



การจัดการสถานการณ์ภาวะวิกฤติ COVID-19

Emergency Response: การดำเนินการของบริษัทเพื่อตอบสนองอย่างทันท่วงที่ต่อสถานการณ์ COVID-19

บริษัทได้มีการติดตามและเฝ้าระวังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโคโรนาไวรัส (COVID-19) มาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนตระหนักถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อการดำเนินงานและสุขภาพความปลอดภัย ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ผู้บริหารได้จัดประชุมหารือร่วมกันในเรื่องของการรับมือกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและมาตรการการรับมือในด้านต่างๆ โดยมีการรายงานความคืบหน้าไปยังคณะกรรมการบริษัทให้รับทราบ

ในขั้นแรกประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารระดับสูงได้คาดการณ์และประเมินสถานการณ์ ที่เกิดขึ้นว่าส่งผลกระทบต่อการทำงานของบริษัทอย่างไร และหาทางรับมือกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น โดยได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจ 2 คณะดังนี้

1. **ทีมป้องกันการแพร่ระบาด** กำกับดูแลเพื่อให้พนักงานปลอดภัย การติดเชื้อ COVID-19 ภายในบริษัทฯ เป็นศูนย์ (Zero Infection) โดยทำหน้าที่ กำหนดมาตรการฉุกเฉิน บริหารการทำงานให้มีความต่อเนื่อง ปลอดภัย สื่อสารให้พนักงาน คู่ค้า ลูกค้า ผู้มาติดต่อเข้าใจสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์
2. **ทีมป้องกันด้านการดำเนินงาน** โดยการกำกับการดำเนินงาน การดูแลสุขภาพคล่องของกิจการและบริหารจัดการ การดำเนินธุรกิจ ของบริษัทให้ได้รับผลกระทบน้อยที่สุดภายใต้วิกฤติ COVID-19

หัวหน้าทีมงานและทีมงาน BCP มาจากผู้บริหารระดับสูง เป็นหน่วยงานในการติดตามข่าวสาร สื่อสาร จัดการประชุม เพื่อหามาตรการการรับมือกับสถานการณ์วิกฤติเพื่อให้มีการตอบสนองได้อย่างทันท่วงที่ ให้มีอำนาจสั่งการและจัดการได้ภายใต้สถานการณ์รอบการทำงานของแต่ละทีม และมีการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนให้เหมาะสม รายงานผลโดยตรงต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารและคณะกรรมการบริหารได้ตลอดเวลา โดยผลการดำเนินงานต่างๆ ทำให้เกิดความมั่นใจต่อพนักงาน คู่ค้า คู่ค้า และผู้มีส่วนได้เสียต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานในด้านต่างๆต่อไป



1. ด้านการดำเนินงาน (Business Operation)

1.1. การรับมือภายในบริษัททั้งต่อพนักงาน และผู้มาติดต่อ

บริษัทได้ออกมาตรการต่างๆ เพื่อสื่อสารให้พนักงาน ผู้มาติดต่อกับบริษัทฯ ต้องปฏิบัติ โดยออกมาตรการที่สำคัญคือ

- **การดูแลสุขภาพความปลอดภัย**
 - ✓ วัตถุประสงค์มีร่างกาย พนักงาน และผู้เข้ามาติดต่อทุกคน ถ้าพบว่ามีอุณหภูมิ ตั้งแต่ 37.5 องศาเซลเซียส จะถูกกันตัวเพื่อสืบสวนโรคโดยเจ้าหน้าที่พยาบาลของบริษัทฯ เพื่อดำเนินในขั้นตอนต่อไป
 - ✓ พนักงาน และผู้เข้ามาติดต่อต้องสวมหน้ากากอนามัย ตลอดเวลาที่อยู่ภายในบริษัทฯ และผู้มาติดต่อต้องอยู่เฉพาะพื้นที่ส่วนนอกที่บริษัทฯ จัดเตรียมไว้ให้
 - ✓ แจกหน้ากากอนามัย เจลแฮกกอฮอล์ให้กับพนักงาน และเตรียมไว้ให้เพียงพอในแต่ละจุดที่มีการสัมผัส เพิ่มความถี่ในการทำความสะอาดพื้นที่ทำงานต่างๆ
 - ✓ ให้ความรู้แก่พนักงานถึงการดูแลตนเอง การป้องกันการแพร่ระบาด และขอความร่วมมือพนักงานให้ปฏิบัติตามมาตรการที่ประกาศ และตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง
 - ✓ การตอบแบบสอบถามประจำสัปดาห์เพื่อคัดกรองการติดเชื้อสำหรับพนักงาน
 - ✓ การตอบแบบสอบถามสำหรับผู้เข้ามาติดต่อ เพื่อป้องกันความเสี่ยงคัดกรองผู้ที่มีเชื้อไวรัสโคโรนา 19 เข้ามาภายในบริษัทฯ
 - ✓ บริษัทสนับสนุนเพิ่มเติมไมโครเวฟ ตู้เย็นแช่อาหารให้พนักงานอย่างเพียงพอ เพื่อเก็บในที่ปลอดภัย และอุ่นอาหาร ทานของที่ปรุงร้อน และเพิ่มความสะอาดยิ่งขึ้นโดยแจกอาหารมือเย็นสำหรับพนักงานทำงานกะกลางคืน เพื่อให้พนักงานมีอาหารที่มั่นใจในความปลอดภัยและป้องกันการติดเชื้อภายในบริษัทอีกทางหนึ่งด้วย
- **การทำงาน**
 - ✓ การแบ่งพื้นที่ทำงาน บริษัทไม่ได้สั่งการให้ทำงานนอกสถานที่บริษัทฯ แต่แบ่งทีมทำงานออกเป็น 2 ทีม โดยแบ่งให้ทีมหลักทำงานในพื้นที่ทำงานเดิม ทีมงานรองย้ายไปทำงานต่างสาขาของบริษัท โดย



บริษัทได้แยกทีมทำงานในเดือนมีนาคม 2563 และกลับเข้าสู่สภาพปกติในวันที่ 17 พฤษภาคม 2563 โดยไม่มีการประกาศให้ทำงานจากที่บ้านแต่อย่างใด

- ✓ การประชุม อบรม สัมมนาต่างๆ ให้จำกัดผู้เข้าร่วมกิจกรรมตามขนาดของห้องประชุม การพบปะบุคคลภายนอกให้เลื่อนออกไป หรือใช้การประชุม สัมมนาผ่านระบบออนไลน์
- **การเดินทาง**
 - ✓ ห้ามพนักงานทุกคน เดินทางไปต่างประเทศทั้งทำธุรกิจของบริษัทและธุระส่วนตัว
 - ✓ การเดินทางข้ามจังหวัด พนักงานต้องขออนุญาตต่อผู้อำนวยการฝ่าย และแจ้งให้เจ้าหน้าที่ทรัพยากรบุคคลทราบ ต้องได้รับอนุญาตก่อนการเดินทาง
- **การเตรียมความพร้อมด้าน IT** ได้มีการเพิ่มประสิทธิภาพระบบสัญญาณอินเทอร์เน็ต คอมพิวเตอร์ และจัดเตรียมอุปกรณ์ทำงานIT ต่างๆ ให้เพียงพอต่อการทำงานต่างสาขา หรือ ในกรณีต้องทำงานที่บ้าน
- **ความร่วมมือและการสร้างการรับรู้ (Collaboration & Awareness)** ให้กับพนักงานในทุกแผนก ทุกระดับ เพื่อให้เกิดความเป็นหนึ่งเดียวกันในสถานการณ์ที่บริษัทเกิดภาวะติดขัด การสื่อสารประกาศต่างๆ ต้องลดความขัดแย้ง และช่วยเหลือซึ่งกันและกันมากที่สุด และระหว่างที่มีปริมาณงานลดลง ต้องมีความตระหนักที่จะช่วยเหลือบริษัทในการทำงานส่วนอื่นที่อาจได้รับมอบหมาย เช่นได้รวบรวมผู้จัดการ และพนักงาน ในต่างแผนกเพื่อเข้าเรียนโครงการความยั่งยืน โดยได้รับการสนับสนุนจาก ตลาดหลักทรัพย์ฯ ในโครงการ Sustainable Development (SD) Journey และโครงการ mai “ mai Sustainability Strategy Program “ และ “Process Innovation” เป็นอีกหนึ่งโครงการที่สนับสนุนจากตลาดหลักทรัพย์โดยได้รับการสอนจากสถาบันเพิ่มผลผลิต ซึ่งโครงการต่างๆ เรียนผ่านระบบ MS team ทำให้พนักงานได้เรียนรู้การปรับตัว ใช้การประชุมแบบใหม่ ได้รับความรู้โดยไม่กระจุกตัวเฉพาะหน่วยงานที่ต้องรับผิดชอบเท่านั้นและบริษัทฯ ได้นำความรู้ต่างๆมาต่อยอดพัฒนาการทำงานที่เกี่ยวข้องได้อีกมาก ไม่จำกัดเฉพาะด้านความยั่งยืนเท่านั้น

ในการบริหารงานในสถานการณ์ควบคุมต่างๆ ข้างต้นส่งผลให้พนักงานของบริษัทฯ ปลอดภัยไม่มีการติดเชื้อไวรัสโคโรนา19 ตลอดปี 2563 และยังสามารถควบคุมสถานการณ์ความปลอดภัยของพนักงานและการดำเนินงานของ



บริษัทมาจนถึงการระบาดระลอกที่ 2 ช่วงที่มีการระบาดในกลุ่มคนงานต่างด้าวในจังหวัดสมุทรสาคร ซึ่งบริษัทมีพนักงานจากประเทศเมียนมาในสายการผลิตจำนวนหนึ่ง บริษัทฯได้ให้พนักงานทั้งหมดที่เป็นชาวเมียนมาทุกคนตรวจหาภูมิคุ้มกัน (Anti-body rapid test) ซึ่งผลออกมาเป็นลบ และบริษัทฯก็ยังคงใช้มาตรการคุมเข้มต่อไป และติดตามสถานการณ์ทั้งภายในบริษัทและภายนอกตามสถานการณ์เพื่อให้มีความปลอดภัย Zero Defection ต่อไป

1.2. ด้านห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain)

โดยฝ่ายบริหารที่กำกับด้านการดำเนินงานให้ฝ่ายต่างๆ ติดตามสถานการณ์ใกล้ชิดและรายงานเหตุการณ์ต่างๆ โดยตรงต่อกรรมการผู้จัดการ หัวหน้าทีมงาน

- ตรวจสอบวัตถุดิบ สินค้าคงคลัง ให้มีความเพียงพอ ต่อการคาดการณ์การขายของแต่ละธุรกิจให้ทำงานอย่างรวดเร็วและติดตามใกล้ชิดเมื่อมีสัญญาณบ่งบอกที่สำคัญ ซึ่งจากการตรวจสอบบริษัทมีสินค้าคงคลังที่เหมาะสมต้นทุนต่ำและจะสามารถสร้างกำไรได้ตามผลประกอบการปี 2563
- ฝ่ายจัดซื้อได้ติดต่อผู้ขาย ติดตามคำสั่งซื้อ เพื่อประเมินผลกระทบการเลื่อนส่งมอบ หรือขาดแคลนวัตถุดิบสำคัญ ซึ่งโดยรวมบริษัทไม่ได้รับผลกระทบในประเด็นดังกล่าว
- ฝ่ายจัดซื้อได้เจรจาต่อรองชะลอการส่งมอบวัตถุดิบสำหรับรายการผลิตสินค้าที่มีผลจากการส่งออกไม่ได้จากการ Lock down ของประเทศต่างๆ
- ด้านการส่งมอบสินค้า บริษัทใช้บริการขนส่งภายนอก พนักงานขับรถส่งของต้องตรวจวัดอุณหภูมิและคัดกรองโดยแบบสอบถามคัดกรองCOVID-19 อยู่เป็นระยะเพื่อให้มั่นใจได้ว่ามีสุขภาพปลอดภัย และติดตามกฎระเบียบของลูกค้ามาโดยตลอดเพื่อให้การส่งมอบไม่ส่งผลต่อการผลิตของลูกค้า และเมื่อกลับมาจากพื้นที่เสี่ยง รถขนส่งสินค้าของบริษัทได้ทำการพ่นฆ่าเชื้ออยู่เสมอ และขอความร่วมมือให้ผู้รับจ้างขนส่งดูแลรถขนส่งสินค้าและพนักงานให้ปฏิบัติในแนวทางเดียวกันกับบริษัท

1.3. ด้านการเงิน (Financial Status)

- มีการตั้งสมมติฐานเป็น Scenario ต่างๆ หากยอดขายลดลง และเตรียมมาตรการรองรับในแต่ละ Scenario เช่นการปรับลดค่าใช้จ่ายต่างๆ การควบคุมค่าใช้จ่าย การบริหารจัดการ ดูกระแสเงินสดอย่างใกล้ชิด เป็นต้น



- ควบคุมค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการขาย และการตลาด (Trade Expense/Promotion)ที่ไม่จำเป็น รวมถึง ค่าใช้จ่ายเดินทาง ค่าใช้จ่ายจัดงานแสดงสินค้า ค่ารับรองลูกค้า ที่ไม่สามารถดำเนินการได้ ในช่วง Lockdown ไม่สามารถรักษาอัตรากำไรของบริษัทให้เป็นไปตามเป้าหมาย
- ดูแลควบคุมสถานะลูกหนี้อย่างใกล้ชิด เร่งติดตามการชำระหนี้ให้ตรงตามกำหนด
- จำกัดการรับพนักงานใหม่ ให้คงอัตราพนักงานเดิม หรือกรณีที่มีพนักงานลาออกให้ใช้การหมุนเวียนจากหน่วยงานอื่น จนกว่าสถานการณ์จะคลี่คลาย
- จัดกิจกรรม สันทนาการของพนักงานแบบพบปะทุกกิจกรรม เพื่อลดการแพร่เชื้อไวรัส Covid-19 และ ช่วยลดค่าใช้จ่ายของบริษัทในการจัดกิจกรรม
- ควบคุมและติดตามสินค้ารายการที่หมุนเวียนช้า นำมาใช้ประโยชน์ด้านอื่นทดแทน เพื่อเพิ่มสภาพคล่องของการหมุนเวียนสินค้า และเพิ่มกระแสเงินสด
- การเตรียมความพร้อมกรณีไม่สามารถเข้ามาปฏิบัติงานได้ตามปกติช่วง COVID-19 ผ่านการใช้ระบบ Cash Management กับสถาบันการเงินเพื่อมิให้การทำธุรกรรมทางการเงินและการจ่ายชำระค่าสินค้าเป็นไปตามปกติ

1.4. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT)

- ตามที่บริษัทไม่ได้กำหนดให้พนักงานของบริษัท ทำงานนอกบริษัท (WFH) ระบบอินเทอร์เน็ต คลังข้อมูลจัดเก็บต่างๆ จึงไม่ได้มีการเปลี่ยนแปลงหรือ ต้องใช้งบประมาณในการย้ายการทำงานของทีมงานในแต่ละทีมมากนัก เพียงแต่สนับสนุนด้านความเร็วในการติดตั้งเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์สำนักงานอื่นๆ เท่านั้น ในครั้งนี้ฝ่ายจัดการจึงมอบหมายให้ ฝ่ายไอที เร่งเตรียมความพร้อมในการจัดเก็บข้อมูล On Cloud โดยจัดสรรงบประมาณบางส่วนให้มีระบบการทำงานของโปรแกรมต่างๆ ที่สะดวก สามารถรองรับการทำงานที่บ้านได้ถ้าเหตุการณ์ COVID-19 ปานปลายและยากต่อการควบคุม บริษัทจะสามารถใช้การทำงานได้ทุกที่ ซึ่งในปัจจุบันบริษัทก็ยังทำงานภายในบริษัทได้เต็มกำลังตามเดิมทุกฝ่ายและแผนก



ทั้งนี้ทีมผู้บริหาร และคณะกรรมการบริหาร มีการประชุมหารืออย่างต่อเนื่อง และตระหนักถึงสถานการณ์ ประเมินสถานการณ์อย่างใกล้ชิด เตรียมมาตรการรองรับสถานการณ์ไม่แน่นอนต่างๆ รวมถึงรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทอยู่เสมอ ซึ่งบริษัทได้พัฒนามาตรการดำเนินงานตามแบบแผน BCP เพื่อให้ธุรกิจยังคงดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง และยังสามารถปรับมาใช้กับสถานการณ์อื่นๆตามที่กล่าวมาข้างต้น

Crisis Management: การบริหารจัดการภาวะวิกฤต COVID-19 ของบริษัท

ในการบริหารจัดการภาวะวิกฤต COVID-19 บริษัทมีการจัดการตามมาตรการดังนี้

1. เพิ่มงบประมาณฉุกเฉินด้านดูแลพนักงาน และด้านIT
 - IT เพิ่มงบประมาณในการเตรียมความพร้อมปรับปรุงระบบการทำงานต่างๆให้มีความสะดวกและมีความคล่องตัว เช่น เพิ่มประสิทธิภาพของ ระบบอินเทอร์เน็ต, การเข้าถึงข้อมูลออนไลน์, License Zoom เปลี่ยนเครื่องคอมพิวเตอร์ของพนักงานบางส่วนที่เป็นแบบตั้งโต๊ะ ให้เป็นคอมพิวเตอร์พกพา เป็นต้น.
 - เพิ่มงบให้คณะทำงานทีมป้องกันการแพร่ระบาด ใช้ในการดูแลด้านสุขอนามัยของพนักงาน โดยมีการจัดเตรียมหน้ากากอนามัย เจลแอลกอฮอล์ น้ำยาฆ่าเชื้อ ที่วัดอุณหภูมิ จัดทำ Face shield การพ่นฆ่าเชื้อพื้นที่ทำงาน การดูแลอาหาร และความเป็นอยู่ของพนักงานให้มีความปลอดภัยในแต่ละสถานการณ์ จัดหาอุปกรณ์การตรวจเชื้อแบบง่ายและเร็วไว้ใช้ตรวจเบื้องต้นเมื่อพบสถานการณ์เสี่ยง หรือ เมื่อพนักงานมีการเดินทางออกนอกพื้นที่ และเตรียมงบสำหรับการตรวจเชื้อแบบรับรองผลจากโรงพยาบาล หรือ ห้องทดลองที่ได้รับการรับรอง เป็นต้น
 - แผนวิจัยและพัฒนาของบริษัท ได้นำ กลีเซอริน เกรดอุตสาหกรรมอาหารและยา มาเป็นส่วนผสมในการทำผลิตภัณฑ์ดูแลสุขอนามัย ของพนักงาน ได้แก่ แอลกอฮอล์เจล สเปรย์แอลกอฮอล์ สบู่เหลวล้างมือ เป็นต้น โดย กลีเซอริน มีคุณสมบัติช่วยเพิ่มและกักเก็บความชุ่มชื้นสู่ผิว ฆ่าเชื้อแบคทีเรียได้ และได้ทำ น้ำยาฆ่าเชื้อ จาก คลอรีนผง ซึ่งมีความเข้มข้น 60% ละลายน้ำตามหลักของกรมนอนามัยแนะนำ นำมาพ่นทำความสะอาด สถานที่ทำงาน รถบรรทุกสินค้า ไม่มีอันตรายต่อคน และฆ่าเชื้อโรค
2. คณะทำงานทีมป้องกันการแพร่ระบาด ได้ดูแลความปลอดภัยของพนักงานเป็นผู้ออกมาตรการ และอนุมัตินโยบายที่จำเป็นต่างๆ ภายใต้การตัดสินใจร่วมของ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และทีมป้องกันด้านการ



ดำเนินงาน โดยมีการออกมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส เช่น ห้ามพนักงานทุกคนเดินทางไปต่างประเทศ ทั้งในการทำธุรกิจของบริษัทฯ หรือ ทำธุระส่วนตัว การเดินทางข้ามจังหวัดต้องได้รับการอนุมัติก่อนการเดินทาง การแบ่งทีมทำงานออกเป็นทีมหลัก และทีมรอง ให้ทีมรองไปทำงานสาขาอื่น กำหนดระเบียบการประชุม และการพบปะต่างแผนก การเข้าพื้นที่ต่างแผนกโดยไม่จำเป็น กำหนดการคัดกรองโดยใช้แบบสอบถามสำหรับผู้มาติดต่อ และสำหรับพนักงาน สื่อสารมาตรการต่างๆให้พนักงานได้นำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง รวมถึงให้ความรู้ ที่จำเป็นในการดูแลอนามัยส่วนบุคคลและการปฏิบัติตนในการใช้สิ่งของส่วนรวมร่วมกัน การสื่อสารต่างๆได้ทำอย่างทั่วถึง และรวดเร็ว กระตุ้นให้พนักงานเกิดความรับรู้และตระหนักในการป้องกันการแพร่ระบาดให้เกิดความความช่วยเหลือซึ่งกัน

3. ด้านการผลิตและการขาย

- ด้วยสถานการณ์ Lock down ในประเทศ และต่างประเทศ มีผลต่อการส่งออกของบริษัทมากที่สุด ได้มีการปรับแผนการขายผลิตภัณฑ์ที่ส่งออกทั้งหมด โดยมีการติดตามสถานการณ์ทั้งภายในประเทศ สถานการณ์ต่างประเทศ ติดตามสถานะของประเทศคู่ค้า รวมถึงสถานการณ์การเงินของลูกค้าไม่ให้เกิดผลกระทบต่อกระแสเงินสดของบริษัทฯ
- บริหารจัดการต้นทุนคงที่ ให้มีประสิทธิภาพ ประเมินยอดขายอย่างใกล้ชิดเพื่อบริหารจัดการค่าใช้จ่ายให้เหมาะสม สำหรับแผนการผลิตที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ COVID-19 ตลอดจนการชะลอตัวของผลิตภัณฑ์กาให้พนักงานไปปฏิบัติงานยังแผนกผลิตอื่นที่เหมาะสม เพื่อลดการทำงานล่วงเวลา หรือเพิ่มกะทำงาน เป็นการเกลี้ยรายได้ของพนักงานไม่ให้เกิดผลกระทบมากนักแตกต่างกันมาก และให้พนักงานพอมียรายได้ในภาวะวิกฤติดังกล่าว
- เจรจากับคู่ค้า สำหรับการเลื่อนรับวัตถุดิบ สำหรับวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตที่มีการปรับลดลงของคำสั่งซื้อของลูกค้า และการส่งมอบสินค้าแบบ Direct Shipment ถึงลูกค้าโดยตรงเพื่อลดต้นทุนขนส่งและเพิ่มความรวดเร็วตรงความต้องการของลูกค้าอีกด้วย
- ฝ่ายวิจัยและพัฒนาได้หารือ และทดลองวัตถุดิบ ร่วมกับคู่ค้า เพื่อจะหาสินค้าทดแทน (Substitute Products)
- ในช่วงเวลาที่ฝ่ายขายไม่สามารถไปพบปะ หรือออกงานแสดงสินค้าได้ ได้ใช้การโทรศัพท์ การ Chat และระบบ Conference ในการคุยงานกับลูกค้า ทั้ง Zoom MS team, We chat, what app ทำให้บริษัท



ประหยัดค่าใช้จ่ายด้านการเดินทาง การจัดงานแสดงสินค้า และการรับรองได้เป็นอย่างมาก และการติดตามยอดขายและการชำระเงินก็ยิ่งได้รับผลตามที่คาดการณ์ และพบว่าระบบ Telesale ที่นำมาใช้ในสถานการณ์นี้ช่วยให้มีลูกค้ารายใหม่ในกลุ่มสินค้า กาว และกาวยาแนวจำนวนมาก ถึงแม้ยังไม่สร้างยอดขายที่สูงหรือเป็นรายใหญ่แต่ก็สร้างโอกาสในการขายอีกช่องทางหนึ่ง

- ได้เพิ่มช่องทางการ Online โดยการประชาสัมพันธ์สินค้า ผ่าน Facebook และขายผ่าน Shopee, Lazada สำหรับสินค้ากาว และผลิตภัณฑ์ยาแนว <https://www.facebook.com/AppliedDB/>

4. ด้านสภาพคล่อง และสถานะการเงินของบริษัท

- บริษัทมีมาตรการทางการเงินเพื่อรักษา กระแสเงินสดให้มีเสถียรภาพในการดำเนินงานสูงสุด มีการปรับลดค่าใช้จ่ายบางรายการในช่วงสถานการณ์ COVID-19 เช่น ประกาศใช้มาตรการ การปรับลดสวัสดิการผู้บริหารระดับสูงลง 25% ปรับลดเงินเดือนพนักงานทั้งบริษัทในอัตรา 5-25% ลดหลั่นตามฐานเงินเดือน โดยคาดการณ์จะบังคับใช้มาตรการนี้ในช่วงเวลาตั้งแต่เดือน พฤษภาคม ถึงเดือน กันยายน 2563 และต่อมาบริษัทสามารถบริหารงานเข้าสู่ภาวะปกติได้เร็วกว่าที่ประมาณไว้ จึงได้ประกาศยกเลิกมาตรการดังกล่าวในเดือนกรกฎาคม 2563

5. การสื่อสารถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ในช่วงภาวะวิกฤต บริษัทได้สื่อสารให้ผู้มีส่วนได้เสียต่างๆดังนี้

- ผู้ถือหุ้น ในการจัดประชุมสามัญประจำปี บริษัทได้สื่อสารผ่าน เว็บไซต์ของบริษัท และระบบสารสนเทศของตลาดหลักทรัพย์ เพื่อแจ้งเลื่อนการประชุมในภาวะที่งดการจัดประชุมแบบพบหน้า และเรียกประชุมหลังจากสถานการณ์ได้คลี่คลายลง โดยในการจัดประชุมได้ใช้มาตรการการจัดการความปลอดภัยของห้องประชุม และ Social Distancing เลือกขนาดห้องประชุมที่เหมาะสมตามหลักการรักษาระยะห่างทางสังคม
- สำหรับลูกค้า และ คู่ค้า ด้วยทางบริษัทฯ ไม่ได้มีการลดการผลิต และทำงานเต็มเวลาในสถานที่ทำงาน จึงไม่มีการกระทบการรับ-ส่งวัตถุดิบ การส่งมอบสินค้าแต่อย่างใด โดยขอความร่วมมือคู่ค้า และผู้มาติดต่อให้ปฏิบัติตามระเบียบของบริษัท โดยตอบแบบสอบถามคัดกรอง Covid-19 และให้พบปะด้วยการ



ประชุมออนไลน์แทนการพบหน้า ถ้ามีความจำเป็นต้องพบหน้าจะกำหนดพื้นที่จำกัดสำหรับรับรองแขก เท่านั้น

หน่วยงานเฉพาะกิจมีการติดตามสถานการณ์ COVID-19 อย่างใกล้ชิดอย่างต่อเนื่องจากหน่วยงานที่เชื่อถือได้ เช่น ข้อมูลจากกระทรวงสาธารณสุข ข้อมูลประกาศจากจังหวัดสมุทรปราการ เป็นต้น เพื่อให้ทราบถึงสถานการณ์การติดเชื้อ และนำแนวทางพัฒนาแผน BCP และมีการศึกษากฎเกณฑ์ ระเบียบต่างๆที่มีออกมาช่วยเหลือ สนับสนุนผู้ประกอบการ การได้สิทธิประโยชน์จากตลาดหลักทรัพย์ในการลดค่าธรรมเนียมรายปี และการเข้าร่วม Opportunity Day เป็นต้น แต่สำหรับการประกาศ และหลักเกณฑ์ การประชุมผู้ถือหุ้นบริษัท ตระหนักถึงความเสี่ยงจากการจัดการประชุมตามปกติ จึงได้เลื่อนการประชุมออก จนท้ายที่สุดได้จัดการประชุมผู้ถือหุ้นประจำปี ใน วันที่ 23 มิถุนายน 2563

Impact Mitigation: การบรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสียอย่างรอบด้านในสถานการณ์ COVID-19

บริษัทได้บรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสียต่างๆ ดังนี้

พนักงาน:

- **ในด้านความปลอดภัย** จัดหาอุปกรณ์เพื่อดูแลสุขภาพอนามัย ของพนักงาน เช่น เจลแอลกอฮอล์ น้ำยาฆ่าเชื้อ หน้ากากอนามัย พ่นน้ำยาฆ่าเชื้อในสำนักงาน และทำความสะอาดจุดสัมผัสต่างๆที่ใช้ร่วมกัน เช่นมือจับประตู ปลั๊กไฟ เครื่องสแกนนิ้ว มาร์คจุดต่างๆเพื่อให้เกิดการยืนหรือรอคอยโดยเว้นระยะห่างอย่างน้อย 1.5 เมตร เช่น พนักงานรอคิวสแกนนิ้วก่อนเข้าทำงาน ให้พนักงานมีเวลายืดหยุ่นในการพักทานอาหารอาหารก่อนหรือหลัง เวลาเพื่อลดความแออัดของห้องอาหาร เป็นต้น บริษัทฯ ได้ผลิต Face shield จำนวน 5,000 ชิ้นเพื่อแจกจ่ายพนักงาน ลูกค้า และคู่ค้า รวมถึง หน่วยงานราชการและโรงพยาบาลในเขตชุมชนใกล้เคียงที่ขอการสนับสนุน
- **ในด้านรายได้** บริษัทฯ ยังคงดำเนินงานปกติ ถึงจะมีการลดการผลิตสำหรับสินค้าส่งออก แต่ก็ให้พนักงานทำงานภายในแผนก ทำ 5ส ทำความสะอาด ปรับปรุงสภาพแวดล้อม อบรมทบทวนความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติ และหมุนเวียนไปแผนกผลิตอื่นตามความเหมาะสม ในช่วงเดือนพฤษภาคม 2563



- การประชุมสามัญประจำปี 2563 บริษัทได้ทำการประเมินผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น จึงได้เลื่อนการจัดการประชุม และได้สื่อสารผ่านเว็บไซต์ของบริษัท และระบบสารสนเทศของตลาดหลักทรัพย์ฯ ในระบบ Set link จนได้จัดการประชุมที่ปลอดภัยในเดือนมิถุนายน 2563
- **การประชุมวิสามัญ** ในวันที่ 13 มกราคม 2564 บริษัทได้จัดให้มีการประชุมวิสามัญ และประเมินสถานการณ์ความปลอดภัยในช่วงวิกฤตแล้วจึงจัดให้มีการประชุมผ่านการประชุมอิเล็กทรอนิกส์ (E-Meeting) โดยมีการเผยแพร่ภาพสดและเปิดระบบลงมติออนไลน์ให้ผู้ถือหุ้นเข้าร่วมการประชุมได้

Business Recovery: การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจภายหลังจากสถานการณ์ COVID-19

บริษัทมีการประเมินผลการดำเนินงานทั้งด้านรายได้ และผลกำไรให้มีผลกระทบน้อยที่สุด มีการปรับแผนและจัดลำดับความสำคัญใหม่เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ มีการเตรียมความพร้อมและยังคงคณะทำงาน BCP ในโครงสร้างการทำงานขององค์กร อีกทั้งบริษัทมีการจัดทำงบประมาณ พยากรณ์การขาย และแผนการดำเนินงานของปี 2564 ไว้ในช่วงเดือนกันยายน 2563 และได้รับอนุมัติจากการประชุมกรรมการบริษัทแล้ว มีแผนจะเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต ปรับปรุงกระบวนการผลิตเพื่อลดการสูญเสีย ทั้งการรอคอย และการทำงานซ้ำซ้อน รวมถึงได้ทบทวนกลยุทธ์ต่างๆ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่ต่างไป New Normal ของบริษัท และอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง ระหว่างและภายหลังจากสถานการณ์ COVID-19 ทำการคาดการณ์และประเมินความเสี่ยง เร่งดำเนินการลดความเสี่ยง และนำโอกาสมาเปลี่ยนแปลงการทำงาน โดยได้ปรับกลยุทธ์การขาย เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย ทั้งแบบ offline & Online การเพิ่มบุคลากรที่จำเป็น การเสริมความรู้ที่จำเป็นแก่พนักงาน การปรับเปลี่ยนและยืดหยุ่นตามสถานการณ์และทำให้การดำเนินงาน และผลิตภัณฑ์ของบริษัทยืนอยู่ได้อย่างยั่งยืน

อย่างไรก็ตาม **2 วันทำการ** คือนโยบายจากผู้บริหารที่ยอมรับความเสี่ยงได้ ถ้าเกิดกรณีติดเชื้อภายในบริษัทฯ ต้องบริหารสถานการณ์ให้กิจกรรมการทำงานทุกส่วนกลับมาสู่ปกติ และโดยที่บริษัทฯ ไม่ได้มีคำสั่งให้หยุดทำการ พนักงานทุกคนยังมีการเคลื่อนไหวเดินทางมาทำงาน ความเสี่ยงการติดเชื้อจึงมีโอกาสอยู่เสมอ คณะทำงานต้องทำงานเชิงรุก อย่างมีประสิทธิภาพตามที่กล่าวมาข้างต้นเพื่อให้มั่นใจได้ว่าบุคลากรปลอดภัย ปัจจัยการผลิตมีเพียงพอ และธุรกิจไม่หยุดชะงัก ไม่ให้ส่งผลกระทบต่อการส่งมอบสินค้าล่าช้าโดยไม่บอกกล่าวล่วงหน้า คือหัวใจสำคัญที่พนักงานและผู้บริหารถือเป็นมาตรฐานต้องปฏิบัติเพื่อสู้ให้รอดในสถานการณ์นี้