



คุณปลิว มังกรทนาก
ประธานคณะกรรมการ และกรรมการอิสระ
บมจ. ทีเอสทีไอแอนด์เซี่ยลกรุ๊ป



คุณบุญชัย ปัทมอัมพร
กรรมการผู้จัดการ
บมจ. ชานีน่า

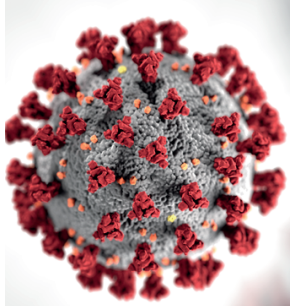


คุณวรวรรณ อารากูมี
ประธานกิตติมศักดิ์
สมาคมบริษัทจัดการลงทุน



คุณกุลเวช เจนวัฒนวิทย์
กรรมการผู้อำนวยการ
สถาบันกรรมการบริษัทไทย

สรุปสัมภาษณ์งานเสวนา



AGM in Pandemic Time

จัดงานอย่างไร ต่อนักลงทุนอย่างไร

ข้อคิดสำหรับกรรมการในการจัด AGM และก้าวต่อไปของบริษัท

1. จัด AGM โดยคำนึงถึงความปลอดภัยของทุกฝ่ายเป็นสำคัญ และปฏิบัติตามมาตรการที่กระทรวงสาธารณสุขและสำนักงาน ก.ล.ต. ประกาศอย่างเคร่งครัด ส่งเสริมการมอบฉันทะให้แก่กรรมการอิสระ สามารถส่งคำถามล่วงหน้า จัดให้มีการสื่อสาร แบบ Online และมีความต่อเนื่อง
2. คิดแบบ Be anticipative เตรียมการเพื่อไปถึงสถานการณ์ที่รุนแรงมากขึ้น เนื่องจาก AGM ยังคงต้องจัดตามกฎหมาย ต้องคิดว่า ทำอย่างไรไม่ให้กระทบสิทธิของผู้ถือหุ้น เช่น กรณีเงินปันผล อาจจ่ายเป็นแบบ Interim ตามมติของคณะกรรมการก่อน
3. ต้องปรับแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan: BCP) เดิมอย่างเร่งด่วนเพื่อให้เข้ากับสถานการณ์
4. ประเด็นที่บริษัทต้องคิดต่อเพื่อประโยชน์ของผู้ถือหุ้น คือ อันตรายของไวรัสจากคนสู่คนหรือเศรษฐกิจ ซึ่งบริษัทต้องเตรียมรับมืออย่างไม่มีต้นตระหนก เมื่อสถานการณ์กระทบรายได้ขององค์กร การลดค่าใช้จ่ายหรือเพิ่มรายได้ ต้องช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทั้งพนักงานและพันธมิตรทางธุรกิจ
5. ควรใช้สถานการณ์นี้เปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาส ค้นหาระบบใหม่จากทรัพยากรที่มีอยู่

ประเด็นคำถามที่นักลงทุนหรือผู้ถือหุ้นสนใจ

Q: สถานการณ์การแพร่ระบาดของผลกระทบต่อนักลงทุนและอุตสาหกรรมอย่างไร และมีการปรับแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจอย่างไร (Business Continuity Plan: BCP)

A: เนื่องจากสถานการณ์ในครั้งนี้นี้แตกต่างจากเหตุการณ์อื่นที่เคยเกิดขึ้นในประเทศไทย เช่น เหตุการณ์ทางการเมือง หรืออุทกภัย ซึ่งสามารถใช้ Site Office ในการดำเนินธุรกิจได้ บริษัทจึงควรมีการปรับแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ตัวอย่างเช่น

- นโยบาย Work from home กรณีที่มีการปิดสำนักงาน ซึ่งควรมีการจัดเตรียมอุปกรณ์การทำงานให้ครบถ้วน เพื่อให้ทำงานได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ในกรณีของบริษัทที่ต้องคำนึงถึงความปลอดภัยในการรักษาข้อมูลสารสนเทศระดับสูง (Cyber Security) จึงไม่สามารถให้พนักงานใช้คอมพิวเตอร์ส่วนตัว อาจใช้วิธีการเช่าอุปกรณ์เพื่อลดภาระค่าใช้จ่าย

- การใช้ระบบ Conference call เมื่อมีความจำเป็นต้องประชุม

- ลดความจำเป็นในการเดินทางไปต่างประเทศ สำหรับบริษัทที่มีสำนักงานในต่างประเทศ อาจใช้ตัวแทนในสำนักงานสาขาดำเนินการแทน

“ สิ่งที่ต้องเตรียมรับมือในสถานการณ์ปัจจุบันมีสองส่วนที่สำคัญเป็นอย่างยิ่ง คือสุขภาพและเศรษฐกิจ บริษัทจึงต้องจัดเตรียมการต่าง ๆ อย่างรอบคอบ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย ”

คุณวรวรรณ อารากูมี
ประธานกิตติมศักดิ์
สมาคมบริษัทจัดการลงทุน

Q: สำหรับภาคอุตสาหกรรม เช่น โรงงานผลิตสินค้าที่จำเป็นต่อการอุปโภคและบริโภค หากพนักงานติดเชื้อไวรัส หรือสถานการณ์ภายในประเทศเข้าขั้นวิกฤตจนถึงขั้นต้องปิดโรงงาน บริษัทมีแผนรับมืออย่างไรเพื่อไม่ให้กระทบต่อความต้องการสินค้าในประเทศ

A: สถานการณ์นี้ส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจภาพรวมสูง ดังนั้น บริษัทเอกชนต้องมีการปรับกลยุทธ์ทางธุรกิจ โดยคำนึงถึงผลกระทบต่อรอบด้าน ทั้งลักษณะ-ธุรกิจ กระบวนการดำเนินงานของพนักงาน และผลกระทบต่อเศรษฐกิจภาพรวม ซึ่งควรคาดการณ์ระยะยาวด้วย เช่น สำหรับกลุ่มสถาบันการเงินถือเป็นธุรกิจสำคัญที่ส่งผลต่อสภาพคล่องทางการเงินของประเทศอาจต้องทบทวนมาตรฐานด้านการปล่อยสินเชื่อ ซึ่งจะส่งผลต่อการผลิตและกำลังซื้อในประเทศ

“

บริษัทควรทบทวนแผนธุรกิจโดยมองไปที่เหตุการณ์ข้างหน้าสิ่งสำคัญคือกระแสเงินสดในระยะยาว โดยแนะนำให้พลิกวิกฤตเป็นโอกาสเพื่อค้นหาธุรกิจใหม่ เช่น เพิ่มช่องทางขายทาง Online หรือหลังเหตุการณ์ รายได้ของประชาชนในภาพรวมน่าจะลดลง จึงอาจเพิ่มการผลิตสินค้าให้มีราคาถูกลง

”

คุณบุญชัย ปัทมธรรณพ
กรรมการผู้จัดการ
บมจ. ซาบีน่า

Q: บริษัทมีคู่ค้าหรือพันธมิตรทางธุรกิจในช่วงใช้อุปทานของจราจรขยายเวลาชำระหนี้หรือไม่ หรือธุรกิจของคู่ค้าส่งผลกระทบต่อรายได้หลักของบริษัทหรือไม่

A: สถานการณ์ที่เกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อห่วงโซ่อุปทาน ช่วงวิกฤตนี้จึงเป็นช่วงที่ทุกภาคธุรกิจที่เกี่ยวข้องต้องช่วยเหลือกันเพื่อความอยู่รอดของทุกฝ่าย ซึ่งการบริหารเงินสดเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ดังนั้น ภาคเอกชนควรมีการวิเคราะห์โอกาสและความเสี่ยงเพื่อหาแนวทางการรับมือร่วมกัน เช่น อาจมีการขยาย Credit Time หรือการเปลี่ยนรูปแบบการชำระเงิน เป็นต้น

Q: หากผู้บริโภคกดคืนสินค้าหรือพฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป บริษัทมีแผนรองรับทั้งระยะสั้นและระยะยาวอย่างไร บริษัทมีแผนในการหา Supply chain ใหม่หรือไม่

A: บริษัทควรทบทวนแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจ โดยคำนึงถึงปัจจัยทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว โดยอาจถือเป็นโอกาสสำคัญในการปรับปรุงรูปแบบทางธุรกิจหรือค้นหาธุรกิจใหม่ โดยคำนึงถึงทรัพยากรที่บริษัทมีอยู่ เช่น เพิ่มช่องทางขายสินค้าทางสื่อสังคมออนไลน์ เพิ่มบริการรับส่งสินค้า เปลี่ยนกำลังการผลิตมาผลิตหน้ากากอนามัยหรือหากคาดการณ์ว่าสถานการณ์ดังกล่าว จะส่งผลให้ประชาชนมีรายได้ลดน้อยลง ก็อาจเพิ่มการผลิตสินค้าที่มีราคาต่ำลง

“

สถานการณ์ COVID-19 ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจอย่างรุนแรง **บริษัทจึงต้องปรับแผนธุรกิจ เพื่อให้อยู่รอดได้ ทั้งในแง่ช่องทางหารายได้ การลดค่าใช้จ่าย แผนการลงทุน** โดยต้องคิดอย่างรอบคอบว่า ผู้ลงทุนจะมี Value Added ได้อย่างไร รวมถึง**แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ(Business Continuity Plan: BCP) ต้องมีการปรับอย่างเร่งด่วน**เพื่อให้เข้ากับสถานการณ์

”

คุณปลิว มังกรนก
ประธานคณะกรรมการ และกรรมการอิสระ
บมจ. ทีเอสไอแอนด์ซีแอล

Q: หากสถานการณ์ยาวนานกว่าที่คิด บริษัทมีแผนให้พนักงานหยุดงานโดยไม่จ่ายค่าจ้างหรือเลิกจ้างหรือไม่ หรือบริษัทมีความพร้อมในการเปลี่ยนวิกฤตเป็นโอกาสหรือไม่

A: แม้ว่าการลดค่าใช้จ่ายของบริษัทอาจเป็นสิ่งที่จะต้องทำเมื่อสถานการณ์กระทบต่อรายได้ของบริษัท อย่างไรก็ตาม บริษัทควรมีการวิเคราะห์ผลกระทบและทางเลือกที่เหมาะสมและส่งผลกระทบต่อพนักงานซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญของบริษัทให้น้อยที่สุด บริษัทอาจใช้โอกาสนี้เปลี่ยนวิกฤตเป็นโอกาสในการระดมความคิดเห็นของพนักงาน เพื่อปรับเปลี่ยนโครงสร้างหรือรูปแบบทางธุรกิจ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ เช่น กรณีสถาบันการเงิน หากต้องมีการปิดสาขา อาจมีการโยกย้ายพนักงานไปดำเนินงานในส่วนของ Digital Banking

