน้มชะลอตัวตั้งแต่ปลายปี 2562 ทั้งอาคารชุดและบ้านจัดสรรซึ่งภาพรวมมีอัตราการขายเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 31 ต่ำสุดในรอบ 10 ปี\*\* ทั้งกำลังซื้อจากชาวต่างชาติลดลงและกำลังซื้อภายในประเทศยังไม่มีแนวโน้มที่ดีขึ้น ประกอบกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ที่ลดการเดินทางของประชาชน ทำให้โอกาสที่ลูกค้าจะเข้าเยี่ยมชมโครงการและตัดสินใจซื้อลดน้อยลงตามไปด้วย จึงทำให้ต้องปรับแผนการตลาดโดยใช้ Online Marketing มากขึ้น

(ที่มา: \*\*คอลลิเออร์ส อินเตอร์เนชันแนล ประเทศไทย, 2563)

**6 Practice the Plan with Top Team through in-depth Tabletop Exercise** เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมในการรับมือต่อเหตุฉุกเฉิน บริษัทจึงได้มีการประเมินระดับความรุนแรงตามระยะการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสเพื่อจำลองสถานการณ์ (Scenarios) ในการฝึกซ้อมตามแผน BCP โดยการย้ายกระบวนการทำงานที่สำคัญ (Critical Process) ไปปฏิบัติงานที่สถานที่ปฏิบัติงานสำรอง (Alternate Site) ณ โรงงานพรีคาสท์ นวนคร และได้มีการประเมินผลการฝึกซ้อมเพื่อสรุปเป็นข้อมูลในจัดเตรียมแผนการตอบโต้ต่อสถานการณ์ดังกล่าว

**7 Demonstrate Purpose** การช่วยเหลือสังคมรอบด้านเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่บริษัทนำมาวิเคราะห์เพื่อค้นหาความเชี่ยวชาญและแนวทางในการตอบแทนสังคม ด้วยความเชื่อที่ว่าหากชุมชนแข็งแรงจะส่งผลให้ธุรกิจแข็งแรงตามไปด้วย

โดยในช่วงต้นของการเกิดวิกฤต คณะทำงานเฉพาะกิจ Emergency Response Team COVID-19 ได้มีการประชุมเพื่อหารือร่วมกันทุกสัปดาห์และตั้งไลน์กลุ่มโดยมีผู้บริหารระดับสูงเข้าร่วม เพื่อติดตามสถานการณ์และกำหนดแนวทางรับมือกับสถานการณ์ COVID-19 ที่เกิดขึ้นได้อย่างทันการณ์ เช่น การสื่อสารข้อมูลข่าวสารที่ครอบคลุมทุกกลุ่มพนักงานถึงขั้นตอนการดำเนินการและแนวทางการรับมือต่อสถานการณ์ของบริษัท การออกประกาศบริษัทเพื่อแบ่งกลุ่มพนักงานในการ Work From Home การจัดหาอุปกรณ์ที่จำเป็นให้กับพนักงาน เช่น หน้ากากอนามัย การจัดหาเจลแอลกอฮอล์ไว้ประจำจุดที่เสี่ยงต่อการแพร่ระบาดของเชื้อ เป็นต้น การกำหนดแผนการตอบโต้ภาวะฉุกเฉินและการฝึกซ้อมแผน ERP ร่วมกับแผน BCP ณ สถานที่ปฏิบัติงานสำรอง การจัดตั้งศูนย์บัญชาการกลางเพื่อประชาสัมพันธ์และแจ้งข้อมูลรวมไปถึงการจัดตั้งศูนย์ Hotline โดยมีทีมแพทย์จากโรงพยาบาลวิมุตติให้คำปรึกษา คำแนะนำ กับพนักงานเบื้องต้น และขยายการดำเนินงานครอบคลุมไปถึงลูกบ้านพนักงานและประชาชนทั่วไป เป็นต้น

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

บริษัทกำหนดให้มี **คณะทำงานเฉพาะกิจ Emergency Response Team COVID-19** และ **คณะทำงานตอบสนองต่อเหตุการณ์ฉุกเฉิน (Incident Response Team: IRT)** เป็นคณะทำงานเพื่อบริหารจัดการสถานการณ์ในภาพรวมของบริษัท จากโครงสร้างดังกล่าวได้มีการแต่งตั้งผู้บริหารและตัวแทนจากหน่วยงานธุรกิจและหน่วยงานสนับสนุน ซึ่งมีหน้าที่หลักสำคัญที่ต้องรายงานข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจแก่ผู้บริหารระดับสูง ดังนี้

- เสนอข้อมูลให้ผู้บริหารสูงสุด (Top Management Committee) ตัดสินใจประกาศภาวะวิกฤตในกรณีที่เกิดสถานการณ์มีความรุนแรงและลุกลามจนไม่สามารถควบคุมได้
- ประเมินสถานการณ์และประกาศใช้แผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCP) โดยหารือกับผู้บริหารสูงสุด (Top Management Committee)
- สรุปเหตุการณ์ทั้งหมดที่เกิดขึ้นและรายงานสถานการณ์ล่าสุดให้ผู้บริหารสูงสุด (Top Management Committee) ทราบเป็นระยะ

นอกจากนี้ บริษัทยังได้มีการจัดการและเตรียมทรัพยากรให้สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องในภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น โดยแบ่งขั้นตอนการตอบสนองต่อเหตุการณ์ฉุกเฉินและการกู้คืนการดำเนินการกลับสู่ภาวะปกติ (Crisis Management) เป็น 4 ระยะ ดังนี้

- **การดำเนินการในระยะที่ 1 พบผู้ติดเชื้อจากต่างประเทศ:** เนื่องจากสถานการณ์ดังกล่าวยังไม่เกิดการแพร่ระบาดในประเทศ จึงเป็นเพียงการจัดเตรียมทรัพยากรและความพร้อมขององค์กรในการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มั่นใจได้ว่าแผนต่าง ๆ สามารถนำมาปฏิบัติได้จริงเมื่อเกิดเหตุ โดยมีคณะทำงานเฉพาะกิจ Emergency Response Team COVID-19 ร่วมกับคณะทำงานตอบสนองต่อเหตุการณ์ (Incident Response Team: IRT) ทำหน้าที่กำกับ/ดูแลและให้นโยบายแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อทำหน้าที่ดำเนินการตามกรอบการบริหารความต่อเนื่อง (BCM Framework)
- **การดำเนินการในระยะที่ 2 พบการติดเชื้อไวรัสจากต่างประเทศแพร่เข้าสู่คนไทย:** เป็นการดำเนินการต่อเนื่องจากมาตรการระยะที่ 1 ซึ่งจะมีการจัดตั้งศูนย์บัญชาการกลางเพื่อประชาสัมพันธ์และแจ้งข้อมูล รวมไปถึงการจัดการเวชภัณฑ์และวัสดุอุปกรณ์เพื่อเตรียมพร้อมการระบาดตามความจำเป็น และเตรียมทรัพยากรที่จำเป็นในการประกาศใช้แผน BCP เช่น ความพร้อมของสถานที่ปฏิบัติงาน Site สำรอง เพื่อรองรับพนักงานของกระบวนการสำคัญ (Critical Process) ที่จะย้ายไปทำงาน เช่น ระบบ Internet ระบบ Infrastructure ความพร้อมของ Network และ Application ที่ใช้งานต้องมีความพร้อมใช้งานเสมือนกับการปฏิบัติงานที่สำนักงานใหญ่ (Head Office) เป็นต้น นอกจากนี้มีการประเมินเพื่อเตรียมความพร้อมในส่วนของการอำนวยความสะดวกให้แก่พนักงานที่ต้องไปปฏิบัติงาน เช่น รถรับ-ส่ง และวางแผนเส้นทางเดินทางเพื่อขนย้ายพนักงานไปปฏิบัติงาน รวมถึงการจัดการที่พักชั่วคราวให้กับพนักงาน ในกรณีที่พนักงานไม่สามารถเดินทางไปปฏิบัติงานได้ตามปกติ เป็นต้น

นอกจากนี้ ในส่วนของพนักงานที่ปฏิบัติงานในกระบวนการสนับสนุน (Support Process) บริษัทได้มีการเตรียมความพร้อมในรูปแบบการทำงานแบบ Work From Home โดยจัดเตรียม IT Application เสริม เพื่อสนับสนุนการประชุม Conference Call ผ่านระบบ Google Hangout Meet และระบบ VPN เพื่อรองรับการทำงานนอกสถานที่ เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ในส่วนของอาคารสำนักงานที่ยังเปิดให้บริการได้มีการกำหนดแผนการคัดกรองพนักงานและผู้ใช้บริการอาคาร และมาตรการทำความสะอาดที่เข้มงวดขึ้นเพื่อความปลอดภัยของพนักงานและผู้ใช้บริการร่วมภายในอาคาร

- **การดำเนินการระยะที่ 3 พบการติดต่อขอซื้อไวรัสจากคนสู่คนแพร่หลายอย่างต่อเนื่อง:** เป็นการดำเนินการบริหารงานและตัดสินใจเมื่อเกิดอุบัติเหตุหรือเหตุขัดข้อง โดยมีคณะทำงานเฉพาะกิจ Emergency Response Team COVID-19 ร่วมกับคณะทำงานตอบสนองต่อเหตุการณ์ (Incident Response Team: IRT) ในการจัดการเหตุ อำนวยการสถานการณ์และตัดสินใจ รวมถึงการประสานงานกับหน่วยธุรกิจและหน่วยงานสนับสนุน เพื่อให้บริษัทสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการบริหารความต่อเนื่องด้าน IT Support ให้สามารถใช้งานได้เพื่อสนับสนุนกิจกรรมงานสำคัญได้ทันที ณ สถานที่ปฏิบัติงานสำรอง (Alternate Site)
- **การดำเนินการระยะที่ 4 พบการกู้คืนกิจกรรมงานสำคัญ และ IT หลังเกิดกากระบาดใหญ่ เพื่อกลับสู่ภาวะปกติ:** เป็นการประกาศยุติการใช้แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจโดยคณะทำงานเฉพาะกิจ Emergency Response Team COVID-19 ร่วมกับคณะทำงานตอบสนองต่อเหตุการณ์ (Incident Response Team: IRT) ในการดำเนินการฟื้นคืนการดำเนินงานให้กลับสู่สภาวะปกติโดยเร็วที่สุด

ในขณะเดียวกันบริษัทได้พิจารณามาตรการการปรับตัวและการทบทวนในด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ดังนี้

### ด้านการผลิตสินค้าและบริการ

- **การปฏิบัติต่อพนักงานและครอบครัวของพนักงาน** ในกรณีที่อยู่ในภาวะปกติ จะมีการจัดทำประกาศเพื่อสื่อสารและแนะนำพนักงาน/ครอบครัวพนักงานในการป้องกันและปฏิบัติตัวในทุก Stage แจกหน้ากากอนามัย และจัดให้เจลแอลกอฮอล์ติดตั้งตามจุดเสี่ยงต่าง ๆ การติดต่อศูนย์ Hotline รวมถึงการออกนโยบายเพื่อลดการประชุมร่วมกันในห้องประชุมโดยเปลี่ยนเป็นการประชุมแบบ VDO Conference แทน
- **แผนการก่อสร้าง** เตรียมความพร้อมในส่วนของแผนการก่อสร้างและการพัฒนาโครงการต่าง ๆ โดยมีการหารือในการปรับแผนการลดการก่อสร้างลง รวมถึงการทบทวน Stock, WIP และ Raw Material รายโครงการ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการปรับเปลี่ยนแผนการก่อสร้างให้เข้ากับสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสมและทันท่วงที โดยวางแผนครอบคลุมทุกระยะของการแพร่กระจายของเชื้อโดยคำนึงถึงการป้องกันตนเองและความปลอดภัยของพนักงานและผู้มีส่วนได้เสียเป็นหลัก
- **ภาคธุรกิจ/การเปิดโครงการ** มีการทบทวนค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร (SG&A) เพื่อให้สอดคล้องกับโครงการที่อาจต้องมีการชะลอในการก่อสร้าง รวมถึงทบทวนการเปิดตัวโครงการใหม่ ซึ่งโดยปกติจะต้องมีการจัด Event แต่เพื่อลดความเสี่ยงในการแพร่กระจายเชื้อ จึงได้มีการชะลอการดำเนินการ และปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัด Event ในรูปแบบของ Online Marketing เพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ยังได้มีการปรับกลยุทธ์ในการเร่งโอนโครงการ รวมถึงแผนการตลาดที่เป็น Digital Marketing

## ด้านการจำหน่ายและการให้บริการ

- **Supplier/Vendor** บริษัทมีการสื่อสารข้อมูลให้ Supplier ทราบถึงมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสที่บริษัทดำเนินการอยู่ และการวางแผนร่วมกันกับ Supplier เพื่อลดความเสี่ยงจากการแพร่กระจายของเชื้อโดยการกำหนดรอบการวางบิลที่ชัดเจน เช่น การลดรอบการวางบิลจาก 4 ครั้งต่อสัปดาห์ เป็น 2 ครั้งต่อสัปดาห์ รวมถึงกำหนดให้พนักงานส่งของตามจุดที่กำหนดในการรับและตรวจนับสินค้าเพื่อลดความแออัดจากการใช้พื้นที่ส่วนกลาง เช่น ลิฟท์ เป็นต้น นอกจากนี้ ยังได้มีการทบทวนข้อผูกมัดในสัญญาและเงื่อนไขกับ Supplier กรณีเกิดโรคระบาดและเหตุสุดวิสัย ทั้งในสัญญาปัจจุบันและสัญญาที่จะร่างขึ้นใหม่

**ลูกค้า** บริษัทมีการสื่อสารข้อมูลให้ลูกค้าทราบถึงมาตรการการป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสที่บริษัทดำเนินการอยู่ การให้บริการศูนย์ Hotline เพื่อให้คำปรึกษา คำแนะนำ จากทีมแพทย์โรงพยาบาลวิมุตติ โดยจัดทำแผน Communication ผ่านนิตินิตบุคคล และ Digital Online Marketing รวมถึงการเปิดการขายโครงการที่อยู่อาศัยทางออนไลน์โดยสามารถจองผ่านเว็บไซต์ รวมไปถึงการพาลูกค้าเยี่ยมชมโครงการผ่าน VDO Call

## ด้านสภาพคล่องและสถานะทางการเงินของบริษัท

- ทำการทดสอบความสามารถในการรับผลกระทบทางการเงินที่หน่วยงานรับได้ (Financial Stress Test) เพื่อระบุแนวทางในการดำเนินงานและการบริหารการเงินที่รัดกุม รวมถึงการจัดหาแหล่งเงินทุนในรูปแบบต่าง ๆ ในการเตรียมพร้อมต่อการรับมือ

## ในการสื่อสารแก่ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอก บริษัทกำหนดผู้มีส่วนได้เสียแบ่งเป็น 2 กลุ่มคือ

**1 ผู้มีส่วนได้เสียภายใน** ประกอบด้วยพนักงานและผู้บริหาร จะมีช่องทางในการสื่อสารและดูแลพนักงานดังนี้

- ออกมาตรการต่าง ๆ คุ่มเข้มในการปฏิบัติงาน การประชุม การมาทำงานของพนักงานที่สำนักงานใหญ่ โรงงาน ไซต์ก่อสร้าง และสำนักงานขายที่โครงการ เพื่อความปลอดภัยและป้องกันการแพร่ระบาดโรคติดต่อเชื้อไวรัส COVID-19
- สร้างขวัญและกำลังใจพนักงาน ผ่านการสื่อสารจากผู้บริหารระดับสูง
- สื่อสารให้ความรู้เกี่ยวกับ COVID-19 การดูแลและป้องกันตนเองจาก COVID-19 ผ่านช่องทางต่าง ๆ ในองค์กรอย่างต่อเนื่อง
- จัดให้มีศูนย์ Hotline ให้คำปรึกษาและคำแนะนำร่วมกับทีมแพทย์โรงพยาบาลวิมุตติ

- 2) ผู้มีส่วนได้เสียภายนอก ประกอบด้วย 1) ลูกค้า  
2) คู่ค้า คู่สัญญา 3) เจ้าหนี้ 4) ผู้ถือหุ้น 5) คู่แข่ง และ  
6) ชุมชนและสังคม

- จัดทำมาตรการการป้องกันที่สำนักงานขายที่โครงการเพื่อความปลอดภัยของลูกค้ามาเยี่ยมชม
- จัดทำมาตรการให้ความช่วยเหลือลูกค้า กรณีที่ลูกค้าติดเชื้อไวรัส COVID-19
- ร่วมกับโรงพยาบาลวิมุตติ จัดตั้งศูนย์ Hotline เฉพาะกิจสำหรับพนักงาน ลูกค้าพหุภาษา และประชาชนทั่วไป
- จัดช่องทางออนไลน์เยี่ยมชมโครงการเพื่อความปลอดภัยของลูกค้า
- ให้ความรู้วิธีการดูแลตนเอง ดูแลบ้าน การทำงานแบบ Work From Home
- สร้างรายได้ให้คนตกงานโดยการเปิดรับสมัครนายหน้าอสังหาริมทรัพย์
- ให้กำลังใจทีมแพทย์และพยาบาลผ่านแคมเปญ “ปรบมือ” และทุกคนผ่านแคมเปญ “รอยยิ้ม”
- ธารงศ์ชวนให้ทุกคนใส่ใจตนเองและสังคมผ่าน Facebook เปลี่ยนรูป Profile ใน Facebook ของตนเอง
- สร้างรายได้ให้ร้านอาหารที่ได้รับผลกระทบจาก COVID-19 โดยการเปิดพื้นที่ให้ฝากร้านในโซนต่าง ๆ เช่น บางใหญ่ รังสิต บางนา และสุวรรณภูมิ เป็นต้น

## ด้านสำคัญอื่น ๆ

เนื่องจากสำนักงานใหญ่ของบริษัทเป็นการเช่าพื้นที่อาคารสำนักงานของตึก Pearl Bangkok ซึ่งรวมสำนักงานของผู้เช่าของบริษัทต่าง ๆ เข้าด้วยกัน จึงได้มีการหารือเพื่อกำหนดมาตรการและจัดทำแผนการตอบโต้ภาวะฉุกเฉิน กรณีการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 (Emergency Response Plan COVID-19) โดยวางแผนปฏิบัติการป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อให้ครอบคลุมในทุกระยะการแพร่เชื้อ ตั้งแต่การจัดตั้งศูนย์บัญชาการกลางเพื่อประชาสัมพันธ์และแจ้งข้อมูล การจัดหาเวชภัณฑ์และวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นเพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือแผนการคัดกรองผู้ใช้บริการอาคาร แผนการติดตามผู้ติดเชื้อไวรัสไปจนถึงแผนการฟื้นฟูเมื่อการระบาดของเชื้อไวรัสยุติลงร่วมกับบริษัทผู้เช่าร่วมอาคารและฝ่ายอาคาร

## การบรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสียอย่างรอบด้านในสถานการณ์ COVID-19 (Impact Mitigation)

จากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ทำให้บริษัทมีการประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นและได้กำหนดแนวทางในการจัดการผลกระทบ ดังนี้

### พนักงานและครอบครัว:

#### ด้านบุคลากร

- ตรวจสอบความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรทั้งหมดทั้งที่เป็นบุคลากรหลักที่ปฏิบัติงานอยู่ในช่วงดำเนินแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ และบุคลากรทั่วไปที่หยุดปฏิบัติหน้าที่ไปในช่วงวิกฤตโดยผ่านทางหัวหน้าสายงาน
- สรุปจำนวนบุคลากรที่ต้องสรรหาทดแทนเพื่อปฏิบัติงานตามปกติ
- ประเมินสถานการณ์และความจำเป็นด้านสวัสดิการต่อบุคลากรของบริษัทขณะเกิดเหตุฉุกเฉิน

## ด้านสถานที่และโครงสร้างพื้นฐาน

- ตรวจสอบและประเมินความพร้อมของอาคารสำนักงานหลักในการที่จะกลับไปปฏิบัติงานตามปกติ โดยพิจารณาถึงความปลอดภัย ความพร้อมของสถานที่และโครงสร้างพื้นฐานที่จะรองรับการปฏิบัติงาน
- ประเมินความปลอดภัยและความสะดวกในการเดินทางมาปฏิบัติงาน ณ สถานที่ปฏิบัติงานหลักตามปกติ

## ด้านระบบงานสารสนเทศ

- ตรวจสอบและวิเคราะห์ความพร้อมให้บริการของระบบงานสารสนเทศต่าง ๆ โดยมีการทดสอบถึงความพร้อมใช้งานระบบสารสนเทศของแต่ละระบบงาน เพื่อให้มั่นใจว่าระบบงานสามารถรองรับการทำงานของกระบวนการทั้งหมดของบริษัทได้
- ในกรณีที่มีการใช้งานระบบงานสำรอง (DR System) มีการประเมินว่าระบบงานหลักสามารถกลับมาใช้งานได้ตามปกติ รวมถึงสามารถโยกย้ายข้อมูลที่จัดทำในระบบงานสำรองกลับมายังระบบหลักได้อย่างครบถ้วน

## ด้านกระบวนการทางธุรกิจ

- ประเมินว่าสามารถกลับมาปฏิบัติงานได้ตามปกติ (Business as Usual) หรือไม่
- ประเมินความสามารถในการดำเนินธุรกรรมกับลูกค้า/หน่วยงานภายนอกที่สามารถกลับไปดำเนินการตามปกติได้หรือไม่
- กรณีเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อเป็นวงกว้างถึงหน่วยงานภายนอก มีการประเมินว่าลูกค้าและหน่วยงานภายนอกสามารถกลับมาดำเนินธุรกรรมกับบริษัทได้ตามปกติหรือไม่

**ลูกค้า:** มีมาตรการหรือแนวทางการลงนามความร่วมมือระหว่างสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค (สคบ.) กับผู้ประกอบการธุรกิจ (MOU) ก่อนที่จะกำหนดมาตรการ หรือแคมเปญจาก สคบ. โดยกำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไข คุณสมบัติของผู้บริโภคที่จะได้รับเงินคืน ดังนี้

### 1 กรณีเสียชีวิต

- ผู้เสียชีวิตไม่ใช่คู่สัญญา ต้องพิสูจน์ว่าการเสียชีวิตเกิดขึ้นภายหลังการทำสัญญา
- ไม่รวมถึงคู่สมรส บุตร บิดามารดาของคู่สัญญา

### 2 กรณีเจ็บป่วย หรือสูญเสียความสามารถ

- การเจ็บป่วยต้องเกิดขึ้นหลังทำสัญญา
- ต้องมีเอกสารทางการแพทย์แสดงเพื่อยืนยัน
- พิสูจน์ถึงภาระค่าใช้จ่ายสิ้นพันตัว

### 3 กรณีถูกเลิกจ้าง

- ปฏิบัติงานก่อนทำสัญญา
- มีเอกสารเพื่อพิสูจน์การเลิกจ้างหรือข้อมูลเกี่ยวกับการได้รับเงินชดเชยตามกฎหมายแรงงาน

นอกจากนี้ บริษัทได้กำหนดมาตรการช่วยเหลือลูกค้าสำหรับการผ่อนชำระช่วง COVID-19 ดังนี้

## โครงการที่มีแผนโอนและโครงการที่มีการก่อสร้างแล้ว แต่มีแผนชะลอการก่อสร้าง

- ลูกค้าจ่ายเงินผ่อนดาวน์ตามปกติ
- กรณีที่ลูกค้าแจ้งความประสงค์ขอชะลอการผ่อนชำระ บริษัทจะพิจารณาอนุมัติเป็นกรณีไปเป็นเวลา 3 เดือน
- ลูกค้าที่ผิดนัดชำระ บริษัทจะยังไม่ติดตามทวงถามลูกค้าในช่วง 3 เดือน



- ยกเว้นระบบ Auto Cancel เป็นเวลา 3 เดือน และรอดูสถานการณ์
- พิจารณา Performance ลูกค้าที่ผิมนัดชำระอีกทีเมื่อครบ 3 เดือน

**ผู้ถือหุ้น:** เดิมบริษัทได้กำหนดให้มีการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 ในวันที่ 29 เมษายน 2563 เพื่อหลีกเลี่ยงระยะเวลาการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสจึงได้ปรับเปลี่ยนระยะเวลาการจัดประชุมเป็นวันที่ 26 มิถุนายน 2563 โดยให้มีการประชุมในรูปแบบ Online Meeting ผ่าน YouTube Live และการประชุมร่วมกันในห้องประชุมซึ่งจำกัดจำนวนผู้เข้าร่วมประชุมไม่เกิน 60 คน โดยมีการกำหนดมาตรการในการคัดกรองผู้เข้าร่วมประชุมด้วยการตรวจวัดอุณหภูมิก่อนเริ่มการประชุม ใส่หน้ากากอนามัยและมีการเว้นระยะห่าง พร้อมให้ลงทะเบียนผ่านระบบ QR Code เพื่อให้เกิดความมั่นใจในมาตรการป้องกันที่บริษัทได้กำหนดขึ้น

**ชุมชนและสังคม:** บริษัทใช้เครื่องมือในการสื่อสารผ่านแพลตฟอร์ม Digital ของบริษัทช่วยเหลือชุมชนและสังคมที่กำลังประสบปัญหาเรื่องการตกงาน ขาดรายได้ และวิตกกังวลเรื่องสุขภาพ ดังนี้

- สร้างรายได้ให้คนตกงานโดยการเปิดรับสมัครนายหน้าอสังหาริมทรัพย์
- สร้างรายได้ให้ร้านอาหารที่ได้รับผลกระทบจาก COVID-19 โดยการเปิดพื้นที่ให้ฝากร้านในโซนต่าง ๆ เช่น บางใหญ่ รังสิต บางนา และสุวรรณภูมิ เป็นต้น
- ร่วมกับโรงพยาบาลวิมุตติ จัดตั้งศูนย์ Hotline ให้คำปรึกษาเรื่องสุขภาพ และ COVID-19 กับคนทั่วไป โดยไม่คิดค่าใช้จ่าย

## การวางแผนฟื้นฟูกิจการ ภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery)

บริษัทเล็งเห็นถึงความสำคัญในการประเมินสถานการณ์การแพร่ระบาดและมาตรการผ่อนคลายนการบังคับใช้บางมาตรการในการป้องกันและยับยั้งการแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่ส่งผลต่อกิจกรรมทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ บริษัททำการประเมินการฟื้นตัวสถานะเศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจไทยที่ส่งผลกระทบต่อภาคอสังหาริมทรัพย์ไทยในส่วนของลูกค้าไทยและลูกค้าต่างประเทศ บริษัทดำเนินการปรับแผนธุรกิจทั้งในระยะสั้นและระยะยาวให้สอดคล้องกับการสภาพเศรษฐกิจและสถานะการแข่งขันในปี 2563 โดยการพิจารณาเปิดโครงการที่ดีมีศักยภาพ รวมถึงการบริหารสภาพคล่องการควบคุมค่าใช้จ่าย และระบบ Supply Chain

บริษัทได้ให้ความสำคัญกับการ**ปรับตัว New Normal** ทั้งใน**ระยะสั้นและระยะยาว** ดังนี้

- ในช่วงที่การแพร่ระบาดของ COVID-19 ยังอยู่ในสถานะเฝ้าระวัง บริษัทได้พัฒนาช่องทาง**ขายใหม่ ผ่านสื่อ Online Digital** ได้แก่ การนำเสนอรูปแบบโครงการผ่าน VDO Live, VDO Clip ให้ลูกค้าได้เยี่ยมชมโครงการและบ้านเสมือนจริง นอกจากนี้ บริษัทยังได้พัฒนาระบบ Prukha Online Booking ที่ให้ลูกค้าสามารถจองซื้อบ้านได้ด้วยตนเอง
- ในช่วงที่การแพร่ระบาดของ COVID-19 เริ่มคลี่คลาย บริษัทเตรียม**แผนรับมือการตอบโต้ภัย New Normal** จากการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค Consumer Trend เพื่อ**ส่งเสริม HomeBase Activity** ที่สำคัญ ได้แก่ Homelife ในด้าน Function บ้าน สโมสรส่วนกลาง ให้ตอบโต้ภัยการใช้ชีวิตในทุกองศา และ Health Proof ความสะอาดและสุขอนามัย ระบบ Touchless, Face Recognition ระบบระบายอากาศภายในตัวบ้าน

# S

## บริษัท สิงห์ เอสเตท จำกัด (มหาชน)

SET: อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง / พัฒนาอสังหาริมทรัพย์

<http://www.singhaestate.co.th/>

### ธุรกิจหลัก

พัฒนาอสังหาริมทรัพย์โดยมุ่งเน้น

การขยายธุรกิจและการลงทุนประกอบด้วย

- 1 ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อการพักอาศัย
- 2 ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อการค้า เช่น อาคารสำนักงาน พื้นที่ค้าปลีก เป็นต้น
- 3 ธุรกิจโรงแรม

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

ตั้งแต่เริ่มเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ในเดือนกุมภาพันธ์ 2563 คณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (คณะกรรมการ BCM) ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบโดยตรงในการจัดการสถานการณ์ COVID-19 ได้เรียกประชุมเพื่อเตรียมการสำหรับสถานการณ์ดังกล่าว เพื่อให้ทุกคนเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบทั้งในระดับองค์กรและระดับธุรกิจ และมีการประชุมเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ คณะกรรมการ BCM ยังได้รายงานผลการประชุมต่อที่ประชุมผู้บริหารระดับสูงและหารือเพื่อขอความเห็นเพิ่มเติมอยู่เสมอ ต่อมาในปลายเดือนกุมภาพันธ์ 2563 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะกรรมการบริษัทได้รับทราบรายงานการประเมินสถานการณ์ และการดำเนินมาตรการเบื้องต้นของฝ่ายจัดการ ซึ่งในการประชุมดังกล่าว คณะกรรมการ BCM หารือเรื่องเกณฑ์การวัดระดับความรุนแรงของโรคระบาด เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความรุนแรงของสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม (ระดับความรุนแรงเท่าใด จะต้องดำเนินมาตรการอย่างไร) และสรุปให้ใช้เกณฑ์ด้าน Geographical เป็นตัวชี้วัด (Trigger Point and Escalation Level) คือ การระบาดในพื้นที่ห่างไกลจากสำนักงาน ไประดับจนถึงเขตที่สำนักงานตั้งอยู่ และจำนวนผู้ติดเชื้อ



หน่วยงานบริหารความเสี่ยงร่วมกับผู้บริหารระดับสูงในแต่ละสายธุรกิจประเมินผลกระทบจากสถานการณ์ COVID-19 ในด้านต่าง ๆ พร้อมทั้งจัดทำแผนลดผลกระทบดังกล่าว ได้แก่

- **ด้าน Business Operation** เช่น ผลกระทบต่อลูกค้า ยอดขาย ระยะเวลาพัฒนาโครงการ เป็นต้น
- **ด้าน Supply Chain** เช่น ผลกระทบต่อผู้รับเหมา คู่ค้า การขนส่ง (ผลจากการประกาศเคอร์ฟิว) เป็นต้น
- **ด้าน Financial Status** เช่น ผลกระทบต่อกระแสเงินสด การชำระหนี้ระยะสั้น ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เป็นต้น
- **ด้าน Employee and Working** เช่น ความปลอดภัยในการเดินทางมาทำงาน ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการทำงาน เป็นต้น

### บทบาทของคณะกรรมการบริษัทและฝ่ายจัดการ

ในเดือนกุมภาพันธ์เช่นกัน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้รับรายงานการประเมินความเสี่ยงดังกล่าวจากฝ่ายจัดการและได้รายงานต่อคณะกรรมการบริษัทในการประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อหารือเรื่องการรับมือสถานการณ์ COVID-19 ที่เกิดขึ้น โดยคณะกรรมการบริษัทได้สอบถามถึงผลกระทบในช่วงต้น รวมทั้งให้ความเห็นที่เป็นประโยชน์เพื่อให้ฝ่ายจัดการนำไปปฏิบัติต่อไป

ในเดือนเมษายน ฝ่ายจัดการได้จัดทำรายงานการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน ปี 2563 โดยจัดทำเป็น 2 Scenario และรายงานให้คณะกรรมการบริษัททราบเพื่อให้ความเห็น ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทได้สอบถามถึงสิ่งที่ฝ่ายจัดการได้ดำเนินการแล้วและแผนการปรับตัวด้านการดำเนินการของแต่ละกลุ่มธุรกิจ รวมถึงความเป็นไปได้ของ Worst Case Scenario

ทั้งนี้ บริษัทออกมาตรการที่สำคัญต่าง ๆ เพื่อรับมือหรือตอบสนองอย่างทันท่วงทีต่อสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ในช่วงต้น เช่น

- จัดแบ่งทีมพนักงานสลับกันเข้าทำงาน วางแผนการปฏิบัติงานที่บ้าน (Work From Home)
- ปรับกระบวนการทำงานเพื่อให้ยังคงส่งมอบงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุดภายใต้ข้อจำกัดต่าง ๆ
- กำหนดแนวทางการดูแลสุขอนามัย/สุขภาพของพนักงานที่ทำงานร่วมกันในสำนักงาน เช่น เผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับโรค COVID-19 จัดทำนโยบายเรื่องการเดินทางไปยังประเทศกลุ่มเสี่ยง สนับสนุนให้พนักงานล้างมือ สวมหน้ากากอนามัย เตรียมจัดหาอุปกรณ์ด้านสาธารณสุข เช่น เจลแอลกอฮอล์ ติดต่อบริษัทรับพ่นยาฆ่าเชื้อกรณีจำเป็นต้องใช้บริการ ห้ามบุคคลภายนอกเข้าในพื้นที่ปฏิบัติงาน กำหนดวิธีปฏิบัติเมื่อมีความเสี่ยงหรือต้องสงสัย การจัดเตรียมอุปกรณ์ในการทำงาน Work From Home ให้พนักงานเป็นต้น
- ด้าน IT ประเมินความสามารถและความพร้อมของ Server การจัดเก็บข้อมูล และการประมวลผลข้อมูล สืบหาความพร้อมเพียงของ Notebook เพื่อรองรับการทำงานจากที่บ้าน (หากจำเป็น) จัดหาโปรแกรมที่จำเป็นตามหน้าที่ของพนักงาน และติดตั้งใน Notebook ให้พนักงานล่วงหน้า รวมถึงจัดทำคู่มือและอบรมพนักงานให้สามารถใช้โปรแกรมหรือเครื่องมือเพื่อทำงาน/ประชุมจากที่บ้าน
- ด้านการดูแลพนักงาน ตรวจสอบขอบเขตการประกันสุขภาพและประกันชีวิตประจำปีของบริษัท จัดทำให้พนักงานซึ่งพบว่าครอบคลุมถึงโรคนี้ อยู่แล้ว
- ด้านการสื่อสาร กำหนดให้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ทำหน้าที่สื่อสารภายใน และให้ฝ่ายภาพลักษณ์องค์กรเตรียมแผนการสื่อสารสำหรับภายนอก

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

ตั้งแต่ปี 2562 บริษัทได้จัดทำนโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจซึ่งอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท และจัดตั้งคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (คณะกรรมการฯ) ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนจากทุกหน่วยงานในบริษัทและผู้บริหารระดับสูง พร้อมทั้งจัดทำแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจระดับองค์กรแล้วเสร็จ รวมถึงฝึกซ้อมการสื่อสารของคณะกรรมการฯ ในสถานการณ์จำลองแล้ว (จึงไม่จำเป็นต้องจัดทีมเฉพาะกิจ) โดยบริษัทมีการจัดการและเตรียมทรัพยากรให้สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องในภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นดังที่ได้กล่าวไปแล้ว ในปลายเดือนกุมภาพันธ์ 2563 บริษัทเริ่มทดสอบระบบ IT ให้รองรับหากต้องทำงานจากที่บ้าน 100% การช่วยเหลือพนักงานเรื่องค่าอินเทอร์เน็ตและโทรศัพท์ ซ่อมการทำงานจากที่บ้านโดยเพิ่มจำนวนคนที่ทำงานจากที่บ้านเป็นลำดับขั้น ติดตามผลการทดสอบเพื่อปรับระบบ IT ต่าง ๆ เช่น เพิ่ม Bandwidth ให้รองรับและพร้อมที่จะดำเนินการได้ทันทีเมื่อจำเป็น เป็นต้น

เมื่อสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ยกระดับความรุนแรงขึ้น มาตรการต่าง ๆ ที่ได้เตรียมไว้ตามระดับความรุนแรงจึงถูกนำไปปฏิบัติได้ทันทีและสอดคล้องกับสถานการณ์ ดังนี้

**1 ด้านการดูแลพนักงาน** บริษัทเตรียมอุปกรณ์ความปลอดภัยและชีวนามัยให้กับพนักงาน งดประชุมร่วมกันโดยเปลี่ยนไปประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (MS Teams, WebEX)

### 2 ด้านการบริการ

- ธุรกิจสั่งหาทรัพยากรเพื่อการค้า กำหนดมาตรการด้านอนามัยให้กับผู้เช่าอาคาร เช่น เพิ่มความถี่ในการทำความสะอาดในอาคาร ตรวจวัดอุณหภูมิก่อนเข้าอาคาร จำกัดจำนวนผู้ใช้ลิฟต์โดยสารให้เข้าพื้นที่สำนักงานเพื่อเป็นสถานที่สำรอง เป็นต้น

- ธุรกิจจอสั่งหาริมทรัพย์เพื่อการพักอาศัย การปรับปรุงแบบการนำเสนอห้องพักอาคารชุดผ่าน Application ที่ทำให้ลูกค้าสามารถเยี่ยมชมห้องตัวอย่างได้โดยไม่ต้องเดินทาง ส่วนการควบคุมการก่อสร้าง บริษัทกำหนดมาตรการด้านสุขอนามัยร่วมกับผู้รับเหมา เช่น ตรวจวัดอุณหภูมิที่พื้นที่ก่อสร้าง ฉีดพ่นยาฆ่าเชื้อโรคเพื่อป้องกัน เป็นต้น

- ธุรกิจโรงแรม ในช่วงแรกก่อนหยุดดำเนินการชั่วคราว ทางโรงแรมปรับการดูแลแขกที่เข้าพัก เช่น มีการตรวจวัดอุณหภูมิ มีการจัดแยกพื้นที่เพื่อลดความแออัด การเสนอยืดระยะเวลาเข้าพักแทนการยกเลิกการจองห้องพัก เป็นต้น

**3 ด้านการบริหารลูกค้า** เช่น แจกคูปองของบริษัทถึงรูปแบบการทำงานที่ปรับเปลี่ยนไปเพื่อให้สามารถปรับตัวในการทำงานร่วมกันได้อย่างต่อเนื่อง เช่น วิธีการรับเช็ค/วางบิล การประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ร่วมกัน เป็นต้น

**4 ด้านสภาพคล่องและสถานะทางการเงินของบริษัท** บริษัทตรวจสอบสภาพคล่องและสถานะทางการเงินโดยทำแบบจำลองทางการเงิน เพื่อดู Tolerance และแผนสำรองอื่น ๆ เช่น วงเงินกู้ยืมที่ยังไม่ได้เบิกใช้ เป็นต้น

บริษัทมีการติดตามความคืบหน้าของสถานการณ์การแพร่ระบาดเพื่อปรับแผนการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยแบ่งเป็น

- การติดตามสถานการณ์เป็นรายวัน เช่น สถิติผู้ติดเชื้อที่ประกาศโดยหน่วยงานรัฐ พนักงานกลุ่มเสี่ยง ความต้องการอุปกรณ์ด้านความปลอดภัย เป็นต้น
- การติดตามรายสัปดาห์ เช่น การวางแผนกำลังคนเพื่อปฏิบัติหน้าที่ของแต่ละแผนก/ฝ่าย อุปสรรคที่พบและการแก้ไข การดูแลพนักงาน เป็นต้น

- การรายงานรายเดือน เช่น ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ มาตรการเพิ่มเติม ค่าใช้จ่าย การบริหารการเงิน เป็นต้น

**ในการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสีย** ฝ่ายสื่อสารองค์กรวางแผนแนวทาง ช่องทางและวิธีในการสื่อสารให้เหมาะสมกับกลุ่มของผู้มีส่วนได้เสียทั้งเชิงรุก เช่น การประชาสัมพันธ์มาตรการต่าง ๆ ที่บริษัทดำเนินการ และเชิงรับ เช่น จัดเตรียมข้อความสื่อสารล่วงหน้ากรณีชี้แจงหากเกิดเหตุซึ่งทำให้บริษัทสามารถแจ้งข้อมูลต่อสาธารณะได้ทันทีเมื่อเกิดเหตุ รวมถึงการสื่อสารกับนักลงทุนผ่านช่องทาง การแจ้งข่าวของตลาดหลักทรัพย์ฯ เพื่อแจ้งความเปลี่ยนแปลงในการดำเนินการที่สำคัญต่าง ๆ เช่น การแจ้งข่าวการเลื่อนการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2653 การแจ้งข่าวการหยุดดำเนินกิจการชั่วคราวของบริษัทย่อยซึ่งเป็นธุรกิจโรงแรมที่ต้องปฏิบัติตามประกาศของภาครัฐ เป็นต้น

**การบรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสียอย่างรอบด้านในสถานการณ์ COVID-19 (Impact Mitigation)**

บริษัทมีการประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นและการจัดการผลกระทบให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย ดังนี้

**พนักงานและครอบครัว:**

- การดูแลสุขอนามัยของพนักงาน เช่น จัดหน้ากากผ้าสำหรับให้พนักงานทุกคน จัดหาหน้ากากอนามัยให้พนักงานที่ต้องทำงานนอกสำนักงาน เป็นต้น
- การช่วยเหลือด้านการเงิน เช่น พนักงานสามารถเบิกค่าเดินทางและค่าอินเทอร์เน็ตส่วนที่เพิ่มขึ้นจากปกติ จัดหาที่จอดรถฟรีให้พนักงานเพื่อสนับสนุนให้ลดการเดินทางด้วยรถสาธารณะ เป็นต้น

- บริษัทมีการปรับลดเงินเดือนและสวัสดิการของผู้บริหารระดับสูงชั่วคราว (เดือนเมษายน – มิถุนายน 2563) โดยสอดคล้องและเป็นไปตามที่กฎหมายระบุ
- การดำเนินการอื่น ๆ ของบริษัท เช่น ทำประกันสุขภาพให้ครอบครัวพนักงานมาตั้งแต่ปี 2562 และต่อเนื่องถึงปัจจุบัน ดังนั้น จึงมีประกันคุ้มครองหากบุคคลในครอบครัวติดเชื้อมีค่ารักษาพยาบาลได้ตามสิทธิ เป็นต้น

#### ลูกค้า:

- ธุรกิจอาหาริมทรัพย์เพื่อการค้า เช่น ลดค่าเช่าพื้นที่ให้กับลูกค้าผู้เช่าที่ไม่ปลดพนักงาน ใช้ช่องทางสื่อสารของบริษัท เช่น Facebook เพื่อช่วยส่งเสริมการขายให้กับลูกค้า เป็นต้น
- ธุรกิจอาหาริมทรัพย์เพื่อการพักอาศัย เช่น คืนเงินจองห้องชุดให้กับลูกค้าที่มีความจำเป็นต้องยกเลิกการจอง ให้คำแนะนำสำหรับลูกค้าชาวต่างชาติให้ใช้ตัวแทนในการตรวจรับห้องชุด เป็นต้น
- ธุรกิจโรงแรม เช่น ผ่อนปรนให้ลูกค้าที่จองห้องพักเลื่อนการเข้าพักออกไปโดยไม่ยึดเงินจอง จัดทำแพคเกจที่พักราคาพิเศษ เป็นต้น

**คู่ค้า:** เช่น บริษัทปรับแผนการสั่งซื้อเพื่อให้สอดคล้องกับปริมาณการใช้ โดยมีการตกลงเงื่อนไขอย่างเป็นธรรมกับคู่ค้า เป็นต้น

**ผู้ถือหุ้น:** เนื่องจากบริษัทมีความห่วงใยในเรื่องสุขภาพและความปลอดภัยของผู้ถือหุ้นจึงเลื่อนการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 จากเดือนเมษายน เป็นเดือนกรกฎาคม 2563 ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทได้มีมติอนุมัติการจ่ายปันผลระหว่างกาลในเดือนพฤษภาคม

ให้ผู้ถือหุ้นเพื่อเป็นการบรรเทาผลกระทบต่อผู้ถือหุ้นจากการเลื่อนการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นดังกล่าว และภายหลังเมื่อสถานการณ์การแพร่ระบาดผ่อนคลายลง บริษัทจึงจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นในวันที่ 1 กรกฎาคม 2563 โดยมีมาตรการต่าง ๆ ในการป้องกันการแพร่ระบาดตามแนวทางของกระทรวงสาธารณสุขทุกประการเพื่อให้การประชุมมีความปลอดภัย

**การช่วยเหลือชุมชนหรือสังคม:** บริษัทดำเนินโครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การให้พนักงานร่วมกันจัดทำหน้ากาก Face Shield จัดทำหน้ากากกล่องอะคริลิคสำหรับการตรวจเชื้อให้กับโรงพยาบาล และทำโครงการ “ถอดทิ้งถูกทาง” เพื่อรณรงค์แยกขยะติดเชื้อ/หน้ากากอนามัยให้ถูกสุขลักษณะโดยส่งมอบถุงแดงให้ทางกรุงเทพมหานครเพื่อส่งมอบต่อให้กับหน่วยงานในสังกัด ได้แก่ กลุ่มสำนักอนามัย กลุ่มสำนักสิ่งแวดล้อม และกลุ่มสำนักการแพทย์ เป็นต้น

### การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจ ภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery)

ในการวางแผนฟื้นฟูธุรกิจภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery) บริษัทเตรียมการในด้านต่าง ๆ ดังนี้

① ประเมินระยะเวลาการฟื้นตัวและสัดส่วนของธุรกิจ บริษัทเห็นว่าแต่ละอุตสาหกรรมมีระยะเวลาการฟื้นตัวไม่เท่ากัน

- ธุรกิจอาหาริมทรัพย์เพื่อการค้า ในช่วงการแพร่ระบาด ธุรกิจได้รับผลกระทบไม่มากนัก เนื่องจากมีสัญญาเช่าพื้นที่ระยะยาว ประกอบกับการช่วยเหลือผู้เช่าโดยการให้ส่วนลดเป็นมาตรการระยะสั้นจึงทำให้ฟื้นตัวได้เร็ว

4 ในเบื้องต้นบริษัทวางแผนเพื่อตอบสนอง New Normal ในระยะยาว ดังนี้

- **ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อการพักอาศัย** เนื่องจากลูกค้าบางส่วนเป็นชาวต่างชาติ ดังนั้น การฟื้นตัวบางส่วนจึงขึ้นอยู่กับมาตรการ การเปิดให้ชาวต่างชาติเดินทางเข้าประเทศ ซึ่งบริษัทประเมินว่าหากผ่อนคลายมาตรการดังกล่าว ประเทศไทยน่าจะมีศักยภาพในการ รองรับความต้องการด้านที่อยู่อาศัยของชาวต่างชาติได้เนื่องจากการควบคุมโรคระบาดได้ดี
- **ธุรกิจโรงแรม** การฟื้นตัวในช่วงหลังผ่อนคลาย การควบคุมการเดินทางข้ามจังหวัดและมาตรการ กระตุ้นการท่องเที่ยวของภาครัฐจะทำให้การ ท่องเที่ยวภายในประเทศฟื้นตัวได้ระดับหนึ่ง สำหรับธุรกิจโรงแรมในต่างประเทศยังคงมีความ ไม่แน่นอนโดยเฉพาะกลุ่มประเทศในแถบยุโรป ที่น่าจะยังคงดำเนินมาตรการควบคุมการเดินทาง ระยะไกล (Long Haul)

2 ทบทวนเป้าหมายและแผนการดำเนินงานใน ระยะสั้น บริษัททบทวนเป้าหมายและแผนงานประจำปี 2563 โดยสะท้อนผลกระทบที่เกิดขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผลกระทบในช่วงไตรมาส 2 และการคาดการณ์ผลกระทบ ในไตรมาส 3 และ 4 เพื่อให้การวางแผนประจำปี 2563 รวมถึงแผนงานใหม่ ๆ ที่มีความชัดเจนแล้วว่าจะต้อง ดำเนินการก่อนเป็นลำดับต้น ๆ ในปี 2563-2564

3 กำหนดแผนระยะยาวในการรับมือ “New Normal” สำหรับปี 2564-2568 บริษัทอยู่ระหว่างการ จัดเตรียมการวางแผนกลยุทธ์เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการ บริษัทพิจารณาต่อไป ทั้งนี้ การทบทวนกลยุทธ์และการ ปรับแผนการดำเนินการดังกล่าวอยู่บนพื้นฐานการทำความเข้าใจและวิเคราะห์ “New Normal” ของอุตสาหกรรมเพื่อ รักษาความสามารถในการแข่งขันในระยะยาวของบริษัท

**ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อการค้า** การจัดการ หรือการใช้ Facility ร่วมกัน เช่น การจำกัด จำนวนคนเข้าลิฟต์ การตรวจวัดอุณหภูมิ การใส่ หน้ากากก่อนเข้าพื้นที่สาธารณะ การย้ายจะกลายเป็นเรื่องปกติ สิ่งที่ต้องดำเนินการต่อไป คือ การลงทุนในการยกระดับมาตรฐานระบบอาคาร เพื่อตอบสนองด้านสุขอนามัยและความปลอดภัย เช่น ระบบปรับอากาศ ระบบการคัดกรองคน เป็นต้น ในส่วนของธุรกิจ บางบริษัทอาจให้ พนักงานทำงานจากที่บ้านเพื่อลดขนาดพื้นที่ สำนักงานและปรับเปลี่ยนเป็นการจัดโต๊ะทำงาน แบบไม่ประจำหรือเปลี่ยนเป็นการใช้บริการ Co-Working Space เพิ่มขึ้น การย้ายสำนักงาน ออกจากกลางเมือง (CBD) เพื่อหาสถานที่ใหม่ที่ มีราคาเช่าพื้นที่ถูกลง ดังนั้น การปรับตัวในการ ให้บริการ Co-Working Space การหาผู้เช่า ใหม่ ๆ ในอุตสาหกรรมที่มีการเติบโตดีก็จะเป็น สิ่งที่จะพิจารณาดำเนินการต่อไป

• **ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อการพักอาศัย** ผู้อยู่อาศัยในอาคารห้องชุดน่าจะมีความต้องการ ด้านสุขอนามัยเพิ่มขึ้นทั้งในด้าน Facility และ การจัดการ เพื่อให้เกิดความปลอดภัยในการ ใช้สถานที่ร่วมกัน ซึ่งการปรับผลิตภัณฑ์ให้ ครอบคลุมเรื่องดังกล่าวก็จะมีผลสำคัญ สิ่งที่ ธุรกิจต้องพิจารณาต่อไป คือ การขยายโครงการ แนบราบในพื้นที่ที่ออกจากใจกลางเมืองเพื่อ ตอบสนองความต้องการที่พักอาศัยที่มีความ แออัดน้อยกว่าใจกลางเมือง

• **ธุรกิจโรงแรม** แยกที่เข้าพักในโรงแรมน่าจะมี ความต้องการด้านสุขอนามัยเพิ่มขึ้น การลงทุน และปรับการทำงานในเรื่องดังกล่าวจะมีความ สำคัญ การลงทุนขยายธุรกิจจะพิจารณาโรงแรม ที่มีฐานลูกค้านักท่องเที่ยวในประเทศและประเทศ ใกล้เคียง การขยายธุรกิจในส่วนการรับจ้าง บริหารโรงแรมเพื่อเป็นการเพิ่มรายได้ก็จะเป็น อีกแนวทางที่จะดำเนินการ

# SC

## บริษัท เอสซี แอสเสท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

SET : อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง / พัฒนาอสังหาริมทรัพย์

<https://www.scasset.com/th/>

### ธุรกิจหลัก

พัฒนาอสังหาริมทรัพย์อย่างครบวงจร  
ประกอบด้วย

- 1 ธุรกิจเพื่อขาย เช่น บ้านเดี่ยว ทาวน์เฮ้าส์ และอาคารชุดพักอาศัย เป็นต้น
- 2 ธุรกิจเพื่อให้เช่า
- 3 ธุรกิจที่ปรึกษาและบริหารงานด้านการบริหาร เทคนิควิศวกรรมและระบบงานสนับสนุน

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

บริษัทประเมินสถานการณ์รอบด้านและตัดสินใจอย่างรวดเร็วตั้งแต่ต้นเดือนมีนาคม 2563 จากข่าวการแพร่ระบาดของไวรัสที่อาจมีผลกระทบต่อการทำงานหรือกระทบต่ออาชีพอนามัยและความปลอดภัยของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย เช่น พนักงาน แรงงาน ลูกค้าที่เยี่ยมชมโครงการ ลูกบ้าน SC เป็นต้น ซึ่งบริษัทมีการประชุมคณะผู้บริหารระดับสูงประกาศมาตรการเพื่อความร่วมมือในการลดความเสี่ยง การติดเชื้อและแพร่กระจายของ COVID-19 โดยได้ยกระดับความปลอดภัยและร่วมรับผิดชอบต่อสังคม ควบคู่กับการดูแลและอำนวยความสะดวกแก่ผู้เกี่ยวข้องอย่างรวดเร็วและทันเหตุการณ์ ภายใต้การเป็น Living Solutions Provider พร้อมนี้บริษัทจัดตั้งคณะทำงานแผนบริหารความต่อเนื่อง (BCP) ในการกำหนดมาตรการรองรับที่จำเป็นสำหรับงานด้านต่าง ๆ ดังนี้





**① ด้าน Operation** ดำเนินงานในสำนักงานใหญ่ และสถานที่ทำงานกว่า 40 โครงการ รวมถึงอาคารสำนักงาน ให้เช่าทั้ง 4 อาคาร

**② ด้าน Supply Chain** ดำเนินมาตรการด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัยของลูกค้าที่เยี่ยมชมโครงการ ลูกบ้าน SC แรงงานก่อสร้าง รวมถึงผู้มาติดต่อ ตลอดจนมาตรการยกเว้นการผ่อนชำระค่างวด Advance คืนให้บริษัท สำหรับผู้รับเหมาก่อสร้างในเดือนเมษายน 2563 และดำเนินแผนการก่อสร้าง/Stock ให้สอดคล้องและเพียงพอ กับกรณี Best Case Scenario (ซึ่งเป็นระดับที่ต่ำกว่า สถานการณ์ปกติ)

**③ ด้าน Financial** จัดประชุม Investment Meeting ทันที โดยได้กำหนดแผนมาตรการรองรับให้มีสภาพคล่องเพียงพอในระดับกรณี Worst Case ปรับลดแผนการลงทุนใหม่ ลดค่าใช้จ่ายที่ยังไม่จำเป็นของทุกหน่วยงาน จัดเตรียมและตรวจเช็คให้มีเงินสดและวงเงินกู้ พร้อมเบิกใช้ให้เพียงพอในทุกขณะ จัดหาวงเงินใหม่เพิ่มเติมจากสถาบันการเงินเพื่อรองรับการไถ่ถอนหุ้นกู้และ/หรือ ตัวแลกเงินที่จะครบกำหนดชำระในปี 2563 กรณีไม่สามารถ ออกใหม่ทดแทนได้ รักษาวินัยและเครดิตทางการเงิน อย่างเคร่งครัด

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

บริษัทมีการบริหารจัดการองค์กรในภาวะวิกฤต COVID-19 โดย **วางโครงสร้างและแต่งตั้งทีมเฉพาะกิจ 2 ทีม** ที่รับผิดชอบโดยตรงประกอบด้วย ผู้บริหารจากฝ่ายต่าง ๆ ดังนี้

- **Resolve Team** (หรือ ทีม BCP) วัตถุประสงค์เพื่อ “SC ต้องรอด” พนักงานและผู้มีส่วนได้เสียต้องรอดจากการติดเชื้อโควิด ทีมทำงานประกอบด้วย ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล ฝ่ายบริหารคู่ธุรกิจ ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน ฝ่ายบริหารงานลูกค้า ฝ่ายสื่อสารองค์กร ฝ่าย IT มีหน้าที่ประเมินผลกระทบด้านความปลอดภัยสุขอนามัยและจัดทำแผนงาน รวมถึงเตรียมความพร้อมของทรัพยากรในด้านต่าง ๆ และสื่อสารข้อมูลที่ถูกต้อง รวดเร็ว เพื่อสร้างความเข้าใจและความเชื่อมั่น
- **Resilient Team** วัตถุประสงค์เพื่อ “SC ต้องรอด” โดยธุรกิจต้องรอดจากผลกระทบจากเศรษฐกิจ ทีมทำงานประกอบด้วยฝ่ายบัญชี ฝ่ายการเงิน ฝ่ายบริหารคู่ธุรกิจ มีหน้าที่รักษาสภาพคล่องทางการเงิน รวมถึงวางแผนและจัดการด้าน Inventory

นอกจากนี้ บริษัทได้ **จัดกระบวนการสื่อสารให้พนักงานรับทราบข้อมูลต่างๆ** ผ่านกิจกรรม Town Hall โดย CEO พบพนักงานผ่านระบบ Zoom, SC in One Application, E-mail และ Facebook สำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องภายนอกองค์กร ได้แก่ ลูกค้า ผ่าน Contact Center, Baan RueJai Application, www.scasset.com, Line: @SC Family / ลูกค้า ผ่านโทรศัพท์, E-mail, Line ส่วนตัว หรือ Line Group และจัดประชุม Online / ผู้ถือหุ้น ผ่าน www.scasset.com และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์บริษัททริส เรทติ้ง จำกัด

ทั้งนี้ **คณะทำงานเฉพาะกิจทั้ง 2 ทีม** จะพิจารณาผลกระทบทั้งจาก พ.ร.ก.ฉุกเฉิน และมาตรการเว้นระยะห่างทางสังคม เพื่อนำมาจัดการและปรับตัวในด้านต่าง ๆ ดังนี้

- **ด้านพนักงาน** ประกาศมาตรการป้องกัน จัดเตรียมหน้ากากอนามัย เครื่องวัดอุณหภูมิร่างกาย และแอลกอฮอล์ล้างมือตามจุดต่าง ๆ อีกทั้งเพิ่มจุดคัดกรองบริเวณเข้า-ออกทุกจุดที่สำนักงานใหญ่ และโครงการก่อสร้าง รวมถึงประกาศนโยบายบริษัท Work From Home จัดเตรียมทีม IT เพื่อ Support การทำงานสื่อสารทางไกล หรือพื้นที่ปลอดภัยสำรองในกรณีที่ไม่สามารถใช้งานในพื้นที่สำนักงานใหญ่ได้ หรือแบ่งกลุ่มมาทำงาน เว้นระยะในการทำงาน เพื่อลดความเสี่ยงติดเชื้อ ให้สิทธิหัวหน้างานในการตัดสินใจ ตลอดจนส่งเสริมการพัฒนาการเรียนรู้ของพนักงานด้วย Mobile Learning
- **ด้านการผลิตและบริการ** จัดทำแผนบริหารการก่อสร้าง/Stock ให้สอดคล้องและเพียงพอต่อการผลิต โดยประเมินผลกระทบในห่วงโซ่อุปทานร่วมกับคู่ค้าพร้อมจัดทำแนวทางและมาตรการรองรับผลกระทบที่เกิดขึ้น ใช้ Baan RueJai (บ้านรู้ใจ) Application ที่ SC Asset พัฒนาขึ้นเพื่อให้เสมือนผู้ช่วยส่วนตัวที่ช่วยดูแลและจัดการเรื่องบ้านได้อย่างสะดวกสบายง่ายดายมากขึ้น

## การบรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสีย อย่างรอบด้านในสถานการณ์ COVID-19 (Impact Mitigation)

บริษัทยึดหลักความยั่งยืนขององค์กร คือ ความ  
ยั่งยืนของคนรอบข้าง ดังนี้

- **ด้านการตลาดและจำหน่าย** ปรับกลยุทธ์การ  
ตลาดแนวราบสู่ออนไลน์ทั้งการทำ Online  
Booking ควบคู่ไปกับการใช้ Sales Agent
- **ด้านบริการหลังการขาย** ประกาศมาตรการเพื่อ  
ลดความเสี่ยงจากการติดเชื้อโดยได้ยกระดับ  
ความปลอดภัยและร่วมรับผิดชอบต่อสังคม  
ควบคู่การดูแลและอำนวยความสะดวกให้กับ  
ลูกค้าในพื้นที่โครงการ เช่น จัดให้มีการฉีดยาพ่น  
ฆ่าเชื้อโรคบริเวณพื้นที่ส่วนกลาง ได้แก่ อาคาร  
สโมสร สวนสาธารณะ สนามเด็กเล่น เดือนละ  
2 ครั้ง เป็นต้น เพิ่มพีเจอรี่ใหม่บน Baan RueJai  
App โดยร่วมกับโรงพยาบาลพระรามเก้า ให้  
คำปรึกษาด้านการดูแลสุขภาพออนไลน์ฟรี  
สำหรับลูกบ้าน
- **ด้านสภาพคล่องทางการเงิน** พิจารณา Scenario/  
ผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในแต่ละ Scenario (กรณี  
Best/Base/Worst) โดย Update สถานการณ์และ  
การดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ จัดทำ Cash Flow  
Projection และ Profit & Loss ตาม Assumption  
3 Scenario เพื่อทราบผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับ  
รายได้ สภาพคล่อง อัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ  
ตลอดจนพิจารณาจัดทำแผนรองรับสถานการณ์  
(Contingency Plan) ให้ธุรกิจสามารถดำเนิน  
ต่อไปได้ในระยะยาว

**พนักงาน:** จัดสวัสดิการให้แก่พนักงาน ได้แก่ การ  
ทำประกันสุขภาพที่คุ้มครอง COVID-19 เช่น กรมธรรม์  
สุขภาพเฉพาะโรคสำหรับการติดเชื้อไวรัสโคโรนา เป็นต้น  
สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่ภาครัฐสนับสนุน เช่น การ  
ปรับลดอัตราการส่งเงินสมทบเข้ากองทุนประกันสังคมของ  
ลูกจ้างจากร้อยละ 5 เหลือร้อยละ 1 เป็นระยะเวลา 3 เดือน  
(ตั้งแต่ มี.ค.-พ.ค. 63) จัดหา Welcome Back Kit อุปกรณ์  
ป้องกัน เช่น หน้ากาก แอลกอฮอล์สำหรับพนักงานเมื่อต้อง  
กลับมาทำงานที่สำนักงาน เป็นต้น

### ลูกค้า:

- อสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย (บ้านเดี่ยว ทาวน์โฮม  
และคอนโดมิเนียม): จัดแคมเปญ “หายห่วง”  
Worry Free ในกลุ่ม Luxury Condominium  
Collection และ SC Condo กับบริการพิเศษ  
Personal Online Property Consultant  
รับคำแนะนำในการเลือกซื้อคอนโดมิเนียมให้ตรงกับ  
ไลฟ์สไตล์ / โปรโมชั่นผ่อนหนักให้เป็นฟรี  
“SC Super Free” รับสิทธิอยู่ฟรีสูงสุด 24 เดือน  
หรือฟรีค่าส่วนกลาง 5 ปี เมื่อจองโครงการและ  
โอนกรรมสิทธิ์ภายในวันที่ 30 มิ.ย. 63 / ร่วมกับ  
สถาบันการเงินให้ข้อมูลและข้อเสนอด้านสินเชื่อ  
แก่ลูกค้าที่ต้องการซื้อบ้านในอัตราดอกเบี้ยต่ำ  
รวมถึงผ่อนปรนการพิจารณาสินเชื่อเพื่อให้ลูกค้า  
สามารถซื้อและโอนบ้านได้ / ลูกค้าต่างชาติขยาย  
ระยะเวลาการโอนกรรมสิทธิ์ / พิจารณาเงื่อนไข  
คืนเงินจองแก่กลุ่มผู้ซื้อกรณียกเลิกและไม่มี  
เงินผ่อนดาวน์ในช่วงภาวะวิกฤต / Baan RueJai  
App เพิ่มพีเจอรี่ใหม่ พร้อมมาตรการพิเศษเพื่อให้  
ลูกบ้านคลายความกังวลใจในยามวิกฤต ได้แก่

1) เพิ่มพีเจอรี่ใหม่ COVID-19 Tracker 2) เปิดช่องทางให้สมาชิก SC Family ฝากร้านอาหารและเครื่องดื่มฟรี 3) มอบแพ็คเกจ RUEJAI HOME QUARANTINE ให้สมาชิก SC Family 4) จำหน่ายสินค้าราคาพิเศษและส่งตรงถึงบ้าน และ 5) บริการพิเศษรายครั้งหรือรายเดือน (Subscription)

- อสังหาริมทรัพย์เพื่อเช่า: นโยบายลดค่าเช่า 50% พื้นที่ขายสินค้า Retail ภายในอาคารให้เช่าเพื่อช่วยเหลือผู้ประกอบการ เพราะเมื่อเกิดการระบาดและมีการสั่งปิดพื้นที่การขายสินค้าและบริการย่อมส่งผลให้มีลูกค้าน้อยลงจากปกติและรายรับลดลงจำนวน 3 เดือน (เม.ย.-มิ.ย. 63) / นโยบายลดค่าเช่าอาคารสำนักงานจำนวน 2 เดือน (พ.ค.-มิ.ย. 63) / ลดค่าเช่า 15% กรณีลูกค้ามีนโยบาย Work From Home 100% / ลดค่าเช่า 10% กรณีลูกค้ามีนโยบาย Semi-Work From Home

**ลูกค้า:** กำหนดเงื่อนไขระยะเวลาการจ่ายงวดชำระเงินค่าผลงานแก่ผู้รับเหมา หรือ Supplier ที่รวดเร็วขึ้น เช่น การส่งผลงานและเบิกงวดผ่านระบบออนไลน์ / การยกเว้นการผ่อนชำระค่างวด Advance คืนให้บริษัทสำหรับผู้รับเหมาก่อสร้างในเดือนเมษายน / ส่งเสริมการเข้าถึงด้านปัจจัย 4 แก่กลุ่มแรงงานและเด็กในชุมชนบ้านพักคนงาน ร่วมมือกับมูลนิธิเครือข่ายส่งเสริมคุณภาพชีวิตแรงงาน (LPN) ผ่านโครงการ “มือถึงมือ” (Hand to Hand) ส่งมอบเสื้อผ้า หน้ากากอนามัย เจลล้างมือ และข้าวสารอาหารแห้งแก่แรงงานโครงการก่อสร้าง

**ผู้ถือหุ้น:** ขอให้ผู้ถือหุ้นโดยเฉพาะผู้สูงวัยพิจารณา มอบฉันทะให้กรรมการอิสระของบริษัทเข้าร่วมประชุมแทนตามหนังสือมอบฉันทะที่บริษัทจัดเตรียม โดยสามารถส่งหนังสือมอบฉันทะที่ลงนามเรียบร้อยแล้วพร้อมเอกสารแสดงตัวตนของผู้มอบฉันทะที่ส่วนราชการออกให้ใส่ซองตอบรับทางไปรษณีย์ / ผู้ถือหุ้นสามารถส่งคำถามล่วงหน้าก่อนการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นตามแบบฟอร์มคำถามล่วงหน้าให้บริษัทผ่านช่องทางไปรษณีย์และอีเมล / ผู้ถือหุ้นที่ไม่ได้มาร่วมประชุมด้วยตนเอง บริษัทได้จัดให้มีการแพร่ภาพสดการประชุมทางเว็บไซต์ของบริษัท [www.scasset.com](http://www.scasset.com) และส่งข้อความคำถามสดเข้ามาในห้องประชุมได้ผ่านทาง Live Chat / บริษัทมีมาตรการในการเว้นระยะห่างระหว่างบุคคล 1 เมตร ในจุดคัดกรองจุดลงทะเบียน รวมถึงในส่วนพื้นที่นั่งในห้องประชุม ซึ่งห้องประชุมจะสามารถรองรับผู้ถือหุ้นหรือผู้รับมอบฉันทะได้เพียง 80 ที่นั่ง

**ชุมชนและสังคม:** ร่วมบริจาคเงินสมทบทุนจัดซื้อเครื่องมือแพทย์เพื่อสถาบันการแพทย์จักรีนฤเบดินทร์ มูลนิธิรามธิบดี ในโครงการป้องกันและช่วยเหลือสถานการณ์แพร่ระบาด COVID-19 / “TOGETHER WE CARE” บริษัทเป็นสื่อกลางช่วยเหลือผู้ประกอบการที่กำลังเผชิญวิกฤต COVID-19 ประชาสัมพันธ์ฟรี ไม่มีค่าใช้จ่ายผ่าน RueJai App / จัดกิจกรรมรับบริจาคเลือดร่วมกับสภากาชาดไทย เพื่อร่วมสู้วิกฤต COVID-19 ในโครงการที่พักอาศัยของบริษัท

## การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจ ภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery)

ภายหลังสถานการณ์ COVID-19 บริษัทมีการทบทวนเป้าหมายและแผนการดำเนินงานในระยะสั้น (ปี 2563-2564) ให้สอดคล้องกับสถานการณ์โดยจัดตั้งทีมเฉพาะกิจ “Return Team” เพื่อรับผิดชอบด้านการปรับตัวและมองโอกาสให้บริษัทสำหรับการเติบโตระยะยาว โดยใช้หลัก “คล่องตัว รวดเร็ว แม่นยำ” ขับเคลื่อนใน 2 เรื่องหลัก คือ ‘Business’ กับ ‘People’ ดังนี้

**1 ด้าน Business:** Resilient Portfolio ภายใต้มุ่งเป้าหมาย OKR: “SC ต้องรอด” – ปรับทิศทางการลงทุนรักษาสภาพคล่อง ลดค่าใช้จ่าย แบ่งเป็น 3 เรื่องสำคัญ ได้แก่ For Sale, For Rent และ Living Solutions

- For Sale เน้นแนวราบ เพิ่มสัดส่วนของแนวราบราคาน้อยกว่า 10 ล้านบาท จาก 40% เป็น 50% ใน 3 ปีนี้ พัฒนา Product ครบทุก Segment และตอบโจทย์ Human-Centric ออกแบบ Prototype ใหม่ ๆ หรือ Facilities ของส่วนกลางบ้านจะต้องเอื้อกับการ Work From Home เพิ่มความหลากหลาย เพื่อเป็นบ้านสำหรับทุกคน (Homes for All) ที่สำคัญคือ การรักษามาตรฐานคุณภาพสูง ช่วยเสริมสร้างความมั่นใจที่ลูกค้ามีต่อแบรนด์ SC
- For Rent เสริมพอร์ต Recurring Income ให้มีสัดส่วนกำไรสุทธิเพิ่มขึ้นในอนาคตมากกว่า 20%
- มองโอกาสและหา S-curve ใหม่จาก Living Solutions บนการพัฒนา Platform โดยเตรียมเปิดตัว “RueJai Club” ไร่ดูแลลูกค้าซึ่งเป็นวิถีของโลกยุคใหม่ New Normal ที่ใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งมอบ Solutions ให้กับลูกค้าทุก ๆ บ้าน ด้วยโมเดลช่วยเรื่องบ้าน จัดการเรื่องชีวิต

อีกทั้งปรับรูปแบบการตลาดเน้น Online Digital มากขึ้น พร้อมสร้าง Data Culture เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์และคาดการณ์ธุรกิจในอนาคต

## 2 ด้าน People (Workforce & Workplace)

- ปรับวิธีการทำงานเป็นรูปแบบ Network of Team, Agile ทักษะในอนาคตที่ต้องพัฒนา Upskill และ Reskill การให้ความสำคัญกับบุคลากรที่เป็นหัวใจของความสำเร็จขององค์กร นำวัฒนธรรมองค์กรชื่อ #SKYDIVE ภายใต้มุ่งเป้าหมาย (Core Values) 4 ประการคือ Care, Courage, Collaboration และ Continuous Improvement โดยทั้งหมดเป็นส่วนผสมที่ลงตัว เปิดโอกาสให้กล้าคิดและทำอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการขับเคลื่อนองค์กรให้สอดคล้องต่อการเป็น Living Solutions Provider
- Visual Development – การทำงานผ่าน Zoom การเรียนรู้และพัฒนาคนผ่าน Application SC IN ONE การพัฒนากลยุทธ์ด้าน Digitalization มาเป็นแนวทางหลักในทางปฏิบัติต่อเนื่องจากการปรับปรุงขั้นตอนการทำงาน HR ให้สั้นกระชับและมีประสิทธิภาพ (HR Lean) โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเป็นช่องทางในการส่งมอบบริการทุกด้านของ HR ให้กับพนักงานได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ SC IN ONE ยังเป็นเครื่องมือเก็บข้อมูลที่น่าไปวิเคราะห์วางแผนด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (HR Analytics) เพื่อร่วมขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุความสำเร็จ

# SCC

## บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)

SET: อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง / วัสดุก่อสร้าง

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

### ธุรกิจหลัก

ธุรกิจการลงทุน (Holding company)  
ใน 3 ธุรกิจหลัก ได้แก่ ธุรกิจซีเมนต์  
และผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง ธุรกิจเคมิคอลส์  
และธุรกิจแพคเกจจิ้ง

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

บริษัทได้เฝ้าติดตาม วิเคราะห์สถานการณ์อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งวิเคราะห์ผลกระทบต่อการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ของบริษัท ได้แก่ ด้าน Business Operation ด้าน Supply Chain ด้าน Financial Status และมีความห่วงใยในสุขภาพความปลอดภัยของพนักงานและคู่ธุรกิจ จึงได้มีการดำเนินการในเชิงรุกอย่างรวดเร็วทันต่อสถานการณ์ในช่วงแรก Trigger ที่สำคัญ คือ การระบาดในต่างประเทศ (จีน) และในช่วงถัดมาเป็นการระบาดในประเทศ การตัดสินใจดำเนินมาตรการต่าง ๆ ของทางรัฐบาลไทย รวมถึงสถานการณ์การระบาดของประเทศต่าง ๆ เพื่อเป็นจุดเรียนรู้และเตรียมการล่วงหน้า เช่น การเตรียมการ Re-Opening การเตรียมการสำหรับ Second Wave ที่อาจเกิดขึ้น เป็นต้น ทั้งนี้ บริษัทได้กำหนดเป็นแนวทางปฏิบัติให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยสรุป ดังนี้



**PASSION FOR BETTER**

ท้าทายทุกความเปลี่ยนแปลง มุ่งมั่นทำให้ดียิ่งขึ้นเพื่อคุณ



## 1 สำนักงานใหญ่ บางซื่อ

- มาตรการที่ดำเนินการตั้งแต่ช่วงต้นและยังดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เช่น คัดกรองบุคคล เข้า-ออก ด้วยระบบอินฟราเรด เทอร์โมสแกน และกล้องวงจรปิด เป็นต้น มาตรการเว้นระยะห่างทางสังคม เช่น ในลิฟต์ ห้องประชุม โต๊ะทำงาน เป็นต้น รวมถึงการใส่หน้ากากอนามัย และการจัดวางเจลแอลกอฮอล์กระจายตามจุดต่าง ๆ เป็นต้น
- มาตรการช่วงที่มีการระบาดอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ มาตรการ Work From Home > 90%
- มาตรการระยะยาวหลังจากรัฐบาลมีมาตรการผ่อนปรน (Re-Opening) เช่น ปรับระบบควบคุมการเข้าออกสำนักงานเป็นแบบไร้สัมผัส ปรับการทำงานเป็นแบบ Hybrid Workplace เพื่อยังคง Physical Distancing อันประกอบด้วย Work From Home, Work on Site & Work from Anywhere เป็นต้น

## 2 โรงงาน

- มาตรการที่ดำเนินการตั้งแต่ช่วงต้นและยังดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ มาตรการด้านสุขอนามัย มีระบบคัดกรองก่อนเข้าโรงงาน บังคับใช้มาตรการเว้นระยะห่างทางสังคม แนวทางปฏิบัติเพื่อป้องกันการปนเปื้อนสินค้า โดยแบ่งพนักงานเป็น 2 กลุ่มหลัก คือ 1) Critical: มีพนักงานทำงานทดแทนกันได้ จัดที่พักเฉพาะ และรถรับ-ส่ง และ 2) Non Critical: จัดทีม A & B และให้ทำงานที่บ้าน
- การใช้เทคโนโลยี ได้แก่ Remote Operations เพื่อควบคุมกระบวนการผลิตจากระยะไกล เช่น Ignition, Remote Desktop, CCTV และ MS Teams เป็นต้น แพลตฟอร์มติดตามการทำงาน ร่วมกันระหว่างหน่วยงาน (BIM-O Platform, MS Teams) รวมถึงแพลตฟอร์ม Employee Connect ให้พนักงานรายงานสถานะสุขภาพของตนเองทุกวัน

- มาตรการระยะยาวหลังจากรัฐบาลมีมาตรการผ่อนปรน (Re-Opening) เช่น ปรับระบบควบคุมการเข้าออกโรงงานเป็นแบบไร้สัมผัส ปรับการทำงานเป็นแบบ Hybrid Workplace เพื่อยังคง Physical Distancing ประกอบด้วย Work From Home, Work on Site & Work From Anywhere เป็นต้น

### 3 มาตรการของ Inter Staffs & นักเรียนทุน

ได้แก่ แต่งตั้งและประชุมคณะทำงาน BCM ในแต่ละประเทศ วางแนวทางการดูแลพนักงาน รวมถึงให้กลับมาปฏิบัติงานในประเทศไทยเป็นการชั่วคราว ตลอดจนถึงติดตามและประสานงานกับสถานทูตประจำประเทศนั้น ๆ เพื่ออัปเดตข้อมูลข่าวสาร สร้างแพลตฟอร์ม Travel Tracker ติดตามและแจ้งเตือน กรณีพนักงานอยู่ในประเทศเสี่ยง

### 4 มาตรการของ Local Staffs สำหรับ Regional Operations

ได้แก่ จัดกำลังพลให้สามารถทำงานโดยใช้ Local Staff ให้มากที่สุด รวมถึงระบบรายงานสุขภาพประจำวัน มาตรการคัดกรองภายในโรงงาน และมาตรการด้านสุขอนามัย

## การบริหารจัดการภาวะวิกฤต COVID-19 ของบริษัท (Crisis Management)

บริษัทมีคณะกรรมการ SCG Crisis Management Committee (CMC) ประกอบด้วยคณะจัดการมีกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นประธาน ในช่วงวิกฤต COVID-19 มีการประชุมทุกสัปดาห์เพื่อกำหนดนโยบาย กลยุทธ์และตัดสินใจในการจัดการวิกฤตที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ ผลกระทบทางกฎหมาย และผลกระทบต่อภาพลักษณ์ขององค์กร ติดตามความคืบหน้าของการดำเนินการต่าง ๆ รวมทั้งให้มีการประสานงานกับหน่วยงานภายนอกเพื่อสนับสนุนการดำเนินการจัดการวิกฤต โดยมีหน่วยงาน Corporate BCM และหน่วยงาน BCM ของแต่ละธุรกิจ

ติดตามวิเคราะห์สถานการณ์และประสานงานการดำเนินการต่าง ๆ รวมทั้งแต่งตั้งและประชุมคณะทำงาน BCM ในแต่ละประเทศที่มีฐานการผลิต วางแนวทางการดูแลพนักงานในช่วงเหตุการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 เพื่อช่วยให้การดำเนินงานและการตัดสินใจของบริษัทมีประสิทธิภาพ และรายงานสถานการณ์ให้คณะกรรมการรับทราบเป็นประจำ รวมทั้งสื่อสารแก่ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอก เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย

บริษัทมีการจัดการและเตรียมทรัพยากรให้สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องในภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น อาทิ อุปกรณ์ความปลอดภัยและเวชภัณฑ์ (เช่น หน้ากากอนามัย เจลล้างมือ เป็นต้น) เทคโนโลยีสารสนเทศ (เช่น Application เพื่อใช้ในการทำงานออนไลน์ MS Teams) ทรัพยากรอื่น ๆ (เช่น การจัดเตรียมที่พักชั่วคราวใกล้สถานประกอบการ และพาหนะรับส่ง ให้กับกลุ่ม Critical Staff ในกรณีจำเป็น เป็นต้น)

บริษัทมีการปรับตัว/ทบทวนในด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และมาตรการที่ภาครัฐกำหนด เช่น

- **ด้านการผลิตสินค้าและบริการ** แนวทางปฏิบัติเพื่อป้องกันการปนเปื้อนสินค้า
- **ด้านการขนส่ง** การปรับเปลี่ยนช่วงเวลาหรือเส้นทางในการขนส่งตามมาตรการที่ภาครัฐกำหนด
- **การจัดลำดับความสำคัญ (Priority) ของธุรกิจ** โดยเน้นการบริหารจัดการกระแสเงินสดเป็นหลัก พร้อมเน้นการทำงานที่รวดเร็วและยืดหยุ่นในการปรับตัวตามพฤติกรรมและความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของลูกค้า เช่น สินค้าบางประเภทที่ไม่สามารถขายให้กับลูกค้าในรูปแบบเดิมได้ ก็จะขายผ่านช่องทางออนไลน์ เช่น “เอสซีจี โฮม (SCG HOME)” เป็นต้น



- **ด้านสภาพคล่องและสถานะทางการเงินของบริษัท** มาตรการสำคัญเพื่อช่วยให้บริษัทสามารถรักษา Cash Flow ในช่วงภาวะวิกฤต แผนการลงทุน การปรับลดค่าใช้จ่าย โดยเฉพาะส่วนที่ลดได้ทันที เช่น ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง หรือการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ไม่จำเป็น เป็นต้น

โดยบริษัทมีแผนดำเนินการตามคู่มือจัดการวิกฤต (SCG Crisis Management Manual) ซึ่งมี 4 ระยะ ดังนี้

### ช่วงที่ 1: ระยะเฝ้าระวัง (Alert Phase)

เมื่อมีแนวโน้มว่ามีเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์กรอันจะนำไปสู่ภาวะวิกฤต บริษัทจะดำเนินการติดตามและวิเคราะห์สถานการณ์อย่างใกล้ชิดและจัดเตรียมความพร้อมของแผนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง

### ช่วงที่ 2: ระยะเกิดเหตุการณ์ (Invocation Phase)

เมื่อเกิดเหตุการณ์ หากมีสถานการณ์ฉุกเฉินที่มีผลกระทบต่อชีวิตและทรัพย์สิน ทีมตอบโต้สถานการณ์ฉุกเฉินจะดำเนินการจัดการสถานการณ์ฉุกเฉินเพื่อลดผลกระทบและควบคุมสถานการณ์ให้กลับสู่ปกติโดยเร็วที่สุดตาม **Emergency Response Plan** หากมีผู้ได้รับผลกระทบหรือมีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ขององค์กร บริษัทจะดำเนินการตาม **Crisis Management Plan** โดยเน้นการสื่อสารและเยียวยาให้กับผู้ได้รับผลกระทบและสื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสียเพื่อสร้างความเข้าใจ แสดงความรับผิดชอบและปกป้องภาพลักษณ์ขององค์กร

### ช่วงที่ 3: ระยะเรียกคืนการดำเนินงาน (Recovery Phase)

เมื่อสถานการณ์ฉุกเฉินอยู่ภายใต้การควบคุมแล้ว หากมีผลกระทบทำให้การดำเนินธุรกิจหยุดชะงัก (Business Disruption) จะมีการดำเนินการเพื่อเรียกคืนการดำเนินงานที่สำคัญตาม Business Continuity Plan และหากมีทรัพย์สินและสิ่งอำนวยความสะดวกเสียหาย จะวางแผนฟื้นฟูและดำเนินการให้กลับมาอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานและเตรียมความพร้อมการกลับมาดำเนินงานตามปกติ

## ช่วงที่ 4: ระยะถอนตัวออกเมื่อเหตุการณ์ยุติ (Close-out Phase)

เมื่อเหตุการณ์กลับสู่ปกติและกลับมาดำเนินงานตามปกติแล้ว ผู้เกี่ยวข้องจะดำเนินการสรุปจุดเรียนรู้และปรับปรุงแผนงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมดให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

## การสื่อสาร

บริษัทกำหนดให้มีคณะทำงานจากทุกกลุ่มธุรกิจ ประชุมร่วมกันด้วยการประเมินสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และสื่อสารให้พนักงานทราบอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ปฏิบัติตนด้วยความปลอดภัย ลดความเสี่ยงจากการติดเชื้อ COVID-19 ตั้งแต่วันที่ 23 มกราคม 2563 ก่อนที่รัฐบาลจะประกาศจัดตั้งศูนย์บริหารสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (ศบค.) เมื่อวันที่ 26 มีนาคม 2563

### 1 เนื้อหาที่น่าสนใจ แบ่งเป็น

- สื่อสารให้เข้าใจถึงสถานการณ์การแพร่ระบาดทั้งระดับโลก เอเชีย ไทย
- แนวปฏิบัติอย่างถูกต้องทั้งการใช้ชีวิตประจำวัน และการทำงานเพื่อลดความเสี่ยงจากการติดเชื้อ COVID-19
- แนวทางการทำงานแบบ Hybrid Workplace ได้แก่ วิธีการทำงานรูปแบบใหม่ แบ่งเป็น Work From Home, Work on Site, Work From Anywhere ที่ตอบโจทย์การทำงานในช่วง COVID-19 ที่เน้นความปลอดภัยของพนักงานและธุรกิจยังคงดำเนินงานต่อไปได้โดยไม่มีผลกระทบต่อ Value Chain

## ๒ สื่อที่จัดทำ

ปรับเปลี่ยนรูปแบบของสื่อภายในที่เป็น On Ground หรือการนำคอนเทนต์มาประชุมรวมกันมาเป็นสื่อ Online มากขึ้นกว่าเดิม เพื่อตอบโจทย์พนักงานที่ทำงานอยู่ในสถานที่ต่างกัน แต่ได้รับข้อมูลข่าวสารที่รวดเร็วมากขึ้น มีความเข้าใจในเนื้อหาได้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม ซึ่งเดิมได้ทำอยู่แล้ว แต่ได้เพิ่มช่องทางใหม่ ๆ ให้แตกต่างไปจากเดิม มีรูปแบบและวิธีการนำเสนอที่ชวนให้ติดตาม ได้แก่

- **CEO Live** ทุกสัปดาห์ รวม 12 ครั้ง ให้กับพนักงานบริษัททั้งในไทยและอาเซียน ตั้งแต่เดือนมีนาคม 2563 โดยคุณรุ่งโรจน์ รังสีโยภาส กรรมการผู้จัดการใหญ่ มานำเสนอทั้งสถานการณ์ COVID-19 และการปรับตัวของ Business Direction ที่ปรับให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า
- **Leadership Forum** รวม 2 ครั้ง (มีนาคมและกรกฎาคม 2563) โดยกรรมการผู้จัดการใหญ่ เอสซีจี และ President Business Unit ทุกธุรกิจ นำเสนอผลประกอบการทุกไตรมาสและทิศทางของธุรกิจที่จะดำเนินต่อไป เพื่อให้พนักงานทั้งอาเซียนได้รับทราบและนำไปปรับใช้กับวิธีการทำงานของแต่ละหน่วยงานและตนเองได้อย่างทันที่ รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าในสถานการณ์ COVID-19 เดิมได้จัดเป็น Town Hall Event แต่ได้ปรับเปลี่ยนให้เป็น Broadcast Online ตั้งแต่เดือนมีนาคม 2563

หมายเหตุ กลุ่มเป้าหมาย คือ พนักงานระดับ Top Management เพื่อนำเนื้อหาที่รับฟังไปสื่อสารต่อกับทีมงานของตัวเอง แต่จากการ Survey ความเห็นพนักงานในช่วง COVID-19 พบว่าต้องการที่จะรับทราบทิศทางของธุรกิจ จึงได้ปรับเปลี่ยนงานให้เป็น Broadcast Online ภาษาอังกฤษ ให้พนักงานทั้งอาเซียนได้รับชมพร้อมกัน เริ่มเดือนกรกฎาคม 2563 โดยได้ปรับเนื้อหาให้เข้าใจง่ายขึ้น เช่น การปรับตัวขององค์กรด้วยการสร้างสรรค์สินค้า บริการที่สอดคล้องกับความต้องการ

ต้องการลูกค้าในช่วง COVID-19 วิธีการดำเนินธุรกิจของพนักงานในอาเซียน เช่น อินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ เป็นต้น ที่ต้องดูแลตนเอง และให้บริการลูกค้าท่ามกลางสถานการณ์ COVID-19

- **Business Unit Town hall** โดย President Business Unit ทุกธุรกิจจัดขึ้นทุกไตรมาสหลังจากงาน Leadership Forum สำหรับเนื้อหาที่สื่อสารคือ ทิศทางภายในธุรกิจของตัวเองที่เชื่อมโยงกับภาพรวมของบริษัท เพื่อให้เกิด Alignment กัน และกัน โดยจะ Customize และ Focus ให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละธุรกิจส่งผลให้พนักงานเข้าใจทั้งภาพรวมของบริษัท (Overall Business Direction) และภายในธุรกิจ (Business Unit Direction) ที่สอดคล้องกัน และนำไปปรับใช้กับหน้าที่งานของแต่ละคน
- **Business Continuity Management Announcement** รวม 10 ฉบับ เกี่ยวกับแนวปฏิบัติทั้งการใช้ชีวิตประจำวันและการทำงาน เพื่อให้พนักงานและครอบครัวลดความเสี่ยงจากการติดเชื้อ COVID-19
- **Clip IIa: One Page** กว่า 200 ชิ้นงาน เพื่อสื่อสารวิธีการปฏิบัติตัวให้ปลอดภัยจากการติดเชื้อ COVID-19 ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ขององค์กรอย่างต่อเนื่องกับพนักงานผ่าน Line group ต่าง ๆ ซึ่งเป็นช่องทางการสื่อสารที่รวดเร็วและเข้าถึงได้ทันที่ รวมทั้ง E-mail และ Digital Signage

- ๓ **การจัดทำแคมเปญรณรงค์** “ช่วยกันแคร์ดูแลกัน CareTogether” ในรูปแบบของวิดีโอรวม 3 ตอน พร้อมกับการจัดกิจกรรมผ่านทางช่องทางออนไลน์ และสื่อต่าง ๆ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างบรรยากาศและกระตุ้นให้คนไทยดูแลตัวเอง คนรอบข้าง และรับผิดชอบในหน้าที่ของตัวเองให้ดีที่สุด เพื่อให้ผ่านวิกฤต COVID-19 ไปด้วยกัน และเชิญชวนให้คนไทยอยู่บ้าน หยุดเชื้อเพื่อชาติ ตามนโยบายของภาครัฐ

## การบรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสีย อย่างรอบด้านในสถานการณ์ COVID-19 (Impact Mitigation)

บริษัทคำนึงถึงผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่อาจส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียและได้มีการดำเนินการ ดังนี้

**พนักงานและครอบครัว:** บริษัทคำนึงถึงความกังวลของพนักงานต่อสถานการณ์การแพร่ระบาด COVID-19 และมีความห่วงใยต่อความปลอดภัยของพนักงานเพื่อสร้างความอุ่นใจและเสริมสร้างความเชื่อมั่นในการดูแลพนักงาน จึงได้ดำเนินการ ดังนี้

- **ช่วงก่อนการระบาด** ได้แก่ คัดกรองบุคคลเข้า-ออกด้วยระบบอินฟราเรด เทอร์โมสแกน และกล้องวงจรปิด ดำเนินมาตรการเว้นระยะห่างทางสังคม เช่น ในลิฟต์ ห้องประชุม โต๊ะทำงาน เป็นต้น การใส่หน้ากากอนามัยและการจัดวางเจลแอลกอฮอล์กระจายตามจุดต่าง ๆ เชิญ ศ.นพ.ยง ภู่วรวรรณ หัวหน้าศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านไวรัสวิทยาคลินิก คณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มาบรรยายพิเศษ “รู้เท่าทัน COVID-19” เพื่อให้ความรู้กับพนักงาน เพื่อวางแผนรับมือทำให้บริษัทยกระดับมาตรการรองรับวิกฤต รวมถึงทำประกันภัยคุ้มครองการติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) แก่พนักงานบริษัทและบริษัทในเครือ

- **ช่วงการระบาด** ออกมาตรการ Work From Home ให้พนักงานทำงานที่บ้านได้เพื่อลดความเสี่ยง โดยพนักงานที่สามารถทำงานที่บ้านได้มี 90% ของพนักงานทั้งหมด พนักงานที่ต้องมาทำงานที่บริษัท เช่น ฝ่ายให้บริการทางเทคนิค ฝ่ายซ่อมเครื่องจักร ฝ่ายควบคุมในโรงงาน รวมถึงพนักงานที่ต้องดูแลลูกค้า เป็นต้น โดยพนักงานที่ต้องอยู่โรงงานจะแบ่งเป็นทีมทำงานสลับกัน ซึ่งถ้ามีพนักงานในทีมใดติดโรคจะให้ทั้งทีมหยุดพักตัวและทีมที่เหลือเข้ามาทำงานทดแทนเพื่อป้องกันการระบาดทั้งโรงงาน รวมทั้งเข้าโรงแรมให้แต่ละทีมพักเพื่อลดโอกาสติดเชื้อจากภายนอก ซึ่งมาตรการที่ออกมาทำให้พนักงานเอสซีจีทั่วโลกกว่า 50,000 คน ติดเชื้อ COVID-19 เพียง 2 คน จัดทำระบบ Daily Check-in สำหรับการรายงานสุขภาพประจำวัน ในสถานการณ์ COVID-19 รับฟังปัญหา ความคิดเห็นจากพนักงานเกี่ยวกับการ Work From Home เพื่อนำไปปรับปรุงและหาแนวทางในการช่วยเหลือ เช่น จัดให้พนักงานสามารถยืมโต๊ะ/เก้าอี้สำนักงาน เพื่อบรรเทาปัญหาเรื่องอุปกรณ์ไม่เอื้อต่อการทำงาน จัดพื้นที่ Co-Working Space แบบ Physical Distancing ที่สำนักงานใหญ่ สำหรับพนักงานที่มีความจำเป็นต้องเข้าไปทำงานที่สำนักงาน ช่วยเหลือค่าใช้จ่ายเรื่อง Internet สำหรับการ Work From Home เป็นต้น จัด CEO Live สื่อสารให้พนักงานได้รับทราบข้อมูลที่สำคัญและเตรียมความพร้อมด้านต่างๆ เพื่อไม่ให้ธุรกิจหยุดชะงัก

- **ช่วง Re-Opening** ได้แก่ จัดทำระบบ Daily Check-in สำหรับการรายงานสุขภาพประจำวัน ในสถานการณ์ COVID-19 และปรับการทำงานเป็นแบบ Hybrid Workplace เพื่อยังคง Physical Distancing อันประกอบด้วย Work From Home, Work on Site & Work From Anywhere

**ลูกค้า:** บริษัทศึกษาความต้องการของลูกค้า และปรับแนวทางการดำเนินธุรกิจ ได้แก่ ปรับกระบวนการผลิต และทำ Scenario Planning เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและตลาด Diversify ผลิตภัณฑ์ เพื่อผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าที่ให้ความสำคัญเรื่องความสะดวกและการใช้จ่ายผ่านช่องทาง E-Commerce ที่เพิ่มขึ้น โดยให้แต่ละธุรกิจพัฒนาสินค้าให้ตอบโจทย์ผลกระทบจาก COVID-19 เช่น ธุรกิจเคมีคอลส์ ต้องผลิตเม็ดพลาสติกสำหรับ Food Safety Packaging หรือ Delivery Packaging และต้องศึกษาลึกลงว่าตลาดต้องการอะไรในการรองรับ New Normal ที่เกิดขึ้น ธุรกิจแพคเกจจิ้ง ลูกค้าใช้บริการส่ง Delivery มากขึ้นและใช้บรรจุภัณฑ์มากขึ้น จึงต้องพัฒนาบรรจุภัณฑ์ Delivery Packaging ให้ปิดมิดชิดจากเชื้อโรค ธุรกิจซีเมนต์และผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง ต้องคิดสินค้าใหม่ที่ลดการสัมผัสเพื่อป้องกันการระบาด เช่น โถบัสสะวะที่ใช้ระบบเซ็นเซอร์แบบประหยัดแบตเตอรี่ โดยใส่แบตเตอรี่เพียงครั้งเดียวใช้งานได้ 1 ปี เพื่อไม่ต้องใช้มือสัมผัสอุปกรณ์ เป็นต้น ให้ความสำคัญกับการใช้ Digitization และการขายผ่าน Online มากขึ้น (Active Omni-Channel)

**คู่ค้า:** บริษัทได้ดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่าในการดำเนินงานของลูกค้าและห่วงโซ่อุปทานจะดำเนินต่อไปได้อย่างต่อเนื่อง เช่น วางแผนจัดการการจัดซื้อวัตถุดิบเพื่อความต่อเนื่องทางธุรกิจทั้งในส่วนของบริษัทและคู่ค้า ร่วมพัฒนาผลิตภัณฑ์กับลูกค้า ตลอดจนร่วมมือกันในการช่วยเหลือและบรรเทาผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาด COVID-19 เป็นต้น

**ผู้ถือหุ้น:** จากการประเมินสถานการณ์แพร่ระบาดเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องและเริ่มกระจายในวงกว้างมากขึ้น ประกอบกับรัฐบาลได้ขอความร่วมมือเอกชนในหลายช่องทางให้พิจารณาความจำเป็นในการจัดกิจกรรมที่มีลักษณะเป็นการรวมกลุ่มกันของคนหมู่มาก ซึ่งเป็นโอกาสที่จะทำให้การแพร่ระบาดเกิดขึ้นและกระจายสู่บุคคลทั่วไปได้โดยง่าย แม้จะมีการจัดเตรียมมาตรการที่ดีไว้รองรับ

การมาร่วมประชุมของผู้ถือหุ้น แต่ก็ไม่อาจรับรองได้ว่า จะสามารถลดความเสี่ยงได้อย่างชัดเจน ด้วยความห่วงใยใน สุขอนามัยและความปลอดภัยของผู้เข้าร่วมประชุมและ ทีมงานทุกฝ่าย บริษัทจึงตัดสินใจเลื่อนการประชุมสามัญ ผู้ถือหุ้นที่กำหนดไว้ในวันที่ 1 เมษายน 2563 ออกไป โดยไม่มีกำหนด และเมื่อสถานการณ์คลี่คลายไปในทางที่ดีขึ้นจึงได้กำหนดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นขึ้นในวันจันทร์ ที่ 8 มิถุนายน 2563 โดยดำเนินการตามแนวทางและ คำแนะนำที่ส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ กำหนดขึ้นเกี่ยวกับการจัดประชุมหรือสัมมนา รวมทั้ง กิจกรรมอื่นที่มีลักษณะเป็นการรวมกันของคนหมู่มาก อย่างเคร่งครัด

**ชุมชนและสังคม:** บริษัทมีการพัฒนาบัณฑิตกรรม ป้องกัน COVID-19 และการช่วยเหลือสังคม จาก สถานการณ์ COVID-19 บริษัทได้นำความเชี่ยวชาญ นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่มีอยู่ไปร่วมกับทีมแพทย์ ผู้เชี่ยวชาญเร่งพัฒนานวัตกรรมป้องกัน COVID-19 ที่ หลากหลาย ตอบโจทย์และทันต่อความต้องการ โดย ในช่วงที่ผ่านมาสามารถคิดค้นและผลิตนวัตกรรมได้ มากถึง 31 นวัตกรรม ช่วยลดความเสี่ยงในการติดเชื้อ ให้แก่บุคลากรทางการแพทย์และสร้างความอุ่นใจให้กับ ประชาชนให้สามารถก้าวผ่านวิกฤตนี้ไปด้วยกันได้อย่าง ดีที่สุด ซึ่งมาจากพนักงานผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรมและ ส่งมอบอุปกรณ์ทางการแพทย์ให้กับโรงพยาบาลและชุมชน ทั้งหมด 763 คน จาก 91 หน่วยงาน

นอกจากนี้ บริษัทได้ตระหนักดีว่า ด้วยบริษัท เพียงลำพังไม่อาจช่วยเหลือสังคมในวงกว้างได้จึงได้ สนับสนุนให้เกิดเป็นเครือข่ายที่สนับสนุนร่วมกับ SCG และมูลนิธิเอสซีจี 125 องค์กร ที่ช่วยสนับสนุนจนทำให้ สามารถกระจาย 31 นวัตกรรม ป้องกัน COVID-19 ไปยัง โรงพยาบาลและหน่วยงาน 847 แห่งทั่วประเทศ ได้อย่าง รวดเร็วและทันต่อความต้องการของสังคม ทำให้ช่วยลด ความเสี่ยงในการติดเชื้อของบุคลากรทางการแพทย์ได้ เป็นอย่างดี

บริษัทยังได้รับสนองพระราชดำริพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวและสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินี ให้ดำเนินการผลิตและติดตั้งห้องตรวจหาเชื้อ Modular Swab Unit ซึ่งเป็นหนึ่งใน “โครงการเครื่องช่วยหายใจและเครื่องมือแพทย์พระราชทาน” ให้แก่โรงพยาบาล 20 แห่งทั่วประเทศ รวมถึง “นวัตกรรมป้องกันโควิด-19 แบบเคลื่อนที่ (Mobile Isolation Unit)” และ “ห้องคัดกรองและห้องตรวจหาเชื้อ (Modular Screening & Swab Unit)” สำหรับส่งมอบให้แก่มูลนิธิชัยพัฒนานำไปช่วยเหลือโรงพยาบาลในพื้นที่ห่างไกลตามพระราชปณิธานของสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เพื่อป้องกันบุคลากรทางการแพทย์ขณะปฏิบัติหน้าที่ และช่วยปกป้องประชาชนที่มารับการตรวจรักษาในสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19

สรุปนวัตกรรมที่บริษัทได้พัฒนาขึ้น มีดังนี้

### ธุรกิจซีเมนต์และผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง

**หน่วยงาน Living Solution Business: สร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม จำนวน 5 นวัตกรรม** ได้แก่ 1) ห้องคัดกรองผู้ที่มีความเสี่ยง (Modular Screening) 2) ห้องตรวจหาเชื้อ (Swab Unit) 3) ห้องน้ำสำเร็จรูป (Modular Bathroom) 4) อุปกรณ์ติดตามสุขภาพทางไกล (Tele-Monitoring) และ 5) บริการทางการแพทย์ออนไลน์แบบครบวงจร (Application Online Clinic)

**บริษัท CPAC Construction Solutions (บางซื่อ, กุ้งสง): สร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม จำนวน 5 นวัตกรรม** ได้แก่ 1) ห้องตรวจเชื้อความดันลบแบบเคลื่อนที่ (Negative Pressure Swab Unit) (Model 1) – กุ้งสง 2) ห้องตรวจเชื้อความดันลบแบบเคลื่อนที่ (Negative Pressure Swab Cabinet) (Model 2) 3) Mobile Clinic Positive Pressure (Model 3) COMPACT AIIR Solution 4) ARI Outdoor Clinic และ 5) ARI Outdoor Clinic

**หน่วยงาน CCS – One Saraburi: สร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม จำนวน 5 นวัตกรรม** ได้แก่ 1) ห้องคัดกรองและเก็บตัวอย่างเชื้อ (Screening & Swab Unit) 2) เครื่องกดเจลแอลกอฮอล์แบบไม่ต้องสัมผัส (Non-Contact Hand Washing) 3) ระบบदानอัตโนมัติ (Patient Screen by Thermal Scan) 4) หุ่นยนต์ส่งอาหารและยา ระยะไกล (Smart Serve Robot) และ 5) เตียงเคลื่อนย้ายผู้ป่วยแรงดันลบ (Negative Pressure Chamber)

**หน่วยงาน Ceiling & Wall: สร้างสรรค์และพัฒนา นวัตกรรม จำนวน 1 นวัตกรรม** ได้แก่ ห้องความดันอากาศบวก (Positive Pressure Room)

### ธุรกิจเคมิคอลส์

**หน่วยงาน Medical and well-being: สร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม จำนวน 7 นวัตกรรม** ได้แก่ 1) แคปซูลเคลื่อนย้ายผู้ป่วยความดันลบ (Patient Isolation Capsule) 2) แคปซูลเคลื่อนย้ายผู้ป่วยความดันลบขนาดเล็กสำหรับเข้าเครื่อง CT Scan (Small Patient Isolation Capsule for CT scan) 3) ห้องแยกป้องกันเชื้อความดันลบแบบเคลื่อนที่ (Negative Pressure Isolation Room) 4) ห้องตรวจเชื้อความดันลบหรือบวกแบบเคลื่อนที่ (Negative/Positive Pressure Isolation Chamber) 5) อุปกรณ์ครอบศีรษะคนไข้เพื่อลดการฟุ้งกระจายของเชื้อสำหรับงานทันตกรรม (DENT Guard) 6) กล่องป้องกันเชื้อฟุ้งกระจาย (Aerosol Box) และ 7) ฉากกั้นอะคริลิกป้องกันเชื้อแบบสำเร็จรูปสำหรับรถแท็กซี่จาก Shinkolite

## ธุรกิจแพคเกจจิ้ง

ธุรกิจแพคเกจจิ้ง: สร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม จำนวน 6 นวัตกรรม ได้แก่ 1) ถุงซักผ้าละลายน้ำได้ (PURA) 2) ชุดกระดาษอนามัย (ให้แพทย์ใช้ในงานทั่วไป สามารถป้องกันการสัมผัสเชื้อได้) 3) กระดาษอนามัย สำหรับคลุมตัดแต่งทรงผม (Paper cape for hair dressing) 4) ฉากกันกระดาษ (U-space by Doozy Pack) 5) กล่องครอบป้องกันเชื้อ และ 6) เตียงกระดาษถอดประกอบได้

## ธุรกิจซิเมนต์ไทยโฮลดิ้ง

ธุรกิจซิเมนต์ไทยโฮลดิ้ง: สร้างสรรค์และพัฒนา นวัตกรรม จำนวน 2 นวัตกรรม ได้แก่ 1) Negative Pressure Cabinet (NPC) และ 2) หุ่นยนต์ส่งยาและอาหาร (Nong Song Jai (AGV))

## การบริหารกลาง (Corporate Administration & Finance Investment)

พัฒนารูปแบบการช่วยเหลือได้ตรงตามความต้องการของผู้ให้-รับบริจาค หรือที่เรียกว่า (Matching Model) เพื่อให้องค์กรหรือหน่วยงานภายนอกต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนเพื่อให้สามารถผ่านพ้นวิกฤต COVID-19 ไปด้วยกัน ผ่านการให้ข้อมูลต่าง ๆ ผ่าน Call Center นวัตกรรม COVID-19 โทร 02-5862888 รวมทั้งร่วมกับบริษัท Kubota, Toyota ซ่อมบำรุงเครื่องช่วยหายใจให้กับโรงพยาบาลทั่วประเทศ

(ข้อมูลประกอบ “ถอดรหัสนวัตกรรมป้องกันโควิด”  
<https://scgnewschannel.com/th/scg-news/decoding-the-development-of-anti-covid-19/>)

## การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจ ภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery)

การทบทวนเป้าหมายและแผนระยะสั้น บริษัท มีการทบทวนในการประชุม Management Committee ซึ่งปกติแล้วจะมีการประชุมทุกเดือน แต่เมื่อเห็นว่าวิกฤต COVID-19 เริ่มมีความรุนแรงมากขึ้น กล่าวคือ ในวันที่ 20 มีนาคม 2563 ได้มีการเปลี่ยนแปลงความถี่ของการจัดประชุมเป็นทุกสัปดาห์เพื่อให้ฝ่ายจัดการสามารถหารือและตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้รวดเร็วทันที่ โดยมี การเตรียมการในด้านต่าง ๆ ดังที่ได้กล่าวไปแล้วในหัวข้อ Crisis Management ข้างต้น จากการเตรียมตัวและบริหารจัดการภายในที่ตีบวกกับสินค้าของบริษัทโดยส่วนใหญ่ เป็นสินค้าที่จำเป็นต่อผู้บริโภคและยังเป็นที่ต้องการในช่วงวิกฤตทำให้ผลกระทบต่อธุรกิจของบริษัทค่อนข้าง มีจำกัด ส่งผลให้บริษัทสามารถจัดสรรทรัพยากรไปให้การเตรียมการเพื่อรองรับ New Normal ได้อย่างเต็มที่

**แผนระยะกลางและยาว** โดยปกติแล้วบริษัทมีการจัดทำแผน Medium Term Plan โดยเป็นการมองภาพธุรกิจไปข้างหน้าเป็นระยะเวลา 5 ปี เพื่อปรับแผนกลยุทธ์ระยะกลางและยาวเป็นประจำทุกปีอยู่แล้ว โดยในปีนี้ บริษัทเน้นการจัดทำแผนกลยุทธ์โดยให้ความสำคัญกับการคาดการณ์สถานการณ์ทางธุรกิจในแง่มุมต่าง ๆ ที่จะเปลี่ยนแปลงไปเนื่องจากการเกิดขึ้นของ COVID-19 โดยมีโจทย์หลัก คือ ให้แต่ละกลุ่มธุรกิจตั้งเป้าหมายว่าจะออกจากวิกฤตได้โดยมี Competitive Position ที่แข็งแกร่งขึ้น และกำหนดระยะเวลาทำแผนให้สั้นลงจาก 5 ปี เหลือแค่ 2 ปี โดยเป็นการเน้นความสำคัญในช่วงปีนี้และปีหน้าเป็นพิเศษเพราะเป็นระยะเวลาที่บริษัท คาดว่าวิกฤตน่าจะผ่านพ้นไปโดยจะมีวัคซีนเพื่อป้องกัน COVID-19 ผลิตออกมาสำเร็จแล้ว การวางแผนงานดังกล่าวนี้จึงเป็นการวางแผนที่ครอบคลุมทั้งในส่วน ของระยะฟื้นตัว (Recovery) และระยะของการเตรียมตัว เพื่อ New Normal (Reimagination) ของบริษัท

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากระยะเวลาที่ปรับตัวและความยืดหยุ่นในการปรับตัวแต่ละกลุ่มของธุรกิจไม่เท่ากัน การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคในแต่ละกลุ่มธุรกิจก็ต่างกัน ทำให้ต้องการการดำเนินกลยุทธ์ที่ต่างกัน ซึ่งทั้งหมดล้วนมีผลต่อการกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อรับมือกับ New Normal โดยแต่ละกลุ่มธุรกิจของบริษัทได้มีการบ่งชี้กระแส New Normal ที่เกิดจากวิกฤต COVID-19 ในเบื้องต้น ตามตัวอย่างดังนี้

- **ธุรกิจเคมิกอสส์** ผู้บริโภคเริ่มตระหนักถึงความสำคัญของการใช้พลาสติกหมุนเวียนและพลาสติกที่ผลิตจากวัตถุดิบรีไซเคิล และมีความต้องการสินค้าเพื่อสุขภาพมากยิ่งขึ้น
- **ธุรกิจแพคเกจจิ้ง** บรรจุภัณฑ์สำหรับอาหารปลอดภัยเป็นที่ต้องการมากขึ้น บรรจุภัณฑ์สำหรับ E-Commerce มีการเติบโตแบบก้าวกระโดด รวมถึงการย้ายฐานการผลิตของบริษัทผู้ผลิตสินค้าเข้ามาในภูมิภาคอาเซียนเป็นโอกาสให้อุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์ในภูมิภาคขยายตัวได้ดียิ่งขึ้น
- **ธุรกิจซีเมนต์และผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง** มีโอกาสสำหรับงานต่อเติมที่อยู่อาศัยเนื่องจากผู้บริโภคสนใจปรับปรุงที่พักอาศัยเพื่อรองรับการทำงานจากที่บ้าน การนำเทคโนโลยีเข้ามาสนับสนุนธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างและเครื่องใช้ในบ้านแบบ Omni-Channel รวมถึงนวัตกรรมเพื่อการอยู่อาศัยที่ปลอดภัย เช่น การควบคุมคุณภาพอากาศ เป็นต้น

นอกจากนี้ ทุกกลุ่มธุรกิจของบริษัทยังได้มีแผนการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ (Digital Transformation) เพื่อการทำงานทั้งในสำนักงาน หน้าร้าน และโรงงานอย่างทั่วถึงและลงลึกมากขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า

ทั้งหมดนี้ได้ถูกนำมาเป็นวัตถุดิบสำหรับกระบวนการคิดแผนกลยุทธ์ใน New Normal ของบริษัทเพื่อสร้างให้บริษัทสามารถมี Competitive Position ที่แข็งแกร่งขึ้นหลังจากที่วิกฤตได้ผ่านพ้นไปแล้ว ทั้งนี้ บริษัทยังคงไว้ซึ่งแกนกลยุทธ์หลักในการเติบโตโดยเน้นการสร้างนวัตกรรม การขยายธุรกิจไปในภูมิภาคอาเซียน และการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งยังคงเป็นกลยุทธ์หลักที่สามารถสร้างการเติบโตและสร้างผลตอบแทนให้กับผู้ถือหุ้นได้โดยยังไม่เปลี่ยนแปลง

(ข้อมูลประกอบ “เปิดกลยุทธ์เชิงรุกของ เอสซีจี ฝ่ากระแสความท้าทายยุค New Normal” <https://scgnewschannel.com/th/scg-news/break-through-the-challenges-of-the-new-normal-era/>)

# SCCC

## บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)

SET: อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง / วัสดุก่อสร้าง

<https://www.siamcement.com/th/home>

### ธุรกิจหลัก

ผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์และ  
ปูนสำเร็จรูปภายใต้ตราสินค้า อินทรี  
ทั้งในลักษณะผงและเม็ด รวมถึงผลิตภัณฑ์  
ที่เกี่ยวข้องอย่างครบวงจร

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

บริษัทถือว่าความปลอดภัยและสุขภาพอนามัย  
ของพนักงานเป็นสิ่งสำคัญที่สุด และคำนึงถึงก่อนเสมอ  
เป็นอันดับแรกในการดำเนินงานทุกด้าน ครอบคลุมไปถึง  
ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย โดยเมื่อเกิดสถานการณ์ COVID-19  
บริษัทได้แต่งตั้งคณะทำงานบริหารสถานการณ์ฉุกเฉิน  
(Emergency Management Team: EMT) เพื่อติดตาม  
สถานการณ์ วางแผนงาน และกำหนดนโยบาย มาตรการ  
ต่าง ๆ พร้อมสื่อสารให้พนักงานและผู้มีส่วนได้เสียสำคัญ  
ได้ทราบ เช่น พนักงาน ลูกค้า คู่ค้า ชุมชน เป็นต้น เพื่อให้  
แน่ใจว่าทุกคนจะปลอดภัยจากการแพร่ระบาดของเชื้อ  
ไวรัสในครั้งนี้ โดยที่กระบวนการดำเนินธุรกิจด้านต่าง ๆ  
ยังสามารถผลิตสินค้าและให้บริการตอบสนองความต้องการ  
ของลูกค้าได้อย่างเป็นปกติ





นอกจากการแต่งตั้งคณะทำงานบริหารสถานการณ์ฉุกเฉินแล้ว บริษัทยังได้กำหนดมาตรการเพื่อการป้องกันการติดเชื้อต่าง ๆ (Preventive Measures) ในสถานที่ทำงาน และสื่อสารแนะนำให้พนักงานทราบและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด รวมถึงแจกคู่มือการปฏิบัติตัว หน้ากากอนามัย และเจลแอลกอฮอล์ล้างมือให้กับพนักงานทุกคนอย่างทั่วถึง ซึ่งในช่วงเวลาเดียวกันนี้ คณะทำงาน EMT ได้ประเมินและเตรียมแผนรองรับสถานการณ์หากมีการแพร่ระบาดที่อาจส่งผลกระทบต่อการผลิตการขนส่งสินค้า รวมถึงการมาทำงานของพนักงานไว้ล่วงหน้า เพื่อให้ Business Continuity ได้เป็นปกติที่สุด บนพื้นฐานของความปลอดภัยที่ดีของพนักงานและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

วันศุกร์ที่ 13 มีนาคม 2563 บริษัทได้รับแจ้งเจ้าของอาคารที่บริษัทเช่าอยู่ว่ามีพนักงานของบริษัทอื่นที่อยู่ภายในอาคารสำนักงานเดียวกันกับบริษัทแต่คนละชั้น พบว่ามีการติด COVID-19 บริษัทจึงเรียกประชุมคณะทำงาน EMT ทันที และได้มีการตัดสินใจที่สำคัญ ดังนี้

- 1 ให้พนักงานที่สำนักงานทุกคนกลับบ้านทันทีและติดต่อสื่อสารผ่านทางหัวหน้างาน และช่องทางการสื่อสารฉุกเฉินที่บริษัทกำหนด
- 2 ดำเนินการฉีดน้ำยาฆ่าเชื้อโรคโดยผู้เชี่ยวชาญในพื้นที่ทำงานและพื้นที่ส่วนกลางของอาคารและพื้นที่ทำงานของบริษัท

3 ให้นโยบายกำหนด Guidelines กระจายอำนาจให้ผู้บริหารแต่ละฝ่ายงานจัดสรรพนักงานทำงานช่วงเวลาดังกล่าวนี้ เพื่อให้ธุรกิจดำเนินการได้อย่างเป็นปกติพร้อมกับความปลอดภัยของพนักงาน โดยกำหนดแนวทางการดำเนินงานต่าง ๆ เช่น

- ลดจำนวนพนักงานที่ปฏิบัติในสำนักงาน และอนุญาตให้พนักงาน Work From Home โดยให้หมุนเวียน เข้าทำงานที่สถานที่ทำงานตามความจำเป็น หรือให้น้อยที่สุด
- กระจายและจัดสรรพนักงานให้ปฏิบัติงานในพื้นที่สำรอง (Alternate Sites) เพื่อลดความเสี่ยงในการติดเชื้อระหว่างกันของทีมงาน
- งดเว้นการประชุมในลักษณะ Face to Face Meeting โดยประชุมผ่านโปรแกรม Microsoft Teams แทน
- หลีกเลี่ยงหรือลดการเดินทางข้ามจังหวัด เพื่อลดการติดต่อกับผู้มีส่วนได้เสียโดยไม่จำเป็น และมีการกำหนดมาตรการการกักกันตัวพนักงานที่มีความเสี่ยงจากการไปมีปฏิสัมพันธ์หรือไปในสถานที่เดียวกับที่มีผู้ติดเชื้อ

- บริษัทสื่อสารกับพนักงานเป็นระยะผ่านช่องทางต่าง ๆ รวมถึงผู้บริหารระดับสูงได้มีการสื่อสารเพื่อรายงานสถานการณ์และให้คำแนะนำต่าง ๆ และเปิดช่องทางการสื่อสารเพื่อตอบคำถามหากพนักงานมีข้อสงสัย
- งดการเดินทางไปต่างประเทศของพนักงาน พร้อมหลีกเลี่ยงการพบปะผู้มาติดต่อจากต่างประเทศ และให้มีการกักตัวผู้ที่เดินทางมาจากต่างประเทศอย่างน้อย 14 วัน ก่อนจะเข้ามาติดต่อกัน

ทั้งนี้ โดยสรุปตั้งแต่ช่วงเริ่มต้นของสถานการณ์ COVID-19 จนถึงปัจจุบัน (ณ เดือนมิถุนายน 2563) บริษัทไม่พบพนักงานติดเชื้อไวรัส COVID-19

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

บริษัทมีการกำหนดแผนการจัดการภาวะฉุกเฉิน และการจัดการภาวะวิกฤต ตลอดจนแนวทางการสื่อสารที่เกี่ยวข้องไว้เรียบร้อยแล้ว บริษัทจึงได้นำแผนดังกล่าวมาประยุกต์และปรับใช้กับสถานการณ์ COVID-19 ที่เกิดขึ้นในครั้งนี้

บริษัทมีการจัดตั้ง **คณะทำงานหลักในการสถานการณ์ฉุกเฉิน (Emergency Management Team: EMT) “ระดับบริษัท”** ขึ้นเพื่อบริหารสถานการณ์ กำหนดนโยบาย และมาตรการต่าง ๆ ต่อสถานการณ์นี้ ตั้งแต่ช่วงแรกของการเริ่มของการแพร่ระบาดในประเทศไทย โดยมีประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) เป็นหัวหน้าคณะทำงาน และหัวหน้าหน่วยธุรกิจ รวมถึงหัวหน้าสายงานสนับสนุนด้านต่าง ๆ ขององค์กรร่วมกันเป็นคณะทำงาน

นอกจากนี้ เพื่อให้มาตรการต่าง ๆ มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและบริบทของแต่ละหน่วยธุรกิจ/สายงาน บริษัทได้จัดตั้ง **EMT “ระดับหน่วยธุรกิจ/สายงาน”** โดยแต่งตั้งให้ผู้บริหารสูงสุดของสายงานนั้น ๆ เป็นหัวหน้าคณะทำงาน เช่น EMT ของสายงานการผลิต EMT ของสายงานการขายการตลาด EMT ของสายงานการขนส่ง เป็นต้น

ทั้งนี้ คณะทำงานของ EMT ทั้งในระดับบริษัทและระดับหน่วยธุรกิจ/สายงาน ประกอบไปด้วยผู้บริหาร/ตัวแทนที่มาจากส่วนกลาง ซึ่งมีความชำนาญในด้านต่าง ๆ เพื่อทำหน้าที่สนับสนุนงานในภาวะการฉุกเฉินให้ดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างตำแหน่งงานสำคัญภายใต้ EMT เช่น HR (ดูแลเรื่องการพนักงานต่าง ๆ) Logistics (การขนส่งและการเดินทาง) Safety (สุขอนามัยและมาตรการสาธารณสุขต่าง ๆ) Communications (การสื่อสารกับภายใน และการสื่อสารไปยังผู้มีส่วนได้เสียสำคัญ เช่น พนักงาน ลูกค้า supplier เป็นต้น) ด้าน IT (สนับสนุนด้านเทคโนโลยีการสื่อสารในช่วงวิกฤติ) เป็นต้น

คณะทำงาน EMT มีการประชุมสรุป ติดตามสถานการณ์เป็นการประจำอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง พร้อมตั้งกลุ่มไลน์ เพื่อแชร์ข้อมูล ข่าวสาร และปรึกษาหารือขอความเห็นระหว่างกัน เพื่อให้การสื่อสารเป็นไปอย่างรวดเร็ว เข้าถึงได้ง่ายของคณะทำงานทุกคน และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) ในฐานะหัวหน้าคณะทำงาน EMT ระดับบริษัท มีหน้าที่ในการรายงานสรุปสถานการณ์ต่อคณะกรรมการบริษัท (Board of Director) เป็นระยะ ๆ เพื่อทราบและขอรับคำแนะนำต่าง ๆ อีกด้วย

### มาตรการช่วยเหลือ

บริษัทให้การสนับสนุนเพื่อให้พนักงานมีความปลอดภัยจากการแพร่ระบาด และสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากสนับสนุนอุปกรณ์ป้องกันอันตราย และกำหนดมาตรการป้องกันลดความเสี่ยงจากการทำงานแล้ว บริษัทยังมีบริษัทซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญที่ให้บริการด้าน IT ได้เข้ามาสนับสนุนด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ โดยเฉพาะเทคโนโลยีการสื่อสาร เพื่อให้พนักงานสามารถทำงานได้ทั้งจากที่บ้านหรือสถานที่ทำงานสำรอง และธุรกิจสามารถดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## การปรับตัวด้านผลิต การตลาด การขนส่ง การเงิน

บริษัทสามารถดำเนินการได้อย่างเป็นปกติ โดยไม่ได้รับผลกระทบสำคัญใด ๆ อย่างไรก็ตาม บริษัทได้ปรับตัวในสถานการณ์ COVID-19 โดยหลีกเลี่ยงและเปลี่ยนเป็นการติดต่อให้บริการผ่านช่องทางสื่อสารอื่น ๆ แทนการเข้าพบให้สอดคล้องกับหลักการ Social Distancing เพื่อความปลอดภัยที่ดีของทุกฝ่าย

ทั้งนี้ จากผลกระทบด้านยอดขายและแนวโน้มเศรษฐกิจถดถอยในภาพรวมทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ทำให้บริษัทต้องพิจารณาเรื่องการบริหารงบประมาณและค่าใช้จ่ายให้สอดคล้องกัน โดยควบคุมการใช้จ่ายที่เคร่งครัดมากขึ้น การอนุมัติใบสั่งซื้อจากเดิมที่ขึ้นอยู่กับอำนาจผู้บริหารระดับฝ่ายปรับเป็นต้องให้ได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารระดับหัวหน้าสูงสุดของสายงาน รวมถึงมีการหารือ Suppliers หลักต่าง ๆ ถึงความเป็นไปได้ที่จะปรับลดราคาเสนอขายสินค้าหรือบริการ เพื่อช่วยลดต้นทุนการผลิต ต้นทุนการดำเนินการในช่วงนี้

จากสถานการณ์การผลิตและการตลาดของอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ของประเทศไทยโดยรวมที่อยู่ในสภาวะ Over Supply กำลังการผลิตโดยรวมของผู้ผลิตปูนซีเมนต์ในประเทศมีมากกว่าความต้องการซื้ออยู่ก่อนแล้วนั้น ประกอบกับการได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจถดถอยอันเนื่องมาจากปัญหาการแพร่ระบาดของ COVID-19 และในอนาคตที่คาดการณ์ด้วยนั้น มีแนวโน้มทำให้ความต้องการซื้อสินค้าลดลง เป็นผลให้บริษัทต้องมีการปรับลดกำลังการผลิตให้น้อยลงอย่างมีนัยสำคัญ ส่งผลกระทบต่อการใช้งานพนักงานที่เกี่ยวข้องบางส่วนด้านการผลิต ซึ่งบริษัทพยายามอย่างดีที่สุดเพื่อให้มีผลกระทบกับพนักงานน้อยที่สุด บริษัทได้เปิดโครงการให้พนักงานที่มีความพร้อมสมัครใจลาออก โดยให้สิทธิประโยชน์และผลตอบแทนที่ดีกว่าที่กฎหมายกำหนด ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

## การสื่อสารในช่วงสภาวะวิกฤต

บริษัทกำหนดให้ข้อความที่สื่อสารจะต้องได้รับ การพิจารณาอนุมัติจากคณะทำงาน EMT เป็นหลัก เพื่อให้สื่อสารข้อความที่ส่งไปถึงพนักงาน ลูกค้า คู่ค้า และผู้มีส่วนได้เสียต่าง ๆ มีความถูกต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ผ่านช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย ทั้งจากการประกาศอย่างเป็นทางการผ่านผู้บังคับบัญชา การสื่อสารในสภาวะวิกฤตผ่านช่องทางของฝ่ายความปลอดภัย รวมถึงการสื่อสารผ่านทาง Social Media ต่าง ๆ ที่มีอยู่แล้ว เพื่อให้ทุกคนได้รับข้อมูลสำคัญสามารถปฏิบัติงานและปฏิบัติตัวได้อย่างถูกต้องเหมาะสมตามนโยบายสำคัญของบริษัท นอกจากนี้ บริษัทยังได้รวบรวมสรุปรายงานยอดผู้ติดเชื้อในประเทศและทั่วโลก รวมถึงข่าวสารสำคัญต่าง ๆ จากรัฐบาลให้พนักงานทราบผ่านทางอีเมลเป็นประจำทุกวัน

### การบรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสียอย่างรอบด้านในสถานการณ์ COVID-19 (Impact Mitigation)

บริษัทได้มีการดูแลผู้มีส่วนได้เสียสำคัญที่อาจได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของ COVID-19 ได้แก่

**พนักงาน:** ความปลอดภัยของพนักงานเป็นเรื่องที่บริษัท ให้ความสำคัญที่สุด บริษัทได้ดำเนินการตามมาตรฐานสากลและสอดคล้องกับคำแนะนำของหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่ การกำหนดมาตรการ Social Distancing ในการสถานที่ทำงาน การ Work From Home การทำงานในสถานที่ทำงานสำรอง (Alternate Sites) การเผยแพร่ข้อมูลความรู้เกี่ยวกับไวรัส COVID-19 และวิธีการป้องกันอันตราย ตลอดจนการแจกจ่ายหน้ากากอนามัย แอลกอฮอล์เจลล้างมือ เครื่องวัดอุณหภูมิให้กับพนักงานทุกคน

**ผู้ถือหุ้น:** บริษัทได้จัดให้มีการประชุมผู้ถือหุ้นประจำปี ในช่วงไตรมาสที่ 1/2563 ที่ผ่านมา ตามหลักการ Social Distancing อย่างเคร่งครัด เพื่อความปลอดภัยของผู้ถือหุ้น และให้การจัดประชุมผู้ถือหุ้นเป็นไปโดยเรียบร้อยตามข้อกำหนด

## การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจ ภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery)

**ชุมชนและสังคม:** บริษัทเป็นอุตสาหกรรมที่มีโรงงานผลิตตั้งอยู่ในพื้นที่ชุมชนต่าง ๆ บริษัทได้มีนโยบายเชิงรุกให้ทุกหน่วยผลิตของทั้งในประเทศและต่างประเทศให้การช่วยเหลือสนับสนุนด้านสุขอนามัยและลดผลกระทบจากการแพร่ระบาด โดยไม่ต้องรอให้ชุมชนร้องขอ โดยได้ให้การสนับสนุนชุมชนรอบข้างและสังคมที่สำคัญ ดังนี้

- มอบหน้ากากอนามัย เจลแอลกอฮอล์ล้างมือ รวมถึงชุด PPE ป้องกันการติดเชื้อให้กับประชาชน และเจ้าหน้าที่สาธารณสุข หรือราชการที่เกี่ยวข้อง
- มอบถุงยังชีพ ข้าวสาร อาหารแห้ง ให้กับประชาชนในชุมชนที่มีความต้องการ
- บริจาคเงิน 500,000 บาท ผ่านสถานีโทรทัศน์ช่อง 7 สี เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของโรงพยาบาลบาราศนราดรุร และบริษัทได้จัดทำ VDO Clip เผยแพร่ผ่านทางช่อง 7HD เพื่อแสดงความขอบคุณและเป็นกำลังใจให้คุณหมอ บุคลากรทางการแพทย์ และทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
- บริจาคหน้ากากอนามัยจำนวน 1000 ชิ้น ให้กับคุณครู และนักเรียนโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน
- บริจาคปูนซีเมนต์ 100 ตัน ให้กับกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน เพื่อนำไปฝึกอาชีพให้กับประชาชนและแรงงานที่ถูกเลิกจ้าง อันเนื่องจากการแพร่ระบาดของ COVID-19 ใน 16 จังหวัดทั่วประเทศ ช่วยสร้างทักษะวิชาชีพ และสร้างรายได้ให้กับตัวเองในสาขาวิชาช่างก่อสร้าง

ในช่วงสถานการณ์ COVID-19 ในประเทศไทย พบว่าอุตสาหกรรมการก่อสร้างที่ดำเนินงานอยู่แล้ว ยังคงมีการก่อสร้างอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น บริษัทมองว่าในระยะสั้น อุตสาหกรรมการก่อสร้างไม่ได้รับผลกระทบมากนักในเรื่องปริมาณการสั่งซื้อ แต่หากตลาดมีการแข่งขันกันสูงขึ้นในเรื่องของราคา อาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานโดยภาพรวมด้านการเงิน

อย่างไรก็ตาม จากสภาวะถดถอยของเศรษฐกิจโดยรวมอันเนื่องมาจากสถานการณ์ COVID-19 ทั่วโลก มีแนวโน้มทำให้อัตราการเจริญเติบโตของทั่วโลกและประเทศไทยในครึ่งปีหลัง และในปีต่อ ๆ ไปมีแนวโน้มลดลง ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการเกิดขึ้นใหม่ของโครงการอสังหาริมทรัพย์ของภาคเอกชนในอนาคตที่จะชะลอตัว บริษัทจึงต้อง**ติดตามพัฒนาการของสถานการณ์การแพร่ระบาดอย่างใกล้ชิด และทำการประเมินความเสี่ยง หรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับบริษัท** เช่น ด้านสภาพคล่องทางการเงิน ด้าน Supply Chain ด้านการผลิต ด้านการตลาด เป็นต้น พร้อมทั้งกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานด้านต่าง ๆ ไว้เป็นแนวทางต่อไป และที่สำคัญบริษัทต้องดำเนินการตามมาตรการควบคุมค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บริษัทสามารถบรรลุเป้าหมายการใช้จ่ายตามแผนธุรกิจและแผนงบประมาณที่กำหนดได้อย่างดีที่สุด

บริษัทเชื่อว่าอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์จะไม่เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ COVID-19 มากนัก จนทำให้เกิด New Normal ต่อกระบวนการหลัก เช่น การผลิต การขนส่ง และการจัดจำหน่ายสินค้า แต่อย่างไรก็ดี ต้องมีการปรับตัวในเรื่องการบริหารความเสี่ยงเรื่องการเงิน เรื่อง Supply Chain ที่เกี่ยวข้องกับแหล่งที่มาของวัตถุดิบสำคัญที่มาจากต่างประเทศ ตลอดจนนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาช่วยเพื่อให้การสื่อสารระหว่างพนักงาน และการสื่อสารทางธุรกิจกับลูกค้า คู่ค้า มีประสิทธิภาพมากขึ้นต่อไปในอนาคต

# SIRI

## บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน)

SET: อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง / พัฒนาอสังหาริมทรัพย์

<http://www.sansiri.com>

### ธุรกิจหลัก

พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ แบ่งเป็น

- 1 ธุรกิจเพื่อขาย โดยพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัย แนวราบและแนวสูง
- 2 ธุรกิจเพื่อให้เช่าอาคารสำนักงานและอาคารพาณิชย์ เป็นโครงการที่ขายสิทธิการเช่า และธุรกิจบริการอสังหาริมทรัพย์ โดยแบ่งเป็นธุรกิจบริหารงานขายโครงการ ธุรกิจนายหน้า และบริการด้านการบริหาร และจัดการโครงการอสังหาริมทรัพย์

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

ในช่วงต้นที่เริ่มมีการแพร่ระบาดของ COVID-19 ในประเทศไทย บริษัทได้จัดตั้ง**คณะทำงาน Risk Response Team** ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูงจาก ฟังก์ชันงานที่สำคัญ ได้แก่ งานบริหารความเสี่ยง งานกฎหมาย งานทรัพยากรมนุษย์และบริหารสำนักงาน งานด้านประชาสัมพันธ์ งานด้านอาคารและสถานที่ งานด้านเทคโนโลยีและวิเคราะห์ข้อมูลธุรกิจ และงานด้านการบริหารลูกค้า เพื่อกำหนดมาตรการรองรับและติดตามสถานการณ์อย่างใกล้ชิด และรายงานผลไปยัง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงชุดย่อย (Sub-Risk Management Committee) โดย Risk Response Team ทีมงานจัดการภาวะวิกฤต และประธานผู้บริหารสายงานปฏิบัติการ (COO) ตลอดจนประธานผู้บริหารสายงานการเงินและสนับสนุนธุรกิจ (CFO) เข้าประชุมพร้อมกันใน War Room ทุกวันตอนเช้า ซึ่งบริษัทมีการติดตามและประเมินสถานการณ์อย่างใกล้ชิดเพื่อพิจารณาถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อกระบวนการดำเนินธุรกิจและมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบมาตรการดำเนินการรองรับอย่างเร่งด่วน เช่น มาตรการรองรับสำหรับการเข้าทำงานในพื้นที่ที่มีการ Lockdown เป็นต้น



นอกจากนี้ บริษัทได้นำขั้นตอนการบริหารจัดการ **ความต่อเนื่องของธุรกิจ (Business Continuity Plan: BCP)** กรณีเกิดเหตุโรคระบาดซึ่งบริษัทได้มีการจัดทำไว้ล่วงหน้าแล้วมาใช้ปฏิบัติและมีการปรับปรุงบางส่วนเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์จริงที่เกิดขึ้น โดยเริ่มนำมาใช้ทันทีเมื่อเข้าสู่สถานการณ์วิกฤตตามนิยามที่บริษัทกำหนดไว้ (สถานการณ์วิกฤต หมายถึง สถานการณ์ที่โรคระบาดมีความรุนแรงสูง สามารถแพร่ไปสู่ผู้อื่นได้อย่างรวดเร็วและกว้างขวาง โดยนับจากวันที่พบผู้ติดเชื้อภายในประเทศไทย แล้วหรืออ้างอิงตามหน่วยงานราชการประกาศภาวะฉุกเฉินแล้วแต่วันใดจะเกิดก่อนกัน)

ในการตัดสินใจดำเนินมาตรการต่าง ๆ ของบริษัทจะเป็นไปตามระดับสถานการณ์วิกฤตที่ได้กำหนดไว้ใน BCP ซึ่งแบ่งระดับสถานการณ์วิกฤตออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

- **สถานการณ์วิกฤตระดับที่ 1** หมายถึง ระยะที่พบผู้ป่วยติดเชื้อในประเทศซึ่งได้รับการแพร่ระบาดเชื้อโรคมมาจากประเทศอื่น ๆ
- **สถานการณ์วิกฤตระดับที่ 2** หมายถึง ระยะที่พบผู้ป่วยติดเชื้อซึ่งได้รับการแพร่ระบาดเชื้อโรคจากภายในประเทศไทยเอง สามารถสืบสวนหาแหล่งที่มาของการแพร่เชื้อและจัดการได้
- **สถานการณ์วิกฤตระดับที่ 3** หมายถึง ระยะที่พบผู้ป่วยติดเชื้อซึ่งได้รับการแพร่ระบาดเชื้อโรคจากภายในประเทศไทยเอง แต่ไม่สามารถสืบสวนหาแหล่งที่มาของการแพร่เชื้อได้หรือระยะที่พบบุคลากรภายในบริษัทและบริษัทในเครือติดเชื้อของโรคนั้น ๆ

ทั้งนี้ บริษัทมีแผนในการบริหารจัดการสถานการณ์ขณะเกิดเหตุวิกฤตทันที (Incident Management Plan: IMP) ในแต่ละระดับสถานการณ์วิกฤตและแผนรองรับ/กอบกู้กระบวนการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plan: BCP) กำหนดไว้ชัดเจนว่าจะมีมาตรการใดบ้างและดำเนินการโดยหน่วยงานใด

ตัวอย่างการออกมาตรการหรือการดำเนินการที่สำคัญในแต่ละระดับสถานการณ์วิกฤต ได้แก่

- **ในช่วงสถานการณ์วิกฤตระดับที่ 1** บริษัทมีการจัดตั้ง War Room และจัดตั้งอีเมลกลางเฉพาะขึ้นมาชื่อว่า COVIDINFO@Sansiri.com เพื่อเป็นช่องทางในการสื่อสารข้อมูลอย่างเป็นทางการกับพนักงาน เช่น ออกประกาศมาตรการดำเนินการต่าง ๆ ของบริษัท เป็นช่องทางให้ทุกหน่วยงานรายงานเคสเข้ามากรณีพบผู้ป่วยติดเชื้อหรือผู้ที่เข้าข่ายต้องกักตัวเองในโครงการหรือพื้นที่ที่ตนเองรับผิดชอบอยู่ เป็นช่องทางให้พนักงานแจ้งอาการป่วยหรือขอคำปรึกษากรณีไม่มั่นใจว่าตนเองเป็นกลุ่มเสี่ยงหรือไม่ โดยมีทีมงานจัดการภาวะวิกฤตเป็นผู้ดูแล ทุกอีเมลแจ้งเรื่องที่ส่งเข้ามา หัวหน้าทีมงานจัดการภาวะวิกฤตจะดำเนินการและรายงานในการประชุม War Room ทุกเช้า บริษัทมีการออกคำแนะนำในการปฏิบัติตนที่สำคัญเพื่อการดูแลสุขภาพอนามัยของตนเองเพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของโรค หรือการกำหนดมาตรการดูแลความสะอาด อาคารสำนักงาน และการใช้ทรัพย์สิน-พื้นที่ส่วนกลางของบริษัท เป็นต้น
- **ในช่วงสถานการณ์วิกฤตระดับที่ 2** บริษัทมีการกำหนดมาตรการเฝ้าระวังการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น เน้นระยะห่างระหว่างกันเพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของโรคเพิ่มเติม มีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อดูแลสุขภาพปลอดภัยของบุคลากรและลดความเสี่ยงจากการแพร่ระบาดของโรค เช่น กำหนดแนวทางการเข้าปฏิบัติงานที่สำนักงาน การปฏิบัติงานจากที่บ้านหรือการปฏิบัติงานจากที่โครงการ มีการกำหนดมาตรการและแนวทางการปฏิบัติสำหรับบุคลากรที่เป็นผู้ป่วยติดเชื้อ บุคลากรที่จัดอยู่ในกลุ่มผู้สัมผัสใกล้ชิดกับผู้ป่วย และกลุ่มผู้ที่เข้าข่ายเฝ้าระวัง ตลอดจนดำเนินการจัดหาและเตรียมศูนย์ปฏิบัติงานสำรอง เป็นต้น

- **ในช่วงสถานการณ์วิกฤตระดับที่ 3** บริษัทเน้นมาตรการปฏิบัติเมื่อพบผู้ติดเชื้อและเฝ้าระวังอื่นๆ มีการออก Statement ชี้แจงมาตรการการควบคุมดูแลและรับมือกับสถานการณ์การระบาดของโรค เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย เป็นต้น

### การบริหารจัดการภาวะวิกฤต COVID-19 ของบริษัท (Crisis Management)

ในการบริหารจัดการภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ซึ่งเป็นภาวะวิกฤตที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทได้ประชุมติดตามความคืบหน้าของงานและสถานการณ์ต่าง ๆ ภายในบริษัทอย่างใกล้ชิด เพื่อให้บริษัทสามารถปรับแผนธุรกิจได้ทันต่วงทีสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป สำหรับการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงได้แต่งตั้ง **คณะทำงาน Risk Response Team** ขึ้น เพื่อร่วมกันพิจารณามาตรการดำเนินการต่าง ๆ ตัดสินใจในประเด็นสำคัญ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจไม่หยุดชะงักและไม่กระทบต่อความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้เสีย โดยในการดำเนินการด้านความเสี่ยงมีประธานผู้บริหารสายงานปฏิบัติการ (COO) และประธานผู้บริหารสายงานการเงินและสนับสนุนธุรกิจ (CFO) ร่วมประชุมหารืออย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ได้มีการรายงานผลการดำเนินมาตรการต่าง ๆ ไปยังคณะกรรมการบริษัท จากการแพร่ระบาดของ COVID-19 และการบังคับใช้มาตรการต่าง ๆ ของภาครัฐ ไม่ว่าจะเป็นการบังคับใช้ พ.ร.ก. ฉุกเฉิน การ Lockdown บางพื้นที่ ตลอดจนการบังคับใช้มาตรการต่าง ๆ ตามหลักการของ Social Distancing ทำให้บริษัทมีการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ดังนี้

**1 ในเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจ** บริษัทมีการปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงาน โดยปรับลดแผนการเปิดโครงการใหม่ เพิ่มเป้าหมายการขายและการโอนให้มากขึ้น เพื่อเป็นการระบายสินค้าคงเหลือก่อนที่จะมีการเปิดโครงการใหม่หลังจากที่สถานการณ์ตลาดโดยรวมดีขึ้น เพื่อให้บริษัทมีสภาพคล่องและสถานะทางการเงินที่มั่นคง สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้โดยไม่มีภาระหยุดชะงัก

- **ด้านการขายและการทำการตลาด** บริษัทมีการนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนการขายมากขึ้น และใช้ช่องทางในการขายที่หลากหลาย เช่น การใช้ระบบการจองออนไลน์ (Booking Online) การเยี่ยมชมห้องตัวอย่างผ่านทางออนไลน์และสามารถพูดคุยกับพนักงานขายได้ในทันทีเสมือนเดินชมโครงการอยู่พร้อมกัน (Mixed Reality for Sale Gallery) การจัดกลุ่มเยี่ยมชมโครงการแบบนัดหมายล่วงหน้า (Private Tour) เป็นต้น
- **ด้านการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบ** ในช่วงภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น บริษัทมีการสั่งซื้อสินค้าที่จำเป็น เช่น หน้ากากอนามัย เจลล้างมือ แอลกอฮอล์ เครื่องตรวจวัดไข้ เครื่องพ่นน้ำยาฆ่าเชื้อ และอื่น ๆ สำหรับพนักงานและลูกค้า โดยมีการวางแผนการสั่งซื้อทั้งก่อนและหลังเพื่อให้มีสินค้าที่จำเป็นดังกล่าวรองรับพนักงานและลูกค้าในระยะยาว ซึ่งมีการประมาณการจำนวนความต้องการใช้งานล่วงหน้า 3 เดือน เช่น ประมาณการลูกค้าเข้าชมในช่วงวิกฤต นอกจากนี้ ยังมีการปรับเปลี่ยนการสั่งซื้อในระยะยาวโดยจะมีการสั่ง Stock สินค้าจากผู้ผลิตโดยตรงสำหรับหลังวิกฤต รวมถึงการจัดหาสินค้า New Normal ต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าทั้งภายในและภายนอก

- **ด้านการก่อสร้างและส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้า** บริษัทไม่ได้รับผลกระทบในด้านการก่อสร้าง มีเพียงการปรับเปลี่ยนระยะเวลาการขนส่ง แผ่นคอนกรีตสำเร็จรูปจากโรงงานมายังพื้นที่ก่อสร้างให้สอดคล้องกับระยะเวลาที่รัฐบาลประกาศเคอร์ฟิว สำหรับขั้นตอนการตรวจรับมอบบ้านก่อนโอนกรรมสิทธิ์ บริษัทช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าโดยจัดหาตัวแทนในการตรวจรับมอบบ้านหรือบริษัทจัดส่งภาพถ่ายรวมถึงวิดีโอเพื่อส่งให้ลูกค้าแทนการมายังโครงการ เพื่อช่วยลดความกังวลของลูกค้าในการที่ต้องออกมาตรวจรับมอบเองในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 นอกจากนี้ บริษัทได้เพิ่มความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าโดยจัดให้มีการทำความสะอาดและฉีดพ่นฆ่าเชื้อบ้านและห้องชุดที่จะโอนกรรมสิทธิ์ทุกยูนิต
- **ด้านการให้บริการหลังการขาย** บริษัทยังคงอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าทุกรายไปพร้อมกับการดูแลความปลอดภัยให้กับพนักงานของบริษัทแม้ว่าจะอยู่ในช่วงสถานการณ์วิกฤต โดยลูกค้ายังคงสามารถติดต่อสอบถามข้อมูลหรือแจ้งเรื่องร้องเรียนผ่านทาง Call Center ได้ตามปกติ เนื่องจากบริษัทมีการปรับปรุงระบบ Call Center ทำให้สามารถรองรับการปฏิบัติงานจากที่บ้านได้



**2** บริษัทมีการจัดเตรียมทรัพยากรที่จำเป็นอย่างเพียงพอเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องถึงแม้ว่าจะอยู่ในช่วงภาวะวิกฤต โดยจัดเตรียมทรัพยากรในด้านต่าง ๆ ได้แก่

**• ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ**

- จัดเตรียมอุปกรณ์ให้เพียงพอสำหรับการปฏิบัติงานจากที่บ้าน (Work From Home) ทั้งในส่วนของ Hardware และ Software เช่น โน้ตบุ๊ก กล้อง ลำโพง Microsoft 365 หรือ VPN เป็นต้น
- จัดเตรียมและทดสอบแผนสำรองฉุกเฉินสำหรับ Corporate Backbone ต่าง ๆ เช่น ระบบ Infrastructure ระบบเน็ตเวิร์ค Application และข้อมูลของบริษัท เป็นต้น
- จัดเตรียมศูนย์ปฏิบัติการสำรอง (Business Command Center) รองรับกรณีเกิดเหตุฉุกเฉินไม่สามารถปฏิบัติงานได้จากศูนย์ปฏิบัติการหลัก
- จัดเตรียมเจ้าหน้าที่ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนและช่วยเหลือกรณีพนักงานพบปัญหาในการใช้งานจากการปฏิบัติงานที่บ้าน รวมถึงรองรับการปฏิบัติงานที่ศูนย์ปฏิบัติการสำรอง

**• ด้านสุขอนามัยและความปลอดภัย**

- มีการจัดหาหน้ากากอนามัย เจลล้างมือ อุปกรณ์ PPE แจกให้กับพนักงานทุกคน
- จัดแม่บ้านและเพิ่มตารางการดูแลรักษาความสะอาดของสถานที่ทำงานและพื้นที่ส่วนกลาง มีการเช็ดทำความสะอาดบริเวณจุดสัมผัสบ่อย เช่น ลิฟต์ ลูกบิดประตู ทุก 15 นาที การพ่นฆ่าเชื้อในศูนย์ปฏิบัติการหลักสัปดาห์ละ 2 ครั้ง เป็นต้น
- มีการจัดเตรียมสถานที่พักอาศัยและอาหาร ให้พนักงานที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ที่มีการ Lockdown

นอกจากนี้ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในมาตรการรับมือการระบาดของ COVID-19 ของบริษัท การสื่อสารในภาวะวิกฤตเป็นสิ่งจำเป็นและต้องสื่อสารอย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และครบถ้วนกับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย โดยได้แบ่งการสื่อสารออกเป็น 2 ระดับ คือ

**1 การสื่อสารภายใน** เพื่อให้พนักงานของบริษัท

ได้รับทราบมาตรการป้องกันการระบาดของ COVID-19 ในสำนักงานใหญ่และโครงการต่าง ๆ มาตรการ Work From Home ตลอดจนมาตรการช่วยเหลือพนักงานที่ได้รับผลกระทบที่อยู่ภายใต้กองทุน “Sansiri Care” มูลค่า 5 ล้านบาท โดยมีการสื่อสารอย่างต่อเนื่องและมีช่องทางให้พนักงานสอบถามในข้อสงสัยและกังวล

**2 การสื่อสารภายนอก**

**• การสื่อสารกับลูกค้าถึงมาตรการป้องกัน** รับมือและดูแลการระบาดของโรค COVID-19 ภายใต้ชื่อ “Sansiri Care” อย่างสม่ำเสมอและในทุกช่องทางสื่อสารเพื่อคลายความกังวลใจและสร้างความเชื่อมั่นในการอยู่อาศัยในโครงการแสนสิริ โดยช่องทางสื่อสาร ได้แก่ การติดป้ายประกาศในโครงการโดยนิติบุคคล การประกาศผ่าน Sansiri Home Service Application การสื่อสารผ่าน Social Media ของบริษัท หรือผ่าน Sansiri LINE Account เป็นต้น

**• การสื่อสารกับสื่อและสาธารณชน** จัดทำข่าวประชาสัมพันธ์และสัมภาษณ์ผู้บริหารผ่านทางหนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ และ Social Media เพื่อให้ข้อมูลแก่สาธารณชนถึงมาตรการรับมือการระบาดของ COVID-19 ที่ไม่ได้ครอบคลุมถึงลูกค้าและพนักงานเท่านั้น แต่ยังต่อยอดไปยังผู้ได้รับผลกระทบหนักจากการแพร่ระบาดของ COVID-19 ในโครงการ “Sansiri Care for All” ด้วยการมอบถุงปันสุขแก่ 30 ชุมชน ทั่วประเทศ และอุปกรณ์ทางการแพทย์มูลค่า 8 ล้านบาท แก่กระทรวงสาธารณสุข

บริษัทมีการสื่อสารแก่ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกอย่างสม่ำเสมอโดย

- **ในภาวะวิกฤตที่มีการระบาดรุนแรง** บริษัทได้ทำการสื่อสารอย่างสม่ำเสมอเพื่ออัปเดตสถานการณ์และมาตรการรับมือแก่ลูกค้าและพนักงานอย่างน้อยวันละ 1 ครั้ง รวมทั้งยังเผยแพร่มาตรการการป้องกันการระบาดในโครงการผ่านทาง Social Media วันละ 1 ครั้งเช่นกัน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการเยี่ยมชมโครงการของลูกค้า โดยจัดทำทั้งในรูปแบบข่าวประชาสัมพันธ์ การโพสต์ใน Social Media การจัดทำ Infographic และวิดีโอ เป็นต้น นอกจากนี้ ยังมีการจัดทำการประชาสัมพันธ์แก่สื่อและบุคคลภายนอกสัปดาห์ละ 2-3 ครั้ง เพื่อย้ำความเข้มงวดของมาตรการรับมือของบริษัทและกระตุ้นความมั่นใจในแบรนด์แสนสิริทั้งจากภาครัฐ พันธมิตร ภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน
- **ในภาวะที่การระบาดเริ่มควบคุมได้** บริษัทได้ปรับลดความถี่ในการสื่อสารลงเป็นสัปดาห์ละ 1 ครั้ง เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบว่ามีสถานการณ์คลี่คลาย แต่มาตรการความปลอดภัยของบริษัทไม่ได้ลดลง เพราะความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้เสียจะส่งผลต่อความแข็งแกร่งของแบรนด์ต่อไป

## การบรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสียอย่างรอบด้าน ในสถานการณ์ COVID-19 (Impact Mitigation)

บริษัทได้มีการดูแลและคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียของบริษัทอย่างรอบด้านตั้งแต่พนักงาน ลูกค้า ผู้ถือหุ้น และคู่ค้า โดยบริษัทมีแนวทางในการบรรเทาผลกระทบของทุกภาคส่วนไว้อย่างชัดเจน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ทุกภาคส่วนและเพื่อให้ธุรกิจดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง

**พนักงาน:** บริษัทให้ความสำคัญกับพนักงานอย่างมากเนื่องจากพนักงานเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้องค์กรขับเคลื่อนไปได้ในวิกฤตนี้ บริษัทได้กำหนดมาตรการดูแลทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ การป้องกัน การรักษา ตลอดจนการเยียวยาช่วยเหลือผู้ที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์แพร่ระบาด COVID-19

- **ด้านการป้องกัน** บริษัทมีมาตรการป้องกันและดูแลสุขอนามัยอย่างเคร่งครัดตั้งแต่การจัดการหาและแจกจ่ายหน้ากากอนามัยให้กับพนักงานทุกคน ตั้งจุดตรวจวัดอุณหภูมิก่อนเข้าพื้นที่สำนักงาน จุดบริการเจลแอลกอฮอล์สำหรับล้างมือ มีการคัดกรองบุคคลภายนอกที่จะเข้ามาพบปะติดต่อกับพนักงาน การเว้นระยะห่างทางสังคมตามมาตรการ Social Distancing และการสนับสนุนให้พนักงานปฏิบัติงานจากที่บ้าน เพื่อป้องกันความเสี่ยงจากการติดเชื้อ COVID-19

- **ด้านการรักษา** บริษัทได้จัดทำประกันสุขภาพ COVID-19 ให้แก่พนักงานเพิ่มเติมเพื่อเป็นการดูแลค่ารักษาพยาบาล ทำให้พนักงานที่ปฏิบัติงานรู้สึกมั่นใจในเรื่องค่าใช้จ่ายกรณีเจ็บป่วยจากโรคนี้ นอกจากนี้ บริษัทได้ทำสัญญากับโรงพยาบาลพญาไทและโรงพยาบาลสมิติเวช ในการอำนวยความสะดวกให้พนักงานที่มีความเสี่ยงในการติดเชื้อไปตรวจหาเชื้อ COVID-19 ได้ ในกรณีที่พนักงานมีความเสี่ยงในการติดเชื้อ อันเนื่องมาจากการปฏิบัติงาน เช่น พนักงานที่ต้องให้บริการใกล้ชิดกับลูกบ้านที่ติดเชื้อ COVID-19 หรือพนักงานที่ทำงานพบปะชาวต่างชาติเป็นประจำ บริษัทจะเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายในการตรวจหาเชื้อให้ทั้งหมด ในช่วงระหว่างการรอผลตรวจ บริษัทจะให้พนักงานพักรักษาตัวอยู่ในที่พักอาศัยและบริษัทจะดูแลค่าใช้จ่ายในการรักษาให้ทั้งหมดหากพบว่าติดเชื้อ COVID-19 และต้องเข้ารับการรักษาพยาบาล

- **ด้านการเยียวยา** บริษัทได้จัดตั้งกองทุน “Sansiri Care Relief Fund” ซึ่งเป็นกองทุนที่ผู้บริหารและพนักงานร่วมกันบริจาคเงินเพื่อช่วยเหลือครอบครัวพนักงานและพนักงาน Outsource สำหรับเป็นค่ารักษาพยาบาลกรณีติดเชื้อ COVID-19 และกรณีประสบปัญหาการถูกเลิกจ้างหรือว่างงานจากผลกระทบของการแพร่ระบาดของ COVID-19

นอกจากนี้ ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ส่งผลให้วิถีการดำเนินชีวิตของแต่ละบุคคลต้องเปลี่ยนแปลงไป พนักงานที่มีโอกาสเสี่ยงในการติดเชื้อได้สูง เช่น กลุ่มคนเดินทางโดยระบบสาธารณะ บริษัทได้คำนึงถึงความปลอดภัยจึงให้พนักงานปฏิบัติจากที่บ้านเป็นต้น อย่างไรก็ตาม เพื่อเสริมสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน บริษัทจึงมีการสื่อสารเรื่องราวต่าง ๆ รวมถึงการจัดกิจกรรมให้พนักงานอย่างต่อเนื่อง เช่น การจัด Sansiri Running Club เป็นการส่งเสริมให้พนักงานมีกิจกรรมที่ผ่อนคลายและมีส่วนร่วมกับเพื่อนร่วมงานในรูปแบบใหม่เป็นต้น

**ลูกค้า:** บริษัทได้มีการบรรเทาผลกระทบต่อลูกค้า ทั้งรายเก่าและรายใหม่ ในส่วนของลูกค้าเก่า บริษัทได้มีการพิจารณาผ่อนปรนการชำระค่างวดเพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระของลูกค้าในช่วงสถานการณ์วิกฤต สำหรับลูกค้ารายใหม่บริษัทมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายเพื่อกระตุ้นยอดขายของบริษัทและเป็นการช่วยเหลือทางการเงินให้กับลูกค้าบางส่วนทำให้เกิดประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย เช่น โปรแกรมบริษัทผ่อนให้ฟรี 24 เดือน เป็นต้น

**คู่ค้า:** บริษัทมีการวางแผนการบริหาร Stock สินค้าและวัสดุสำหรับโครงการล่วงหน้า ทำให้ไม่เกิดปัญหาในการส่งของและ Stock สินค้าสำหรับการก่อสร้าง ในภาพรวมของบริษัทไม่ได้มีการหยุดชะงักของการก่อสร้างโครงการแต่อย่างใด ความต้องการใช้สินค้าและบริการจาก Supplier จึงยังคงมีอย่างต่อเนื่อง บริษัทมีการจ่ายชำระเงินตรงตามกำหนดเวลาเพื่อเป็นการช่วยเหลือกระแสเงินสดและการวางแผนการเงินของคู่ค้าอีกด้วย

**ผู้ถือหุ้น:** บริษัทมีมติจ่ายเงินปันผลตามรอบปกติเพื่อประโยชน์ของผู้ถือหุ้นเป็นหลัก รวมถึงบรรเทาสภาพเศรษฐกิจขาลง ปัญหาทางการเงินของผู้ถือหุ้น และเพื่อให้ผู้ถือหุ้นมั่นใจว่าสถานการณ์แพร่ระบาด COVID-19 ดังกล่าวไม่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานปกติของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ

**ชุมชนและสังคม:** บริษัทได้มีโครงการจิตอาสาช่วยเหลือชาวบ้านและชุมชนที่ได้รับความเดือดร้อนจากสถานการณ์การแพร่ระบาด COVID-19 โดยการบริจาคสิ่งของอุปโภคบริโภคให้กับชุมชนใกล้เคียง รวมถึงในพื้นที่ต่างจังหวัดครอบคลุมทั่วประเทศ โดยส่งมอบหน้ากากอนามัยและถุงยังชีพอุปโภคบริโภคจากผลผลิตของเกษตรกร นอกจากนี้ บริษัทได้ดำเนินการส่งมอบอุปกรณ์ทางการแพทย์ที่จำเป็นสำหรับใช้รักษาผู้ป่วยในภาวะการแพร่ระบาด COVID-19 แก่กระทรวงสาธารณสุข ภายใต้โครงการ “Sansiri Care For All” เพื่อใช้เป็นประโยชน์ในการรักษาผู้ป่วยโรคอื่น ๆ ในภาคหน้า ตลอดจนการจัดกิจกรรม “Social Distancing Market” เพื่อช่วยเหลือผู้ประกอบการที่ได้รับผลกระทบทางเศรษฐกิจจากสถานการณ์การแพร่ระบาด COVID-19 ซึ่งถือเป็นการสร้างรายได้ให้สังคมและชุมชนอีกด้วย

## การวางแผนฟื้นฟุธุรกิจ ภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery)

บริษัทประเมินว่าสถานการณ์การแพร่ระบาด COVID-19 จะส่งผลกระทบต่ออย่างหนักในช่วงประมาณ 6 เดือนแรก หลังจากนั้นคาดการณ์ว่าสถานการณ์จะค่อย ๆ ดีขึ้นตามลำดับตามการผ่อนปรนมาตรการของรัฐบาล สำหรับธุรกิจที่ได้รับผลกระทบโดยตรง ประกอบด้วย ธุรกิจ โรงแรมและธุรกิจโรงเรียน อย่างไรก็ตาม ทั้งสองธุรกิจดังกล่าวมีรายได้รวมกันคิดเป็นสัดส่วนเพียงร้อยละ 1-2 ของรายได้หลักเท่านั้น จึงไม่ได้มีผลกระทบต่อแผนการดำเนินธุรกิจโดยรวมมากนัก ธุรกิจหลักของบริษัทไม่ได้รับหยุดชะงักยังคงสามารถดำเนินต่อไปได้เพียงแต่อาจจะต้องดำเนินไปได้ในอัตราที่ถดถอยลง

บริษัทได้ติดตามและปรับแผนการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ มีการทบทวนเป้าหมายและแผนการดำเนินงานระยะสั้นในช่วงปีนี้เป็นรายไตรมาสจากเดิมที่จะมีการทบทวนเป้าหมายทุกครึ่งปี เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่มีความผันผวนสูง นอกจากนี้ สถานการณ์ที่เกิดขึ้นส่งผลให้เกิด New Normal ขึ้น บริษัทได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ และได้นำมาปรับแผนงานระยะยาวของบริษัทเรียบร้อยแล้ว เช่น การขายและการทำการตลาดแบบออนไลน์หรือใช้ Virtual มากขึ้น การปรับฟังก์ชันในที่อยู่อาศัยและการออกแบบพื้นที่ส่วนกลางให้ตอบโจทย์กับวิถีใหม่มากขึ้น เป็นต้น เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว

ทั้งนี้ บริษัทได้มีแผนงานที่จัดทำ The New Normal for Sansiri Living ที่เป็นการสร้างประสบการณ์ที่อยู่อาศัยรูปแบบใหม่ให้กับลูกบ้าน ซึ่งบริษัทได้วิเคราะห์แล้วว่าภายหลังจากสถานการณ์ COVID-19 ได้คลี่คลายลง ลูกบ้านจะหันมาให้ความสำคัญกับมิติเหล่านี้มากขึ้น โดยมีโครงการ เดอะ ไลน์ สุขุมวิท 101 เป็นโครงการต้นแบบ ซึ่ง 5 New Normal ที่บริษัทให้ความสำคัญ ได้แก่

- **ด้านการดูแลโครงการและบริการ** จะมีการยกระดับความเข้มงวดด้านการทำความสะอาดและฆ่าเชื้อโรค รวมถึงการตรวจวัดไข้ทั้งพนักงานและลูกบ้าน เพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อโรคที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้
- **ด้านเทคโนโลยีเพื่อการอยู่อาศัย** เน้นเต็มเต็มประสบการณ์การใช้ชีวิตแบบลดการสัมผัส (Touchless Journey) ความใส่ใจด้านความสะอาดและถูกสุขอนามัย
- **ด้าน Waste Management** ได้เพิ่มมาตรการจัดการขยะติดเชื้อจากหน้ากอกอนามัยและวางระบบจัดการรีไซเคิลจาก Food Delivery หรือ Online Shopping ที่สูงขึ้นให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- **ด้านการออกแบบและพัฒนาโครงการ** ด้วยการยกระดับคุณภาพการใช้ชีวิต สร้างประสบการณ์การอยู่อาศัยแบบลดการสัมผัส พร้อมผสมผสานการ Work Anywhere, Anytime และทุกไลฟ์สไตล์การพักผ่อนอย่างลงตัว
- **ด้านความปลอดภัยในการอยู่อาศัย** โดยผ่าน LIV-24 บริการดูแลความปลอดภัยจากศูนย์ควบคุมแบบเรียลไทม์ 24 ชั่วโมง เพื่อดูแลความปลอดภัยและเพิ่มความอุ่นใจของการอยู่อาศัยของลูกบ้าน

# 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 โดยคำนึงถึงความปลอดภัยของลูกค้าให้ทุกคนได้รับความกังวลทุกการสัมผัสในการเยี่ยมชม 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 ในส่วนของคู่ค้าหรือร้านค้าที่ทำธุรกิจกับบริษัท ส่วนใหญ่ได้รับผลกระทบในด้านการจัดส่งสินค้าไม่ได้ตามเวลาที่กำหนด เพราะเหตุการณ์หยุดชะงักของหลาย ๆ ธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นในด้านการผลิต ด้านการคมนาคมขนส่ง บริษัทได้ดำเนินการเพื่อรับมือสถานการณ์ ดังนี้

• **วัสดุที่ผลิตในประเทศ** เนื่องจากบริษัทมีโครงการครอบคลุมในประเทศแทบทุกภาค การจัดส่งในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑลไม่ค่อยกระทบเรื่องการส่งสินค้าล่าช้า แต่ทางโครงการและคู่ค้าได้เพิ่มมาตรการตรวจวัดอุณหภูมิพนักงานส่งวัตถุดิบก่อนเข้าโครงการ สำหรับกรณีในพื้นที่ภูมิภาคหรือพื้นที่ที่เข้มงวดในการเข้าออกพื้นที่ ฝ่ายจัดซื้อได้ช่วยประสานงานในเรื่องการวางแผนการขนส่งจากมาตรการ Lockdown หรือการวางแผนเตรียมวัตถุดิบล่วงหน้าก่อนปลดล็อกมาตรการ Lockdown เพื่อให้การวางแผนเป็นไปอย่างราบรื่น ซึ่งคู่ค้าจะนำแผนการใช้วัสดุไปวางแผนการผลิตได้อย่างเหมาะสม

• **วัสดุที่ผลิตจากต่างประเทศต้องนำเข้า** ทางฝ่ายจัดซื้อได้ประสานงานระหว่างโครงการและคู่ค้าโดยยืดหยุ่นในช่วงเวลาส่งของ 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 พร้อมทั้งดูแลสุขภาพและจัดหาหน้ากากอนามัยแบบใช้แล้วทิ้งแจกให้พนักงานและจัดหาหน้ากากผ้าใช้แล้วซักใช้ซ้ำได้ จัดหาเจลล้างมือส่งให้ที่โครงการ เพิ่มช่องทางการพบแพทย์กรณีเจ็บป่วยโดยใช้ระบบ Virtual Hospital เพื่อลดการรับเชื้อโรคจากโรงพยาบาล (โรงพยาบาลสมิติเวช)

**ลูกค้า:** ในช่วงที่ประเทศไทยกำลังประสบปัญหา กับเรื่องการแพร่ระบาดของไวรัส 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 เพื่อลดภาระ และสามารถอยู่กับธนาคารได้ เป็นต้น

รวมทั้งปรับปรุงระบบการสื่อสารภายในร่วมกับฝ่ายขายและฝ่ายก่อสร้างเพื่อการรับส่งข้อมูลที่รวดเร็วและถูกต้อง รวมถึงเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อไม่ให้เกิดการเสียโอกาสการขายหรือจัดคิวการเก็บงานได้อย่างเหมาะสม

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

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

**ผู้ถือหุ้น:** ในการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 จะเป็นการรวมกันของคนหมู่มาก ซึ่งเป็นปัจจัยเสี่ยงต่อการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 บริษัทจึงสนับสนุนให้ผู้ถือหุ้นพิจารณาขอฉันทะให้กรรมการอิสระเป็นการล่วงหน้าแทนการเข้าร่วมประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 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 มีผลกระทบต่อตลาดอาหาริมทรัพย์พอสมควรแต่จะกระทบมากน้อยแตกต่างกันตามลักษณะของผลิตภัณฑ์ 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 หรือแม้กระทั่งคู่ค้าเกิดการแข่งขันเพื่อดีลที่ดีที่สุดของผลิตภัณฑ์ 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 ที่กล่าวถึงนี้ก็ยังคงมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและรุนแรงทำให้บริษัทอสังหาริมทรัพย์ต้องมีการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา 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

# SYNTEC

## บริษัท ซินเทค คอนสตรัคชัน จำกัด (มหาชน)

SET: อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง / บริการรับเหมาก่อสร้าง

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

### ธุรกิจหลัก

รับเหมาก่อสร้าง ให้บริการรับงาน  
ทั้งหน่วยงานราชการและเอกชน  
โดยให้บริการตั้งแต่งานวางฐานราก  
จนกระทั่งก่อสร้างอาคารเสร็จสมบูรณ์  
ในลักษณะที่เรียกว่า บริการจุดเดียวเบ็ดเสร็จ

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

ในช่วงต้นปี 2563 ได้มีการแพร่ระบาดของ COVID-19 ในประเทศไทย ทำให้บริษัทตระหนักถึงผลกระทบที่มีผลต่อการดำเนินงานและสุขภาพของความปลอดภัยของพนักงานบริษัทจึงได้มีการจัดการประชุมขึ้นระหว่างคณะกรรมการจัดการและทีมผู้บริหาร เพื่อประเมินความเสี่ยงและผลกระทบ รวมถึงมาตรการป้องกันที่สำคัญต่าง ๆ เพื่อรองรับการแพร่ระบาดของ COVID-19 ในช่วงแรก โดยการแจ้งให้พนักงานงดเว้นหรือเลื่อนการเดินทางไปยังประเทศที่มีการระบาดเพื่อความปลอดภัยโดยบริษัทจะช่วยค่าใช้จ่ายในการยกเลิกหรือเลื่อนเที่ยวบินและค่าใช้จ่ายที่พักที่ได้ชำระไปแล้ว 50% ของพนักงาน 1 ท่าน แต่หากพนักงานไม่ยกเลิกการเดินทางไปต่างประเทศ เมื่อกลับมาแล้วขอให้กักตัวอยู่ที่บ้าน หรือ Work At Home เป็นระยะเวลา 14 วัน และต้องได้รับการยืนยันการตรวจเชื้อที่โรงพยาบาลก่อนจึงจะให้กลับมาทำงานได้ รวมถึงรณรงค์ให้พนักงานหมั่นล้างมือให้สะอาดด้วยสบู่หรือเจลแอลกอฮอล์และสวมหน้ากากอนามัย หลีกเลี่ยงการอยู่ในสถานที่แออัด หรือชุมชน จะเห็นได้ว่าบริษัทได้คำนึงถึงสุขภาพอนามัยของพนักงานเป็นสำคัญ



ส่วนของการวางแผนกำลังคนนั้น หัวหน้างานในแต่ละแผนกจะพิจารณาว่าส่วนงานไหนสามารถทำงานที่บ้านได้ เช่น แผนกกำกับต้นทุน แผนกประมาณราคา แผนกบัญชีและการเงิน แผนกจัดซื้อ เป็นต้น โดยพนักงานเตรียมความพร้อมของตัวเองในการทำงานที่บ้านเหมือนเวลาทำงานปกติ รวมถึงสามารถติดต่อสื่อสารที่ชัดเจนกับเพื่อนร่วมงานอย่างสม่ำเสมอและทุกช่องทาง ซึ่งบริษัทได้จัดเตรียมอุปกรณ์ในการทำงาน Work From Home ให้พนักงานยืม Notebook และ PC เพื่อใช้ในการทำงานผ่านระบบออนไลน์ Application Zoom

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

คณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารมีบทบาทในการจัดการภาวะวิกฤตโดยมีการจัดประชุมและแต่งตั้งชุดทำงานเฉพาะกิจขึ้นมาโดยมีฝ่ายทรัพยากรบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบหลักทำงานร่วมกับผู้บริหารระดับสูงเพื่อให้เกิดการตัดสินใจหรือแก้ไขเฉพาะหน้าได้อย่างทันท่วงที

ทั้งนี้ บริษัทมีการจัดการด้านทรัพยากรบุคคลและการจัดสรรอุปกรณ์เป็นไปตามแนวทางการจัดการข้างต้น โดยมีแนวทางการปฏิบัติของพนักงานหรือบุคคลที่เข้ามาติดต่องานในสำนักงานและไซต์งานก่อสร้าง ดังนี้

- จุดตรวจวัดอุณหภูมิพนักงานและผู้มาติดต่อไม่ให้เกิน 37.5 องศา เพื่อคัดกรองเบื้องต้นก่อนขึ้นลิฟต์
- ด้านหน้าลิฟต์ทุกชั้นจะมีเตรียมเจลแอลกอฮอล์ล้างมือสำหรับพนักงาน
- จำกัดจำนวนคนใช้บริการลิฟต์และมีการกำหนดจุดยืนในลิฟต์เพื่อเว้นระยะห่างอย่างเหมาะสม
- แจกหน้ากากอนามัย สนับสนุนให้พนักงานใส่หน้ากากเมื่ออยู่ภายในออฟฟิศ
- สนับสนุนให้มีการประชุมผ่านช่องทาง Video Call แทนการใช้ห้องประชุม
- ฉีดพ่นทำความสะอาดสำนักงานอาทิตย์ละครั้ง
- มีมาตรการลดค่าเช่าที่พักในส่วนของคนงานก่อสร้าง ลดค่าน้ำและค่าไฟสำหรับพนักงานรายวัน

ในช่วงภาวะวิกฤต บริษัทได้มีการจัดทำ การประชาสัมพันธ์และพูดคุยให้ความรู้ ความเข้าใจกับคนงาน ก่อสร้างและคนงานต่างด้าวตามสำนักงานสนามต่าง ๆ ของบริษัท เพื่อให้ตระหนักถึงมาตรการความปลอดภัย และการป้องกันการระบาดของ COVID-19 และนำไปสเตอร์ เรื่องการปฏิบัติตัวเพื่อป้องกันโรค COVID-19 ที่เป็นรูปภาพ และเข้าใจง่าย ภาษาไทย เมียนมาร์ กัมพูชา และลาว ไปมอบให้โครงการเพื่อติดประชาสัมพันธ์ต่อไป

ในส่วนอื่น ๆ ของห่วงโซ่อุปทานไม่ได้มีการกระทบ แต่บริษัทได้มีการกำหนดให้ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ทำหน้าที่ ให้ข้อมูลต่าง ๆ แก่ผู้มีส่วนได้เสียตลอดเวลา เพื่อให้เกิด การสื่อสารที่ถูกต้อง เหมาะสม และทันเวลา

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

บริษัทได้ออกมาตรการที่หลากหลายในการป้องกัน และดูแลผู้มีส่วนได้เสียทุกส่วนอย่างดีที่สุด เช่น

**พนักงาน:** บริษัทจัดเตรียมเสบียงอาหารแห้ง ให้พนักงาน ลดค่าเช่าที่พักในส่วนของคนงานก่อสร้าง ลดค่าน้ำ และค่าไฟสำหรับพนักงานรายวัน ตลอดจนจ่าย ค่าตรวจคัดกรองเชื้อ COVID-19 สำหรับกลุ่มเสี่ยง เช่น บุคคลที่กลับมาจากต่างประเทศที่ไวรัสโคโรนา COVID-19 ระบาด เป็นต้น

**ลูกค้า:** บริษัทปรับการวางบิลจากทุก 15 วัน เป็น สามารถวางบิลได้ทุกวัน เพื่อเพิ่มความสะดวกกับลูกค้า แต่ระยะเวลาในการจ่ายเงินเหมือนเดิม นอกจากนี้ Supplier ได้ขยายเครดิตจาก 30 วัน เป็น 45 วัน ให้กับทางบริษัท เพื่ออำนวยความสะดวกในการหมุนเวียนเงินในธุรกิจ ในช่วง COVID-19

**หน่วยงานภาครัฐ:** บริษัทให้ความร่วมมือในการ ปฏิบัติตามมาตรการป้องกันอย่างเคร่งครัด เช่น การเว้น ระยะห่าง เป็นต้น

**ผู้ถือหุ้น:** บริษัทยังคงมีการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ในวันที่ 30 เมษายน 2563 ที่สำนักงานใหญ่ แต่ปฏิบัติตาม มาตรการป้องกันควบคุมโรคไวรัส COVID-19 อย่างเคร่งครัด ตามประกาศของกระทรวงสาธารณสุข เพื่อให้ผู้ถือหุ้น มีความมั่นใจในการเข้าร่วมการประชุม รวมถึงมีการโพสต์ Live สดผ่านทาง Facebook ของบริษัทเพื่อให้คณะกรรมการ ได้ตอบคำถามให้กับผู้ถือหุ้นที่ไม่ได้มาเข้าร่วมการประชุม ด้วยตนเอง

**ชุมชนและสังคม:** บริษัทมอบถุงปันน้ำใจให้กับชุมชน บ้านข้างเคียงโครงการ Politan Aqua จำนวน 150 คริวเรือน และมอบระหมี่กิ่งสำเร็จรูป 11,000 ซอง ให้กับเพจ Hope Catcher TH เพื่อจัดเป็นถุงปันน้ำใจ

### การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจ ภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery)

เนื่องจากในวิกฤตนี้บริษัทแทบไม่ได้รับผลกระทบ เนื่องจากงานที่กำลังทำของปีนี้เป็นของปีเก่า ๆ จึงไม่ได้ จัดทำแผนฟื้นฟูกิจการ อย่างไรก็ตาม บริษัทมีเป้าหมายคือ พยายามมุ่งงานภาครัฐมากขึ้น เพิ่มงานเสาค้ำ และกระจาย การรับงานมากขึ้น จากส่วนใหญ่เป็นงานสร้างอาคารสูง ประเภทคอนโดมิเนียม เป็นงานโรงเรียน โรงพยาบาล ห้างสรรพสินค้า เป็นต้น

สำหรับ New Normal ของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ยังมีหลายเรื่องที่ต้องปรับโดยเฉพาะเรื่องการแข่งขันกัน ในตลาดก่อสร้างซึ่งสูงมากในช่วงนี้ ผู้รับเหมาขนาดกลาง และขนาดเล็กหลายรายต้องปิดกิจการลง ยังคงเหลือ แต่รายใหญ่ ๆ ที่ไม่ค่อยได้รับผลกระทบ ซึ่งผู้รับเหมา ต้องประเมินและปรับแผนให้รอบคอบโดยตั้งเป้าหมาย ในการลดต้นทุนและต้องมีเงินสดไว้เพื่อความอุ่นใจ

# TASCO

## บริษัท ทีพีโก้แอสฟัลท์ จำกัด (มหาชน)

SET: อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง / วัสดุก่อสร้าง

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

### ธุรกิจหลัก

ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ยางมะตอย สำหรับนำไปใช้ในการก่อสร้างถนน และซ่อมบำรุง ผิวจราจรทางยกระดับ ผิวทางวิ่งขึ้นลงของ สนามบิน ทั้งในประเทศไทยและภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก กลุ่มบริษัทยังได้ส่งออกผลิตภัณฑ์ไปยังผู้นำเข้า ผู้รับเหมาก่อสร้างและซ่อมบำรุงถนน ในทวีปแอฟริกา ออสเตรเลีย และอเมริกาเหนือ

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

บริษัทได้ตระหนักถึงสถานการณ์การระบาดของ COVID-19 ในประเทศจีนตั้งแต่ปลายเดือนธันวาคม 2562 เนื่องจากบริษัทมีบริษัทย่อยอยู่ในประเทศจีนจึงได้ติดตามสถานการณ์ของต่างประเทศและในประเทศไทยรายวันอย่างต่อเนื่อง ซึ่งบริษัทเริ่มทำการสื่อสารให้พนักงานทราบ ข้อมูลเกี่ยวกับโรคและได้มีการจัดทำแผนรองรับภาวะวิกฤต “แนวทางการป้องกันและควบคุมโรคโคโรนาไวรัส สายพันธุ์ใหม่ 2019” ฉบับแรก ตั้งแต่เดือนมกราคม 2563 และประกาศใช้ในช่วงต้นเดือนกุมภาพันธ์ 2563





จากสถานการณ์ COVID-19 ที่เกิดขึ้นในช่วงต้นของการระบาด บริษัทได้มีการตัดสินใจหรือดำเนินการต่าง ๆ โดยพิจารณาใช้จำนวนตัวเลขผู้ป่วยต้องสงสัยและผู้ป่วยติดเชืวยืนยันในประเทศไทยเป็นเหตุสัญญาณ (Trigger Points) เพื่อเตรียมการจัดการสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และพิจารณาใช้จำนวนตัวเลขผู้ป่วยติดเชืวยืนยันในจังหวัดที่มีโรงงานตั้งอยู่เป็นเหตุสัญญาณ (Trigger Points) เพื่อเริ่มดำเนินการตามแผนตอบสนองต่อเหตุฉุกเฉินภาวะวิกฤต ระดับที่ 1 ที่วางไว้ และใช้การพบครอบครัวของพนักงานเป็นผู้ป่วยติดเชืวยืนยัน (ระดับที่ 2) หรือการพบพนักงาน (รวมถึงพนักงานรับจ้างช่วง) ของบริษัทเป็นผู้ป่วยติดเชืวยืนยัน (ระดับที่ 3) เพื่อเริ่มดำเนินการตามแผนตอบสนองต่อเหตุฉุกเฉินภาวะวิกฤต เพื่อป้องกันและลดผลกระทบต่อการทำงานธุรกิจและเพื่อความปลอดภัยของผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ ของบริษัท

ทั้งนี้ บริษัทมีการคาดการณ์ และประเมินสถานการณ์ที่เกิดขึ้นว่าจะส่งผลกระทบต่อการทำงานในด้านต่าง ๆ ของบริษัท ได้แก่

**1 ด้าน Business Operation** มีการวางแผนภาวะวิกฤตของฝ่ายปฏิบัติการประเทศไทย (5 โรงงาน) โดยมีการแบ่งโอกาสในการติดต่อพร้อมขั้นตอนและมาตรการแก้ไขเป็น 3 ระดับ มีการติดตามสถานการณ์การระบาดของโรคและกฎหมาย (ทั้งระดับประเทศและระดับท้องถิ่น) รวมถึงการแบ่งปันข้อมูลของโรงงานทั้งหมดเป็นรายวัน พร้อมทั้งมีระบบการรายงานเหตุสัญญาณ มีการเรียกประชุมทางไกลผ่านระบบออนไลน์เพื่อการสื่อสารและสั่งปรับแผนการดำเนินการ ติดตามสถานการณ์บางอย่างที่มีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วหรือเลื่อนการประชุมกับบุคคลภายนอกบริษัทที่ต้องเข้ามาในโรงงานโดยเปลี่ยนเป็นการประชุมออนไลน์แทน รวมถึงทุกโรงงานได้ปฏิบัติตามคำสั่งของทางราชการอย่างเคร่งครัด

**2** **ด้าน Supply Chain** มีการปรับแผนการจัดหาตาม Sales Forecast โดยให้ความสำคัญกับผู้ส่งมอบหลักซึ่งดำเนินการเป็นประจำอยู่แล้วและพูดคุยสอบถามผู้ส่งมอบถึงผลกระทบของสถานการณ์ ซึ่งพบว่าผู้ส่งมอบไม่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ดังกล่าวในระดับที่อาจทำให้การดำเนินธุรกิจหยุดชะงัก

**3** **ด้าน Financial Status** ผู้บริหารทุกระดับมีการพิจารณาบททวนรายงานทางการเงินและมีการปรับแผนการเงินของบริษัทอยู่เป็นประจำอยู่แล้ว นอกจากนี้ทุกเดือนจะมีการรายงานผลประกอบการและสภาพคล่องทางการเงินให้ผู้บริหารระดับสูงรับทราบเพื่อประเมินแผนงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ทั้งนี้สถานการณ์ COVID-19 ยังไม่ส่งผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญต่อสภาพคล่องของบริษัท ซึ่งบริษัทยังสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนหมุนเวียนจากธนาคารเพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจ อย่างไรก็ตาม บริษัทได้มีการติดตามสถานการณ์อย่างใกล้ชิดเพื่อประเมินผลกระทบและปรับแผนงานให้สอดคล้องต่อการดำเนินธุรกิจ

**4** **ด้าน Social Responsibility** มีการวางแผนการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นและปรับเปลี่ยนกฎระเบียบและวิธีการทำงานเพื่อให้การทำงานและการดำเนินชีวิตของพนักงานมีความปลอดภัยเป็นสำคัญในอันดับแรกและให้ข้อมูลผู้มีส่วนได้เสียของบริษัทในกลุ่มต่าง ๆ ให้ทราบถึงมาตรการเกี่ยวกับการป้องกันโรคของบริษัทเพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้โดยไม่หยุดชะงัก ตลอดจนมีการสอบถามถึงความเดือดร้อนและความต้องการความช่วยเหลือของชุมชนจัดกิจกรรมจิตอาสาและการบริจาค เพื่อช่วยเหลือชุมชนในช่วงสถานการณ์การระบาดของ COVID-19

บริษัทมีการตัดสินใจออกมาตรการที่สำคัญต่าง ๆ เพื่อรับมือหรือตอบสนองอย่างทันท่วงที่ต่อสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ตั้งแต่ช่วงเดือนมกราคม 2563 เช่น การติดตามสถานการณ์รายวัน การสื่อสารกับพนักงานและผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ การวางแผนป้องกันและควบคุมการระบาด (รวมถึงแผนตอบสนองเหตุฉุกเฉิน) การจัดหาวัสดุอุปกรณ์เพื่อป้องกันและควบคุมโรค มาตรการลดและระงับการเดินทางที่ไม่จำเป็น โดยบริษัทแจ้งยกเลิกการจัดงานฉลองครบรอบ 40 ปี ซึ่งแต่เดิมมีกำหนดการจัดในเดือนกุมภาพันธ์ทันทีเพื่อยกเลิกการเดินทางเข้าร่วมงานของพนักงานจากบริษัทย่อยในประเทศต่าง ๆ และแขกผู้มีเกียรติจากต่างประเทศ มาตรการคัดกรองผู้เข้าสู่สถานประกอบการ การปรับพื้นที่สถานประกอบการเพื่อให้มีระยะห่างทางกายภาพ การเหลื่อมเวลาการทำงานและพักกลางวัน การจัดแบ่งจำนวนพนักงานที่ต้องปฏิบัติงาน ณ สถานประกอบการ และการทำงานที่บ้าน (Work From Home) การจัดเตรียมอุปกรณ์สนับสนุนการทำงานที่บ้าน การจัดหารถรับส่งพนักงานแทนการใช้ระบบขนส่งมวลชนสาธารณะ การกำหนดแนวทางการดูแลสุขอนามัยและสุขภาพของพนักงาน และการตรวจและรักษาหากพนักงานได้รับการเจ็บป่วยจาก COVID-19 เป็นต้น

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

ตั้งแต่ช่วงต้นของเหตุการณ์การระบาดและในแต่ละช่วงเวลา กรรมการผู้จัดการใหญ่และทีมผู้บริหารมีบทบาทในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤต ได้แก่ การแสดงถึงภาวะผู้นำในการเผชิญต่อภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น ติดตามสถานการณ์ปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง มีการมอบหมายงาน พิจารณานโยบายแผนงานและมาตรการต่าง ๆ และติดตามความคืบหน้าของการดำเนินงานต่าง ๆ ตามแผน ตลอดจนสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นแก่ทีมงานในการดำเนินงานช่วงภาวะวิกฤตดังกล่าว ทั้งกรรมการผู้จัดการใหญ่และทีมผู้บริหารมีการประชุมหารือร่วมกันเพื่อวางแผน ปรับเปลี่ยน และสั่งให้มีการดำเนินการเพื่อรับมือกับสถานการณ์ COVID-19 ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยกรรมการผู้จัดการใหญ่มีการรายงานให้คณะกรรมการบริษัทรับทราบเป็นระยะ ๆ และมีการออกประกาศบริษัทเพื่อสื่อสารผ่านทาง E-mail และบอร์ดประชาสัมพันธ์ให้พนักงานทราบถึงสถานการณ์ล่าสุด มาตรการต่าง ๆ ของบริษัท รวมถึงสาส์นจากกรรมการผู้จัดการใหญ่เพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้แก่พนักงาน

ในการรับมือเหตุการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 บริษัทกำหนดให้แผนกความมั่นคง ความปลอดภัย สุขภาพ สิ่งแวดล้อม และการพัฒนาอย่างยั่งยืน เป็นผู้รับผิดชอบโดยตรงและมีทีมจัดการเฉพาะกิจของบริษัท ซึ่งประกอบด้วยผู้อำนวยการฝ่ายและผู้จัดการแผนกต่าง ๆ เช่น ฝ่ายปฏิบัติการ (รวมถึงผู้จัดการโรงงานทั้ง 5 แห่ง) ฝ่ายบริหารทุนมนุษย์ ฝ่ายภาพลักษณ์และสื่อสารองค์กรฯ ฝ่ายบริหารกลยุทธ์และความเสี่ยงองค์กร เลขานุการบริษัท ฝ่ายบริหารห่วงโซ่อุปทาน ฝ่ายขายทั้งในและต่างประเทศ เป็นต้น เพื่อช่วยให้การตัดสินใจและการดำเนินงานของบริษัทมีประสิทธิภาพตลอดช่วงภาวะวิกฤต

เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องในภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น บริษัทมีการจัดการและเตรียมทรัพยากรต่าง ๆ เช่น อุปกรณ์ความปลอดภัยและชีวนามัย (เช่น หน้ากากอนามัย แอลกอฮอล์เจลล้างมือ เครื่องวัดอุณหภูมิ อินฟราเรด วัสดุและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับความสะอาด สถานที่ทำงานและพื้นที่ส่วนกลาง เป็นต้น) เทคโนโลยีสารสนเทศ (เช่น อุปกรณ์คอมพิวเตอร์พกพา โปรแกรมและ Application เพื่อใช้ในการประชุมทางไกลและการทำงานออนไลน์ และ IT Support เป็นต้น) ทรัพยากรอื่น ๆ (เช่น การจัดเตรียมห้องพักชั่วคราวในโรงงาน การจัดเตรียมยานพาหนะรับส่งพนักงานเพื่อหลีกเลี่ยงการใช้ระบบขนส่งมวลชนสาธารณะ เป็นต้น) ทั้งนี้ บริษัทมีการปรับตัว/ทบทวนในด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ได้แก่

**1 ด้านการผลิตสินค้าและบริการ** บริษัทไม่จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบสินค้า กระบวนการจัดหาวัตถุดิบ และขั้นตอนการผลิต เพียงแต่มีการปรับเปลี่ยนวิธีการจัดส่งสินค้าให้มีมาตรการในการคัดกรองและป้องกันโรคสำหรับพนักงานขับรถขนส่งของบริษัท รวมถึงการเข้าส่งวัตถุดิบที่โรงงานและการเข้ารับสินค้า โดยรถของลูกจ้างเองที่โรงงาน เป็นต้น

**2 ด้านการขนส่ง** บริษัทมีการติดตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์ COVID-19 ที่ออกใหม่ และสื่อสารถึงผู้เกี่ยวข้องอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง รวมทั้งมีการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับกฎหมายดังกล่าวโดยทันที เช่น การจัดให้มีเอกสารที่กฎหมายกำหนดให้มีการแสดงต่อเจ้าหน้าที่ของรัฐเพื่อตรวจสอบระหว่างการขนส่ง การวางแผนเส้นทางหรือช่วงเวลาในการขนส่งให้สอดคล้องกับกฎหมายที่มีการปิดเส้นทาง การบริหารผู้รับจ้างช่วง (Outsource) รถขนส่งสินค้า เพื่อช่วยให้การจัดส่งสินค้าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในด้านสุขอนามัยและความปลอดภัยและการส่งมอบสินค้าให้แก่ลูกค้า เป็นต้น

**3 ด้านการจำหน่ายและการให้บริการ** เช่น มีการปรับเปลี่ยนโดยเพิ่มช่องทางการสื่อสาร การประชุม การจำหน่ายและการให้บริการทั้งก่อน ระหว่าง และหลังการขายแก่ลูกค้าผ่านระบบออนไลน์เพื่อลดการสัมผัสทางกายภาพ มีการเพิ่มมาตรการดูแลสุขอนามัยของพนักงานขายและพนักงานขับรถขนส่งของบริษัทเพื่อสร้างความมั่นใจแก่ลูกค้า เป็นต้น

**4 ด้านสภาพคล่องและสถานะทางการเงินของบริษัท** สถานการณ์ COVID-19 ไม่ได้ส่งผลกระทบต่อในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อสภาพคล่องและสถานะทางการเงินของบริษัท

ในช่วงภาวะวิกฤตบริษัทได้กำหนดประเด็นสื่อสารแก่ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งมีวิธีการ/ขั้นตอน/ช่องทางในการสื่อสาร ดังนี้

- **พนักงาน** สื่อสารผ่านอีเมลและบอร์ดข่าวสารในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้
  - สื่อสารให้ความรู้เกี่ยวกับโรค การป้องกันกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และสถานการณ์ปัจจุบันเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของสถานการณ์หรือกฎหมายใหม่ที่เกี่ยวข้อง โดยหน่วยงานความมั่นคงฯ และหน่วยงานสื่อสารองค์กรฯ
  - มาตรการและระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ ที่ประกาศใช้ในบริษัทและสาส์นจากกรรมการผู้จัดการใหญ่ในช่วง COVID-19 เมื่อมีการออกใหม่และปรับปรุงแก้ไขรายละเอียด โดยหน่วยงานบริหารทุนมนุษย์และหน่วยงานสื่อสารองค์กรฯ
  - แผนงานและวิธีการทำงานเฉพาะกิจเมื่อมีการออกใหม่ และปรับปรุงแก้ไขรายละเอียดโดยหน่วยงานความมั่นคงฯ

- **ลูกค้า** สื่อสารถึงการปรับเปลี่ยนกระบวนการขายและการให้บริการเพื่อลดการสัมผัสทางกายภาพผ่านอีเมล โทรศัพท์ และการประชุมทางไกลผ่านออนไลน์โดยหน่วยงานขาย (ทั้งในและต่างประเทศ) และหน่วยงานจัดจำหน่ายและจัดส่ง (โรงงาน)

- **ผู้ส่งมอบ ผู้รับเหมา ผู้รับจ้างช่วง และผู้มาติดต่อ** สื่อสารเกี่ยวกับมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ผ่านหน้าเว็บไซต์ของบริษัทหรืออีเมลโดยหน่วยงานความมั่นคงฯ หน่วยงานสื่อสารองค์กรฯ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

- **ผู้ถือหุ้น** สื่อสารแนวปฏิบัติสำหรับผู้ถือหุ้นในการเข้าร่วมประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 เนื่องด้วยการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา สายพันธุ์ใหม่ 2019 (COVID-19) ผ่านจดหมายลงนามโดยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ก่อนการจัดประชุมผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 โดยเลขานุการบริษัท

- **ชุมชน** ความต้องการความช่วยเหลือเนื่องจากผลกระทบของ COVID-19 ผ่านสานเสวนาโดยหน่วยงานบริหารภาพลักษณ์องค์กรฯ และหน่วยงานพัฒนาอย่างยั่งยืนประจำโรงงาน

บริษัทได้กำหนดให้หน่วยงานความมั่นคงฯ เป็นหน่วยงานหลักที่ทำหน้าที่ติดตามสถานการณ์เกี่ยวกับการแพร่ระบาดของ COVID-19 ทุกวันตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ 2563 เช่น จำนวนผู้ติดเชื้อยืนยันในจังหวัดที่โรงงานตั้งอยู่ กฎหมายที่เกี่ยวข้องที่ออกมามีบังคับใช้ในสถานการณ์ COVID-19 และมีผลต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท โดยได้จัดทำ “รายงานสถานการณ์ประจำวัน COVID-19 จาก SSHE 5 โรงงาน” ในช่วงเดือนมีนาคมถึงพฤษภาคม 2563 เพื่อให้ผู้บริหารใช้ในการติดตามความคืบหน้าของการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทมีข้อมูลที่ช่วยในการตัดสินใจได้อย่างทันท่วงที

## การบรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสีย อย่างรอบด้านในสถานการณ์ COVID-19 (Impact Mitigation)

บริษัทมีการประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นและจัดการผลกระทบให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ ดังนี้

### พนักงานและครอบครัว:

- ไม่มีการลดเงินเดือนพนักงาน โดยมีสวัสดิการช่วยเหลือด้านการเงินตามปกติอยู่แล้ว เช่น เงินกู้ฉุกเฉินดอกเบี้ยต่ำสำหรับพนักงาน และมอบทุนการศึกษาสำหรับบุตรของพนักงาน เป็นต้น
- มีการดูแลสุขภาพอนามัยของพนักงานและจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันโรคให้แก่พนักงานอย่างเพียงพอ
- มีการจัดหายานพาหนะรับส่งพนักงานเพื่อเป็นการหลีกเลี่ยงการใช้บริการระบบขนส่งมวลชนสาธารณะ
- ให้การสนับสนุนและออกค่าใช้จ่ายในการตรวจและรักษาในกรณีที่พนักงานเป็นผู้ป่วยต้องสงสัยหรือเป็นผู้ป่วยติดเชื้อยืนยัน COVID-19 พร้อมทั้งเตรียมที่พักอาศัยในกรณีที่ต้องกักตัวหรือเจ็บป่วยแล้วไม่ประสงค์จะกลับไปพักที่บ้านกับครอบครัว

**ลูกค้า:** ลูกค้าของบริษัทไม่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ COVID-19 ในระดับที่ต้องการความช่วยเหลือจากบริษัท

**คู่ค้า:** คู่ค้าของบริษัทไม่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ COVID-19 ในระดับที่ต้องการความช่วยเหลือจากบริษัท

**ผู้ถือหุ้น:** บริษัทได้ดำเนินการวางมาตรการและสื่อสาร เรื่อง “แนวปฏิบัติสำหรับผู้ถือหุ้นในการเข้าร่วมประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 เนื่องด้วยการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 (COVID-19)” และ “มาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของโรค COVID-19 บริษัท ทิปโก้แอสฟัลท์ จำกัด (มหาชน) สำหรับสื่อสารถึงผู้มาติดต่อและผู้มีส่วนได้เสีย” เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ถือหุ้น เป็นต้น

### ชุมชนหรือสังคม:

- กลุ่มบริษัททิปโก้แอสฟัลท์ มอบน้ำดื่ม หน้ากากอนามัย เจลล้างมือ และแนะนำการใช้หน้ากากอนามัยให้กับชุมชนหมู่ 5 และหมู่ 8 ซึ่งอยู่ในพื้นที่ติดกับคลังพระประแดง รวมทั้งมอบน้ำแร่อร่าสนับสนุนการทำงานของเจ้าหน้าที่ในการป้องกันและรักษาผู้ป่วยจากเชื้อโคโรนาไวรัสที่โรงพยาบาลบางจาก และสถาบันราชประชาสมาสัย จังหวัดสมุทรปราการ
- กลุ่มบริษัททิปโก้แอสฟัลท์ ส่งมอบหน้ากากป้องกันแบบใช้ครั้งเดียวทั้ง Face Shield ที่พนักงานจิตอาสาของกลุ่มบริษัทฯ ร่วมกันทำเพื่อให้บริการทางการแพทย์ โรงพยาบาลพระมงกุฎ ใช้ในงานรักษาและป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา ตลอดจนร่วมกับตัวแทนครอบครัวทรัพย์สินฯ มอบเงินสมทบทุนมูลนิธิรามาริบัติ

- บริษัท เรย์โคล แอสฟัลท์ จำกัด ในกลุ่มบริษัท ทิปโก้แอสฟัลท์ ร่วมกับพนักงานบริจาคข้าวสารอาหารแห้ง ให้กับเทศบาลตำบลมะขามคู่ เพื่อบริจาคให้กับประชาชนที่ได้รับความเดือดร้อนจากโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19)
- บริษัท ไทยบิทูเมน จำกัด ในกลุ่มบริษัททิปโก้แอสฟัลท์ ออกแบบและจัดทำ Aerosol Box ซึ่งเป็นอุปกรณ์ป้องกันและลดการติดเชื้อขณะทำการรักษาผู้ป่วย ส่งมอบให้แก่บุคลากรทางการแพทย์ โรงพยาบาลสวนสราญรมย์ จังหวัดสุราษฎร์ธานี

### การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจ ภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery)

แม้ว่าการแพร่ระบาดของ COVID-19 จะไม่ได้ส่งผลกระทบต่อกระบวนการทางธุรกิจและสภาพคล่องทางการเงินของบริษัทโดยตรง บริษัทจึงยังไม่ได้มีการวางแผนฟื้นฟูธุรกิจ แต่ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทก็มีการประเมินผลกระทบจากปัจจัยภายนอกซึ่งอาจมีผลให้บริษัทต้องมีการปรับตัว เช่น การประมาณปริมาณการขายตามฤดูกาลที่มีการเปลี่ยนแปลงไปจากสภาวะปกติและการปรับแผนการดำเนินงานต่าง ๆ ของฝ่ายปฏิบัติการ ได้แก่ การผลิตและเก็บสต็อกสินค้าให้เพียงพอต่อความต้องการของตลาด เพื่อการทบทวนและปรับแผนการดำเนินงานของบริษัทต่อไป

บริษัทได้มีการทบทวนเป้าหมายและแผนการดำเนินงานในระยะสั้น โดยปกติแล้วบริษัทมีการประชุมฝ่ายบริหาร (Monthly Management Meeting) เป็นประจำทุกเดือน ซึ่งในช่วงสถานการณ์วิกฤต COVID-19 ฝ่ายบริหารมีการพิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้ต้องปรับวิธีการดำเนินงานบางอย่างของฝ่ายงาน เช่น กระบวนการขายและให้บริการแก่ลูกค้า มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาทดแทนการพบลูกค้าเพื่อลดการสัมผัสทางกายภาพ แต่ในช่วงเวลาดังกล่าว เป้าหมายและแผนการดำเนินงานสำคัญ ๆ เช่น เป้าหมายยอดขายภายในประเทศก็ไม่ได้มีการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากงบประมาณภาครัฐด้านระบบคมนาคมไม่ได้มีการเปลี่ยนแปลงมากนัก บริษัทจึงไม่ได้รับผลกระทบทางการเงินในช่วงสถานการณ์วิกฤต COVID-19 เป็นต้น

เมื่อวิเคราะห์ “New Normal” ของอุตสาหกรรม SUV ว่าหลังสถานการณ์วิกฤต COVID-19 ธุรกิจจะชะงักและมีการก่อสร้างถนนไม่ได้มีการเปลี่ยนแปลง แต่สิ่งที่บริษัทมุ่งเน้นดำเนินการในช่วงเศรษฐกิจจะชะงักได้แก่ การปรับปรุงด้านสุขอนามัย ความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมในโรงงาน โครงการเพิ่มศักยภาพ เช่น เพิ่มกำลังการผลิต ลดการใช้พลังงาน และลดต้นทุน สำหรับกระบวนการผลิตและจัดจำหน่ายของโรงงาน การนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาปรับปรุงกระบวนการขายและการบริการ รวมถึงการพัฒนาบุคลากรของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งได้นำระบบการฝึกอบรมออนไลน์เข้ามาใช้ในการพัฒนาบุคลากรในสายงานต่าง ๆ ในปี 2563

อย่างไรก็ตาม บริษัทได้กำหนดแผนระยะยาวในการรับมือ “New Normal” โดยจะมีการพิจารณานำหลักการจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management) และการจัดการภาวะวิกฤต (Crisis Management) เข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อปรับปรุงกระบวนการจัดการขององค์กรให้ครอบคลุมถึงภาวะวิกฤตอื่น ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อให้ลูกค้าและคู่ค้ามีความมั่นใจว่าบริษัทมีขีดความสามารถรับมือกับภาวะวิกฤตและช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งสนับสนุนกลยุทธ์และวิสัยทัศน์องค์กร 2568 ที่มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน



# TOA

## บริษัท ทีโอเอ เพ้นท์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)

SET: อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง / วัสดุก่อสร้าง

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

### ธุรกิจหลัก

ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์สีและสารเคลือบผิวให้กับกลุ่มผู้ใช้งานประเภทลูกค้าทั่วไป โดยแบ่งกลุ่มผลิตภัณฑ์หลักเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

- 1 ผลิตภัณฑ์สีทาอาคาร
- 2 ผลิตภัณฑ์สีและสารเคลือบผิว และผลิตภัณฑ์ประเภทอื่น เช่น ผลิตภัณฑ์เคมีก่อสร้าง ผลิตภัณฑ์สีที่มีความทนทานสูง และผลิตภัณฑ์ที่นอกเหนือจากสีทาอาคารอื่น เป็นต้น

### การดำเนินการของบริษัทเพื่อตอบสนองอย่างทันก่วงที่ต่อสถานการณ์ COVID-19 (Emergency Response)

บริษัทได้กำหนดมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อ Covid-19 ได้แก่ ให้พนักงานงดหรือหลีกเลี่ยงการเดินทางหรือผ่านในประเทศกลุ่มเสี่ยง หากมีการเดินทางในประเทศกลุ่มเสี่ยงให้กักตนเองเพื่อติดตามอาการเป็นเวลา 14 วัน และหลังกลับมาปฏิบัติงานต้องสวมหน้ากากอนามัยตลอดเวลา ทำความสะอาดมือด้วยแอลกอฮอล์ รวมทั้งต้องรับการตรวจวัดอุณหภูมิร่างกาย เพื่อติดตามอาการต่อเนื่องอีก 15 วัน พนักงานบุคคลภายนอก หรือมีบุคคลในครอบครัวที่เดินทางกลับจากประเทศกลุ่มเสี่ยง ต้องให้ข้อเท็จจริงแก่เจ้าหน้าที่รพ. ก่อนเข้าพื้นที่ มีการตรวจคัดกรองพนักงาน ผู้เข้ามาติดต่อ ก่อนเข้าปฏิบัติงานต้องผ่านการตรวจโดยใช้เครื่องอินฟาเรดเทอร์โมมิเตอร์ วัดอุณหภูมิร่างกาย บริษัทคำนึงถึงความปลอดภัยและลดความเสี่ยงการติดเชื้อของพนักงานเป็นสำคัญในสถานการณ์ COVID-19 โดยได้ออกนโยบายการทำงานที่บ้าน (Work From Home) โดยใช้เครื่องมือสนับสนุนด้าน IT มาช่วยการทำงาน เช่น Microsoft Teams, Lotus Note, Line Application เป็นต้น และการสับเปลี่ยนทีมงานทุกส่วนไว้รองรับการปฏิบัติงานเพื่อให้แผนงานของบริษัทยังคงดำเนินการได้อย่างราบรื่น นอกจากนี้ กำหนดให้ผู้ประกอบการ Shuttle Bus ทำความสะอาดรถก่อนรับพนักงานทั้งขามาและขากลับ และมีแอลกอฮอล์เจลตั้งไว้แถวประตูเพื่อให้พนักงานทำความสะอาดมือ รวมถึงต้องสวมหน้ากากอนามัยทุกครั้ง



**Greenovation**  
นวัตกรรมสีเพื่อชีวิตและสิ่งแวดล้อม



บริษัทมีการสื่อสาร/ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับ COVID-19 ทางอีเมล จอ LCD บอร์ดประชาสัมพันธ์ เกี่ยวกับแนวทางป้องกัน อาการเฝ้าระวัง แบบประเมิน ความเสี่ยงก่อนมาโรงพยาบาลต่อการติดเชื้อ COVID-19 สถานที่เสี่ยงแพร่กระจายเชื้ดังกล่าว เป็นต้น รวมถึง Update สถานการณ์ COVID-19 ในประเทศไทย กลุ่ม บริษัทและทั่วโลกรายวันทางอีเมล

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

บริษัทแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมตอบสนองเหตุการณ์ฉุกเฉิน COVID-19 ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง โดยมีอำนาจหน้าที่ติดตามและประเมินสถานการณ์ จนกว่าสถานการณ์จะคลี่คลาย กำหนดมาตรการให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติของรัฐบาล กำกับดูแลให้แต่ละสายงานจัดทำแผนประคองธุรกิจ (Business Continuity Plans) เพื่อให้บริษัทสามารถตอบสนองต่อสถานการณ์และผลกระทบที่เกิดขึ้น เพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งจัดตั้งคณะทำงานโดยความร่วมมือของฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสื่อสารข้อมูลและนำมาตราการต่าง ๆ ที่บริษัทกำหนดไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

ตลอดจนตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดจากการแพร่ระบาด เพื่อให้มีการแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในช่วงภาวะฉุกเฉิน

บริษัทมีการสื่อสารแก่ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียผ่านทางเว็บไซต์ Press Release ว่าจากสถานการณ์ COVID-19 นั้น บริษัทได้รับผลกระทบในวงจำกัดตามประกาศการบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉิน พ.ศ. 2548 ที่มีผลให้มีมาตรการปิดสถานที่เสี่ยงต่อการติดต่โรคเป็นการชั่วคราว ซึ่งรวมถึงห้างสรรพสินค้าที่มีร้านค้าโมเดิร์นเทรดจำหน่ายสีร่วมด้วยในบางแห่ง บางสาขาเท่านั้น บริษัทยังคงเดินหน้าจำหน่ายผ่านช่องทางร้านค้าปลีกทั่วประเทศซึ่งถือเป็นช่องทางการจัดจำหน่ายหลักที่ผู้บริโภคยังสามารถซื้อสินค้าได้ตามปกติ รวมถึงช่องทางการขายผ่านโครงการอสังหาริมทรัพย์ต่อไป พร้อมกับการวางแผนการผลิตให้เพียงพอต่อปริมาณการขายในทุกช่องทาง โดยนำเสนอสินค้าการใช้งานแบบครบวงจรที่มากกว่าธุรกิจสีทาอาคาร หรือ Growing Beyond Colors เพื่อมุ่งสร้างการเติบโตทั้งในประเทศและภูมิภาคอาเซียนด้วยช่องทางการจัดจำหน่ายที่มากที่สุดและแข็งแกร่งที่สุดในประเทศไทย ซึ่งจะช่วยหนุนการเติบโตของยอดขาย ดังนั้น บริษัทจึงเชื่อมั่นว่าจะสามารถผ่านวิกฤตในครั้งนี้พร้อมกับประชาชนคนไทยทั่วประเทศไปได้



## การบรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสีย อย่างรอบด้านในสถานการณ์ COVID-19 (Impact Mitigation)

บริษัทมีแนวทางในการบรรเทาผลกระทบให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ ดังนี้

**พนักงาน:** บริษัทยังคงมีการจ้างงาน การจ่ายค่าจ้าง และค่าแรงให้กับพนักงานตามปกติ รวมถึงดูแลสุขภาพ และสุขอนามัยของพนักงานทุกคนตามที่ระบุในข้อข้างต้น ตลอดจนจ่ายเงินช่วยเหลือค่าโทรศัพท์และค่าอินเทอร์เน็ต ให้พนักงานที่ต้องทำงานจากบ้านคนละ 500 บาท (ต่อเดือน) เพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายให้กับพนักงาน และรับซื้อผลผลิตทางการเกษตรจากครอบครัวพนักงานที่เป็นเกษตรกร

**ลูกค้า:** บริษัทขยายระยะเวลาชำระหนี้ให้กับลูกค้าที่ได้รับผลกระทบ เช่น ลูกค้ากลุ่ม Modern Trade ซึ่งต้องปิดร้านตามคำสั่งของรัฐบาล เป็นต้น

**ผู้ถือหุ้น:** เนื่องด้วยความห่วงใยในสุขภาพของผู้ถือหุ้น บริษัทจึงเลื่อนการประชุมที่กำหนดไว้ในวันที่ 23 เมษายน 2563 มาเป็นวันที่ 7 สิงหาคม 2563 แต่เพื่อเป็นการลดผลกระทบจากการเลื่อนประชุมผู้ถือหุ้นดังกล่าว บริษัทได้มีการประกาศการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลแทนการจ่ายเงินปันผลประจำปี ซึ่งได้จ่ายเงินปันผลให้ผู้ถือหุ้นไปแล้วในเดือนเมษายน 2563

**ชุมชนและสังคม:** บริษัทช่วยเหลือผ่านโครงการ “TOA ไม่ทิ้งกัน สู้ภัยโควิด-19” ร่วมกับมูลนิธิคุณแม่ ลีกีเมเกียว ตั้งคารวคุณ (มูลนิธิภายใต้การดำเนินงานของครอบครัวตระกูล “ตั้งคารวคุณ” ที่มุ่งมั่นสานต่อด้วยปณิธานอันแน่วแน่ในการเป็นสะพานบุญช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ที่เป็นประโยชน์สูงสุดต่อสังคมไทยอย่างแท้จริง) ได้แก่ ช่วยเหลือโรงพยาบาลภาครัฐที่ได้รับผลกระทบ เช่น การมอบเงินช่วยเหลือและผลิตภัณฑ์ทำความสะอาดฆ่าเชื้อโรค มอบรถพยาบาลฉุกเฉินพร้อมอุปกรณ์ติดตั้งมอບชุดตรวจโรคติดเชื้อไวรัส COVID-19 ชุด PPE สำหรับบุคลากรการแพทย์ แจกถุงยังชีพเพื่อช่วยเหลือประชาชนที่ได้รับผลกระทบ การช่วยเหลือประชาชนที่ได้รับผลกระทบจากวิกฤต COVID-19 ผ่านโครงการต่าง ๆ เช่น โครงการอบรมหลักสูตรวิชาชีพช่างทาสีมืออาชีพให้กับผู้ว่างงานหรือถูกเลิกจ้างจากวิกฤต COVID-19 โครงการรับซื้อผลผลิตที่ล้นตลาดเพื่อช่วยเหลือเกษตรกรที่ได้รับผลกระทบ เป็นต้น

## การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจ ภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery)

บริษัทคาดว่าจะระยะเวลาฟื้นตัวสำหรับในประเทศไทยจะเป็นภายหลังจากที่รัฐบาลคลาย Lockdown ทำให้ร้าน Modern Trade กลับมาเปิดดำเนินการได้ตามปกติ ในต้นเดือนมิถุนายน 2563 สถานการณ์การขายจะใช้เวลาในการเข้าสู่ภาวะปกติ สำหรับต่างประเทศจะแตกต่างกันไปตามสถานการณ์ซึ่งฝ่ายจัดการได้มีการติดตามอย่างใกล้ชิด ทั้งนี้ บริษัทมีการติดตามผลการดำเนินงานภายหลังจากสถานการณ์ COVID-19 ครั้งนี้เริ่มคลี่คลาย เพื่อนำมาวางแผนและปรับประมาณการต่อไป ซึ่งฝ่ายจัดการได้มีการประชุมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอเพื่อเตรียมความพร้อมในการดำเนินงานตลอดทั้งห่วงโซ่ในการดำเนินธุรกิจ อีกทั้งมีการติดตามและวางแผนในระยะยาวที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงปัจจัยแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค รวมถึง New Normal ซึ่งอาจส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท



# TTCL

## บริษัท ทีทีซีแอล จำกัด (มหาชน)

SET: อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง / บริการรับเหมาก่อสร้าง

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

### ธุรกิจหลัก

ให้บริการด้านการออกแบบวิศวกรรม  
การจัดการเครื่องจักรและอุปกรณ์  
รวมถึงการก่อสร้างโรงงานแบบครบวงจร  
ให้แก่ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมพลังงาน  
ปิโตรเคมี และเคมีภัณฑ์ ทั้งในประเทศไทย  
และต่างประเทศ

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

บริษัทออกมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของ  
ไวรัสโคโรนา (COVID-19) และวิธีปฏิบัติ รวมถึงการ  
ประชาสัมพันธ์ในบริษัท บริษัทย่อย โครงการก่อสร้างและ  
บุคคลที่มาติดต่อจากภายนอก ดังนี้

- พนักงานที่จะเดินทางไปหรือผ่านประเทศกลุ่ม  
เสี่ยงและกลุ่มเฝ้าระวัง: การเดินทางเพื่อกิจการ  
ของบริษัทให้งดเดินทางทุกกรณี การเดินทาง  
ส่วนตัวขอให้หลีกเลี่ยงการเดินทาง
- พนักงานที่เดินทางกลับจากประเทศกลุ่มเสี่ยง  
และกลุ่มเฝ้าระวัง: พนักงานที่เดินทางกลับ  
ให้ปฏิบัติงานที่บ้านเป็นเวลา 14 วัน หากไม่พบ  
อาการป่วยต้องไปพบแพทย์เพื่อตรวจและรับรอง  
อีกครั้งก่อนกลับมาปฏิบัติงาน
- มีการประชาสัมพันธ์การแพร่ระบาดของไวรัส  
โคโรนา (COVID-19) ไปยังพนักงานทุกท่าน  
เกี่ยวกับข้อมูลของโรคดังกล่าว รวมถึงวิธีปฏิบัติตัว  
และการป้องกันการแพร่ของโรคดังกล่าว



- สำหรับบุคคลภายนอกที่เข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในบริษัท เช่น คู่ค้า บริษัทรับจ้างทำงาน ที่ปรึกษา เป็นต้น ให้นำหน่วยงานต้นสังกัดแจ้งให้ปฏิบัติตามมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของ COVID-19 และวิธีปฏิบัติเช่นเดียวกัน
- บริษัทได้ดำเนินการฉีดพ่นน้ำยาฆ่าเชื้อโรคทั้งในสำนักงานและโครงการก่อสร้างเพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของ COVID-19 รวมถึงสุขภาพอนามัยที่ดีของพนักงาน ลูกค้า และคู่ค้า
- กำหนดจำนวนพนักงานที่ต้องปฏิบัติงาน ณ สถานที่ทำงาน และ Work From Home เพื่อเว้นระยะห่างทางสังคมและการกำหนดแนวทางการดูแลสุขอนามัย / สุขภาพของพนักงาน เป็นต้น
- มีการตรวจคัดกรองก่อนเข้าพื้นที่ปฏิบัติงานของสำนักงานโครงการและโครงการก่อสร้าง มีการขอความร่วมมือในการใส่หน้ากากอนามัยขณะปฏิบัติงาน มีการจัดวางเจลแอลกอฮอล์ไว้ตามจุดต่าง ๆ ให้ความสำคัญในการทำความสะอาดและตรวจสอบสถานที่ทำงานเป็นระยะ

พร้อมบันทึกผลการตรวจสอบ อีกทั้งยังให้ความรู้เรื่องวิธีการทำความสะอาดและแนวทางการปฏิบัติในการฆ่าเชื้อโรคระหว่างที่มีการระบาด

บริษัทมีการคาดการณ์และประเมินสถานการณ์ที่เกิดขึ้นว่าจะส่งผลกระทบต่อการทำงานในด้านต่าง ๆ ของบริษัท ได้แก่

- **ด้านการดำเนินงานธุรกิจ** อาจทำให้เป็นอุปสรรคในการเดินทางติดต่อธุรกิจของบริษัททั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เนื่องจากบริษัทต้องปฏิบัติตามมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของ COVID-19 ของประเทศนั้น ๆ
- **ด้านแหล่งเงินทุนและสภาพคล่องที่ใช้ในการดำเนินงาน** ในส่วนของแหล่งเงินทุนและสภาพคล่องที่ใช้ในการดำเนินงานนั้น บริษัทยังได้รับการสนับสนุนจากสถาบันการเงินตามปกติ และยังสามารถดำรงอัตราส่วนทางการเงินที่ให้ไว้ต่อผู้ถือหุ้นและสถาบันการเงินได้ตามที่กำหนดไว้

- **ด้านงบการเงิน** ส่งผลกระทบเกี่ยวกับการจัดทำงบการเงินไตรมาสที่ 1 กล่าวคือ ส่วนของบริษัทย่อยไม่สามารถจัดเตรียมเอกสารให้กับผู้ตรวจสอบบัญชีและผู้ตรวจสอบบัญชีไม่สามารถเข้าตรวจสอบบัญชีได้ เป็นเหตุให้ไม่สามารถรวบรวมข้อมูลการจัดทำงบการเงินไตรมาสที่ 1 มาถึงสำนักงานใหญ่ ทำให้บริษัทต้องทำเรื่องผ่อนผันเลื่อนการส่งงบการเงินไตรมาสที่ 1

- **ด้านการดำเนินงานโครงการก่อสร้าง** พนักงานมีข้อจำกัดในการเข้าปฏิบัติหน้าที่ ณ โครงการก่อสร้าง จากการจัดระเบียบระยะห่างทางสังคม (Social Distancing) ทำให้พนักงานเข้าปฏิบัติงานได้ไม่เต็ม 100% ของเวลาปกติ อาจทำให้เกิดความล่าช้าและต้องมีการทำงานล่วงเวลาเพื่อเร่งให้งานเสร็จตามแผนงานที่กำหนดรวมทั้งบริษัทมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นในการตรวจคัดกรอง

ทั้งนี้ ในช่วงต้นของเหตุการณ์คณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการบริหารมีการหารือร่วมกันในสถานการณ์ COVID-19 ที่เกิดขึ้น มีการติดตามอย่างใกล้ชิด มีการเตรียมแผนงาน ในกรณีที่ไม่สามารถเข้ามาปฏิบัติงานในสำนักงานหรือโครงการก่อสร้างได้ ดังนี้

- **การปฏิบัติงาน ณ บริษัท (สำนักงานใหญ่)** การเพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสารให้พนักงานติดต่องานหรือประชุมกับลูกค้า ลูกค้า ผ่าน Application ต่าง ๆ เช่น Teleconference เป็นต้น การเตรียมระบบข้อมูลหรือ Software อุปกรณ์การทำงานที่เพิ่มความสะดวกให้พนักงานในการทำงานที่สำนักงาน และ Work From Home
- **การปฏิบัติงาน ณ โครงการก่อสร้าง** มีการปรึกษาหารือกับเจ้าของโครงการเกี่ยวกับการจัดแบ่งช่วงเวลาในการทำงานและช่วงเวลาพักรับประทานอาหารของพนักงานและผู้รับเหมา ผู้รับเหมาจะต้องให้ความสำคัญในการทำความสะอาด

สะอาดและตรวจสอบสถานที่ทำงานเป็นระยะพร้อมบันทึกผลการตรวจสอบ และให้ความรู้เรื่องวิธีการทำความสะอาดและแนวทางการปฏิบัติในการฆ่าเชื้อโรคระหว่างที่มีการระบาด

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

บริษัทมีการวางโครงสร้างหรือจัดตั้งทีมงานผู้รับผิดชอบในการรับมือกับภาวะวิกฤต COVID-19 รวมถึงมีกระบวนการสื่อสารแนวทางการบริหารจัดการองค์กรแก่ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร ได้แก่

- **การดำเนินงาน ณ โครงการก่อสร้าง**
  - **ผู้จัดการโครงการ** มีหน้าที่ในการควบคุมการดำเนินการทั้งหมด รวมถึงการสนับสนุนและทำให้มั่นใจว่าทุกภาคส่วนให้ความร่วมมือในการดำเนินการตามแผนนี้เป็นอย่างดี
  - **ผู้จัดการความปลอดภัย** มีหน้าที่ในการตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไขเอกสารให้เป็นปัจจุบัน และสื่อสารให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ
  - **บริษัทผู้รับเหมาและผู้รับเหมาย่อย** ต้องดำเนินการให้สอดคล้องและเป็นไปตามข้อบังคับและกฎหมายท้องถิ่น รวมถึงมาตรฐานในการทำงานที่ได้กำหนดไว้ในระเบียบปฏิบัติต้องเตรียมการและสนับสนุนการดำเนินการตามแผนนี้ รวมถึงต้องบันทึกข้อมูลและเก็บไว้เป็นหลักฐานสามารถเรียกตรวจสอบได้ตลอดเวลา
  - **พนักงาน** ต้องดูแลสุขภาพของตนเองให้แข็งแรงอยู่เสมอและต้องมีความรับผิดชอบต่อสุขภาพอนามัยของเพื่อนร่วมงานตลอดเวลาที่ปฏิบัติงาน

- **การดำเนินงาน ณ บริษัท (สำนักงานใหญ่)**  
คณะกรรมการบริหารกำหนดนโยบายในการดำเนินงานภายใต้สถานการณ์ COVID-19 เพื่อให้ปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน โดยมอบหมายให้ฝ่ายบุคคลและบริหารสำนักงานออกมาตรการป้องกันตามแผนและนโยบายที่ผู้บริหารกำหนดไว้ มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลในการปฏิบัติไปยังแผนกต่าง ๆ ซึ่งให้ผู้จัดการแต่ละแผนกตรวจเช็คพนักงานในแผนกให้ปฏิบัติตามกฎอย่างเคร่งครัด

บริษัทได้รับผลกระทบและมีการแก้ไขปัญหา/ปรับตัวในประเด็นด้านการดำเนินงานต่าง ๆ ที่สำคัญ คือ

- 1 **ด้านการดำเนินธุรกิจ** เพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสารและเจรจาต่อรองกับลูกค้าและคู่ค้าทาง Teleconference
- 2 **ด้านแหล่งเงินทุนและสภาพคล่องที่ใช้ในการดำเนินงาน** มีการวางแผนทางการเงินเพื่อรองรับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นโดยมีการปรับลดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เช่น ค่าใช้จ่ายในการบริหาร งบลงทุน เป็นต้น
- 3 **ด้านงบการเงิน** เพื่อให้ผู้ลงทุนได้รับข้อมูลที่ถูกต้องและใช้ในการประกอบการตัดสินใจลงทุน
- 4 **ด้านการดำเนินงานโครงการก่อสร้าง** ปรึกษารื้อกับเจ้าของโครงการเพื่อเลื่อนกำหนดการส่งมอบงานออกไปเนื่องจากการแพร่ระบาด COVID-19

### การบรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสียอย่างรอบด้านในสถานการณ์ COVID-19 (Impact Mitigation)

บริษัทมีการประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นและจัดการผลกระทบให้แก่พนักงานทั้งบริษัท สำนักงานใหญ่ บริษัทย่อย โครงการก่อสร้าง ผู้ถือหุ้น และการวางแผนทางการเงิน ได้แก่

**พนักงาน - สำนักงานใหญ่:** มีนโยบายให้ปฏิบัติงานจากที่บ้าน (Work from Home) เพื่อเว้นระยะห่างทางสังคมในที่ทำงานและลดความเสี่ยงในการเดินทาง ให้สวัสดิการต่าง ๆ กับพนักงานของบริษัทเช่นเดิม จัดให้มีการฉีดวัคซีนใช้หวัดใหญ่ให้กับพนักงานเพื่อสร้างภูมิคุ้มกันและป้องกันโรคใช้หวัดใหญ่

**พนักงาน - โครงการก่อสร้าง:** ปรับพฤติกรรมการทำงาน เว้นระยะห่างให้มากขึ้น สวมหน้ากากอนามัย

**ลูกค้า:** มีการเจรจารื้อกับเจ้าของโครงการเพื่อนำเสนอแผนงานภายใต้สถานการณ์ COVID-19 และการดำเนินงานโครงการทั้งในและต่างประเทศ

**คู่ค้า:** เพิ่มช่องทางการชำระเงินให้กับคู่ค้าโดยการโอนเงินเข้าบัญชีเพื่อลดความเสี่ยงในการเดินทางในสถานการณ์แพร่ระบาด COVID-19 เจรจากับคู่ค้าในการเลื่อนชำระค่าใช้จ่ายบางส่วนในปี 2563 และยกยอดเงินที่ค้างชำระไปจ่ายในอนาคต

**ผู้ถือหุ้น:** มีการแจ้งข้อมูลข่าวสารให้ผู้ถือหุ้นรับทราบที่เกี่ยวกับผลกระทบการแพร่ระบาด COVID-19 ผ่านตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย มีการเลื่อนการประชุมผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 ออกไปเพื่อป้องกันการแพร่ระบาด COVID-19

### การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery)

จากเหตุการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ส่งผลให้งานที่บริษัทกำลังดำเนินการก่อสร้างอยู่ทั้งในและต่างประเทศหยุดชะงักทำให้เกิดความล่าช้าอาจกระทบต่อการส่งมอบงานให้กับลูกค้าตามที่กำหนด มีต้นทุนที่เพิ่มขึ้น ส่วนการประมูลโครงการใหม่มีการชะลอการลงทุนจากเจ้าของโครงการ **บริษัทได้วิเคราะห์ New Normal ของอุตสาหกรรมที่เกิดขึ้นหลังสถานการณ์ COVID-19** ดังนี้

- **การแข่งขันในธุรกิจ** เจ้าของโครงการชะลอการลงทุนหรืออาจจะยกเลิกการลงทุนในโครงการใหม่ ๆ เป็นเหตุให้ออกาสที่บริษัทจะเข้าร่วมประมูลและได้งานก็น้อยลง รวมถึงการแข่งขันประมูลงานมีความยุ่งยาก ซับซ้อน คู่แข่งในการเข้าร่วมประมูลมีมากขึ้นทำให้มีการแข่งขันในเรื่องของราคา นอกจากการเข้าร่วมประมูลงานขนาดใหญ่ต้องพิจารณาเพิ่มการเข้าร่วมประมูลงานขนาดกลางและขนาดเล็กควบคู่กันไป ตลอดจนต้นทุนเพิ่มขึ้นและกำไรต่อโครงการจะลดลง
- **รูปแบบของการทำงาน** ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานบางแผนก เช่น ฝ่ายขาย ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น ไม่จำเป็นต้องเข้ามาที่ออฟฟิศทุกวัน มีการรายงานการปฏิบัติงานผ่านช่องทางต่าง ๆ เน้นที่ผลของงาน ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานระหว่างสำนักงานใหญ่ บริษัทย่อย โครงการก่อสร้าง รวมถึงการอบรมสัมมนา การประชุมภายในบริษัท การประชุมกับลูกค้า ลูกค้า ผ่านระบบออนไลน์มากขึ้นเพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินต่อไปได้และไม่เสียเวลาไปกับการเดินทาง ตลอดจนต้องมีการวางแผนรวมถึงระยะเวลาในการทำงานของพนักงานทั้งในสำนักงานใหญ่และโครงการก่อสร้าง เนื่องจากยังต้องคงมาตรการแนวปฏิบัติของกรมควบคุมโรคติดต่อ รวมถึงการเว้นระยะห่างทางสังคม
- **การควบคุมค่าใช้จ่าย** พิจารณาทบทวนในเรื่องค่าใช้จ่ายภายในบริษัทให้คงไว้เฉพาะที่จำเป็น เช่น ลดพื้นที่และค่าใช้จ่ายในการเช่าสำนักงาน ลดการเช่ารถ บริหารจัดการรถของบริษัทให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งใช้บริการรถจักรยานส่งมวลชนเป็นอีกหนึ่งทางเลือก
- **การจ้างงานหรือใช้บริการตัวแทน** ชะลอการจ้างงานเนื่องจากเศรษฐกิจซบเซา ให้ปรับเปลี่ยนโยกย้ายพนักงานที่ทำงานอยู่ต่างแผนก/ภายในแผนกเข้ามาทดแทนหากมีการลาออกของ

พนักงานในบริษัท รวมถึงปรับเปลี่ยนการทำงานที่ต้องใช้บริการจากตัวแทนต่าง ๆ เช่น การยื่นขอใบอนุญาตการทำงาน การทำวีซ่า เป็นต้น มาเป็นมอบหมายให้พนักงานบริษัททำงานโดยตรงโดยหัวหน้างานจะศึกษาและแนะนำการทำงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความชำนาญให้กับพนักงาน อีกทั้งยังเป็นการลดค่าใช้จ่ายของบริษัทด้วย

### บริษัทมีแนวทางในการเตรียมตัวเข้าสู่ “New Normal” ดังนี้

- **การควบคุมต้นทุน** ศึกษาการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการควบคุมต้นทุนงานก่อสร้าง การออกแบบโครงสร้างต่าง ๆ มาใช้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพอย่างจริงจัง
- **การปรับตัวในการใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ** ให้มากยิ่งขึ้นในการติดต่อสื่อสารภายในบริษัทหรือการสื่อสารกับลูกค้า รวมถึงระบบการทำงานแบบใหม่ ๆ มาปรับใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า
- **ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน** โดยผสมผสานการทำงานทั้ง Work From Home และการทำงานที่บริษัทในส่วนงานขายและพัฒนาธุรกิจ เน้นที่ผลสำเร็จของงานตามที่ได้รับมอบหมาย ยืดหยุ่นในเรื่องของเวลาการทำงาน
- **คงมาตรการแนวปฏิบัติของกรมควบคุมโรคติดต่อ** สำหรับพนักงาน ลูกค้า คู่ค้า ที่มาจากพื้นที่ที่มีความเสี่ยงอย่างเคร่งครัด รวมทั้งคงมาตรการเว้นระยะห่างทางสังคม (Social Distancing) สำหรับพนักงานที่ปฏิบัติงานในสำนักงานและโครงการก่อสร้าง รวมถึงลูกค้า คู่ค้า ให้ปฏิบัติตามมาตรการป้องกันสุขอนามัย เช่น การสวมหน้ากากอนามัย เป็นต้น มีการจัดเตรียมเจลล้างมือภายในสำนักงานและโครงการก่อสร้าง เป็นต้น

# WHA

## บริษัท ดับบลิวเอชเอ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

SET: อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง / พัฒนาอสังหาริมทรัพย์

<http://www.wha.co.th/>

### ธุรกิจหลัก

ประกอบธุรกิจ 4 กลุ่ม ได้แก่

- 1 ธุรกิจพัฒนาและบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ (Logistics Hub)
- 2 ธุรกิจพัฒนานิคมอุตสาหกรรม (Industrial Development Hub)
- 3 ธุรกิจให้บริการสาธารณูปโภคและพลังงาน (Utilities & Power Hub)
- 4 ธุรกิจให้บริการด้านดิจิทัล (Digital Platform Hub)

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

บริษัทได้ตระหนักและติดตามสถานการณ์อย่างใกล้ชิด รวมถึงประเมินสถานการณ์ต่าง ๆ ที่สามารถส่งผลกระทบต่อการทำงานตั้งแต่เกิดการระบาดในช่วงต้นในประเทศจีน ซึ่งบริษัทได้เริ่มเฝ้าระวังตั้งแต่การติดต่อประสานงานกับลูกค้าต่างประเทศโดยพยายามใช้การติดต่อสื่อสารผ่านทางโทรศัพท์และการประชุมผ่านระบบออนไลน์ ซึ่งตรงกับแผนการที่บริษัทได้ริเริ่มปรับเปลี่ยนให้มีการประชุมผ่านระบบ Microsoft Teams แทนการเดินทางเพื่อมาประชุมร่วมกัน ซึ่งเป็นโครงการที่มีการวางแผนตั้งแต่ปี 2562 นอกจากนี้บริษัทได้มีการเตรียมการในการปรับปรุง BCP Plan ของบริษัทเพื่อเตรียมพร้อมหากมีกรณีฉุกเฉิน รวมถึงการประเมินสถานะทางการเงินอย่างรัดกุมและรอบคอบโดยได้ประเมินผลกระทบทางการเงินตามความรุนแรงของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น (Financial Sensitivity Analysis) เพื่อให้มั่นใจว่าฐานะทางการเงินและสภาพคล่องของบริษัทจะไม่ได้รับผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญจากเหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นในอนาคต



ในขณะที่สถานการณ์เริ่มมีความเสี่ยงสูงขึ้น ภายหลังจากมีผู้ติดเชื้อไวรัส COVID-19 รายแรกในประเทศไทย บริษัทได้เริ่มดำเนินการตามแผนที่ได้วางไว้ตามขั้นตอนเพื่อลดความเสี่ยงทางด้านความปลอดภัยของบุคลากรของบริษัท พร้อมกับจำกัดผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจของบริษัทให้น้อยที่สุด เช่น การกำหนดความหนาแน่นของจำนวนพนักงานในแต่ละสำนักงาน โดยให้พนักงานที่สามารถ Work From Home สามารถทำงานได้จากบ้าน โดยบริษัทได้จัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือ เช่น คอมพิวเตอร์ Notebook ให้เพียงพอต่อการใช้งานและได้กำหนดคู่มือการทำงาน Work From Home ของแต่ละหน่วยงานไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้พนักงานสามารถทำงาน ได้มีประสิทธิภาพสูงสุดควบคู่ไปกับการความปลอดภัยของพนักงาน

ทั้งนี้ในกรณีที่พนักงานต้องปฏิบัติหน้าที่ที่สำนักงาน หรือสถานประกอบการของบริษัทในแต่ละพื้นที่ บริษัทได้กำหนดให้มีสถานที่ปฏิบัติงานสำรองกระจายไปยังสถานที่ต่าง ๆ ของกลุ่มบริษัท อีกทั้งกำหนดให้แบ่งพนักงานในแต่ละแผนกออกเป็นอย่างน้อย 2 กลุ่ม เพื่อปฏิบัติงานในสถานที่ที่แตกต่างกันตามที่กำหนดและจำกัดการเดินทางให้น้อยที่สุดเพื่อจำกัดความเสี่ยงของการติดเชื้อหรือการ

แพร่กระจายเชื้อระหว่างพนักงาน อีกทั้งบริษัทได้กำหนดคู่มือการทำงานและวิธีปฏิบัติเพื่อรักษาความปลอดภัยจากเชื้อไวรัส COVID-19 ตามหลักปฏิบัติขององค์การอนามัยโลก (WHO) ศูนย์ควบคุมและป้องกันโรคแห่งสหรัฐอเมริกา (CDC) กรมควบคุมโรคแห่งประเทศไทยและองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การตรวจวัดอุณหภูมิของพนักงานและผู้มาติดต่อที่สำนักงาน การฉีดพ่นน้ำยาฆ่าเชื้อภายในสำนักงานอย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม ที่ผ่านมามาจนถึงในปัจจุบัน สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 มิได้ส่งผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจโดยรวมของบริษัท เนื่องด้วยลักษณะการประกอบธุรกิจที่หลากหลายของบริษัทซึ่งประกอบไปด้วยธุรกิจพัฒนาและบริหารการจัดการอสังหาริมทรัพย์ (Logistics) ธุรกิจพัฒนานิคมอุตสาหกรรม (Industrial Development) ธุรกิจให้บริการสาธารณูปโภคและพลังงาน (Utilities & Power) และธุรกิจให้บริการด้านดิจิทัล (Digital Platform) จึงถือเป็นการกระจายความเสี่ยงของผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อีกทั้งแต่ละธุรกิจสามารถสนับสนุนการเติบโตทางธุรกิจไปด้วยกัน



ในทางกลับกันจากสถานการณ์ COVID-19 บริษัทได้รับผลกระทบในเชิงบวกจากสถานการณ์ที่ผ่านมา เช่น การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ต้องอยู่กับบ้านมากยิ่งขึ้น ทำให้พฤติกรรมกรซื้อสินค้าออนไลน์เพิ่มสูงขึ้นเป็นอย่างมาก รวมถึงความต้องการสินค้าเวชภัณฑ์และสินค้าทางการแพทย์มีความต้องการที่เพิ่มมากขึ้นอย่างมีนัยสำคัญในช่วงที่ผ่านมา เป็นต้น ส่งผลต่อความต้องการบริการด้านโลจิสติกส์ที่เพิ่มสูงขึ้นซึ่งเป็นปัจจัยที่สนับสนุนให้ธุรกิจด้านโลจิสติกส์ของบริษัทเติบโตเพิ่มขึ้นในช่วงที่ผ่านมา รวมถึงความต้องการในบริการทางดิจิทัลที่ปรับตัวเพิ่มสูงขึ้นจากการที่ผู้ประกอบการต่าง ๆ หันมาให้ความสำคัญกับการบริหารข้อมูลและการเชื่อมต่อผ่านระบบออนไลน์มากยิ่งขึ้นเพื่อรองรับการดำเนินงานในภาวะวิกฤต ทำให้กลุ่มธุรกิจ Digital Platform ของบริษัทเติบโตขึ้นด้วยเช่นกัน

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

ที่ผ่านมาคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารได้มีการติดตามสถานการณ์อย่างใกล้ชิดโดยมีการติดต่อสื่อสารและหารือแนวทางและแผนการรับมือกับสถานการณ์พร้อมกับทบทวนอย่างต่อเนื่องตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงเป็นรายวัน โดยได้จัดตั้ง**คณะทำงานที่รับผิดชอบและผู้ประสานงานหลักของแต่ละกลุ่มธุรกิจ** เพื่อเป็นศูนย์กลางในการติดต่อและดำเนินงานจัดการผลกระทบจากสถานการณ์ COVID-19 ซึ่งบริษัทได้แจ้งและสื่อสารไปยังกลุ่มลูกค้ารวมถึงบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้รับทราบ พร้อมทั้งได้ประกาศรายชื่อผู้รับผิดชอบ ช่องทางการติดต่อกรณีฉุกเฉินดังกล่าว และแนวทางแผนการปฏิบัติฉุกเฉินไว้ที่เว็บไซต์ของกลุ่มบริษัทอีกด้วย

ทั้งนี้ บริษัทได้เตรียมความพร้อมในการรับมือกับสถานการณ์ COVID-19 โดยจัดให้มีกระบวนการทำงานที่เหมาะสมและเตรียมทรัพยากรไว้ให้พร้อมกับการดำเนินงานหากได้รับผลกระทบ ดังนี้

- **ความปลอดภัยและชีวอนามัย:** บริษัทจัดเตรียมกระบวนการคัดกรองโดยมีการกำหนดให้กรอกแบบฟอร์มคัดกรอง COVID-19 สำหรับบุคคลภายนอกที่ต้องเข้าพื้นที่และมีการวัดไข้ผู้ที่จะเข้าสำนักงานทุกแห่ง รวมถึงจัดให้มีเจลหรือแอลกอฮอล์ล้างมือไว้ในสำนักงาน โดยบริษัทได้ผลิตอุปกรณ์การกักน้ำยาแอลกอฮอล์ล้างมือแบบใช้เท้าเหยียบเพื่อลดการสัมผัส ซึ่งได้ออกแบบและดัดแปลงโดยพนักงานที่ประจำการที่นิคมอุตสาหกรรมของบริษัทเพื่อนำมาใช้ในสำนักงานและสถานที่ปฏิบัติงานในจุดต่าง ๆ นอกจากนี้บริษัทได้แจกหน้ากากอนามัยและหน้ากากผ้าให้พนักงานทุกคน อีกทั้งจัดให้มีการทำความสะอาดสถานที่ทำงานอย่างสม่ำเสมอและถูกสุขอนามัย โดยเฉพาะในบริเวณพื้นที่ที่มีการสัมผัส เช่น ที่จับประตู ลูกบิด โต๊ะ เก้าอี้ รวมถึงอุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น โทรศัพท์ คีย์บอร์ด เป็นต้น ด้วยน้ำยาฆ่าเชื้อและการจัดให้มีการพ่นฆ่าเชื้อในสำนักงานอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ ได้มีการขอความร่วมมือให้ติดต่อสื่อสารผ่านช่องทางโทรศัพท์หรือ VDO Conference แทนการประชุมแบบเดิมและกำหนดให้พนักงานที่พบการระบาดในชุมชนที่อาศัยอยู่พิจารณาหยุดงานและเฝ้าระวังและดูอาการที่บ้านโดยให้ทำงานที่บ้าน
- **การจัดการและเตรียมทรัพยากร:** บริษัทได้เตรียมอุปกรณ์ทางด้าน IT ได้แก่ คอมพิวเตอร์ Notebook ระบบการเชื่อมต่อ VPN ระบบอินเทอร์เน็ตไร้สาย และโปรแกรมการสื่อสาร เป็นต้น พร้อมเตรียมทีม IT Support เพื่อรองรับการทำงาน Work From Home และได้เตรียมสถานปฏิบัติงานสำรอง (DR Site) กระจายไว้หลายสถานที่ทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด อีกทั้งเตรียมสถานที่พักอาศัยให้แก่พนักงานในกรณีที่มีความจำเป็น

- **การปรับเปลี่ยนรูปแบบการปฏิบัติงาน:** บริษัทมีการปรับขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อรองรับข้อจำกัดในช่วงสถานการณ์ฉุกเฉินโดยการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมต่าง ๆ มาปรับใช้ในการทำงานซึ่งเป็นสิ่งที่บริษัทได้พยายามพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เช่น การใช้เทคโนโลยี Drone มาปรับใช้ในการถ่ายภาพและวิดีโอแสดงตำแหน่งและรายละเอียดแปลงที่ดินในนิคมอุตสาหกรรมของบริษัทเพื่อประกอบการตัดสินใจของลูกค้า เนื่องจากลูกค้าไม่สามารถเดินทางมาจากต่างประเทศได้ เป็นต้น นอกจากนี้ มีการปรับการดำเนินงานภายในของบริษัท (Back Office) ให้มีความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น เช่น การใช้ระบบ E-Signature มาใช้ในการอนุมัติต่าง ๆ เป็นต้น

- **สภาพคล่องและสถานะทางการเงินของบริษัท:** บริษัทมีความระมัดระวังในการบริหารสภาพคล่องมาโดยตลอดซึ่งเป็นหนึ่งในภารกิจของบริษัทที่ยึดมั่นมาอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ บริษัทได้วางแผนทางการเงินและประเมินความเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดขึ้นจากสถานการณ์ COVID-19 โดยได้ประเมินความเสี่ยงในแต่ละความเป็นไปได้ (Sensitivity Analysis) ซึ่งบริษัทได้เตรียมแผนทางการเงินและเตรียมวงเงินจากสถาบันการเงินไว้ล่วงหน้าเรียบร้อยแล้ว และสำรองเผื่อไว้ในกรณีเลวร้ายที่สุด (Worst Case) นอกจากนี้ การลงทุนของบริษัทเน้นการลงทุนในโครงการที่สามารถสร้างกระแสเงินสดได้ทันทีหรือการลงทุนภายหลังจากที่ได้รับสัญญาจากลูกค้าแล้ว เช่น การลงทุนสร้างคลังสินค้าลักษณะ Built to Suit ที่จะได้รับสัญญาเช่าจากลูกค้าก่อนที่บริษัทจะลงทุนก่อสร้าง ซึ่งการลงทุนลักษณะดังกล่าวจะเป็นการลดความเสี่ยงในด้านของกระแสเงินสดรับจากการลงทุนที่สามารถบริหารกระแสเงินสดในการดำเนินธุรกิจและการชำระคืนหนี้ได้อย่างเพียงพอ เป็นต้น

## การสื่อสารในช่วงสภาวะวิกฤต

บริษัทได้กำหนดแนวทางและกระบวนการบริหารจัดการองค์กรจากสถานการณ์ COVID-19 โดยได้สื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสียภายในและภายนอกองค์กรในแต่ละกลุ่มหลัก ๆ ดังนี้

- **ผู้มีส่วนได้เสียภายในบริษัท:** บริษัทได้สื่อสารถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานตามแผน BCP รวมถึงมาตรการความปลอดภัยต่าง ๆ ให้แก่บุคลากรของบริษัทผ่านช่องทางการสื่อสารภายใน เช่น E-Mail และ WHA SharePoint เป็นต้น นอกจากนี้ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มบริษัทได้มีการสื่อสารผ่าน Clip Video เพื่อแสดงความห่วงใยพร้อมกับสร้างความเชื่อมั่นในการดำเนินธุรกิจ อีกทั้งทิศทางการดำเนินธุรกิจในอนาคตไปยังบุคลากรของบริษัททุกคน

### • ผู้มีส่วนได้เสียภายนอกบริษัท:

**ลูกค้า:** บริษัทได้สื่อสารไปยังกลุ่มลูกค้าของบริษัทผ่านเจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่ในการประสานงานกับลูกค้าเพื่อแจ้งมาตรการและกระบวนการบริหารจัดการองค์กรจากสถานการณ์ COVID-19 อีกทั้งมีการสื่อสารผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น Website และ E-Mail เป็นต้น รวมถึงได้มีการแจ้งรายชื่อผู้รับผิดชอบเพื่อติดต่อกรณีฉุกเฉินแก่ลูกค้าไว้อีกด้วย

**คู่ค้า:** เจ้าหน้าที่ฝ่ายจัดซื้อและฝ่ายงานที่รับผิดชอบงานโครงการ ได้มีการสื่อสารไปยังคู่ค้าและผู้รับเหมาถึงกระบวนการและวิธีปฏิบัติเพื่อที่รับมือกับสถานการณ์ รวมถึงสื่อสารให้คู่ค้าและผู้รับเหมาของบริษัทได้รับทราบว่าเป็นบริษัทไม่ได้รับผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญจากสถานการณ์นี้ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นต่อคู่ค้า และที่ผ่านมามีบริษัทมิได้มีปัญหาทั้งการดำเนินงานและทางการเงินต่อคู่ค้าและผู้รับเหมาของบริษัทแต่อย่างใด

**นักลงทุน นักวิเคราะห์ และผู้ถือหุ้น:** บริษัทได้มีการนำเสนอข้อมูลผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินให้แก่ นักลงทุน นักวิเคราะห์ รวมถึงผู้ถือหุ้น อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง รวมถึงมีการตอบข้อซักถามที่ได้มีการสอบถามเข้ามาผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น โทรศัพท์ E-Mail และผ่านช่องทางเว็บไซต์บริษัท อย่างชัดเจนและทันท่วงที เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและสร้างความเข้าใจแก่นักลงทุน นักวิเคราะห์ รวมถึงผู้ถือหุ้น ได้รับทราบว่าคุณสมบัติได้มีผลกระทบเชิงลบอย่างมีนัยสำคัญจากเหตุการณ์ที่ผ่านมา นอกจากนี้ บริษัทยังมีการสื่อสารผ่านช่องทาง Media ต่าง ๆ เช่น การให้สัมภาษณ์ การให้ข่าวต่าง ๆ เป็นต้น

### การบรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสียอย่างรอบด้านในสถานการณ์ COVID-19 (Impact Mitigation)

#### การดูแลผู้มีส่วนได้เสียสำคัญที่อาจได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของ COVID-19

บริษัทได้ตระหนักถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรโดยได้ประเมินผลกระทบของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียดังกล่าว และพยายามลดผลกระทบและสร้างความยั่งยืนไปพร้อมกันในทุก ๆ ฝ่าย โดยได้มีการดำเนินการดูแลและบรรเทาผลกระทบในแต่ละกลุ่ม ดังนี้

**พนักงาน:** บริษัทได้ให้ความสำคัญในเรื่องความปลอดภัยของพนักงานเป็นอย่างมากโดยได้จัดเตรียมอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการป้องกัน COVID-19 ไว้เพียงพอเพียงพอ พร้อมกับแจกหน้ากากผ้าให้พนักงานทุกคน และจัดแผนการทำงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์เพื่อลดความเสี่ยงในการติดเชื้อ โดยจัดให้มีการกระจายสถานที่ปฏิบัติงาน รวมถึงการ Work From Home และจัดสถานที่พักให้แก่พนักงานในกรณีที่มีความจำเป็น ทั้งนี้ ที่ผ่านมามีบริษัทไม่มีการลดจำนวนพนักงานและไม่มีการปรับลดเงินเดือน/สวัสดิการของพนักงานแต่อย่างใด

**ลูกค้า:** บริษัทมีความห่วงใยต่อกลุ่มลูกค้าที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ COVID-19 โดยพิจารณาการบรรเทาผลกระทบของลูกค้าแต่ละรายตามความเหมาะสม นอกจากนี้ บริษัทได้ลดค่าบริการจัดการ (Management Fee) ที่เรียกเก็บลูกค้าทุกรายในนิคมอุตสาหกรรมของบริษัทจำนวนร้อยละ 10 สำหรับไตรมาสที่ 2-3 ของปี 2563 นี้

**คู่ค้า:** บริษัทได้ปรับกระบวนการการทำงานระหว่างคู่ค้าให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้นในช่วงสถานการณ์ COVID-19 เพื่อลดผลกระทบการทำงานของคู่ค้าให้มีความคล่องตัวมากที่สุด อีกทั้งยังลดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องพบกันโดยไม่จำเป็น และใช้การติดต่อสื่อสารผ่านระบบออนไลน์แทนการนัดประชุมเพื่อลดความเสี่ยง

**นักลงทุน นักวิเคราะห์ และผู้ถือหุ้น:** บริษัทได้นำเทคโนโลยีทางการจัดประชุมต่าง ๆ เช่น Microsoft Teams และ Zoom เป็นต้น มาใช้จัดประชุมการให้ข้อมูลต่อนักวิเคราะห์และนักลงทุนต่าง ๆ โดยที่ผ่านมามีการดำเนินงานได้อย่างราบรื่นรวมทั้งบริษัทได้มีการกำหนดช่องทางต่าง ๆ รองรับการติดต่อสอบถาม การเสนอแนะ และการร้องเรียนจากผู้ถือหุ้นไว้หลากหลายช่องทาง นอกจากนี้ บริษัทยังคำนึงถึงความปลอดภัยของผู้ถือหุ้นในการเข้าร่วมการประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทและบริษัทย่อยในกลุ่ม โดยได้จัดการประชุมที่เป็นไปตามมาตรฐานและข้อกำหนดเรื่องความปลอดภัยอย่างรัดกุม

**ชุมชนและสังคม:** จากเหตุการณ์ COVID-19 ที่ผ่านมามีได้ส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่และการดำรงชีวิตของสังคมโดยรวมทั่วโลก ทั้งนี้ บริษัทมีความตระหนักถึงผลกระทบดังกล่าวต่อสังคมเป็นอย่างมาก โดยได้ให้ความช่วยเหลือในการบริจาคสิ่งของและทุนทรัพย์ โดยเฉพาะการบริจาคให้แก่หน่วยงานและองค์กรทางการแพทย์ ซึ่งถือเป็นกำลังสำคัญที่ทำให้ประเทศไทยผ่านพ้นวิกฤต COVID-19 ได้

## การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจ ภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery)

ความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เป็นสิ่งที่บริษัทให้ความสำคัญมาโดยตลอด ทั้งนี้ จากสถานการณ์ COVID-19 เป็นบทพิสูจน์ว่าบริษัทสามารถรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉินหรือในภาวะวิกฤตได้เป็นอย่างดี ซึ่งเป็นผลมาจากการที่บริษัทได้มุ่งมั่นที่จะพัฒนาการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บริษัทมีการเติบโตอย่างยั่งยืนและพร้อมที่จะรับมือกับความไม่แน่นอน โดยบริษัทมีการพิจารณาแผนธุรกิจและเป้าหมายอย่างต่อเนื่องซึ่งเป็นไปตามการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วในโลกของธุรกิจในปัจจุบัน รวมถึงพิจารณาความเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดขึ้นล่วงหน้าอย่างสม่ำเสมอด้วย

บริษัทได้พิจารณาทั้งปัจจัยภายในและภายนอกประเทศ การวิเคราะห์ข้อมูลในอดีตที่ผ่านมาเพื่อคาดการณ์ความเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตในการเตรียมพร้อมรับมือในทุกสถานการณ์ บริษัทได้ติดตามความเคลื่อนไหวของสถานการณ์ COVID-19 อย่างใกล้ชิด และพิจารณาโอกาสและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงพิจารณาระยะเวลาที่เหตุการณ์จะสิ้นสุดลง ทั้งนี้ จากที่กล่าวมาว่าบริษัทมิได้รับผลกระทบในเชิงลบอย่างมีนัยสำคัญ บริษัทจึงได้ประเมินโอกาสและปัจจัยบวกทางธุรกิจที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตภายหลังสถานการณ์ COVID-19 เช่น การย้ายฐานการลงทุนจากต่างประเทศ เป็นต้น

สถานการณ์ COVID-19 ถือเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่สนับสนุนและเร่งให้มีการย้ายฐานการลงทุนเร็วมากขึ้น โดยเฉพาะการย้ายฐานการลงทุนออกจากประเทศจีนที่มีแนวโน้มในการย้ายมายังประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ซึ่งประเทศไทยเป็นหนึ่งในเป้าหมายที่สำคัญด้วยความพร้อมทั้งด้านโครงสร้างพื้นฐานของประเทศไทยและสิ่งอำนวยความสะดวกของนักลงทุนจากต่างประเทศ ส่งผลให้บริษัทต้องเตรียมพร้อมกับความต้องการที่ดินนิคมอุตสาหกรรมที่มีโอกาสเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญภายหลังสถานการณ์ COVID-19 ยุติลง อีกทั้งบริษัทยังประเมินและติดตามความเป็นไปได้ของการเปลี่ยนแปลงทิศทางการบริหารจัดการของห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ของอุตสาหกรรมว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างไร เพื่อให้บริษัทพร้อมที่จะปรับตัวให้รองรับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปในอนาคตได้อย่างทันท่วงที

# ARROW

## บริษัท แอร์โรว์ ซินดิเคท จำกัด (มหาชน)

mai: อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง

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

### ธุรกิจหลัก

ผลิตและจำหน่ายท่อเหล็กเคลือบสังกะสี สำหรับร้อยสายไฟและข้อต่อต่าง ๆ ภายใต้เครื่องหมายการค้า “Arrowpipe” “Arrowtite” และ “Union” รวมถึงท่อน้ำประปา และข้อต่อต่าง ๆ จากพลาสติกโพลีโพรพิลีน ภายใต้เครื่องหมายการค้า “ArrowPP-R”

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

บริษัทตระหนักถึงผลกระทบจากสถานการณ์ COVID-19 ที่มีต่อการดำเนินงานและสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของพนักงาน โดยฝ่ายงาน HR จัดทำประกาศมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของ COVID-19 เช่น มาตรการคัดกรองทั้งพนักงานและบุคคลภายนอก กำหนดให้พนักงานใส่หน้ากากอนามัยหรือผ้าปิดจมูกตลอดเวลาที่อยู่ในบริเวณโรงงาน กำหนดให้มีการปรับเวลาพักกลางวัน สำหรับโรงงานพานทองชลบุรี เป็นต้น รวมถึงสำรวจและศึกษาข้อกำหนด/มาตรการต่าง ๆ จากกระทรวงสาธารณสุข (รวมถึงติดต่อเขตสาธารณสุขในพื้นที่) กรณีที่จำเป็นต้องส่งพนักงานไปทำงานนอกสถานที่ (โดยเฉพาะแผนกผลิตท่อ RTTC) ก็ประสานงานแผนกผลิต แผนกที่ส่งงาน และแผนที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ถึงความจำเป็นที่ไม่ต้องส่งพนักงานไปทำงาน แต่จะเสนอให้ฝ่ายขายขอรับลูกค้าให้ใช้การประชุมทาง Conference แทน หรืออุปกรณ์เครื่องมือเครื่องจักรไปใช้งานแทน ตลอดจนสรรหาบริษัทรับจ้างทำความสะอาด/ฆ่าเชื้อไวรัสในพื้นที่โรงงาน



นอกจากนี้ บริษัทมีการคาดการณ์และประเมินสถานการณ์ที่เกิดขึ้นว่าจะส่งผลกระทบต่อการทำงานในด้านต่าง ๆ จึงได้กำหนดแผนการดำเนินงานต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan) ภายใต้สถานการณ์การแพร่กระจายของ COVID-19 โดยระบุมাত্রการที่ต้องดำเนินการแบ่งตามส่วนงาน ได้แก่

**1 งานขาย** ประเมินยอดสั่งซื้อของลูกค้ารายหลัก เพื่อวางแผนการเตรียมสต็อกสินค้า ติดตามยอดขายและการจัดส่งสินค้าทุกวันอย่างต่อเนื่อง หาข้อมูลนโยบายการใช้งานของลูกค้า เช่น โครงการชะลอการใช้สินค้า หรือโครงการเร่งงานก็จะรีบเรียกสินค้าเข้าตุนสต็อก เป็นต้น

**2 งานจัดซื้อ** จัดทำแผนสั่งซื้อวัตถุดิบสำคัญล่วงหน้าจากเดิมมีสต็อกวัตถุดิบหลักประมาณ 1 - 2 เดือน ให้เพิ่มเป็นสต็อก 5 - 6 เดือน โดยเร่งขั้นตอนการนำเข้าวัตถุดิบเพื่อรองรับการผลิตสินค้าในช่วงเหตุการณ์ไม่ปกติ รวมถึงเร่งประสานงานเรื่องระบบเอกสารในการนำเข้าสินค้าจากเจ้าหน้าที่ศุลกากร

**3 คลังสินค้าและโลจิสติกส์** จัดเตรียม/สำรองระบบคลังสินค้า พื้นที่สำรองการจัดวางสต็อกสินค้า บางส่วนกำหนดมอบหมายเจ้าหน้าที่คลังสินค้า/เจ้าหน้าที่จัดส่งหลักที่จะต้องดำเนินการ รวมทั้งจัดเตรียมระบบขนส่งให้เพียงพอโดยทำการติดต่อประสานงานกับคู่สัญญาที่เป็นบริษัทรับจ้างให้เตรียมการเร่งการขนส่งสินค้าในช่วงเหตุการณ์ไม่ปกติ และเตรียมแผนรองรับกรณีที่คู่สัญญาประสบปัญหาจากการไม่สามารถดำเนินการขนส่งได้ โดยการจัดหาผู้รับจ้างช่วง (Sub -Contract) มารองรับ

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

บริษัทมีการกำหนดแผนการปฏิบัติงานและการปรับตัว/ทบทวนในด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ตามส่วนงาน ได้แก่

**1 งานผลิต** สร้างความพร้อมให้ Key Man ของทั้ง 2 โรงงาน ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้งาน/เทคนิคซึ่งกันและกัน รวมทั้งให้มีเครื่องจักรตัดซอยใหญ่และตัดซอยเล็ก 2 ชุด อยู่คนละโรงงาน ตลอดจนเพิ่มการผลิตเพื่อสต็อกสินค้า และเพิ่มปริมาณการเก็บสต็อกวัตถุดิบ เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าและเป็นการสร้าง Competitive Advantage

**2 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ** จัดการประชุมกับตัวแทนของแต่ละแผนกเพื่อชี้แจงเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินที่ไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้และแนะนำระบบงานด้าน IT ที่เข้ามาช่วยเหลือและการแก้ปัญหาให้ทำงานได้อย่างต่อเนื่อง เช่น จัดเตรียม Notebook และโปรแกรมต่างๆ ที่จำเป็นในการใช้งาน อุปกรณ์ IT Application เพื่อใช้ในการทำงานออนไลน์ ทีม IT Support การใช้งาน VPN เป็นต้น เพื่อรองรับกรณีที่พนักงานไม่สามารถมาทำงานได้ (Work Form Home)

**3 งาน HR** จัดให้มีอุปกรณ์ความปลอดภัยและชีวนามัยซึ่งเป็นไปตามมาตรการการป้องกัน เช่น หน้ากากอนามัย เจลล้างมือ อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับความสะอาด เอาไว้ตามจุดสำคัญของสำนักงานทุกสาขาและโรงงานการผลิต เป็นต้น

**4 งานการเงิน** บริษัทมีวงเงินสินเชื่อกับสถาบันการเงินที่เตรียมการไว้ล่วงหน้าโดยมีการจัดเตรียมแผนการใช้วงเงินกู้เพื่อนำกระแสเงินสดมาหมุนเวียนในช่วงเหตุการณ์ไม่ปกติ/ฉุกเฉิน มีการติดตามการเรียกเก็บเงินและชำระหนี้จากลูกค้าอย่างใกล้ชิดในรายที่มีแนวโน้มล่าช้ากว่ากำหนด รวมทั้งมีมาตรการการพิจารณากรณีลูกค้าขอเลื่อนการชำระเงินออกไปจากปกติ ขอเลื่อนการจ่ายเช็คหรือการเปลี่ยนเช็คที่เข้มงวดมากขึ้น

ทั้งนี้ บริษัทมีการสื่อสารความเข้าใจให้กับพนักงานในเรื่องการปฏิบัติตามระเบียบ/มาตรการต่าง ๆ ของบริษัทเป็นระยะ ๆ

### การบรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสียอย่างรอบด้านในสถานการณ์ COVID-19 (Impact Mitigation)

บริษัทมีการประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นและดำเนินการดูแลผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ ดังนี้

**พนักงาน:** บริษัทจัดทำหนังสือแจ้งสำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานในพื้นที่สังกัดและสำนักงานประกันสังคมเรื่องการหยุดงานด้วยเหตุสุดวิสัย (กิจการหยุดเอง/รัฐสั่งหยุด) ยืนยันเป็นเอกสารหรือทาง E-form เพื่อให้พนักงานไปยื่นขอเบิกเงินว่างงานจากประกันสังคมลดหรือลดสะสมค่าหุ้นรายเดือนสหกรณ์/ชำระหนี้สหกรณ์เป็นการชั่วคราวโดยมีระยะเวลาชัดเจน

**ลูกค้า:** จัดเตรียมระบบขนส่งให้เพียงพอเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า รวมถึงปรับลดอัตราการคิดค่าขนส่งสินค้าให้ถูกลงเพื่อช่วยลดต้นทุนการจัดส่งให้ลูกค้า และกำหนดตัวเลขการสั่งซื้อสำหรับการบริการจัดฟรีใหม่เพื่อเน้นบริการลูกค้าให้มากขึ้นและลดปริมาณสินค้าค้างสต็อก ตลอดจนเร่งทำใบเสนอราคาให้รวดเร็วและถูกต้องเพื่อเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า

**ผู้ถือหุ้น:** บริษัทได้มีการเลื่อนกำหนดการจัดประชุมผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 ออกไปจากกำหนดเดิมที่วางแผนเอาไว้เนื่องจากมีความกังวลต่อผลกระทบที่อาจก่อให้เกิดการแพร่เชื้อ COVID-19 เพิ่มขึ้น โดยมีการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลให้ผู้ถือหุ้น ทั้งนี้ บริษัทได้กำหนดวันจัดประชุมผู้ถือหุ้นใหม่ เป็นวันที่ 15 มิถุนายน 2563

### การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery)

บริษัทมีการประเมินสถานการณ์และได้กำหนดมาตรการดำเนินการในกรณีเหตุการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ยุติลง โดยกำหนดมาตรการฟื้นฟูแบ่งตามสายงานที่สำคัญ เช่น

**1 งานขายและการตลาด** ติดต่อประสานงานกับลูกค้าเพื่อร่วมพิจารณาแผนการขาย/จัดส่งสินค้า ทำการตลาดเชิงรุกโดยเข้าพบทั้งลูกค้าเก่าและลูกค้าใหม่เพื่อสร้างสายสัมพันธ์ โปรโมทสินค้า แนะนำผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างโอกาสทางการขายสินค้าให้มากยิ่งขึ้น รวมถึงทำตลาดกลุ่มออนไลน์เพิ่มอีกหนึ่งช่องทางการขาย สร้างเพจแนะนำสินค้า อัปเดตผลงาน ตลอดจนร่วมกับฝ่ายผลิตเน้นเรื่องระยะเวลาผลิต คุณภาพสินค้า ความถูกต้องของสินค้า ลดข้อผิดพลาดในการผลิตสินค้าเพื่อช่วยลดต้นทุนสินค้า และวางแผนร่วมกันพัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพเพื่อยกระดับความน่าเชื่อถือให้แก่ลูกค้า

**2 งาน Logistic** ปฏิบัติงานตามปกติภายใต้เงื่อนไขการรักษาระห่างตามแนวทางที่รัฐกำหนดมาตรการไว้เพื่อป้องกันการเกิดซ้ำโดยครอบคลุมทั้งฝ่ายคลังสินค้าและฝ่ายจัดส่ง

**3 งานบุคคล** ยังคงใช้มาตรการป้องกันและคัดกรองตามรอยคัดกรองกลุ่มเสี่ยง/ผู้ใกล้ชิดกลุ่มเสี่ยง รวมถึงทำความสะอาดพื้นที่ทำงานเป็นประจำกว่ารัฐจะควบคุม COVID-19 ได้ กรณีผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจของบริษัท จะมีการพิจารณาหยุดธุรกิจที่ขาดทุน/ไม่สร้างกำไร (โยกย้ายคนหรือจ่ายชดเชยตามกฎหมาย)

# CHEWA

## บริษัท ซีวาทัย จำกัด (มหาชน)

mai: อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง

<https://www.chewathai.com/th/home>

### ธุรกิจหลัก

ประกอบธุรกิจ 2 กลุ่มหลัก ได้แก่

- 1 ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อที่อยู่อาศัย ประเภทคอนโดมิเนียม และ
- 2 ธุรกิจโรงงานสำเร็จรูปให้เช่าตั้งอยู่ที่ นิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้

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

บริษัทเร่งออกมาตรการหรือประกาศที่สอดคล้องตามที่คุณย์บริหารสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) (“คุณย์”) ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข้อมูลทั้งแก่ภาครัฐและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง รวมถึงเกาะติดสถานการณ์โดยเฉพาะคำสั่ง ประกาศ ข้อกำหนดต่าง ๆ แห่ง พ.ร.ก.ฉุกเฉิน

จากการติดตามสื่อประชาสัมพันธ์และการเผยแพร่ข้อมูลการดำเนินการป้องกันให้ความช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาของคุณย์ บริษัทได้ประเมินสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยออกมาตรการหรือนโยบายในการรับมือและตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นฉับพลัน ได้แก่





- ด้านธุรกิจ:** บริษัทเร่งบริหาร Stock เนื่องจากความสามารถในการขายช้าลง กำลังซื้ออสังหาริมทรัพย์ชะลอตัวโดยเฉพาะคอนโด-มิเนียมราคาสูง รวมถึงการชะลอการขยายธุรกิจ
- ด้านการผลิต:** สถานการณ์ไม่ได้กระทบจนทำให้เกิดการหยุดชะงักของกระบวนการผลิตของบริษัทเพราะไม่ใช่ช่วงที่บริษัทต้องใช้แรงงานในการผลิตเพิ่มขึ้นจากที่มีอยู่และไม่ใช่ช่วงที่ขึ้นโครงการใหม่
- ด้าน Supply Chain:** บริษัทได้ร่วมหารือกับ Supplier เพื่อจัดเตรียมวัสดุก่อสร้างให้รองรับการจัดซื้อจัดจ้าง ดังนั้นจึงไม่กระทบต่อกระบวนการ Input เข้าสู่ขั้นตอนการผลิตมากนัก
- ด้าน Financial:** บริษัทเน้นการบริหาร Cash Flow สำหรับใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจให้เดินหน้าตามปกติให้นานที่สุดในช่วงวิกฤตและยอดขายชะลอตัวในขณะที่มีต้นทุนการผลิตหรือค่าใช้จ่ายคงที่ต่าง ๆ รออยู่
- ด้านการกำกับดูแลกิจการ:** เช่น การจัดการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 เพื่อรักษามาตรฐานการจัดประชุมและส่งเสริมสิทธิของผู้ถือหุ้นในการเข้าร่วมประชุม เป็นต้น

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

ฝ่ายจัดการได้มอบหมายให้หน่วยงานรับผิดชอบโดยตรงในแต่ละกระบวนการเพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการต่าง ๆ ดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย

**1 ฝ่ายกฎหมาย** ผู้รับผิดชอบหลักได้ประสานงานผ่านหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนให้มีนโยบายในการปฏิบัติที่สอดคล้องกับมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของ COVID-19

ฝ่ายทนายความได้ออกประกาศมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดจากสถานการณ์ COVID-19 จำนวน 8 ฉบับเพื่อกำหนดแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับมาตรการของกรมควบคุมโรค เพื่อดูแลพนักงานตั้งแต่ช่วงแรกของการระบาดโดยมีสาระสำคัญดังนี้

- ห้ามการเดินทางออกนอกราชอาณาจักรไทย
- การคัดกรอง การปฏิบัติตัวตามแนวทาง Social Distancing รวมถึงการเตรียมอุปกรณ์ป้องกันต่าง ๆ เช่น การสวมหน้ากากอนามัย การล้างมือด้วยเจลแอลกอฮอล์ การล้างมือให้สะอาดตามหลักการ การเว้นระยะห่างทางสังคม การทำความสะอาดสถานที่ทำงานและการพ่นฆ่าเชื้อโรค เป็นต้น
- การให้ความรู้และการควบคุมการเผยแพร่การส่งต่อข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ
- การปรับเปลี่ยนสถานที่ทำงาน

- ข้อปฏิบัติเมื่อพบว่า มีพนักงานติดเชื้อ COVID-19 หรือพบว่า มีผู้ติดเชื้อในเขตพื้นที่สำนักงานหรือโครงการต่าง ๆ ของบริษัท

- กรรมการผู้จัดการมีนโยบายให้สวัสดิการประกันภัย COVID-19 ให้กับพนักงานเพื่อคุ้มครองความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น

อนึ่ง มาตรการดังกล่าวได้ครอบคลุมไปถึงแนวปฏิบัติที่พนักงานปฏิบัติต่อบุคคลภายนอกที่มาติดต่อกับบริษัท รวมไปถึงการปฏิบัติต่อลูกค้า ลูกบ้านของบริษัทด้วยเช่นกัน

**2 ฝ่ายเทคโนโลยีและสารสนเทศ** มีการจัดเตรียมทรัพยากรในการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน Work From Home เช่น การประชุมผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Meeting) ที่กฎหมายรองรับตามข้อกำหนดของสำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (สพธอ. หรือ ETDA) กระทรวงดิจิทัล เพื่อเศรษฐกิจและสังคม

**3 ฝ่ายการตลาดและขาย** เพิ่มช่องทางในการขายและให้บริการผ่าน Online Booking เพราะการใช้ชีวิตตามมาตรการ Social Distancing ในการกักตัวอยู่ที่บ้าน ส่งผลให้ลูกค้าที่มีกำลังซื้อบางรายอาจไม่สะดวกเข้าชมห้องตัวอย่างด้วยตัวเอง บริษัทจึงจัดให้มีการปรึกษากับพนักงานขาย Online และชมห้องตัวอย่างแบบ 360 องศา บนเว็บไซต์ บริษัทของทุกโครงการเมื่อตัดสินใจซื้อได้แล้วจึงเข้ามาทำสัญญาจะช่วยให้ความสะดวกในช่วงวิกฤต COVID-19 ได้เป็นอย่างดี

**4 ฝ่ายบัญชีการเงิน** ได้มีการบริหารสภาพคล่องทางการเงินโดยเน้นการเก็บเงินสดรักษาสภาพคล่องของบริษัทให้นานที่สุด ปรับแผนการตลาดเพื่อลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นหรือยืดระยะเวลาการจ่ายออกไป ปรีกษาหารือร่วมกับ Supplier เพื่อขยายระยะเวลาการชำระหนี้ เป็นต้น

**5 ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์** ใช้เวทีกิจกรรมนักลงทุนสัมพันธ์ เช่น กิจกรรม Opportunity Day (บริษัทจดทะเบียนพบนักลงทุน) เพื่อประชาสัมพันธ์ให้นักลงทุน ผู้ถือหุ้น ลูกค้าที่สนใจ รับประทานช่องทางขาย Online รับประทานมาตรการในการปรับตัวของบริษัทในการดำเนินธุรกิจในช่วงวิกฤต

### การบรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสียอย่างรอบด้านในสถานการณ์ COVID-19 (Impact Mitigation)

**พนักงาน:** บริษัทดูแลพนักงานโดยมีแนวปฏิบัติที่เป็นไปตามมาตรฐาน อีกทั้งยังดูแลไปจนถึงครอบครัวของพนักงาน โดยบริษัทมี Chewa Market ซึ่งเป็นช่องทางให้พนักงานรวมถึงครอบครัว ขายสินค้า Online ให้กับพนักงานด้วยกัน ทั้งที่เป็นสินค้าอุปโภคบริโภคต่าง ๆ เพื่อช่วยในการเพิ่มรายได้ในช่วงวิกฤต และสนับสนุนการใช้ชีวิตแบบ New normal ในการเว้นระยะห่างทางสังคม

**ลูกค้า:** บริษัทดูแลลูกค้ากรณีที่มีปัญหาจากผลกระทบ COVID-19 ไม่สามารถผ่อนชำระได้ตามสัญญา โดยลูกค้าสามารถปรึกษาโดยตรงกับบริษัทได้

**ผู้ถือหุ้น:** บริษัทดูแลผู้ถือหุ้นในการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 โดยมีมาตรการป้องกันควบคุมโรคไวรัส COVID-19 สำหรับการจัดการประชุมให้สอดคล้องกับคำแนะนำของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุขอย่างเคร่งครัด และการสนับสนุนในการมอบฉันทะให้กรรมการอิสระแทนการเข้าประชุมด้วยตนเอง

**ชุมชนและสังคม:** บริษัทมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือชุมชนและสังคม เช่น การฉีดพ่นฆ่าเชื้อ COVID-19 ให้แก่ลูกบ้านทุกโครงการ การร่วมมือกับลูกค้าเพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนหน้ากากอนามัยให้กับโรงพยาบาลโดยการมอบ Face Shield ป้องกัน COVID-19 ให้กับบุคลากรทางการแพทย์เพื่อร่วมสร้างความปลอดภัยในการปฏิบัติงานประจำวัน ร่วมมือกับลูกค้าในการทำความสะอาดพ่นฆ่าเชื้อโรคในรถยนต์ให้กับลูกค้าและลูกบ้านเพื่อสร้างความมั่นใจในการใช้ชีวิตประจำวัน เป็นต้น

### การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery)

บริษัทพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตอบโจทย์การใช้ชีวิตวิถีใหม่ ออกแบบโดยให้มีความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนพื้นที่การใช้งานเพื่อรองรับ New Normal และ Work From Home รวมถึง Co-Living การ share ที่พักร่วมกันแต่มีการแบ่งสัดส่วนพื้นที่ส่วนตัว ความสามารถควบคุมค่าใช้จ่ายสาธารณูปโภคได้ตามสัดส่วน ตลอดจนเพิ่มช่องทางในการขายและให้บริการ Online Booking เพื่อตอบสนองการใช้ชีวิตวิถีใหม่ที่ <https://www.chewathaionlinebooking.com/>



CHRISTIANI & NIELSEN

# CNT

## บริษัท คริสเตียนนีและนิลสัน (ไทย) จำกัด (มหาชน)

SET: อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง / บริการรับเหมาก่อสร้าง

<http://www.cn-thai.co.th>

### ธุรกิจหลัก

บริการรับเหมาก่อสร้างทั่วไป  
รวมถึงงานออกแบบ จัดหา และรับเหมาติดตั้ง  
งานระบบวิศวกรรมอย่างครบวงจร  
โดยมีลูกค้าทั้งภาครัฐและเอกชน

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

เมื่อเกิดสถานการณ์ COVID-19 บริษัทได้มี  
แนวทางปฏิบัติและมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของ  
COVID-19 ดังนี้

1 มอบหมายให้ Operation Director (OD) เป็น  
ผู้รับผิดชอบและประเมินสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะมีผลต่อ  
สุขอนามัยและความปลอดภัยของพนักงาน รวมถึงเพื่อ  
ให้บริษัทสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ โดยมีการประชุม  
กับผู้บริหารในระดับต่าง ๆ มีการติดตามสถานการณ์  
ทุกอาทิตย์ เพื่อให้ตอบสนองต่อเหตุการณ์เฉพาะหน้า  
ได้ทันท่วงที

2 แผนกทรัพยากรบุคคลและแผนกธุรการ จัดทำ  
เอกสารประชาสัมพันธ์ ประกาศหรือป้ายเตือน ให้ความรู้  
ความเข้าใจแก่พนักงานและคนงานในเรื่อง COVID-19  
เพื่อป้องกันตัวเองและลดความเสี่ยงจากการติดเชื้อ  
และการแพร่ระบาด



**3 OD** ได้ติดตามข้อมูลจากศูนย์บริหารสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดต่อเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (ศบค.) และแหล่งข่าวอื่น ๆ ที่เชื่อถือได้ เพื่อนำมาพิจารณาและประเมินความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ เช่น ความปลอดภัยจากการเดินทางของพนักงานที่มาปฏิบัติงาน การขาดแคลนแรงงานก่อสร้าง ความล่าช้าในการจัดส่งหรือการขาดแคลนวัสดุก่อสร้าง ความต่อเนื่องในการดำเนินงาน เป็นต้น นอกจากนี้ ได้ประเมินผลกระทบต่อการดำเนินงานบริษัทในด้านต่าง ๆ ดังนี้

- **ด้าน Business Operation** มีการประชุมกับทุกหน่วยงานก่อสร้างเพื่อประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น เช่น อาจเกิดความล่าช้าในการก่อสร้างเนื่องด้วยบางหน่วยงานถูกสั่งระงับการก่อสร้างหรือมีข้อจำกัดเรื่องระยะเวลาการก่อสร้าง เป็นต้น
- **ด้าน Supply Chain** อาจเกิดความล่าช้าในการจัดส่งวัสดุ/อุปกรณ์ที่ใช้ในการก่อสร้างไปยังหน่วยงานเนื่องจากมีเคอร์ฟิว รวมถึงวัสดุ/อุปกรณ์บางรายการต้องมีการสั่งจากต่างประเทศ อาจส่งผลให้ล่าช้ากว่าปกติได้

- **ด้าน Financial Status** อาจมีการชะลอการจ่ายเงินจากเจ้าของงานซึ่งนำไปสู่ปัญหา Cash Flow
- **ด้านอื่น ๆ** เช่น ความปลอดภัยของ Stakeholder จากการติดต่อธุรกิจ ซึ่งอาจเกิดความเสี่ยงจากการแพร่กระจายของเชื้อไวรัส เป็นต้น

**4 ปรับปรุง BCP** โดยเพิ่มมาตรการให้สอดคล้องกับสถานะการแพร่ระบาดของโรค COVID-19 เช่น จัดเตรียมวัสดุ/อุปกรณ์เพื่อการป้องกันและทำความสะอาดฆ่าเชื้อโรค อบรมบุคลากรกลุ่มหนึ่งเพื่อทำหน้าที่พ่นฆ่าเชื้อโรคในกรณีที่ต้องการทำความสะอาดพื้นที่บางแห่งเป็นพิเศษ แบ่งกลุ่มพนักงานสำหรับแยกปฏิบัติงานภายในสำนักงานและหน่วยงาน รวมถึงจัดกลุ่มพนักงาน Work From Home เพื่อป้องกันการติดเชื้อหรือการแพร่ระบาด กำหนดแนวทางและมาตรการในการ Work From Home ตลอดจนเตรียมความพร้อมทางด้าน IT

**5 จัดตั้งกลุ่ม Line** เพื่อรายงานสถานการณ์ที่เชื่อถือได้ รวมถึงการประชาสัมพันธ์มาตรการและนโยบายต่าง ๆ ที่บริษัทดำเนินการให้พนักงานทุกคนได้รับทราบและปฏิบัติตาม

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

บริษัทมีการจัดการในช่วงภาวะวิกฤตโดยกำหนดให้ OD เป็นหัวหน้าทีมเฉพาะกิจ และกำหนดเจ้าหน้าที่รับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ เช่น การแจ้งข้อมูล/ข่าวสาร ให้พนักงานทราบ การเตรียมอุปกรณ์ทางด้านชีวอนามัย การเตรียมข้อมูลและความพร้อมทางด้าน IT กำหนดกลุ่มพนักงานและแนวทางปฏิบัติสำหรับการทำงาน Work From Home เป็นต้น เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องโดยออกแนวทางปฏิบัติดังนี้

**1 สำนักงาใหญ่** เช่น ตรวจวัดอุณหภูมิพนักงาน ก่อนเข้างาน ถ้ามีอุณหภูมิสูงเกิน 37.5 องศา ไม่นอนุญาตให้เข้ามาภายในสำนักงานและให้ไปพบแพทย์ คัดกรองประวัติการเดินทางจากพื้นที่เสี่ยง บริการเจลแอลกอฮอล์ให้ตามจุดต่าง ๆ สวมหน้ากากอนามัยเมื่อเข้าสำนักงาน จัดพื้นที่ส่วนกลางให้มีระยะห่าง จัดเวลาในการเข้างาน และพักกลางวันให้เหลื่อมกันเพื่อเลี่ยงความแออัด เตรียมพาหนะรับส่งพนักงาน ในช่วงต้นของการแพร่ระบาด ได้มีการจัดประชุมเพื่อกำหนดสถานที่ อุปกรณ์การทำงาน รวมถึงการกำหนดมาตรการ แนวทางปฏิบัติต่าง ๆ ให้พร้อมสำหรับพนักงาน Work From Home โดยพิจารณาจากความเสี่ยงของพนักงานที่อาจมีการติดเชื้อจากการเดินทาง เพื่อเป็นการป้องกันการแพร่ระบาดในสำนักงาน เป็นต้น

**2 หน่วยงานก่อสร้างและแผนกเครื่องจักร** ได้ออกมาตรการควบคุมป้องกันการติดเชื้อและการแพร่ระบาดทั้งในขณะที่ปฏิบัติงานในสำนักงาน หน่วยงานก่อสร้าง และที่พักอาศัย โดยมีการตรวจคัดกรอง การสวมหน้ากากอนามัย การเว้นระยะห่าง การจัดเตรียมอุปกรณ์ทำความสะอาดฆ่าเชื้อ เช่นเดียวกับสำนักงานใหญ่ รวมถึงมาตรการป้องกันในการขนส่งผู้มาปฏิบัติงาน ณ สถานที่ก่อสร้าง

**3 ออกประกาศห้ามเดินทางไปประเทศหรือในจังหวัดต่าง ๆ ที่มีความเสี่ยง** รวมถึงให้หลีกเลี่ยงการพบปะบุคคลที่มาจากประเทศหรือจังหวัดที่มีความเสี่ยงหรือประเทศที่มีความเสี่ยง กรณีที่หลีกเลี่ยงไม่ได้จะต้องกักตัวเองดูอาการเป็นเวลา 14 วัน

**4 มีระบบตรวจติดตามการดำเนินการตามมาตรการป้องกัน** ที่หน่วยงานและรายงานให้สำนักงานใหญ่ทราบทุกสัปดาห์

ทั้งนี้ บริษัทได้จัดเตรียมทรัพยากรต่าง ๆ ให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง เช่น อุปกรณ์น่ายาทำความสะอาดให้พร้อมใช้ในระยะเวลา 6 เดือน หน้ากากอนามัยให้พนักงานและผู้มาติดต่อ เครื่องวัดอุณหภูมิให้เพียงพอต่อการใช้งานที่สำนักงานใหญ่และที่หน่วยงาน สำรองเครื่องพ่นน่ายาทำความสะอาดและชุดป้องกันไว้ที่สำนักงานใหญ่ อุปกรณ์ IT ต่าง ๆ ให้พร้อมเพื่อรองรับการทำงาน Work From Home แจ้งหน่วยงานให้เตรียมวัสดุสำหรับการก่อสร้างอย่างเพียงพอ เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม บริษัทมี BCP ในช่วงสถานการณ์ COVID-19 ได้แก่

- การแจ้งข่าวหรือแจ้งสถานการณ์ต่าง ๆ จากแหล่งเดียว โดยตั้ง Line Group เพื่อชี้แจงสถานการณ์และการดำเนินการของบริษัทในแต่ละช่วง
- จัดเตรียมเรื่อง Shut Down สำนักงานใหญ่ หากมีการระบาดครั้งใหญ่ทำให้สำนักงานใหญ่ไม่สามารถเปิดทำการได้โดยจัดเตรียมสถานที่ทำงานสำรองที่พร้อมใช้งานได้ทันที
- จัดเตรียมให้พนักงานบางส่วน Work From Home เพื่อหลีกเลี่ยงความแออัดหรือการสัมผัสในสำนักงาน รวมถึงการจัดเตรียมระบบ Flow ของเอกสาร การเชื่อมต่อระบบกับ Server และการเชื่อมต่อของแต่ละบุคคล เพื่อให้การทำงานของบริษัทเป็นไปอย่างต่อเนื่อง (No Business Disruption)

- ตรวจสอบเพื่อให้มั่นใจว่าระบบ Computer หลักของบริษัทพร้อมใช้งาน สามารถเชื่อมต่อจากภายนอกได้อย่างปลอดภัยและไม่มีปัญหาเมื่อใช้งานจริง
- ใช้การประชุม Online เพื่อรายงานสถานการณ์ของหน่วยงานก่อสร้างและหน่วยงานเครื่องจักร
- จัดเตรียมแผนผัง การรายงานและการประสานงาน รวมถึงการแจ้งข้อมูลต่อลูกค้า
- จัดเตรียมแผนการดำเนินการที่หน่วยงานและแนวทางการแจ้งผลกระทบต่อเจ้าของงาน

ทั้งนี้ ในระหว่างการเกิดโรคระบาด COVID-19 บริษัทได้มีการทบทวนการดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

**1 การก่อสร้าง** ให้ทุกโครงการจัดทำเอกสาร Impact from COVID-19 เพื่อชี้แจงต่อเจ้าของงานถึงผลกระทบในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านการจัดส่งวัสดุ ด้านระยะเวลาในการทำงาน ด้านแรงงาน เป็นต้น

**2 การvus่งจาก Supplier** ได้มีการทบทวนและประเมินผลกระทบจากการขนส่งที่ล่าช้าหรือไม่สามารถขนส่งได้โดยเฉพาะวัสดุนำเข้าจากต่างประเทศ พร้อมทั้งแจ้งผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อเจ้าของงานเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน เช่น เปลี่ยนวัสดุหรือขยายระยะเวลาก่อสร้าง เป็นต้น

**3 การเงิน** ชะลอแผนการลงทุน ขยายเวลาการชำระหนี้ การศึกษาสิทธิประโยชน์จากมาตรการบรรเทาผลกระทบที่ได้จากภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

**4 การดำเนินงานอื่นๆ** ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นการทำงานบนระบบ Online มากขึ้นเพื่อพัฒนาการทำงานให้เป็นระบบ Digital ตามหน่วยงานก่อสร้างไม่รับคนงานเพิ่มเพื่อป้องกันความเสี่ยงจากการติดต่อและการแพร่ระบาดของเชื้อโรค สื่อสารมาตรการป้องกันทั้งภายในและภายนอก รวมถึงแจ้งให้เจ้าของงาน ตัวแทนเจ้าของงาน ที่ปรึกษา และลูกค้า รับทราบผ่านผู้จัดการโครงการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนกำหนดการติดตามสถานการณ์และความคืบหน้าของการดำเนินงานโดยแบ่งความถี่เป็นทุกวันในช่วงแรก รายสัปดาห์และรายเดือน ตามลำดับ หรือตามแต่สถานการณ์หากเกิดความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

### การบรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสียอย่างรอบด้านในสถานการณ์ COVID-19 (Impact Mitigation)

บริษัทมีการประเมินผลกระทบและการจัดการให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย ดังนี้

**พนักงาน:** บริษัทเตรียมอุปกรณ์ความปลอดภัยและชีวนามัย เช่น แอลกอฮอล์ล้างมือและทำความสะอาดหน้ากากอนามัย อุปกรณ์พ่นฆ่าเชื้อโรค ชุด PPA รองรับใช้งานได้ถึง 6 เดือน เป็นต้น ขอความร่วมมือสหกรณ์ ออมทรัพย์พนักงานฯ ปรับลดดอกเบี้ยเงินกู้ รวมถึงพักชำระหนี้ให้กับพนักงานที่เป็นสมาชิกที่ได้รับผลกระทบ ทั้งนี้ กรณีที่มีความจำเป็นต้องเลิกจ้าง บริษัทดำเนินการสอดคล้องตามที่กฎหมายระบุ

**ลูกค้า:** จากการประเมินสถานการณ์ผลกระทบของลูกค้าแต่ละรายที่ผ่านมาพบว่า ไม่มีผลกระทบที่เป็นสาระสำคัญ และบริษัทยังคงติดตามและประเมินสถานการณ์อย่างต่อเนื่องและใกล้ชิด

**ผู้ถือหุ้น:** บริษัทจัดการประชุมผู้ถือหุ้นในรูปแบบทางไกลผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (VDO Conference) และได้รายงานผลกระทบจากการแพร่ระบาดของ COVID-19 รวมถึงมาตรการป้องกันต่าง ๆ ที่กำหนดให้สำนักงานใหญ่และหน่วยงานต่าง ๆ ปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด โดยเป็นไปตามคำแนะนำของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข และหน่วยงานต่าง ๆ ของภาครัฐ

**ชุมชนและสังคม:** บริษัทได้ช่วยเหลือสังคม เช่น บริจาคหน้ากากอนามัยให้แก่ชุมชน รวมถึงอุปกรณ์สนับสนุนการจัดทำอุปกรณ์ป้องกันการติดเชื้อของบุคลากรทางการแพทย์ที่ให้การรักษาผู้ป่วย COVID-19 ให้กับมหาวิทยาลัยนวมินทราชินราช เป็นต้น

### การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจ ภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery)

บริษัทได้รับผลกระทบจากสภาวะทางเศรษฐกิจทั่วโลกที่เข้าสู่ภาวะตกต่ำจากการแพร่ระบาดของ COVID-19 การปิดกิจการ การหยุดดำเนินการของธุรกิจในต่างประเทศ และประเทศไทย ทำให้โอกาสในการประมูลงานใหม่ลดลงเป็นอย่างมาก รวมถึงรูปแบบในการดำเนินธุรกิจมีความเปลี่ยนแปลงทำให้เกิดวิถีใหม่ในการดำเนินชีวิต (New Normal) การสร้างระยะห่างทางสังคมเพื่อป้องกันการติดเชื้อ รวมถึงป้องกันการแพร่ระบาดทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนการใช้ชีวิตรวมถึงวิธีการทำงาน แม้ว่าจะยังไม่สามารถประเมินได้ว่าภาวะเช่นนี้จะสิ้นสุดเมื่อใด และเศรษฐกิจโลกจะกลับมาฟื้นตัวได้เมื่อใด แต่ปัจจุบันบริษัทได้มีการดำเนินการ ดังนี้

- **ทบทวนต้นทุนและปรับอัตราค่าจ้างพล** ให้สอดคล้องกับงานประมูลที่ได้เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินงานต่อไปได้
- **จัดประชุมผู้บริหารเป็นประจำทุกสัปดาห์** เพื่อติดตามความคืบหน้าของงาน การชำระเงิน ทบทวนเป้าหมายการประมูลงาน กำหนดนโยบายในการแก้ปัญหาอย่างทันที จัดทำแผนการดำเนินงานระยะสั้นให้สอดคล้องกับสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว
- **ยังคงให้มีมาตรการการรักษาระยะห่างในที่ทำงาน** ลดความแออัดของพื้นที่ทำงานและพื้นที่ส่วนกลาง ตรวจสอบอุณหภูมิก่อนเข้าอาคาร สถานที่ทำงานและหน่วยงาน สวมหน้ากากอนามัยระหว่างปฏิบัติงาน จัดเตรียมแอลกอฮอล์ น้ำยาทำความสะอาด/ฆ่าเชื้อโรค รวมถึงอุปกรณ์ต่าง ๆ อย่างเพียงพอ
- **ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้เป็นรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น** เช่น การทำงานผ่านระบบคอมพิวเตอร์ การจัดประชุมทางไกลผ่านอุปกรณ์สื่อสาร เป็นต้น



## บริษัท อีสเทิร์นโพลีเมอร์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

SET: อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง / วัสดุก่อสร้าง

<http://www.epg.co.th/>

### ธุรกิจหลัก

การถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) โดยมีการลงทุนหลักในธุรกิจแปรรูปพลาสติก ได้แก่

- 1 ธุรกิจผลิตและจำหน่ายฉนวนยางกันความร้อน และความเย็น ดำเนินการโดยบริษัท แอร์โรว์ลคซ์ จำกัด (AFC) ซึ่งเป็นบริษัทแทน ภายใต้เครื่องหมายการค้า “AEROFLEX”
- 2 ธุรกิจผลิตและจำหน่ายอุปกรณ์ชิ้นส่วน ตกแต่งรถยนต์ ดำเนินการโดยบริษัท แอร์โรคลาส จำกัด (ARK) ภายใต้เครื่องหมายการค้า “AEROKLAS”
- 3 ธุรกิจผลิตและจำหน่ายบรรจุภัณฑ์พลาสติก ดำเนินการโดยบริษัท อีสเทิร์น โพลีแพค จำกัด (EPP) ภายใต้เครื่องหมายการค้า “EPP”

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

ด้วยบริษัทมีบริษัทย่อยและบริษัทร่วมตั้งอยู่ในประเทศจีน ดังนั้น ช่วงต้นของการแพร่ระบาดของ COVID-19 บริษัทมีความห่วงใยถึงสุขภาพอนามัยของพนักงานที่ปฏิบัติงานในประเทศจีนและได้ส่งความช่วยเหลือไปยังบริษัทดังกล่าว ซึ่งเดือนกุมภาพันธ์ 2563 บริษัทเริ่มเห็นสัญญาณเชิงลบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดไวรัส COVID-19 จึงประกาศใช้นโยบาย “USE” (U: Utilization ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า / S: Save ประหยัดค่าใช้จ่าย และ E: Efficiency เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในทุกด้าน) ซึ่งจะช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายบางส่วนและช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน คณะกรรมการบริษัทได้ประชุมหารือแผนธุรกิจปี 2563/64 (รอบบัญชีสิ้นสุด 31 มีนาคม 2564) โดยประเมินความเสี่ยงจากผลกระทบ COVID-19 เข้าไปในแผนธุรกิจ รวมทั้งได้มีการประเมินผลกระทบต่อการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ และกำหนดมาตรการสำคัญเพื่อตอบสนองต่อเหตุการณ์เฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นอย่างทันก่วงที่



บริษัทมีมาตรการป้องกัน COVID-19 ได้แก่ มอบหมายให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลกลางประกาศมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของโรค การรับมือกรณีที่พนักงานติดเชื้อ และแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินให้กับพนักงานของบริษัทและบริษัทย่อยรับทราบ รวมถึงการเฝ้าระวังและการป้องกันของกลุ่มบริษัท ได้แก่ 1) ดำเนินการตามประกาศจากฝ่ายทรัพยากรบุคคลกลางและฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของแต่ละบริษัทอย่างเคร่งครัด และอ้างอิงตามมาตรฐานของ ISO14001/ISO18001/ISO45001 เรื่องมาตรการการเฝ้าระวัง การป้องกัน การตรวจวัดอุณหภูมิ การออกประกาศและการสื่อสารผ่านช่องทางต่าง ๆ 2) วางแผนด้านการจัดซื้อ การผลิต การบริหารจัดการคลังสินค้าและการขนส่งให้เหมาะสมตามสถานการณ์ ภายใต้มาตรฐานการส่งมอบสินค้า และ 3) ให้พนักงานบางส่วนทำงานจากที่บ้านโดยมีโปรแกรมสนับสนุนและมีระบบควบคุมความปลอดภัย ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทมีแนวทางการรับมือกรณีเกิดการติดเชื้อ ได้แก่ ฝ่ายทรัพยากรบุคคลแจ้งสาธารณสุขจังหวัด รวมถึงประสานงานกับบริษัทรับจ้างทำความสะอาดในพื้นที่เสี่ยง และให้หยุดงาน 3 วัน ในพื้นที่เกิดเหตุ เป็นต้น

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

ผู้บริหารของบริษัทมีกระบวนการจัดการและติดตามสถานการณ์ความคืบหน้าของแผนดำเนินการเป็นระยะ ๆ รวมถึงกำหนดให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลกลางและฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ของแต่ละบริษัทรับผิดชอบสถานการณ์ COVID-19 ซึ่งบริษัทได้กำหนดให้รายงานสถานการณ์กับผู้บริหารทุกเดือนและหากมีเหตุการณ์เร่งด่วนให้แจ้งทันที ทั้งนี้ บริษัทจัดเตรียมระบบ IT และ Application เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับการปฏิบัติงานออนไลน์เพื่อให้พนักงานบางส่วนสามารถ Work From Home ได้ และจัดเตรียมอุปกรณ์ความปลอดภัยและชีวอนามัย เช่น หน้ากากอนามัย เจลล้างมือ อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับความสะอาดของสถานที่ทำงานและพื้นที่ส่วนกลาง แบ่งแยก Plant และส่วนการทำงานอย่างชัดเจน ผู้ที่ไม่เกี่ยวข้องห้ามเข้าในพื้นที่ จัดแบ่งเวลาพักกลางวันเป็น 2 ช่วง (สลับกันหยุดพัก) เพื่อลดความหนาแน่นของการรับประทานอาหารกลางวัน โรงอาหารจัดให้มีฉากกั้นพลาสติกเป็นสัดส่วน เป็นต้น

บริษัทมีการปรับตัว/ทบทวนในด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ได้แก่

**1 ด้านการผลิตสินค้าและบริการ** เช่น บริหารกระบวนการจัดหาวัตถุดิบเพื่อให้สต็อกวัตถุดิบเพียงพอกับแผนการผลิต บริษัทตระหนักถึงความขาดแคลนอุปกรณ์ป้องกันตนเอง เช่น หน้ากากอนามัย ที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน จึงได้วิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีที่มีอยู่ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด จนพัฒนาเป็นสินค้านวัตกรรมหลายประเภท เช่น หน้ากากอเนกประสงค์ EP-KARE และ Face Shield เป็นต้น โดยแจกจ่ายให้พนักงาน คู่ค้า ลูกค้า และผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงได้จัดจำหน่ายเป็นการทั่วไป

**2 ด้านการขนส่ง** เช่น การวางแผนการขนส่งเพื่อช่วยให้การขนส่งและการกระจายสินค้าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น

**3 ด้านการจำหน่ายและการให้บริการ** เช่น เน้นช่องทางการจำหน่ายออนไลน์เพิ่มขึ้น เพิ่มมาตรการดูแลสุขอนามัยของพนักงานและลูกค้า เป็นต้น

**4 ด้านสภาพคล่องและสถานะทางการเงิน** บริษัทเตรียมการรักษาสภาพคล่องทางการเงิน ทบทวนแผนการลงทุนและค่าใช้จ่าย ศึกษาและใช้สิทธิประโยชน์จากมาตรการบรรเทาผลกระทบที่ได้จากภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ในการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสียให้เข้าใจถึงสถานการณ์ของกลุ่มบริษัท บริษัทได้กำหนดประเด็นและวิธีการสื่อสารโดยการสื่อสารภายในผ่านทางฝ่ายทรัพยากรบุคคลกลางและฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ของแต่ละบริษัท และการสื่อสารภายนอกผ่านทางสายงานสื่อสารองค์กร

### การบรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสียอย่างรอบด้านในสถานการณ์ COVID-19 (Impact Mitigation)

บริษัทบรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ ดังนี้

**พนักงาน:** เช่น จัดเตรียมอุปกรณ์ป้องกันเพื่อดูแลสุขอนามัยของพนักงานและจัดหาอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องให้แกพนักงานอย่างเพียงพอ กรณีการปรับลดเงินเดือน/สวัสดิการของพนักงาน จะพิจารณาตามความจำเป็นของบริษัทและบริษัทย่อยซึ่งเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด

**คู่ค้า:** บริษัทให้ประโยชน์แก่คู่ค้า เช่น การร่นระยะเวลาการจ่ายเงินให้แก่คู่ค้าขนาดกลางเร็วขึ้นแลกกับส่วนลดของสินค้าเพื่อให้คู่ค้าขนาดกลางสามารถมีเงินสดหมุนเวียน

**ผู้ถือหุ้น:** บริษัทเตรียมการจัดประชุมผู้ถือหุ้นโดยจัดทำมาตรการและแนวปฏิบัติสำหรับการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ถือหุ้น

**ชุมชนและสังคม:** บริษัทมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือชุมชนและสังคมเพื่อบรรเทาความเดือดร้อนที่เกิดขึ้นจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 โดยบริษัทได้จัดโครงการ “EPG ร่วมใจสู้ภัย COVID-19” ด้วยการมอบผลิตภัณฑ์ของกลุ่มบริษัท เช่น หน้ากากอเนกประสงค์ EP-KARE, Aeroklas Face Shield บรรจุภัณฑ์พลาสติกประเภทกล่องใส่อาหาร EPP แผ่นพลาสติกใส PET สำหรับทำ Face Shield รวมถึงมอบอุปกรณ์ทางการแพทย์ สินค้าอุปโภคบริโภคและเวชภัณฑ์จำเป็นให้แก่โรงพยาบาล บุคลากรทางการแพทย์ เจ้าหน้าที่ กลุ่มผู้ทำประโยชน์เพื่อสังคมและประชาชนทั่วไป เป็นต้น

### การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery)

เนื่องจากบริษัทเป็น Holding Company จึงมีการประเมินระยะเวลาการฟื้นตัวตามแต่ละประเภทธุรกิจ โดยจัดเรียงลำดับของธุรกิจที่จะฟื้นตัวได้เร็วสุดไปจนถึงช้าสุด เพื่อนำมาทบทวนเป้าหมายและปรับแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ รวมทั้งสร้างธุรกิจใหม่ที่เกี่ยวข้องกับ Health Care โดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่มีอยู่ของบริษัทมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด



# NVD

## บริษัท เนอวานา ไดอิ จำกัด (มหาชน)

SET: อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง / พัฒนาอสังหาริมทรัพย์

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

### ธุรกิจหลัก

แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

- 1 ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ภายใต้กลุ่มบริษัท “NIRVANA” พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทบ้านจัดสรร ที่ดินเพื่อขายประกอบด้วย บ้านเดี่ยว บ้านแฝด โฮมออฟฟิศ ทาวน์เฮ้าส์ คอนโดมิเนียม
- 2 ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง
- 3 ธุรกิจขายสินค้าวัสดุก่อสร้าง ได้แก่ รั้วสำเร็จรูป และตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ประตูหน้าต่างอลูมิเนียมสำเร็จรูป จากโรงงานผู้ผลิตสัญชาติญี่ปุ่น

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

บริษัทตระหนักถึงผลกระทบจากสถานการณ์ COVID-19 ที่มีต่อการดำเนินงานและสุขภาพอนามัย และความปลอดภัยของพนักงานจากการแพร่ระบาดของ COVID-19 เนื่องจากบริษัทมีสำนักงานใหญ่อยู่ที่อาคาร ชั้นทาวเวอร์ส (ห้าแยกลาดพร้าว ถนนวิภาวดีรังสิต) ซึ่งเป็นอาคารขนาดใหญ่มีความเสี่ยงต่อการได้รับเชื้อ จากเหตุการณ์ดังกล่าว บริษัทเริ่มจัดทำแผนการรับมือ ตั้งแต่ปลายเดือนมกราคม 2563 เป็นต้นมา ทั้งในด้าน Business Operation และ Financial Status รวมถึงการปรับ แก้ไขงบประมาณประจำปีเพื่อให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ ที่เกิดขึ้น ทางคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารขอให้ ฝ่ายจัดการนำเสนอ Action Plan ต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น อย่างเร่งด่วนโดยมีขั้นตอนดังนี้

Nirvana  
**BEYOND**

Nirvana  
**@WORK**

Nirvana  
**DEFINE**

Nirvana  
**ICON**



**NIRVANA** ONLINE EXPERIENCE PLATFORM

บ้านเดี่ยว | ทาวน์โฮม | โฮมออฟฟิศ

- การ Call BCP จัดทำแผนการป้องกันในแต่ละ BU และประเมินสถานการณ์รายวัน
- IT Support for Work From Home การเช่า Notebook / การลงระบบเพื่อเชื่อมต่อ Intranet Server / Online Meeting
- ย้ายพนักงานที่ประจำที่อาคารชั้นทาวเวอร์สไปทำงานที่สำนักงานเกษตร-นวมินทร์ เนื่องจากมีพนักงานบริเวณตึกข้างเคียงติดเชื้อ ถือเป็น Trigger Point ที่สำคัญ ที่มีผลต่อพนักงานที่ปฏิบัติงานที่อาคารชั้นทาวเวอร์ส
- พนักงานที่ไปในสถานที่เสี่ยง (เช่น ค่ายมวย สถานบันเทิง เป็นต้น) ให้ทำงานที่บ้านเป็นเวลา 14 วัน เพื่อรอดูอาการ
- แจกหน้ากากอนามัยให้กับพนักงานทุกคน พร้อมจุดแอลกอฮอล์ให้ทั่วบริเวณสำนักงาน สำนักงานชาย และบริเวณก่อสร้าง

- มีการตรวจวัดอุณหภูมิทุกครั้งก่อนเข้างาน ถ้ามีอุณหภูมิสูงเกินกำหนด ให้กลับบ้านและรอดูอาการ
- แบ่งพนักงานออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่เข้าออฟฟิศ และกลุ่มที่ Work From Home ออกจากกันจำนวน 2 เดือน และประเมินสถานการณ์อย่างใกล้ชิด มีการต่อการทำงานจากที่บ้านหากสถานการณ์ยังมีความเสี่ยง
- จัดตั้งฝ่ายบุคคลเฉพาะกิจเพื่อเป็นที่ปรึกษาในการเผยแพร่ข่าวสารภายในองค์กร ให้คำปรึกษา และช่วยเหลือพนักงานที่ได้รับผลกระทบ
- ฉีดพ่นฆ่าเชื้อบริเวณสำนักงานและสำนักงานขายทุกอาทิตย์

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

คณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารติดตามสถานการณ์อย่างใกล้ชิดโดยมอบหมายให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงติดตามและรายงานผลที่เกิดขึ้นให้แก่คณะกรรมการทุกท่านทราบถึงสถานการณ์โดยรวมของบริษัท และมีการจัดตั้งทีมงานเฉพาะกิจนำทีมโดยฝ่ายบุคคล ขึ้นตรงต่อ CEO ทำหน้าที่ติดตามและประเมินสถานการณ์รายวัน เป็นตัวกลางประสานงานและคอยช่วยเหลือพนักงานที่ได้รับผลกระทบจาก COVID-19 ทั้งนี้จากการย้ายพนักงานที่ประจำที่ชั้นทาวเวอร์สมาทำงานที่สำนักงานเกษตร-นวมินทร์ บริษัทจำเป็นต้องย้ายอุปกรณ์สำนักงานบางส่วนมาที่เกษตร-นวมินทร์ เพื่อรองรับการย้ายสำนักงาน รวมถึงการเดินทางระบบเพื่อรองรับการทำงาน นอกจากนี้ พนักงานที่ทำงาน Work From Home บริษัทจำเป็นต้องหา Notebook สำรอง อินเทอร์เน็ต การทำงานผ่าน Server อยู่บน Cloud Access ผ่านทาง VPN (Fort Client Program) หรือ Download File ผ่านทาง Link ลงโปรแกรม Microsoft Teams เพื่อรองรับการประชุมออนไลน์และการเรียกประชุมบริษัทแจ้งความคืบหน้าของสถานการณ์ต่าง ๆ จาก CEO สำหรับในส่วนของสำนักงานและสำนักงานขายโครงการ บริษัทจัดตั้งทีมเฉพาะกิจฉีดพ่นฆ่าเชื้อประจำทุกสัปดาห์ สำหรับกระบวนการทำงานมีการดำเนินการต่าง ๆ ดังนี้

**1 ระบบการวางบิลออนไลน์และชำระเงินโดยการโอนเข้าบัญชี** จากเดิมที่บริษัทรับวางบิลโดยตรวจเอกสารเพื่อรับวางบิล จึงเปลี่ยนระบบมาให้ผู้รับเหมาหรือ Supplier สแกนเอกสารการวางบิลส่งมาที่อีเมลกลางของฝ่ายบัญชีการเงินและมีการตอบกลับเกี่ยวกับการโอนเงินดังกล่าว โดยขอให้นำส่งเอกสารตัวจริงผ่านทางไปรษณีย์ ก่อนกำหนดการชำระเงินเพื่อเป็นการลดการติดต่อกันระหว่างบุคคล

**2 สำนักงานขายโครงการ** ดำเนินการตามมาตรการป้องกันการแพร่เชื้อโรค เช่น การตรวจวัดอุณหภูมิของลูกค้าที่เข้ามาเยี่ยมชม จัดเตรียมสถานที่พักที่แยกต่างหากทำความสะอาดและฆ่าเชื้อภายในพื้นที่สำนักงานตลอดจนอุปกรณ์ฆ่าเชื้อ เป็นต้น

**3 สำนักงานเกษตร-นวมินทร์** ตั้งจุดคัดกรองเพื่อวัดอุณหภูมิความร้อนของร่างกายและกำหนดทางเข้าออกให้ชัดเจน แยกจุดรับรองบุคคลภายนอกไปยังห้องรับรอง (ห้องกระจกด้านข้างสำนักงาน) ไม่ให้เข้ามาในออฟฟิศ ลดการจัดประชุมร่วมกับบุคคลภายนอกติดตั้งเครื่องฉีดพ่นฆ่าเชื้ออัตโนมัติบริเวณประตูทางเข้าสำนักงาน

**4 การตรวจวัดอุณหภูมิของพนักงาน** ให้กลุ่มผู้รับเหมาที่ต้องสงสัยว่ามีอาการติดเชื้อหยุดงาน (1 – 2 สัปดาห์) และดำเนินการหาผู้รับเหมารายอื่นที่สามารถทำงานทดแทนได้ ทำการ Big Cleaning Site และที่พักคนงานด้วยน้ำยาฆ่าเชื้อโรค ให้ทีม Safety และหัวหน้าคนงานเข้มงวดตรวจวัดใช้ทุกคนก่อนเข้าทำงานและบังคับใช้หน้ากากอนามัยขณะปฏิบัติงาน

**5 เปลี่ยนรูปแบบการขายจาก Offline เป็น Online** ใช้ระบบ AR เพื่อให้ลูกค้าได้เห็นบ้านตัวอย่างเสมือนเข้ามาชมโครงการด้วยตัวเองผ่านคอมพิวเตอร์หรือสมาร์ทโฟนได้ ลดจำนวนป้ายบิลบอร์ดและการจัดกิจกรรมทางการตลาดในช่วงนี้

**6 การบริหารสภาพคล่องให้เพียงพอ** สร้างรายรับให้พอกับค่าใช้จ่าย ค่าบริหาร และดอกเบี้ยธนาคารโดยการเจรจาขอลดค่าปลอดสินเชื่อและของเงินหมุนเวียนกับธนาคารเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มสภาพคล่องให้กับบริษัท ทั้งนี้ บริษัทมีการปรับประมาณการทางการเงินโดยประเมินว่า COVID-19 จะยืดเยื้ออีก 6 เดือน และ 9 เดือน ซึ่งเน้นการขายบ้านในโครงการที่สร้างแล้วเสร็จและเปิดขาย 2 โครงการหลัก คือ Collection & Element ปรับลดค่าใช้จ่ายทางการตลาด เน้นการโฆษณาออนไลน์มากขึ้น ลดค่าใช้จ่ายการขายและบริหารลง เริ่มที่เดือนเมษายน 2563 เป็นต้นไป

### 7 การสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร

- ภายในองค์กร รับผิดชอบโดยฝ่ายบุคคล เพื่อแจ้งสถานการณ์และกิจกรรมต่าง ๆ ของบริษัท
- ภายนอกองค์กร ได้แก่
  - ลูกค้า บริษัทมีการประชาสัมพันธ์ผ่านทาง Facebook Nirvanahome เกี่ยวกับมาตรการรองรับโควิด
  - ผู้รับเหมาและ Supplier ฝ่ายจัดซื้อจัดจ้าง เป็นผู้แจ้งข่าวสารต่าง ๆ ผ่านทางอีเมลให้กับลูกค้าทุกรายถึงมาตรการและการทำงานระหว่างสถานการณ์ COVID-19 ที่เกิดขึ้นนี้

### การบรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสียอย่างรอบด้านในสถานการณ์ COVID-19 (Impact Mitigation)

บริษัทมีการประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นและจัดการผลกระทบให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย ดังนี้

**พนักงานและครอบครัว:** บริษัทมีโปรแกรมตรวจสุขภาพให้กับพนักงานและครอบครัวประจำปี ในช่วง COVID-19 บริษัทได้ให้โรงพยาบาลพญาไท นวมินทร์ เข้ามาตรวจเชื้อ COVID-19 ให้กับพนักงานทุกคนที่บริษัท ส่วนพนักงานที่มีการเลิกจ้าง บริษัทมีการจ่ายเงินชดเชยซึ่งเป็นไปตามกฎหมายทุกประการ

**ลูกค้า:** สำหรับลูกค้าที่อยู่ระหว่างการผ่อนชำระเงินดาวน์ บริษัทพักการชำระเงินดาวน์เป็นเวลา 3 เดือน และสามารถยืดระยะเวลาการผ่อนจนกว่าเข้าสู่ภาวะปกติได้ รวมถึงมีทีมงานบริการสินเชื่อเพื่อให้คำปรึกษาให้กับลูกค้า กรณีที่ลูกค้าต้องการผ่อนหรือขยายระยะเวลากับทางสถาบันการเงิน ทีมงานเป็นผู้ให้คำปรึกษาและติดต่อสถาบันการเงินเพื่อเป็นการบริการให้กับลูกค้าของเนอวานา

นอกจากนี้ บริษัทจัดตั้งทีมเฉพาะกิจฉีดพ่นฆ่าเชื้อ (Beyond Service) บริการฉีดพ่นฆ่าเชื้อให้กับลูกค้า โดยบริการฉีดฆ่าเชื้อในรถยนต์ให้ลูกค้าฟรีบ้านละ 1 คัน และให้ราคาพิเศษลูกค้าที่ต้องการรับบริการฉีดพ่นฆ่าเชื้อภายในบริเวณบ้านหรือสำนักงานของลูกค้า (กรณีเป็นไฮมออฟฟิศ)

**คู่ค้า:** บริษัทมีการเปลี่ยนการวางบิลและชำระเงินเป็นการรับวางบิลออนไลน์และชำระเงินโดยการโอนเงินเข้าบัญชีคู่ค้าเพื่อเป็นการลดการติดต่อระหว่างบุคคล รวมทั้งมีการชำระเงินให้กับคู่ค้าที่ได้รับความเดือดร้อนก่อนกำหนด ขยายสัญญาว่าจ้างปลูกสร้างให้กับผู้รับเหมา และเลื่อนกำหนดการรับสินค้าที่คู่ค้าเกิดปัญหาจากการไม่สามารถส่งมอบสินค้าได้ตามกำหนด โดยบริษัทจะพิจารณาเป็นราย ๆ ไป

**ผู้ถือหุ้น:** บริษัทได้เลื่อนการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 และมีการจัดประชุมผู้ถือหุ้นอีกครั้ง โดยกำหนดผู้เข้าร่วมประชุมจำนวนไม่เกิน 40 คน พร้อมทั้งมีมาตรการตรวจสอบที่เป็นมาตรฐานสากลมีโรงพยาบาลเข้าร่วมการคัดกรองผู้เข้าร่วมประชุม โดยมีช่องทางรับฟังความเห็นและสื่อสาร ผู้ถือหุ้นสามารถส่งคำถามล่วงหน้าก่อนวันประชุมอย่างน้อย 1 สัปดาห์ทางอีเมลหรือโทรสาร โดยระบุชื่อ-นามสกุลของผู้ถือหุ้นอย่างชัดเจนในเอกสารคำถาม

**ชุมชนและสังคม:** ตามที่บริษัทได้จัดตั้งทีมเฉพาะกิจฉีดพ่นฆ่าเชื้อ (Beyond Service) บริการฉีดพ่นฆ่าเชื้อให้กับลูกค้าแล้วนั้น บริษัทยังได้ไปบริการฉีดพ่นฆ่าเชื้อให้กับโรงเรียนบ้านเด็กgramอินทรา (บ้านเด็กตาบอดผู้พิการซ้ำซ้อน) และบริจาคสิ่งของเครื่องใช้ที่จำเป็น

## การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจ ภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery)

จากสถานการณ์ที่เกิดขึ้น สำหรับภาคอสังหาริมทรัพย์ จำเป็นจะต้องมีการปรับตัวรับมือเข้าสู่ยุค “New Normal” หลังจากพ้น COVID-19 ดังนี้

### 1 การพัฒนาพนักงานให้เป็น Influencer

ขายบ้านผ่าน Live ไม่ต้องเข้ามาชมบ้านตัวอย่างที่โครงการก็สามารถจองได้ การเลือกซื้อบ้านได้และการโฆษณาเปลี่ยนจาก Offline เป็น Online เปลี่ยนจากป้ายบิลบอร์ดเป็น Online ทำการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ผ่านทาง Website หรือ Facebook Live

### 2 กำาไม่จำเป็นต้องใกล้ที่ทำงานอีกต่อไป

สามารถทำงานที่บ้านได้ ต้องการพื้นที่ทำงานภายในบ้านมากขึ้น ดังนั้น การออกแบบบ้านให้มีพื้นที่สำหรับการทำงานแยกเป็นสัดส่วนจึงเป็นสิ่งที่ลูกค้ามองหามากขึ้น นวัตกรรมและการออกแบบต้องมีภาพลักษณ์ของตัวเองที่ชัดเจน

### 3 เริ่มเข้าสู่ยุคสังคม Touchless อัปเดตความ

เป็นอยู่ จากการหาบิวติงโซลูชันที่ตอบโจทย์ผู้บริโภคในด้านของความปลอดภัย ความสะดวกสบายผ่านสมาร์ตเทคโนโลยีและเอ็นเตอร์เทนเมนต์

### 4 สังคมที่เน้นการรักษาสุขภาพ เน้นการป้องกัน

มากกว่าการรักษา ทำงานคนเดียวมากขึ้น เน้นการแตกไลน์ธุรกิจเป็นกลุ่มหนึ่งที่บริษัทมองเห็นโอกาสใช้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงและก้าวขึ้นมาประสบความสำเร็จได้ เช่น โรงพยาบาล เป็นต้น

จากภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น บริษัทได้นำเอาวิกฤตเป็นโอกาสโดยแตกไลน์งานบริการออกมา คือ Beyond Service เป็นการบริการเริ่มต้นจากการฉีดพ่นฆ่าเชื้อให้กับลูกค้าของเนอวานาเองและยังสามารถปรับจ้างฉีดพ่นให้กับสถานที่อื่น ๆ ได้ นอกจากนี้ ยังแตกไลน์งานบริการอื่นร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจเพิ่มเติม เช่น บริการรถรับส่งระหว่างบ้านกับสนามบิน งานบริการทำความสะอาดบ้าน งานจัดทำสวนในบ้าน งานบริการล้างรถที่บ้าน บริการย้ายของจากบ้านหลังหนึ่งไปบ้านอีกหลังหนึ่ง เจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวก (Concierge Service) และเจ้าหน้าที่ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับบ้าน รวมถึงเพิ่มไลน์งานบริการก่อสร้าง (Construction Service) เพิ่มเติม เช่น การรีโนเวทบ้านเก่า การต่อเติมโรงจอดรถ ครีวหลังบ้าน และการขายผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับ Precast เช่น แผ่น Paving Block เนื่องจากบริษัทมีฝ่ายออกแบบเป็นของตนเอง จึงสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตรงความต้องการของลูกค้าเป็นรายบุคคลได้ เป็นต้น

สำหรับการประเมินภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น บริษัทมีการประเมินเป็น 3 ช่วงระยะเวลา คือ การระบาดของ COVID-19 ยืดเยื้อเป็นเวลา 3 เดือน 6 เดือน และ 9 เดือน ตามลำดับ โดยมีแผนการจัดการรองรับทั้ง 3 ช่วงเวลาดังกล่าว และมีการปรับประมาณการประจำปี 2563 ตามการระบาดของ COVID-19 ที่เกิดขึ้นจริง

ในระยะยาว บริษัทมีการวางแผนปรับกลยุทธ์ของบริษัทโดยจะเพิ่มหน่วยงาน New Business Development เพื่อหาโอกาสในการร่วมลงทุนการทำธุรกิจใหม่ที่เกี่ยวข้อง เช่น การทำโรงพยาบาลร่วมกับคุณหมอ การพัฒนาบ้านพักสำหรับผู้สูงอายุ การออกแบบผลิตภัณฑ์พรีคาสต์ในรูปแบบใหม่ที่มีนวัตกรรมการก่อสร้างที่ทันสมัยไม่จำเป็นต้องเป็นงานก่อสร้างบ้านเพื่อการอยู่อาศัยเท่านั้น แต่เป็นการก่อสร้างทุกชนิด การทำธุรกิจที่เป็น Recurring Income ให้มากขึ้น เช่น โรงแรม ที่จอดรถแล้วจอร์ เป็นต้น





# ORI

## บริษัท อริจิ้น พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด (มหาชน)

SET: อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง / พัฒนาอสังหาริมทรัพย์

<https://www.origin.co.th>

### ธุรกิจหลัก

พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทคอนโดมิเนียม ตามแนวสถานีขนส่งมวลชนระบบรางในเขต กรุงเทพมหานครและปริมณฑล และธุรกิจให้บริการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ได้แก่ บริการจัดหาผู้เช่าห้องชุด และบริการรับจ้างบริหารโครงการ นิติบุคคลอาคารชุดแก่โครงการที่บริษัท เป็นผู้พัฒนาเท่านั้น

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

บริษัทได้มีการประเมินสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ตั้งแต่ช่วงต้นของการแพร่ระบาด โดยสื่อสารผ่านกลุ่ม Line ของผู้บริหารและพนักงาน ในเรื่องข่าวสาร ความปลอดภัยส่วนบุคคล และการแสดงความรับผิดชอบต่อลูกค้าและสังคม ซึ่งรวมถึงการออกมาตรการส่งเสริมความปลอดภัยทั้งภายในองค์กรและนอกองค์กร เช่น การตั้งจุดตรวจวัดอุณหภูมิ และเจลล้างมือแอลกอฮอล์ เช็ดทำความสะอาดทุก 1 ชั่วโมง ภายในสำนักงานใหญ่ สำนักงานชาย และโครงการที่พักอาศัยทุกโครงการ เป็นต้น

คณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารได้ประเมินสถานการณ์และประกาศมาตรการแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อให้ธุรกิจดำเนินไปอย่างต่อเนื่องในสถานการณ์ที่มีความเสี่ยงต่อการแพร่ระบาด โดยพนักงานที่ประจำสำนักงานใหญ่ อาคารริรัช ให้งดการไปปฏิบัติงานที่สำนักงานใหญ่ เพื่อเลี่ยงการใช้ลิฟต์สาธารณะของอาคาร พร้อมทั้งมีมาตรการดังนี้



กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารในระดับ Chief / MD และพนักงานที่มีความจำเป็นที่ต้องปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหาร ให้ไปปฏิบัติงานที่สำนักงานแบร์ริง 16

กลุ่มที่ 2 พนักงานที่ปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนการสร้างยอดขาย/ยอดโอน ให้ปฏิบัติงานที่โครงการที่ใกล้เคียงกับที่พักอาศัยของแต่ละคน โดยการเดินทางด้วยยานพาหนะส่วนบุคคล ให้ CEO / MD ที่รับผิดชอบโครงการนั้น ๆ จัดหาที่พักและรถตู้เพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานและลดความเสี่ยงในการเดินทางในที่สาธารณะให้กับพนักงาน

กลุ่มที่ 3 Work From Home สำหรับกลุ่มที่ไม่สามารถเดินทางไปช่วยเหลือภารกิจที่โครงการได้หรือมีภารกิจที่ต้องดำเนินการให้สำเร็จ

ในกรณีการทำงานแบบ Work Form Home ทีม IT ได้ทำระบบการรายงานเวลาการเข้า-ออกงาน และผลการปฏิบัติงานในแต่ละวันผ่านโปรแกรม Myorigin.net ซึ่งเป็นโปรแกรมที่พัฒนาโดยฝ่าย IT ของบริษัทเอง ทาง HR และหัวหน้าจะสามารถตรวจสอบเวลาการทำงานและผลการทำงานได้ โดยฝ่าย IT ได้ทำคู่มือการใช้งานให้พนักงานได้รับทราบและมีทีมคอยดูแลพนักงาน หากไม่สามารถใช้งานได้

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

คณะกรรมการบริษัท ผู้บริหาร มีการจัดตั้ง Key Person และทีมจัดการภาวะวิกฤต โดยเตรียมแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCP) สำหรับสถานการณ์ฉุกเฉิน COVID-19 ดังนี้

**1 การเตรียมความพร้อมระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและขั้นตอนการสำรองข้อมูล** ซึ่งทางทีม IT Infrastructure ได้ทำการสำรองข้อมูลที่สำคัญงานใหญ่ อาคารภิรัช ทุกวัน และที่ DR-Site (CS-loxinfo) ซึ่งถ้าเกิดปัญหาในกรณีฉุกเฉิน สามารถนำข้อมูลที่ DR-Site ไปรีโมทเป็น DC ภายในระยะเวลาประมาณ 6 ชั่วโมง และจัดทำคู่มือการใช้งาน VPN ผ่านโปรแกรม Global Protect และสื่อสารให้พนักงานทุกคนรับทราบเพื่อให้พนักงานเข้าใจและสามารถใช้งานระบบภายในจากภายนอกบริษัทได้ โดยทีม IT Infrastructure ได้เตรียมความพร้อมอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการประชุมทางไกลผ่าน Cisco Web EX แล้ว และได้ลงโปรแกรม Microsoft Teams ในเครื่อง User เพื่อให้พนักงานทุก ๆ ฝ่ายสามารถประชุมร่วมกันได้ตลอดเวลา

**2 การวางแผนบริหารกระแสเงินสดในภาวะวิกฤต** โดยการบริหารค่าใช้จ่าย/ลดเงินสดจ่ายรายเดือน ลดค่าใช้จ่ายการตลาด SG&A เลื่อนแผนการโอนที่ดิน ชะลอการก่อสร้างโครงการที่จะเกิดใหม่ รวมถึงทำการ Monitor ผู้รับเหมาในเรื่องสภาพคล่องเพื่อประเมินผลกระทบที่อาจเกิดกับแผนงานการก่อสร้างโครงการ

### 3 ปรับแผนดำเนินงานด้านต่าง ๆ ได้แก่

- **แผนงานโอนกรรมสิทธิ์:** พนักงานทำงานที่โครงการเป็นหลักและนัดให้ลูกค้ามาโอนที่โครงการ จัดเตรียมที่พัก อาหาร และของใช้สำหรับพนักงานที่ต้องประจำ Site ตามจำนวนที่เหมาะสม จัดเตรียมแมสเซนเจอร์สำรองไว้วิ่งเอกสารลูกค้า จัดเตรียมรถยนต์กรณีไว้รับส่งลูกค้าวิ่งเซ็นเอกสารโอน ติดตามผลธนาคารและติดตามการทำงานผ่านทาง My Origin
- **แผนงานฝ่ายก่อสร้าง:** วางแผนการทำงานกับผู้รับเหมาและแจ้งพนักงานประจำโครงการให้ทราบ จัดทำ Clip VDO ห้องของลูกค้าที่พร้อมโอนเพื่อส่งให้ลูกค้าทราบถึงความคืบหน้าสำหรับลูกค้าที่ไม่สะดวกมาตรวจรับห้องในช่วงวิกฤต กำหนดพนักงาน/เจ้าหน้าที่ที่ต้องอยู่ประจำโครงการ งานจัดหา Supplier และวัสดุก่อสร้างสามารถรับให้บริการนอกระบบได้
- **แผนการขายและการตลาด:** นำเสนอการขายผ่านทางโทรศัพท์ โอนไลน์ สามารถส่งข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ให้ลูกค้าได้ จัดทำ Clip VDO ห้องของลูกค้าเพื่อตัดสินใจโอนผ่านทางไลน์ กำหนดทีมขายและทีมการตลาดที่ต้องอยู่ประจำแต่ละโครงการ สามารถทำงาน On Site ได้ การทำใบจองสามารถทำนอกระบบได้ ชำระเงินจอง Pay-in เข้าบัญชีธนาคารได้

## การบรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสีย อย่างรอบด้านในสถานการณ์ COVID-19 (Impact Mitigation)

บริษัทมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือชุมชนหรือสังคม จากสถานการณ์การแพร่ระบาดโดยการมอบเงินบริจาค จำนวน 1,000,000 บาท ให้กับ 10 โรงพยาบาล ในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด และมอบ Face Shield จำนวน 5,000 ชิ้น ให้กับแพทย์ พยาบาล ที่มีความจำเป็นต้องใช้ในการป้องกันเชื้อโรค

ในส่วนของการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานที่มีความจำเป็นต้องเดินทางไปทำงานประจำที่โครงการต่าง ๆ บริษัทได้จัดเตรียมรถตู้รับส่งพนักงานไปปฏิบัติงานตามโครงการเพื่อลดการเดินทางโดยรถสาธารณะ และได้มอบหน้ากากอนามัย เจลล้างมือแอลกอฮอล์ หน้ากากผ้าให้กับพนักงาน เพื่อช่วยป้องกันตนเองและลดความเสี่ยงต่อการติดเชื้อจากผู้อื่น อีกทั้งยังเพิ่มสวัสดิการการรักษาพยาบาล ประกันโรค COVID-19 ให้กับพนักงานทุกคน

บริษัทมีความห่วงใยต่อลูกค้าที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาด จึงทำการเปิดเพจ Origin Family Market เพื่อให้ลูกค้าที่ได้รับผลกระทบสามารถเข้ามาขายของสร้างรายได้เพิ่มเติมได้ ซึ่งในปัจจุบันมีทั้งลูกค้าและบุคคลภายนอกเข้ามาซื้อขายเป็นจำนวนมาก

### การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจ ภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery)

เมื่อเหตุการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ครั้งนี้ ยุติลง บริษัทประเมินระยะเวลาฟื้นตัวของธุรกิจอยู่ที่ประมาณ 3-6 เดือน และสัดส่วนที่ได้รับผลกระทบอยู่ที่ประมาณ 30% เนื่องจากสินค้าที่อยู่อาศัยของบริษัทเน้นไปที่ผู้บริโภคกลุ่มซื้อเพื่ออยู่อาศัยจริงในแต่ละทำเลเป็นเป้าหมายหลัก ซึ่งมีความจำเป็นและมองเห็นความคุ้มค่าในการซื้อที่อยู่อาศัยในช่วงเวลาอันใกล้นี้แต่ได้รับผลกระทบจากความเชื่อมั่น อีกทั้งในช่วงเวลาที่ผ่านมามีบริษัทยังคงมีผลประกอบการที่ดีตามเป้าหมาย บริษัทจึงคาดว่าจะระยะเวลาการฟื้นตัวจะไม่ยาวนานนักและมีสัดส่วนที่ได้รับผลกระทบต่ำ

บริษัทได้ปรับเป้าหมายยอดขายและรายได้ลงจากที่เคยตั้งไว้ในช่วงปลายปี 2562 เพื่อลดความเสี่ยงในการลงทุน รวมทั้งได้เปลี่ยนสัดส่วนการเปิดขายสินค้า โดยเพิ่มสัดส่วนสินค้ากลุ่มที่อยู่อาศัยแนวราบซึ่งประเมินว่าได้รับผลกระทบจากสถานการณ์น้อยกว่าและมีแนวโน้มความต้องการสูงขึ้นในปี 2563 และ 2564

ในระยะสั้น บริษัทได้เปลี่ยนแปลงรูปแบบการขายให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ลดการจัดกิจกรรมที่เกิดการรวมตัวของคนจำนวนมากโดยเน้นการขายจากพนักงานในบริษัททุกฝ่ายที่สามารถแนะนำและเสนอสินค้าให้กับเพื่อนคนรู้จัก หรือสร้างสื่อการขายทางสังคมออนไลน์ได้ทุกคน ซึ่งที่ผ่านมาได้รับผลตอบรับที่ดี ในระยะต่อไปได้พัฒนารูปแบบสินค้าและโครงการที่อยู่อาศัยให้สอดคล้องการดำรงชีวิตแบบปกติใหม่ (New Normal) และสร้างวิธีการนำเสนอและการเปิดขายโครงการบนรูปแบบออนไลน์ โดยสมบูรณ์เป็นสิ่งที่จะช่วยให้อุตสาหกรรมสามารถกลับมาดำเนินธุรกิจตามปกติตามวิถีชีวิตรูปแบบใหม่ได้เร็วขึ้นก่อนที่สถานการณ์จะปกติ

อย่างไรก็ตาม อุตสาหกรรมจะเปลี่ยนแปลงไปตามรูปแบบความต้องการของผู้บริโภคทั้งในระยะสั้นและระยะยาว บริษัทได้ศึกษาและวิเคราะห์ คาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของผู้บริโภคโดยละเอียดและดำเนินการพัฒนาสินค้าและบริการ รวมทั้งรูปแบบการขายและการตลาดของบริษัทเพื่อตอบรับ “New Normal” อย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นแนวโน้มความต้องการเทคโนโลยีอำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ เช่น “Smart Tech.”, “Health Tech.” เป็นต้น

บริษัทได้กำหนดแผนระยะยาวในการรับมือ “New Normal” เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันในระยะยาวของบริษัท โดยบริษัทให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมและแผนการปฏิบัติงานในสถานการณ์ไม่ปกติต่าง ๆ เพื่อให้บริษัทสามารถดำเนินการและให้บริการแก่ลูกค้าได้อย่างต่อเนื่องและเหมาะสม พร้อมทั้งติดตามการเปลี่ยนแปลงและวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้บริโภคเพื่อพัฒนาสินค้าและบริการของบริษัท สร้างนวัตกรรมที่แตกต่างและตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

# PLAT

## บริษัท เดอะ แพลทินัม กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

SET: อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง / พัฒนาอสังหาริมทรัพย์

<http://theplatinumgroup.co.th/>

### ธุรกิจหลัก

พัฒนาและให้เช่าอสังหาริมทรัพย์  
โรงแรม และศูนย์อาหาร ประกอบด้วย

- 1 ธุรกิจให้เช่าและบริการ
- 2 ธุรกิจโรงแรม
- 3 ธุรกิจจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม

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

บริษัทได้ติดตามสถานการณ์ COVID-19 อย่างใกล้ชิดและมีความห่วงใยในสุขภาพของพนักงานและผู้เข้าพื้นที่จึงได้ออกมาตรการเพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของ COVID-19 เป็นระยะ ๆ เช่น มาตรการการเดินทางไปต่างประเทศของพนักงานและบุคคลใกล้ชิด มาตรการตรวจวัดไข้เพื่อคัดกรองก่อนเข้างาน เป็นต้น พร้อมทั้งได้จัดประชุมในทุกส่วนงานเพื่อจัดเตรียมแผนรับมือกับเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น (Business Continuity Plan: BCP) และดำเนินการตามแผน BCP สำหรับการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต รวมถึงได้กำหนดและนำนโยบายการทำงานที่บ้าน (Work From Home) มาใช้ทันทีเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสดังกล่าวที่ทวีความรุนแรงขึ้น โดยบริษัทได้ออกประกาศแนวทางการทำงานจากที่บ้านเพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อ COVID-19 ในเดือนมีนาคม 2563



ในช่วงต้นของสถานการณ์ COVID-19 นี้ บริษัทได้จัดการประชุมคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการบริหารเพื่อกำหนดแนวทางและมอบหมายให้ฝ่ายบริหารจัดการประชุมทีมงานชุดย่อยเพื่อสร้างความเข้าใจและติดตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างใกล้ชิด เพื่อให้สามารถดำเนินการต่าง ๆ ในการรับมือกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ได้ทันเวลาที่ พร้อมกันนี้บริษัทได้มีการจัดประชุมในทุกระดับงานตั้งแต่สถานการณ์การแพร่ระบาดเริ่มต้นขึ้น เพื่อจัดเตรียมแผนรับมือกับเหตุการณ์ต่าง ๆ รวมถึงมีมาตรการกำหนดจำนวนพนักงานที่ต้องปฏิบัติงาน ณ สถานประกอบการ และ Work From Home ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ตลอดจนกำหนดแนวทางการดูแลสุขอนามัย/สุขภาพของพนักงานและผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนที่เข้ามาติดต่อหรือเข้ามาใช้บริการสถานประกอบการของบริษัททั้งในช่วงก่อนหน้าและภายหลังการแพร่ระบาด นอกจากนี้ ฝ่ายเทคโนโลยีและสารสนเทศได้อำนวยความสะดวกทั้งในเรื่องของการจัดหาอุปกรณ์และระบบเพื่อสนับสนุนการทำงานที่บ้าน (Work From Home) ให้แก่พนักงานในทุกระดับ

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

คณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารมีบทบาทในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤต มีการติดตามสถานการณ์และความคืบหน้าของแผนดำเนินการต่าง ๆ ตลอดจนสนับสนุนทีมงานในการดำเนินงานช่วงภาวะวิกฤตดังกล่าว โดยมีมติให้จัดตั้ง **คณะทำงานป้องกันและติดตามโรคติดต่อ COVID-19** โดยคณะทำงานประกอบด้วย กรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้บริหารจากทุกฝ่าย ซึ่งคณะทำงานได้มีการติดตามสถานการณ์ และดำเนินการตามมาตรการที่ได้รับนโยบายจากคณะกรรมการบริษัท โดยได้มีการเพิ่มเติมและปรับแผนดำเนินการให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการรวบรวมข้อมูลและผลจากการดำเนินการตามมาตรการต่าง ๆ และผลกระทบจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นไปรายงานให้คณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการบริษัททราบเป็นระยะ ๆ

บริษัทมีการจัดการและเตรียมทรัพยากรให้สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องในภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น ได้แก่

1 อุปกรณ์ Notebook และสายซ็อกเก็ต IT เพื่อ Support การทำงานของพนักงาน Work From Home

2 อุปกรณ์ความปลอดภัยและชีวอนามัย ได้แก่

- จัดให้มีอุปกรณ์ตรวจวัดไข้บริเวณทางเข้า-ออกสถานประกอบการของบริษัท หน้ากากอนามัย Face Shield ถุงมือยาง เจลล้างมือ พรหมเช็ดเท้า โดยเฉพาะพนักงานที่ต้องมีการติดต่อกับบุคคลภายนอกหรือต้องปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่ส่วนกลาง นอกจากนี้ ยังได้มีการจัดเตรียมอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับความสะอาดของสถานที่ทำงานและพื้นที่ส่วนกลาง รวมถึงมีการทำความสะอาดพื้นที่สำนักงานและพื้นที่ส่วนกลางอย่างสม่ำเสมอตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ มีการอบโอโซนและพ่นฆ่าเชื้อโรคในทุกบริเวณของสถานประกอบการ และจัดเตรียมอุปกรณ์และพนักงานที่ทำให้ผู้เข้ามาในสถานประกอบการของบริษัทลดการสัมผัส เช่น ที่กดเจลล้างมือโดยไม่ต้องใช้มือกด การเตรียมพนักงานกดลิฟต์ เป็นต้น
- จัดพื้นที่ให้บริการโดยเฉพาะพื้นที่ส่วนกลางให้มีระยะห่างตามที่กรมควบคุมโรคกำหนด เช่น จัด Table Shield บริเวณโต๊ะอาหารหรือจุดประชาสัมพันธ์ การติด Sticker เว้นระยะห่างตามจุดให้บริการต่าง ๆ เป็นต้น
- การจัดพนักงานและอุปกรณ์ลงทะเบียนผ่าน Application ไทยชนะ ตามนโยบายของรัฐ

ทั้งนี้ ให้แต่ละหน่วยงานของบริษัทติดตามสถานการณ์และความคืบหน้าของการดำเนินงาน รวมถึงข่าวสารและมาตรการต่าง ๆ จากภาครัฐเพื่อเสนอต่อคณะทำงาน BCP ซึ่งมีตัวแทนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

และจัดการประชุมร่วมกันทุกสัปดาห์ โดยกำหนดและปรับเปลี่ยนนโยบายให้ทันต่อสถานการณ์และสรุปข้อมูลเพื่อนำมารายงานในการประชุมคณะกรรมการบริหารเพื่อขอแนวทางดำเนินการ ซึ่งการประชุมดังกล่าวจัดขึ้นเป็นประจำทุกเดือนเพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทมีข้อมูลที่ช่วยในการตัดสินใจได้อย่างทันท่วงที บริษัทได้ดำเนินการทบทวนแผนการลงทุน บริหารจัดการ และการควบคุมต้นทุนและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่ใช้ในการดำเนินงาน เพื่อบริหารสภาพคล่องและกระแสเงินสดของบริษัทให้เพียงพอต่อการดำเนินงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

นอกจากนี้ บริษัทมีการสื่อสารแก่ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกโดยแจ้งข่าวผ่านตลาดหลักทรัพย์ เรื่อง การเลื่อนการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 และการอนุมัติการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลในวันที่ 3 เมษายน 2563 ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท เพื่อบรรเทาความเดือดร้อนและรักษาสิทธิของผู้ถือหุ้นที่จะได้รับเงินปันผลล่าช้าจากการเลื่อนจัดการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติเงินปันผลดังกล่าว รวมถึงแจ้งแนวทางการบริหารจัดการของบริษัทเพื่อลดผลกระทบจากการแพร่ระบาด COVID-19 ให้ผู้มีส่วนได้เสียทราบผ่านเว็บไซต์ตลาดหลักทรัพย์ รวมทั้งสื่อสารความคืบหน้า แนวทางดำเนินการ รวมถึงสถานการณ์ต่าง ๆ ภายในบริษัทผ่าน Application Line กลุ่มพนักงาน และมีการส่งอีเมลให้พนักงานทุกคนรับทราบข่าวสาร ตลอดจนการเผยแพร่ข่าวประชาสัมพันธ์ผ่านเว็บไซต์ของบริษัท มีการประชาสัมพันธ์ถึงมาตรการการช่วยเหลือผู้เช่าพื้นที่ผ่านเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องและผ่านสื่อต่าง ๆ ทั้งการดำเนินการผ่านเว็บไซต์ของบริษัท Facebook และ Instagram ของบริษัท

### การบรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสียอย่างรอบด้าน ในสถานการณ์ COVID-19 (Impact Mitigation)

บริษัทมีการดำเนินการเพื่อบรรเทาผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย ดังนี้

**พนักงาน:** บริษัทที่มีความห่วงใยในสุขอนามัยและสุขภาพของพนักงานจึงได้เผยแพร่สารจากกรรมการผู้จัดการใหญ่และจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ทั้งในรูปแบบออฟไลน์และออนไลน์ เรื่อง คำแนะนำในการปฏิบัติตัว รวมถึงจัดให้มีอุปกรณ์ป้องกันโรคให้กับพนักงานที่ปฏิบัติงานในสถานประกอบการ และนโยบาย Work From Home ตามที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น รวมถึงการออกค่าใช้จ่ายในการตรวจหาเชื้อ COVID-19 เพื่อดูแลให้พนักงานมีสุขภาพกายและใจที่ดี รวมถึงจัดการมอบทุนการศึกษาให้แก่บุตรหลานพนักงานเพื่อเป็นการบรรเทาและช่วยเหลือพนักงานตามโครงการที่ได้ทำมาอย่างต่อเนื่อง

**ลูกค้า:** บริษัทออกมาตรการช่วยเหลือผู้ประกอบการรายย่อยซึ่งเป็นลูกค้าของบริษัทด้วยการยกเว้นและ/หรือลดค่าเช่า เช่น มาตรการขยายเวลายกเว้นในส่วนของค่าเช่า 100% อีก 2 เดือน ภายหลังจากศูนย์การค้าของบริษัทกลับมาเปิดดำเนินการอีกครั้งตั้งแต่วันที่ 17 พฤษภาคม 2563 และร่วมมือกับร้านค้าต่าง ๆ ภายใต้นโยบาย เพิ่มโอกาสทางการขายผ่าน Social Media รวมถึงออกมาตรการช่วยเหลืออื่นๆ อย่างต่อเนื่อง

**ผู้ถือหุ้น:** บริษัทประเมินสถานการณ์และเลื่อนการประชุมผู้ถือหุ้นออกไป แต่ยังคงจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลเพื่อมีส่วนช่วยบรรเทาความเดือดร้อนและรักษาสิทธิของผู้ถือหุ้นจากการเลื่อนประชุมผู้ถือหุ้น รวมถึงการจัดการประชุมผู้ถือหุ้นทันทีตามเงื่อนไขของกฎเกณฑ์และกฎหมายกำหนดภายหลังจากที่สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 มีแนวโน้มที่ดีขึ้น แต่ยังคงมาตรการการจัดประชุมที่เคร่งครัดตามมาตรการของรัฐเพื่อความปลอดภัยของผู้ถือหุ้นและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

**ชุมชนและสังคม** บริษัทจัดโครงการ “หน้ากากปันรัก” ซึ่งเป็นการส่งต่อความห่วงใยให้กับประชาชน พร้อมทั้งสร้างงานและรายได้ให้กับชุมชน

## การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจ ภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery)

บริษัทกมมาตรการหลัก “**มั่นใจ ปลอดภัย ไร้กังวล**” ประกอบด้วย 1) การคัดกรองอย่างเข้มงวด (Strict Screening) 2) การเว้นระยะห่าง (Social Distancing) 3) ลดการสัมผัส (Touchless Experience) 4) รุกทำความสะอาด (Deep Cleaning and Good Hygiene) และ 5) ติดตามเพื่อปลอดภัย (Safety Tracking) ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวครอบคลุมในทุกพื้นที่ให้บริการของศูนย์การค้าฯ ตลอดจนกำหนดแนวทางปฏิบัติให้กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งลูกค้า ผู้ประกอบการ พนักงานร้านค้า และพนักงานขององค์กร ในการปฏิบัติตามมาตรการอย่างเคร่งครัด เพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของ COVID-19 บริษัทตระหนักถึงสถานการณ์ที่อาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาและยังคงติดตามสถานการณ์อย่างใกล้ชิด โดยคำนึงถึงความปลอดภัยและความเป็นอยู่ที่ดีของผู้มีส่วนได้เสียทุกส่วนเป็นสิ่งสำคัญและคงไว้ซึ่งการเป็นบริษัทที่คำนึงถึง**การตอบแทนและดูแลใส่ใจสังคมเพื่อรักษาความยั่งยืนของพันธมิตรธุรกิจ** ร้านค้า คู่ค้า และลูกค้า

นอกจากนี้ บริษัทยึดหลักความระมัดระวังในการลงทุนดำเนินการพัฒนาโครงการใหม่ ๆ ที่อยู่ระหว่างการพัฒนา ได้แก่ โครงการเดอะ มาร์เก็ต แบงคอก ส่วนต่อขยายเป็นโครงการอาคารสำนักงานให้เช่า โรงแรมม็อกซี่ไฮเทล แบงคอก ราชประสงค์ โรงแรมเฟิร์ฟฟิลด์ บาย แมริออต แบงคอก ราชประสงค์ และโรงแรม ฮอลิเดย์ อินน์ รีสอร์ท เกาะสมุย โดยบริษัทอยู่ระหว่างการปรับปรุงแผนงานและแนวทางในการพัฒนาโครงการเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์และแนวโน้มของวิถีการใช้ชีวิตแบบใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะจากสถานการณ์ COVID-19 ดังกล่าว เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทได้บริหารงานโดยคำนึงถึงความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ (Business Risk) อย่างเต็มที่ อีกทั้งคำนึงถึงการเพิ่มประสิทธิภาพของการลงทุนในสินทรัพย์ (Capital Expenditure) และการดำเนินงานอย่างยั่งยืนในระยะยาว (Sustainability)





# SEAFCO

## บริษัท ซีฟโก้ จำกัด (มหาชน)

SET: อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง / บริการรับเหมาก่อสร้าง

<http://seafco.co.th/>

### ธุรกิจหลัก

ดำเนินธุรกิจแบ่งเป็น 4 งานหลัก ดังนี้

- 1 งานเสาเข็มเจาะ (Bored Pile)
- 2 งานกำแพงกันดิน (Diaphragm Wall)
- 3 งานก่อสร้างโยธา ซึ่งรวมถึงงานฐานรากต่าง ๆ และงานก่อสร้างอาคาร
- 4 งานบริการทดสอบต่าง ๆ โดยรับงานทั้งจากภาคราชการและภาคเอกชน และสามารถรับงานโดยตรงจากเจ้าของโครงการหรือรับงานช่วงต่อ (Sub-contract) และจากผู้รับเหมาก่อสร้างหลัก (Main Contractor)

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

ฝ่ายบริหารมีการประชุมหารือร่วมกันและกำหนดมาตรการในการป้องกันด้านการดูแลสุขภาพอนามัยของพนักงาน ดังนี้

- บริษัทจัดให้มีคณะทำงานติดตามสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19
- บริษัทจัดเตรียมอุปกรณ์การทำงานและอุปกรณ์ความปลอดภัยและชีวนามัย เช่น จัดวางผลิตภัณฑ์ฆ่าเชื้อที่มือ ณ บริเวณที่เป็นจุดสังเกตได้รอบ ๆ สถานที่ทำงาน และหมั่นตรวจให้มีการเติมผลิตภัณฑ์ฆ่าเชื้ออยู่เสมอ จัดให้มีสถานที่ล้างมือ ณ จุดต่าง ๆ ได้แก่อ่างล้างมือระบบ Sensor สบู่เหลวล้างมือ และกระดาษชำระสำหรับเช็ดมือ ปิดใบประกาศวิธีการล้างมือที่ถูกต้อง รวมถึงรวบรวมข้อแนะนำในการปฏิบัติที่มีประโยชน์ต่าง ๆ ในกลุ่ม Line ขององค์กร เพื่อช่วยในการสื่อสารการรับรู้ช่องทาง ตลอดจนตรวจสอบให้แน่ใจว่าพนักงาน ลูกค้า และผู้มาติดต่อ สามารถเข้าถึงจุดทำความสะอาดและล้างมือได้



- พื้นที่โดยรอบสำนักงานต้องสะอาดปราศจากเชื้อโรครวมถึงอุปกรณ์การทำงาน เช่น โต๊ะทำงาน โทรศัพท์ คีย์บอร์ด ต้องทำความสะอาดด้วยน้ำยาแอลกอฮอล์ฆ่าเชื้อโรคอย่างสม่ำเสมอ
- อากาศในออฟฟิศต้องสะอาดเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี จัดเตรียมหน้ากากและกระดาษชำระให้เพียงพอต่อความต้องการสำหรับผู้ที่เริ่มมีอาการน้ำมูกไหลหรือไอ/จาม และจัดเตรียมถังขยะแบบปิดมิดชิดเพื่อเป็นการทำลายเชื้อโรคอย่างถูกสุขลักษณะ
- สื่อสารวิธีการรับมือกับพนักงานอย่างสม่ำเสมอและอย่างต่อเนื่องว่าพนักงานควรอาศัยอยู่ที่บ้าน แม้เพียงเริ่มแสดงอาการขั้นต้น (ไอ เจ็บคองาน้ำมูกไหล หรือมีไข้อ่อน ๆ 37.5 องศาขึ้นไป) จะต้องพักอาศัยอยู่ที่บ้าน (หรือทำงานอยู่ที่บ้าน) เพราะเหล่านี้ล้วนเป็นอาการเบื้องต้นของการติดเชื้อไวรัส
- จัดสถานที่ State Quarantine

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

บริษัทพิจารณาปัจจัยเสี่ยงทางธุรกิจไม่ว่าจะเป็น ความผันผวนของค่าเงิน อัตราดอกเบี้ย หรือการต้องมีสภาพคล่องที่เพียงพอในการดำเนินธุรกิจ จากการแพร่ระบาดของ COVID-19 ส่งผลให้ต้องเตรียมความพร้อมในทุกด้านทั้งการบริหารสภาพคล่อง การจัดการความเสี่ยงภายในองค์กร เพื่อรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินในรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้

- ทบทวนการคาดการณ์ทางการเงิน จัดทำแบบจำลองทางการเงิน และการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสียถึงแผนที่จะดำเนินการ
- การรักษาเงินทุนหมุนเวียน การบริหารด้านเพิ่มอัตราหมุนเวียนลูกหนี้การค้า การบริหารด้านลดอัตราหมุนเวียนเจ้าหนี้การค้า ให้มีสภาพคล่องที่เหมาะสม
- การจัดหาแหล่งเงินทุนที่หลากหลายมากขึ้น เพื่อจัดสรรสภาพคล่อง บริหารภาระหนี้สิน และลดภาวะเงินสดขาดมืออย่างมีประสิทธิภาพ
- ทบทวนแผนการลงทุนในระยะสั้นและระยะยาว การปรับเปลี่ยนแผนเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน
- ติดตามตรวจสอบสถานะทางการเงินของ Supplier หุ้นส่วนทางการค้าและคู่ค้า รวมถึงการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภค เพื่อสามารถตอบสนองและปรับเปลี่ยนการดำเนินธุรกิจได้อย่างทันท่วงที เพื่อลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

- การบริหารต้นทุน ค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหาร การจัดหาวัตถุดิบ การจัดซื้อ การผลิต การขนส่ง การบริหารสินค้าคงคลัง การปรับต้นทุนคงที่และต้นทุนผันแปร ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- มีมาตรการผ่อนปรนกับลูกค้า/คู่ค้าให้ความช่วยเหลือด้านการเงิน เพื่อรักษาความสัมพันธ์ในการเป็นพันธมิตรที่ดีต่อกัน

พร้อมนี้ บริษัทพิจารณาปัจจัยเสี่ยงที่ลดลงสายห่วงโซ่อุปทาน โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการจัดหาวัตถุดิบ วัสดุและอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต การขนส่ง ไปจนถึงการส่งมอบ การประเมินระบบห่วงโซ่อุปทานโดยพิจารณาว่าผลิตภัณฑ์ใดที่จะได้รับผลกระทบมากที่สุด โดยประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้จากคู่ค้า Supplier และวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต

- ตรวจสอบเพื่อให้แน่ใจว่าวัตถุดิบ วัสดุ และอุปกรณ์ทั้งหมดอยู่ในพื้นที่ที่เข้าถึงได้และอยู่นอกพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบ โดยการติดต่อและเจรจากับ Supplier
- การสร้างแผนสมดุลระหว่างอุปสงค์และอุปทาน ต้องมีสินค้าคงคลังสำรองไว้เพื่อจะได้มีโอกาสเข้าถึง Supplier ที่หลากหลายมากขึ้น
- ทบทวนสร้างแนวทางการบริหารความเสี่ยง ต้องมีการทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียภายในองค์กร และ Supplier สำคัญ ๆ เพื่อการเตรียมพร้อมในการขาดแคลนวัตถุดิบและวัสดุ
- วางแผนพัฒนาแผนปฏิบัติการไว้รองรับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้น พัฒนาแหล่งต้นทางของวัตถุดิบ หรือการบริการอื่น ๆ และได้เซนใหม่ ๆ เข้ามาเพิ่ม

- การสร้างองค์กรในตลาดเพื่อให้ผู้ประกอบการรายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องได้รู้จักมากขึ้น
- การศึกษาและทำความเข้าใจถึงโครงสร้างห่วงโซ่อุปทาน เช่น แหล่งวัตถุดิบ บริการทางเลือก เส้นทางขนส่ง สินค้าคงคลังและเงินสดสำรอง เป็นต้น

### การบรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสียอย่างรอบด้านในสถานการณ์ COVID-19 (Impact Mitigation)

**พนักงาน:** บริษัทมีการแจกหน้ากากอนามัยและมีเจลล้างมือให้ผู้บริหารและพนักงานใช้กันอย่างพอเพียง จัดทำห้องฆ่าเชื้อสำหรับผู้บริหาร พนักงาน และผู้มาติดต่อ เพื่อพ่นน้ำยาฆ่าเชื้อก่อนเข้าอาคาร โดยน้ำยาฆ่าเชื้อที่ใช้ไม่เป็นอันตรายต่อการสัมผัสและสูดดม

**ผู้ถือหุ้น:** บริษัทมิได้มีการเลื่อนการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 โดยจัดประชุมในวันที่ 23 เมษายน 2563 ณ สำนักงานใหญ่ ซึ่งมีมาตรการป้องกันความปลอดภัยเป็นไปตามมาตรการที่กำหนด เช่น ผู้ที่เข้าร่วมการประชุมต้องผ่านเข้าห้องฆ่าเชื้อของบริษัทก่อนผ่านการวัดอุณหภูมิร่างกาย ผ่านจุดคัดกรองแบบสอบถาม การเดินทางของผู้เข้าร่วมประชุมและผู้ใกล้ชิดที่มาจากสถานที่ที่เสี่ยง จุดลงทะเบียนจัดให้เว้นระยะห่าง 1.5 เมตร เพื่อความปลอดภัยของผู้เข้าร่วมประชุม ภายในห้องประชุมมีการจัดเก้าอี้สำหรับผู้ถือหุ้นให้ห่างกัน 1.5 เมตร ให้ผู้เข้าร่วมประชุมสวมหน้ากากป้องกันตลอดระยะเวลาการประชุม รวมถึงการหลีกเลี่ยงการใช้ไมโครโฟนร่วมกัน หากผู้ถือหุ้นมีคำถามระหว่างการประชุมให้เขียนคำถามเพื่อส่งให้เจ้าหน้าที่รวบรวมให้แก่ประธานตอบ

**ชุมชนและสังคม** บริษัทร่วมสนับสนุนโครงการส่งมอบถุงยังชีพเพื่อผู้ได้รับผลกระทบจาก COVID-19 ของมูลนิธิพุทธรักษา ณ ชุมชนสุภาทอง โครงการ 2 และ เคหะชุมชนทุ่งสองห้อง รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 99,000 บาท รวมถึงมอบเงินจำนวน 200,000 บาท สนับสนุนโครงการสจล.นวัตกรรมการสู้ COVID-19 ผลิตเครื่องช่วยหายใจฝีมือคนไทย จากสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังเพื่อมอบให้กับโรงพยาบาลที่ขาดแคลนทั่วประเทศ

### การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจภายหลังสถานการณ์ COVID-19 (Business Recovery)

บริษัทยังคงเดินหน้าประมูลงานใหม่เข้ามาอย่างต่อเนื่องเพื่อทำให้มี Backlog ที่รองรับรายได้และการเติบโตของธุรกิจในอนาคตซึ่งงานโครงสร้างพื้นฐานของภาครัฐมีแนวโน้มที่จะทยอยออกมาในช่วงครึ่งปีหลังของปี 2563 อย่างไรก็ตาม จากสถานการณ์แพร่ระบาดของ COVID-19 ทำให้บริษัทต้องเลื่อนการส่งมอบงานออกไปในช่วง Lockdown เพราะไม่สามารถเข้าพื้นที่ทำงานติดตั้งเสาเข็มและงานฐานราก จึงทำให้เกิดความล่าช้า ประกอบกับการขาดแคลนแรงงานตั้งแต่ช่วง COVID-19 มาอย่างต่อเนื่อง ทำให้งานส่วนใหญ่ที่ได้รับมาต้องเลื่อนการส่งมอบออกไป

