

ส่วนที่ 3

ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน

13. ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ

13.1 ตารางสรุปงบการเงิน

งบแสดงฐานะการเงิน

รายการ	งบรวม					
	ณ วันที่ 31 ธันวาคม					
	2561		2562		2563	
	ล้านบาท	%	ล้านบาท	%	ล้านบาท	%
สินทรัพย์						
สินทรัพย์หมุนเวียน						
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	247.82	4.92	154.08	3.31	213.20	4.25
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	867.55	17.22	769.82	16.53	735.36	14.67
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	33.11	0.66	28.46	0.61	27.57	0.55
สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์	-	-	-	-	21.54	0.43
สินค้าคงเหลือ	872.02	17.31	765.88	16.44	991.75	19.78
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	2,020.51	40.10	1,718.24	36.89	1,989.43	39.68
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน						
เงินฝากธนาคารที่ติดภาระค้ำประกัน	20.30	0.40	20.30	0.44	20.30	0.40
สินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น	-	-	-	-	5.67	0.11
เงินลงทุนทั่วไป	5.67	0.11	5.67	0.12	-	-
ค่าเช่าที่ดินและอาคารจ่ายล่วงหน้า	33.64	0.67	40.80	0.88	-	-
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	2.28	0.05	2.26	0.05	2.25	0.04
ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์	2,642.70	52.45	2,551.57	54.78	2,694.95	53.75
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	36.50	0.72	36.75	0.79	30.34	0.60
ค่าความนิยม	255.21	5.07	242.58	5.21	250.98	5.01
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	14.86	0.29	32.36	0.69	16.83	0.34
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	6.46	0.13	7.09	0.15	3.47	0.07
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	3,017.62	59.90	2,939.39	63.11	3,024.78	60.32
รวมสินทรัพย์	5,038.13	100.00	4,657.63	100.00	5,014.21	100.00

รายการ	งบรวม					
	ณ วันที่ 31 ธันวาคม					
	2561		2562		2563	
	ล้านบาท	%	ล้านบาท	%	ล้านบาท	%
หนี้สินหมุนเวียน						
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	873.54	17.34	766.59	16.46	831.98	16.59
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	654.99	13.00	565.13	12.13	698.73	13.94
ส่วนของหนี้สินภายใต้สัญญาเช่าที่ถึงกำหนดชำระในปี	35.43	0.70	37.59	0.81	71.80	1.43
ส่วนของเงินกู้ยืมระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระในปี	226.30	4.49	315.22	6.77	210.03	4.19
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย	1.36	0.03	-	-	24.48	0.49
หนี้สินตราสารอนุพันธ์	-	-	-	-	9.64	0.19
รวมหนี้สินหมุนเวียน	1,791.62	35.56	1,684.54	36.17	1,846.66	36.83
หนี้สินไม่หมุนเวียน						
หนี้สินตามสัญญาเช่า	38.75	0.77	42.26	0.91	72.02	1.44
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	676.12	13.42	481.36	10.33	446.91	8.91
ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน	63.70	1.26	73.30	1.57	81.75	1.63
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	20.17	0.40	18.07	0.39	4.67	0.09
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	7.27	0.14	4.89	0.10	4.95	0.10
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน	806.01	16.00	619.87	13.31	610.30	12.17
รวมหนี้สิน	2,597.63	51.56	2,304.40	49.48	2,456.96	49.00
ส่วนของผู้ถือหุ้น						
ทุนเรือนหุ้น						
ทุนจดทะเบียน	416.88	-	416.88	-	416.88	-
ทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว	416.88	8.27	416.88	8.95	416.88	8.31
ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ	1,068.23	21.20	1,068.23	22.94	1,068.23	21.30
ส่วนเกินทุนจากการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน	59.99	1.19	59.99	1.29	59.99	1.20
กำไรสะสม	-	-	-	-	-	-
จัดสรรแล้ว - สรรองตามกฎหมาย	40.00	0.79	41.69	0.90	41.69	0.83
ยังไม่ได้จัดสรร	714.39	14.18	673.38	14.46	852.16	16.99
องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น	(24.20)	(0.48)	(47.29)	(1.02)	(25.82)	(0.52)
รวมส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	2,275.29	45.16	2,212.88	47.51	2,413.13	48.13
ส่วนของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย	165.21	3.28	140.35	3.01	144.12	2.87
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	2,440.50	48.44	2,353.23	50.52	2,557.25	51.00
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	5,038.13	100.00	4,657.63	100.00	5,014.21	100.00

งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

รายการ	งบรวม					
	สำหรับปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม					
	2561		2562		2563	
	ล้านบาท	%	ล้านบาท	%	ล้านบาท	%
รายได้จากการขาย	4,980.35	99.39	5,298.86	98.78	5,381.54	99.19
ต้นทุนขาย	4,692.56	93.64	4,803.38	89.54	4,587.16	84.55
กำไรขั้นต้น	287.78	5.74	495.48	9.24	794.38	14.64
กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยน	-	-	39.54	0.74	14.11	0.26
รายได้อื่น	29.36	0.59	25.46	0.48	29.90	0.55
ค่าใช้จ่ายในการขาย	117.18	2.34	140.08	2.61	142.57	2.63
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	301.42	6.02	437.07	8.15	422.99	7.80
ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน	1.73	0.03	-	-	-	-
ขาดทุนจากการด้อยค่าสินทรัพย์	88.12	1.76	-	-	25.24	0.47
กำไร(ขาดทุน)จากการดำเนินงาน	(189.99)	(3.79)	(16.17)	(0.30)	247.59	4.56
รายได้ทางการเงิน	1.21	0.03	0.51	0.01	0.30	0.01
ต้นทุนทางการเงิน	(34.14)	(0.68)	(58.11)	(1.08)	(42.97)	(0.79)
กำไร (ขาดทุน) ก่อนภาษีเงินได้	(224.13)	(4.47)	(74.28)	(1.38)	204.93	3.77
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	(3.12)	(0.06)	18.85	0.35	(29.51)	(0.54)
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	(227.25)	(4.53)	(55.43)	(1.03)	175.42	3.23
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น:						
ขาดทุนจากการวัดมูลค่าเงินลงทุนระยะสั้น	(5.69)	(0.11)	-	-	-	-
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	(20.45)	-	(25.49)	-	27.50	-
ขาดทุนจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย	(5.81)	(0.12)	(5.89)	(0.11)	(3.27)	(0.06)
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปีสุทธิภาษีเงินได้	(259.19)	(4.76)	(86.81)	(1.14)	199.64	3.17
การแบ่งปันกำไรสำหรับปี						
ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทใหญ่	(209.13)	(4.17)	(34.09)	(0.64)	179.32	3.31
ส่วนที่เป็นของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย	(18.12)	(0.36)	(21.34)	(0.40)	(3.90)	(0.07)
กำไร (ขาดทุน) สำหรับงวด	(227.25)	(4.53)	(55.43)	(1.03)	175.42	3.23
กำไร (ขาดทุน) ต่อหุ้น						
กำไร(ขาดทุน) สำหรับงวด-ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัท	(209.13)	(4.17)	(34.09)	(0.64)	179.32	3.31
จำนวนหุ้นสามัญที่ออกและจำหน่ายแล้วถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท)(ล้านหุ้น)	401.48		416.88		416.88	
กำไร(ขาดทุน)ต่อหุ้น (บาทต่อหุ้น)	(0.52)		(0.08)		0.43	

งบกระแสเงินสด

รายการ	งบรวม		
	สำหรับปีบัญชีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม		
	2561	2562	2563
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน			
กำไร (ขาดทุน) ก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	(224.13)	(74.28)	204.93
(กำไร) ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง	17.56	(1.86)	(0.02)
หนี้สงสัยจะสูญ	(0.02)	(0.99)	-
ขาดทุนจากการลดมูลค่าสินค้า (โอนกลับรายการ)	8.73	6.69	0.05
ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์	88.12	-	25.24
ขาดทุนจากการด้อยค่าภาษีหัก ณ ที่จ่าย	2.07	2.52	-
(กำไร) ขาดทุนจากการขายและตัดจำหน่ายที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์	3.61	3.65	(7.08)
กำไรที่เกิดขึ้นจริงจากการขายเงินลงทุนในหลักทรัพย์เพื่อขาย	(9.20)	-	-
กำไรจากตราสารอนุพันธ์	-	-	(9.53)
ขาดทุนจากการตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	-	0.10	-
ค่าเสื่อมราคาที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์	242.25	305.99	348.36
ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	-	-	7.50
ตัดจ่ายค่าธรรมเนียมธนาคาร	0.13	0.14	-
ประมาณการหนี้สินผลประโยชน์พนักงาน	18.84	6.74	6.83
ดอกเบี้ยรับ	(1.31)	(0.51)	(0.30)
ดอกเบี้ยจ่าย	34.14	58.11	42.97
กำไรจากกิจกรรมดำเนินงานก่อนการเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงาน	180.77	306.31	618.95
สินทรัพย์ดำเนินงาน (เพิ่มขึ้น) ลดลง	-	-	-
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	91.27	98.59	24.92
สินค้าคงเหลือ	(145.91)	106.62	(225.97)
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	(11.11)	6.62	0.89
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	(1.29)	(0.11)	(0.17)
หนี้สินดำเนินงานเพิ่มขึ้น (ลดลง)	-	-	-
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	(35.24)	(67.02)	138.23
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	-	-	-
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	3.03	(2.39)	0.06
เงินสดจ่ายผลประโยชน์พนักงาน	(4.33)	(4.49)	(2.47)
เงินสดได้มา (ใช้ไป) จากกิจกรรมดำเนินงาน	77.20	444.14	554.44
เงินสดรับดอกเบี้ย	1.37	1.13	0.23
เงินสดจ่ายดอกเบี้ย	(31.29)	(60.14)	(43.11)
รับคืนภาษีเงินได้นิติบุคคล	-	-	4.21
เงินสดจ่ายภาษีเงินได้	(23.95)	(3.06)	(3.29)

รายการ	งบรวม		
	สำหรับปีบัญชีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม		
	2561	2562	2563
เงินสดสุทธิได้มา(ใช้ไป) จากกิจกรรมดำเนินงาน	23.33	382.07	512.48
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน			
(เพิ่มขึ้น)ลดลงในเงินลงทุนระยะสั้น	298.10	-	-
เงินสดจ่ายซื้อเงินลงทุนในบริษัทย่อย	(589.62)	-	-
เงินสดจ่ายค่าเช่าที่ดินและอาคารจ่ายล่วงหน้า	-	(16.72)	-
เงินสดจ่ายซื้อที่ดิน อาคาร อุปกรณ์	(853.77)	(197.35)	(342.88)
เงินสดรับจากการขายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	2.13	10.60	13.77
เงินสดจ่ายซื้อสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	(7.57)	(8.58)	(1.36)
(เพิ่มขึ้น)ลดลงในเงินฝากประจำที่ติดภาระค้ำประกัน	(12.80)	-	-
เงินสดสุทธิได้มา(ใช้ไป)จากกิจกรรมลงทุน	(1,163.53)	(212.05)	(330.47)
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน			
เพิ่มขึ้น(ลดลง) เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	190.63	(106.94)	65.39
จ่ายชำระหนี้สินภายใต้สัญญาเช่า	(29.69)	(43.95)	(46.37)
เงินสดรับจากการจำหน่ายเงินลงทุนในบริษัทย่อย	-	0.14	-
รับเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	781.84	94.87	61.49
จ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	(47.83)	(200.85)	(201.34)
เงินสดรับจากการเพิ่มทุนจดทะเบียน	117.15	-	-
จ่ายเงินปันผล	(159.68)	-	-
เงินสดรับจากการเพิ่มทุนของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	56.08	-	2.00
เงินสดจ่ายให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อยจากการเลิกกิจการ	-	(0.59)	-
เงินสดจ่ายปันผลให้แก่ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	(1.90)	-	-
ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงอัตราแลกเปลี่ยนที่มีต่อเงินสด	(0.84)	-	-
เงินสดสุทธิได้มา (ใช้ไป) จากกิจกรรมจัดหาเงิน	905.76	(257.32)	(118.83)
ผลต่างจากการแปลงค่าทางการเงิน	-	(6.47)	(4.06)
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ	(234.45)	(93.74)	59.12
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ ต้นปี	482.27	247.82	154.08
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ ปลายปี	247.82	154.08	213.21

ตารางแสดงอัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ

รายการ	งบรวม		
	สำหรับปีบัญชีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม		
	2561	2562	2563
อัตราส่วนสภาพคล่อง (Liquidity Ratio)			
อัตราส่วนสภาพคล่อง	1.13	1.02	1.08
อัตราส่วนสภาพคล่องหมุนเร็ว	0.58	0.51	0.51
อัตราส่วนสภาพคล่องกระแสเงินสด	0.02	0.22	0.29
อัตราส่วนหมุนเวียนลูกหนี้การค้า	6.72	7.06	7.29
ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย	53.57	51.01	49.39
อัตราส่วนหมุนเวียนสินค้าคงเหลือ	19.59	17.06	13.99
ระยะเวลายาวสินค้าเฉลี่ย	18.38	21.10	25.73
อัตราส่วนหมุนเวียนเจ้าหนี้	12.04	11.56	9.21
ระยะเวลารับหนี้	29.90	31.14	39.11
Cash Cycle	42.05	40.96	36.02
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการหากำไร (Profitability Ratio)			
อัตรากำไรขั้นต้น	5.78	9.35	14.76
อัตรากำไรจากการดำเนินงาน	(3.81)	(0.31)	5.40
อัตราส่วนเงินสดต่อการหากำไร	(12.28)	(2,363.53)	176.38
อัตรากำไรสุทธิ	(4.53)	(1.03)	3.23
อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น	(8.84)	(2.31)	7.14
EBITDA Margin	0.88	5.15	11.64
อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Efficiency Ratio)			
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์	(4.92)	(1.14)	3.63
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ถาวร	0.29	9.01	18.86
อัตราส่วนการหมุนของสินทรัพย์	1.08	1.11	1.12
อัตราส่วนวิเคราะห์นโยบายทางการเงิน (Financial Policy Ratio)			
อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	1.06	0.98	0.96
อัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	0.76	0.70	0.68
อัตราส่วนความสามารถชำระดอกเบี้ย	1.29	4.76	8.25
อัตราส่วนการจ่ายเงินปันผล	(70.41)	-	-

14. การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ

กลุ่มบริษัทดำเนินธุรกิจในอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์มาเป็นระยะเวลายาวนานกว่า 40 ปี โดยในปัจจุบันกลุ่มบริษัทถือเป็นหนึ่งในผู้นำของผู้ผลิตและจำหน่ายบรรจุภัณฑ์ของประเทศไทยและของโลก โดยบรรจุภัณฑ์ที่เป็นสินค้าหลักของกลุ่มบริษัท ได้แก่ ถุงขยะ Reusable Soft loop ถุงพลาสติกหิ้ว ถุงแฟชั่น ถุงใส่ผักผลไม้ พิล์ม บรรจุภัณฑ์พลาสติกชนิดอ่อนสำหรับสินค้าบริโภคและอุปโภค (Flexible Packaging) พิล์มประเภท Multilayer Blown Film ที่ใช้เป็นวัตถุดิบในอุตสาหกรรมต่อเนื่อง และถุงกระดาษ

14.1 ภาพรวมการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท

ผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทมีรายได้รวมของบริษัทและบริษัทย่อย ในปี 2561 เท่ากับ 5,011.02 ล้านบาท และในปี 2562 เท่ากับ 5,364.37 ล้านบาท คิดเป็นอัตราการเพิ่มขึ้นร้อยละ 7.05 และรายได้รวมในปี 2563 เท่ากับ 5,425.55 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.14 โดยการเพิ่มขึ้นในปี 2563 มีสาเหตุหลักมาจากการขยายตัวของยอดขายสินค้าถุงขยะ, ถุง Reusable soft loop, สินค้ากลุ่ม Multilayer Blown Film และ Flexible Packaging, การรับรู้รายได้จากการลงทุนในประเทศพม่า, การลงทุนในประเทศอังกฤษ, และการลงทุนในประเทศออสเตรเลีย

ในปี 2561 กลุ่มบริษัทมีกำไรจากการดำเนินงานและขาดทุนสุทธิเท่ากับ 190 ล้านบาท และ 227.25 ล้านบาท ตามลำดับ ขาดทุนจากการดำเนินงานและขาดทุนสุทธิในปี 2562 เท่ากับ 16.16 ล้านบาท และ 55.43 ล้านบาทตามลำดับ และกำไรจากการดำเนินงานและกำไรสุทธิในปี 2563 เท่ากับ 247.59 ล้านบาท และ 175.42 ล้านบาทตามลำดับ การเพิ่มของกำไรจากการดำเนินงานและกำไรสุทธิ เป็นผลเนื่องมาจากปัจจัยทั้งบวกและลบ ในปี 2563 ที่ผ่านมามีสาเหตุหลัก คือ การที่บริษัทได้รับคำสั่งซื้อถุงขยะจากลูกค้าในต่างประเทศนับตั้งแต่ไตรมาสที่ 2 อย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ นอกจากนี้ บริษัทยังได้รับคำสั่งซื้อถุงใช้ซ้ำ (Reusable bags) จากลูกค้าต่างประเทศ และเริ่มได้รับคำสั่งซื้อผลิตภัณฑ์ดังกล่าวจากลูกค้าในประเทศเช่นกัน นับเป็นผลดีกับบริษัท และเป็นการดำเนินการที่สอดคล้องกับนโยบายทราฟเฟอร์เมชันธุรกิจของบริษัท เพื่อสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปตามทิศทางของอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์พลาสติกของโลก

เมื่อพิจารณาฐานะการเงินของบริษัทและบริษัทย่อยพบว่า สินทรัพย์รวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 2562 และ 2563 เท่ากับ 5,038.13 ล้านบาท 4,657.63 ล้านบาท และ 5,014.22 ล้านบาท ตามลำดับ โดยคิดเป็นอัตราเพิ่มขึ้นจากปี 2562 ร้อยละ 7.66 โดยการเพิ่มขึ้นของสินทรัพย์ในช่วงปีที่ผ่านมา มีสาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดลงทุนเครื่องจักรเพิ่มเติมเพื่อขยายและปรับปรุงกำลังการผลิต การเพิ่มความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ของบริษัท และการเพิ่มขึ้นของสินค้าคงเหลือหนี้สินรวมของบริษัทและบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 2562 และ 2563 เท่ากับ 2,597.63 ล้านบาท 2,304.40 ล้านบาท และ 2,456.96 ล้านบาทตามลำดับ โดยหนี้สินรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ลดลงจากหนี้สินรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 เท่ากับร้อยละ 11.29 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการนำกระแสเงินสดจากการดำเนินงานชำระคืนหนี้สินทั้งระยะสั้นและระยะยาว และหนี้สินรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 เพิ่มขึ้นจากหนี้สินรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 เท่ากับร้อยละ 6.62 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของเงินกู้ระยะสั้น

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทและบริษัทย่อยเท่ากับ 2,440.49 ล้านบาท 2,353.23 ล้านบาท และ 2,557.25 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 2562 และ 2563 ตามลำดับ โดยส่วนของผู้ถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ลดลงจากปี 2561 โดยมีสาเหตุมาจากการลดลงของกำไรสะสมที่เกิดจากผลการดำเนินงานขาดทุน และส่วนของผู้ถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 เพิ่มขึ้นจากปี 2562 โดยมีสาเหตุมาจากการเพิ่มขึ้นจากกำไรสะสมเนื่องจากมีกำไรระหว่างงวด

14.2 การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท

รายได้รวมของบริษัทและบริษัทย่อยเท่ากับ 5,011.02 ล้านบาท 5,364.37 ล้านบาท และ 5,425.55 ล้านบาท ในปี 2561 2562 และ 2563 คิดเป็นอัตราการเพิ่มขึ้นร้อยละ 7.05 และเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.14 ตามลำดับ โดยมีที่มาของรายได้ ดังนี้

โครงสร้างรายได้ของบริษัทและบริษัทย่อย ในปี 2561 – 2563

รายการ	สำหรับปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม					
	2561		2562		2563	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
รายได้จากการขายถุงพลาสติก	2,795.41	55.80	2,609.70	48.65	3,059.03	56.38
รายได้จากการขายฟิล์ม	493.55	9.85	514.78	9.60	459.73	8.47
รายได้จากการขายบรรจุภัณฑ์พลาสติกชนิดอ่อนสำหรับสินค้าบริโภคและอุปโภค	733.62	14.65	735.11	13.70	736.27	13.57
รายได้จากการขายถุงกระดาษ	74.80	1.49	273.23	5.09	224.66	4.14
รายได้จากการกิจการซื้อมา ขายไปในประเทศ	203.42	4.06	535.30	9.98	467.41	8.61
รายได้จากการขายอื่นๆ	679.55	13.57	630.74	11.76	434.44	8.01
รวมรายได้จากการขาย	4,980.35	99.42	5,298.86	98.78	5,381.54	99.19
กำไร(ขาดทุน)จากอัตราแลกเปลี่ยน	(1.73)	(0.03)	39.54	0.74	14.11	0.26
รายได้อื่น	30.67	0.61	25.97	0.48	29.90	0.55
รวมรายได้	5,009.29	100.00	5,364.37	100.00	5,425.55	100.00

รายได้หลักของบริษัท มาจากรายได้จากการขายบรรจุภัณฑ์พลาสติก ซึ่งคิดเป็นสัดส่วนร้อยละประมาณ 48-60 ของรายได้รวม โดยในปี 2561 2562 และ 2563 บริษัทมีรายได้จากการขายบรรจุภัณฑ์พลาสติกรวมกันได้เท่ากับ 4,022.58 ล้านบาท 3,859.59 ล้านบาท และ 4,255.03 ล้านบาท ตามลำดับ

รายได้จากการขายบรรจุภัณฑ์พลาสติก ในปี 2562 รายได้จากการขายบรรจุภัณฑ์พลาสติกเท่ากับ 3,859.59 บาท ลดลงจากปี 2561 ร้อยละ 4.05 เนื่องจากการลดลงของการขายถุงพลาสติกหิ้ว ในปี 2563 รายได้จากการขายบรรจุภัณฑ์พลาสติกเท่ากับ 4,255.03 บาท เพิ่มขึ้นจากปี 2562 ร้อยละ 10.25 เนื่องจากการเพิ่มขึ้นของยอดขาย ถุงขยะ ถุง Reusable soft loop ถุงพลาสติกหิ้ว และ ถุงอื่นๆ

รายได้จากการขายกระดาษ บริษัทเริ่มรับรู้รายได้จากการขายกระดาษจากธุรกิจของบริษัทย่อยในประเทศอังกฤษในไตรมาสที่ 4 ปี 2561 เป็นเงินจำนวน 74.80 ล้านบาท และในปี 2562 จำนวน 273.23 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2561 ร้อยละ 365.28 เนื่องจากการรับรู้รายได้จากการขายกระดาษของ TPBI PAPER เต็มปี และในปี 2563 จำนวน 224.66 ล้านบาท ลดลงจากปี 2562 ร้อยละ 17.78 เนื่องจากสถานการณ์โควิดในประเทศอังกฤษ

รายได้จากกิจการซื้อขายไปในต่างประเทศ ของบริษัทย่อยประเทศอังกฤษ และประเทศออสเตรเลีย ในไตรมาสที่ 4 ปี 2561 เช่นกันเป็นเงินจำนวน 203.42 ล้านบาท และในปี 2562 จำนวน 535.30 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2561 ร้อยละ 263.15 เนื่องจากการรับรู้รายได้จากการขายกระดาษของ TPBI UK และ TPBI AUSTRALIA เต็มปี และในปี 2563 จำนวน 467.41 ล้านบาท ลดลงจากปี 2562 ร้อยละ 12.68 เนื่องจากสถานการณ์โควิดในประเทศอังกฤษและออสเตรเลีย

รายได้จากการขายอื่น ประกอบด้วยรายได้จากการขายเม็ดพลาสติกคอมพาวด์ รายได้จากการขายเครื่องจักรและอะไหล่ และรายได้จากการขายเศษและวัสดุอื่นๆ รายได้จากการขายอื่นในปี 2561 2562 และ 2563 เท่ากับ 679.55 ล้านบาท 630.74 ล้านบาท และ 434.44 ล้านบาท ตามลำดับ

กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยน เกิดจากส่วนต่างของการแปลงค่ามูลค่ารายการขายสินค้าและซื้อวัตถุดิบจากสกุลเงินตราต่างประเทศเป็นสกุลเงินบาท ซึ่งบันทึกโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่เกิดรายการ กับมูลค่าของรายการดังกล่าวที่แปลงค่าเป็นเงินบาทเมื่อถึงวันชำระราคา ซึ่งอัตราแลกเปลี่ยน ณ วันดังกล่าว อาจแตกต่างจาก ณ วันที่เกิดรายการ กลุ่มบริษัทขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนเท่ากับ 1.73 ล้านบาท กำไรจำนวน 39.54 ล้านบาท และกำไรจำนวน 14.11 ล้านบาท สำหรับปี 2561 2562 และ 2563 ตามลำดับ โดยผู้บริหารของกลุ่มบริษัทมีการติดตามสถานการณ์ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งมีการใช้เครื่องมือทางการเงินประเภทสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า (Forward Contract) เพื่อลดความเสี่ยงที่เกิดจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนด้วย

รายได้อื่น ประกอบด้วยรายได้จากการขายเศษพลาสติก ดอกเบี้ยรับ กำไรขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน ในปี 2561 2562 และ 2563 รายได้อื่นเท่ากับ 30.67 ล้านบาท 25.97 ล้านบาท และ 29.90 ล้านบาท ตามลำดับ

1) รายได้ ต้นทุน และกำไรขั้นต้นจากการขาย

สัดส่วนรายได้จากการขายจากต่างประเทศและในประเทศ

ต้นทุน และกำไรขั้นต้นจากการขาย ปี 2561 – 2563

รายการ	สำหรับปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม					
	2561		2562		2563	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
รายได้จากการขายต่างประเทศ	2,970.23	59.64	3,464.13	65.38	3,654.64	67.91
รายได้จากการขายในประเทศ	2,010.11	40.36	1,834.73	34.62	1,726.90	32.09
รวมรายได้จากการขาย	4,980.34	100.00	5,298.86	100.00	5,381.54	100.00
ต้นทุนจากการขาย	4,692.56	94.22	4,803.38	90.65	4,587.16	85.24
กำไรขั้นต้นจากการขาย	287.78	5.78	495.48	9.35	794.38	14.76

รายได้จากการขายของกลุ่มบริษัทโดยส่วนใหญ่เป็นรายได้จากการขายต่างประเทศ ซึ่งคิดเป็นสัดส่วนประมาณ ร้อยละ 59 - 68 ของรายได้จากการขาย ในปี 2561 2562 และ 2563 รายได้จากการขายต่างประเทศ เท่ากับ 2,970.23 ล้านบาท 3,464.13 ล้านบาท และ 3,654.64 ล้านบาท ตามลำดับ และรายได้จากการขายในประเทศเท่ากับ 2,010.11 ล้านบาท ในปี 2561 เป็น 1,834.73 ล้านบาท และ 1,726.90 ล้านบาท ในปี 2562 และปี 2563 ตามลำดับ

ต้นทุนจากการขายในปี 2561 2562 และ 2563 เท่ากับ 4,692.56 ล้านบาท 4,803.38 ล้านบาท และ 4,587.16 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 94.22 ร้อยละ 90.65 และร้อยละ 85.24 ของรายได้รวมจากการขายตามลำดับ การลดลงของสัดส่วนต้นทุนจากการขายในช่วงปีดังกล่าวเป็นผลมาจากการควบคุมต้นทุนการผลิตที่ทำได้ดีขึ้นเนื่องจากการได้รับคำสั่งซื้อถุงขยะ ถุง Reusable Softloop เพิ่มขึ้น และต้นทุนเม็ดพลาสติกที่อ่อนตัวลงในช่วงท้ายของปี โดยกำไรขั้นต้น เท่ากับ 287.78 ล้านบาท 495.48 ล้านบาท และ 794.38 ล้านบาท ในปี 2561 2562 และ 2563 คิดเป็นอัตรากำไรขั้นต้น เท่ากับร้อยละ 5.78 ร้อยละ 9.35 และร้อยละ 14.76 ตามลำดับ

2) ค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหาร

ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารของปี 2562 เท่ากับ 577.15 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2561 ซึ่งเท่ากับ 158.55 ล้านบาท คิดเป็นอัตรากำไรเพิ่มขึ้นร้อยละ 37.88 และค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารของปี 2563 เท่ากับ 565.55 ล้านบาท ลดลงจากปี 2562 คิดเป็นอัตรากำไรลดลงร้อยละ 7.24

3) กำไรจากการดำเนินงาน และกำไรสุทธิ

กำไรจากการดำเนินงาน และกำไรสุทธิ ปี 2561 – 2563

รายการ	สำหรับปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		
	2561	2562	2563
กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงาน (ล้านบาท)	(189.99)	(16.16)	247.59
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ (ล้านบาท)	(227.25)	(55.43)	175.42
อัตรากำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงาน (ร้อยละ)	(3.81)	(0.31)	4.56
อัตรากำไร (ขาดทุน) สุทธิ (ร้อยละ)	(4.53)	(1.03)	3.23

กำไรจากการดำเนินงานและกำไรสุทธิในปี 2563 เท่ากับ 247.59 ล้านบาท และ 175.42 ล้านบาท ตามลำดับ เพิ่มขึ้นจากปี 2562 โดยการเพิ่มขึ้นของกำไรจากการดำเนินงานและกำไรสุทธิดังกล่าว เนื่องจากในปี 2563 บริษัทได้รับคำสั่งซื้อถุงขยะของลูกค้าในต่างประเทศนับตั้งแต่ไตรมาสที่ 2 อย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ นอกจากนี้บริษัทยังได้รับคำสั่งซื้อถุงใช้ซ้ำ (Reusable bags) จากลูกค้าต่างประเทศ และเริ่มได้รับคำสั่งซื้อผลิตภัณฑ์ดังกล่าวจากลูกค้าในประเทศเช่นกัน ซึ่งนับเป็นผลดีกับบริษัท และเป็นการดำเนินการที่สอดคล้องกับนโยบายทราฟฟิคฟอร์เมชันธุรกิจของบริษัท เพื่อสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปตามทิศทางของอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์พลาสติกของโลก การลดลงในค่าใช้จ่ายครั้งเดียว (non-recurring expenses) ค่าเงินบาทที่มีแนวโน้มแข็งค่าขึ้นมากอย่างต่อเนื่อง ค่าเงินจำกัดค่อนข้างคงที่ และการบริหารต้นทุนการผลิตของ Consumables อย่างใกล้ชิด จึงทำให้ต้นทุนการผลิตของ Consumables ลดลงอย่างต่อเนื่อง

14.3 การวิเคราะห์ฐานะทางการเงินของกลุ่มบริษัท

14.3.1 สินทรัพย์

บริษัทมีสินทรัพย์รวมเท่ากับ 5,038.13 ล้านบาท 4,657.63 ล้านบาท และ 5,014.21 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 2562 และ 2563 ตามลำดับ โดยปี 2562 ลดลงจากปี 2561 ร้อยละ 7.55 และปี 2563 เพิ่มขึ้นจากปี 2562 ร้อยละ 7.76 ตามลำดับ โดยการเพิ่มขึ้นของสินทรัพย์ในช่วงปีที่ผ่านมา มีสาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดลงทุนเครื่องจักรเพิ่มเติมเพื่อขยายและปรับปรุงกำลังการผลิต การเพิ่มความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ของบริษัท และการเพิ่มขึ้นของสินค้าคงเหลือ

สินทรัพย์ที่สำคัญของบริษัท ปี 2561 – 2563

รายการ	สำหรับปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม					
	2561		2562		2563	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	247.82	4.92	154.08	3.31	213.21	4.25
เงินลงทุนระยะสั้น	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น – สุทธิ	867.55	17.22	769.82	16.53	735.36	14.66
สินค้าคงเหลือ – สุทธิ	872.02	17.31	765.88	16.44	991.75	19.78
ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ – สุทธิ	2,642.70	52.45	2,551.57	54.78	2,694.95	53.75
สินทรัพย์อื่น	408.04	8.10	416.28	8.94	378.95	7.56
รวมสินทรัพย์	5,038.13	100.00	4,657.63	100.00	5,014.21	100.00

1) ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น

ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่นเท่ากับ 867.55 ล้านบาท 769.82 ล้านบาท และ 735.36 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 2562 และ 2563 ตามลำดับ โดยลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่นประกอบไปด้วย ลูกหนี้การค้าคิดเป็นสัดส่วนประมาณ ร้อยละ 92 - 96 ของลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น โดยลูกหนี้อื่นคิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 4 - 9 ของลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น ยอดคงเหลือของลูกหนี้การค้า สามารถแยกอายุหนี้ค้างชำระได้ ดังนี้

รายการ	สำหรับปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม					
	2561		2562		2563	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
ลูกหนี้การค้าบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน						
ยังไม่ถึงกำหนดชำระ	595.37	68.63	488.29	63.43	514.79	70.01
ที่เกินกำหนด:						
ไม่เกิน 6 เดือน	201.88	23.27	206.56	26.83	154.77	21.05
6 – 12 เดือน	1.34	0.15	4.98	0.65	0.63	0.09
มากกว่า 12 เดือน	1.74	0.20	0.58	0.07	7.98	1.09
หัก: ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	(1.52)	(0.18)	(0.53)	(0.07)	(7.72)	(1.05)
รวมลูกหนี้การค้ากิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน	798.80	92.08	699.88	90.91	670.45	91.17
ยังไม่ถึงกำหนดชำระ	0.18	0.02	0.18	0.02	0.24	0.03
ที่เกินกำหนด:						
ไม่เกิน 3 เดือน	0.24	0.03	0.36	0.05	0.07	0.01
รวมลูกหนี้การค้ากิจการที่เกี่ยวข้องกัน	0.42	0.05	0.54	0.07	0.31	0.04
รวมลูกหนี้การค้า – สุทธิ	799.22	92.12	700.42	90.98	670.76	91.22
ลูกหนี้อื่น ๆ	68.33	7.88	69.40	9.02	64.60	8.78
รวมลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น ๆ – สุทธิ	867.55	100.00	769.82	100.00	735.36	100.00

กลุ่มบริษัทมีนโยบายในการกำหนดระยะเวลาชำระหนี้ (Credit Term) 7 วัน ถึง 120 วัน ขึ้นอยู่กับประวัติการชำระหนี้ และความน่าเชื่อถือของลูกค้าแต่ละราย โดยบริษัทมีการวิเคราะห์ประวัติการชำระค่าสินค้า (Credit) ของลูกค้าแต่ละรายอย่างสม่ำเสมอ โดยลูกหนี้การค้าที่เกินกำหนดชำระ ส่วนใหญ่เป็นผลมาจากช่วงเวลาในการวางใบแจ้งหนี้และรอบการจ่ายเช็คชำระค่าสินค้าของลูกค้าที่แตกต่างกันในแต่ละราย

สำหรับนโยบายการตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญของกลุ่มบริษัท บริษัทได้ทำประกันสินเชื่อการค้า (Trade Credit Insurance) ซึ่งครอบคลุมลูกหนี้ของกลุ่มบริษัททั้งในประเทศและต่างประเทศ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 กลุ่มบริษัทมีค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญเท่ากับ 1.52 ล้านบาท 0.53 ล้านบาท และ 7.72 ล้านบาท ตามลำดับ ซึ่งเป็นยอดหนี้ที่คาดว่าจะไม่ได้รับชำระ

2) สินค้าคงเหลือ

สินค้าคงเหลือของกลุ่มบริษัทส่วนใหญ่เป็น วัตถุดิบและผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับการผลิตทั้งพลาสติกและกระดาษ สินค้าคงเหลือประเภทวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับการผลิต สามารถแยกได้ ดังนี้

รายการ	สำหรับปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม					
	2561		2562		2563	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
วัตถุดิบ	437.63	50.19	366.25	47.82	407.03	41.04
วัตถุดิบระหว่างทาง	37.45	4.30	34.34	4.49	79.26	7.99
งานระหว่างทำ	82.58	9.47	83.56	10.91	83.83	8.45
สินค้าสำเร็จรูป	317.71	36.43	278.34	36.34	413.20	41.66
วัสดุสิ้นเปลือง	15.71	1.80	28.67	3.74	33.82	3.41
หัก: ค่าเผื่อการลดมูลค่าของสินค้าคงเหลือ	(19.06)	(2.19)	(25.28)	(3.30)	(25.38)	(2.56)
รวมสินค้าคงเหลือประเภทวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับพลาสติก	872.02	100.00	765.88	100.00	991.76	100.00

สินค้าคงเหลือประเภทวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับการผลิตส่วนใหญ่เป็นวัตถุดิบ และวัตถุดิบระหว่างทางประเภทเม็ดพลาสติก ม้วนกระดาษ ทั้งนี้กลุ่มบริษัทมีนโยบายในการบริหารจัดการเม็ดพลาสติก ม้วนกระดาษ โดยเป็นการสั่งซื้อในช่วงราคาที่เหมาะสมต่อต้นทุนการผลิตและจัดเก็บเพื่อให้เพียงพอต่อการผลิตตามคำสั่งซื้อในแต่ละช่วง ซึ่งวัตถุดิบในส่วนของเม็ดพลาสติกเหล่านี้เป็นวัตถุดิบที่สามารถเก็บไว้ได้ค่อนข้างนาน (ประมาณ 1-2 ปี เป็นอย่างน้อย) โดยยังคงสภาพและคุณลักษณะเดิมทุกประการ ในส่วนม้วนกระดาษเป็นวัตถุดิบที่สามารถเก็บไว้ได้ค่อนข้างนานเช่นกัน (ประมาณ 1 ปี) โดยยังคงสภาพและคุณลักษณะที่ยังใช้งานได้ทุกประการ รวมทั้งยังเป็นวัตถุดิบทั้ง 2 ประเภทที่มีการเบิกใช้เป็นประจำวัน

สำหรับสินค้าสำเร็จรูปลดลงจาก 317.71 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 เป็น 278.34 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 413.20 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563

3) ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ – สุทธิ

รายละเอียด ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ – สุทธิ ของกลุ่มบริษัท พอสรุปได้ ดังนี้

รายการ (หน่วย : ล้านบาท)	สำหรับปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		
	2561	2562	2563
มูลค่าตามราคาทุน			
ที่ดินและส่วนปรับปรุงที่ดิน	237.92	237.92	444.60
อาคาร ส่วนปรับปรุง และระบบสาธารณูปโภค	1,095.73	1,153.92	1,169.13
เครื่องจักร และอุปกรณ์โรงงาน	2,543.2	2,692.28	2,709.79
สินทรัพย์อื่นๆ	191.07	183.74	477.14
สินทรัพย์ระหว่างก่อสร้าง	287.46	172.54	68.24
มูลค่ารวมตามราคาทุน	4,355.38	4,440.40	4,868.90
หัก: ค่าเสื่อมราคาสะสม	(1,694.24)	(1,870.39)	(2,130.27)
หัก: ค่าเผื่อลดมูลค่า	(18.44)	(18.44)	(43.68)
ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ – สุทธิ	2,642.70	2,551.57	2,694.95

ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ - สุทธิ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 มีมูลค่าลดลงเป็น 2,551.57 ล้านบาท จาก 2,642.70 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 โดยมีสาเหตุหลักมาจากค่าเสื่อมสภาพระหว่างปี 2562

ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ - สุทธิ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีมูลค่าเพิ่มขึ้นเป็น 2,694.95 ล้านบาท จาก 2,551.57 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 เนื่องจากการซื้อเครื่องจักรเพิ่มเติม

14.3.2 หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น

หนี้สินที่สำคัญและส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัท ปี 2561 – 2563

รายการ	สำหรับปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม					
	2561		2562		2563	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	873.54	17.34	766.59	16.46	831.98	16.59
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	654.99	13.00	565.13	12.13	698.73	13.94
หนี้สินภายใต้สัญญาเช่า	74.18	1.47	79.85	1.71	143.82	2.87
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	902.42	17.91	796.58	17.10	656.95	13.10
หนี้สินอื่น	92.5	1.84	96.25	2.07	125.48	2.50
รวมหนี้สิน	2,597.63	51.56	2,304.40	49.47	2,456.96	49.00
ส่วนของผู้ถือหุ้น	2,440.50	48.44	2,353.23	50.53	2,557.25	51.00
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	5,038.13	100.00	4,657.63	100.00	5,014.21	100.00

1) หนี้สิน

บริษัทและบริษัทย่อยมีหนี้สินรวมเท่ากับ 2,597.63 ล้านบาท 2,304.40 ล้านบาท และ 2,456.96 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 2562 และ 2563 ตามลำดับ หนี้สินรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ลดลงจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 เป็นจำนวน 293.23 ล้านบาท มีสาเหตุหลักมาจากการนำกระแสเงินสดของบริษัทชำระหนี้สินของบริษัท และหนี้สินรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 เพิ่มขึ้นจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 เป็นจำนวน 152.56 ล้านบาท

2) ส่วนของผู้ถือหุ้น

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทและบริษัทย่อยเท่ากับ 2,440.50 ล้านบาท 2,353.23 ล้านบาท และ 2,557.25 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 2562 และ 2563 ตามลำดับ โดยส่วนของผู้ถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ลดลงโดยมีสาเหตุหลักมาจากการลดลงของกำไรสะสม และส่วนของผู้ถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 เพิ่มขึ้นโดยมีสาเหตุหลักมาจากการการเพิ่มขึ้นจากกำไรสะสมเนื่องจากมีกำไรระหว่างงวด

14.4 สภาพคล่องและอัตราส่วนที่สำคัญ

14.4.1 กระแสเงินสด

รายการ (หน่วย: ล้านบาท)	สำหรับปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		
	2561	2562	2563
กระแสเงินสดจากการดำเนินงานก่อนการเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงาน	180.77	306.31	618.95
การเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงาน	(157.44)	75.76	(106.47)
เงินสดสุทธิได้มาจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมดำเนินงาน	23.33	382.07	512.48
เงินสดสุทธิได้มาจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมลงทุน	(1,163.53)	(212.05)	(330.47)
เงินสดสุทธิได้มาจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมจัดหาเงิน	906.60	(257.32)	(118.82)
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	-	(6.47)	(4.06)
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดปลายงวด	247.82	154.08	213.21

กลุ่มบริษัทมีกระแสเงินสดที่ได้มาจากการดำเนินงานเท่ากับ 23.33 ล้านบาท 382.07 ล้านบาท และ 512.48 ล้านบาท ในปี 2561 2562 และ 2563 ตามลำดับ ซึ่งการเพิ่มขึ้นของกระแสเงินสดในปี 2563 สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของรายได้ และการผลประกอบการของปี 2563

กลุ่มบริษัทมีเงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุนเท่ากับ 1,163.53 ล้านบาท 212.05 ล้านบาท และ 330.47 ล้านบาท ในปี 2561 2562 และ 2563 ตามลำดับ โดยกระแสเงินสดส่วนใหญ่ใช้ไปเพื่อการลงทุนในที่ดิน เครื่องจักรและอุปกรณ์ เพื่อรองรับการผลิตที่เพิ่มมากขึ้น และเพิ่มความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับการเติบโตของอุตสาหกรรมให้สอดคล้องกับนโยบายทราบดีฟอร์มชั่นธุรกิจของบริษัท รวมถึงการเข้าลงทุนในบริษัทย่อยที่ประเทศอังกฤษในปี 2561

สำหรับในส่วนของเงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมจัดหาเงินสำหรับปี 2561 2562 เท่ากับ 906.60 ล้านบาท 257.32 ล้านบาท ตามลำดับ ปี 2561 เป็นผลมาจากการเพิ่มขึ้นของเงินกู้ยืมระยะสั้นของบริษัทจำนวน 277.80 ล้านบาท และการเพิ่มขึ้นของเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน 734.44 ล้านบาท ในขณะที่มีการจ่ายเงินปันผล จำนวน 160 ล้านบาท ปี 2562 เป็นผลมาจากการนำกระแสเงินสดของบริษัทชำระหนี้สินของบริษัท ปี 2563 เป็นผลมาจากการนำกระแสเงินสดของบริษัทชำระหนี้สินของบริษัท

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ส่งผลให้กลุ่มบริษัทมีเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด เท่ากับ 247.82 ล้านบาท 154.08 ล้านบาท และ 213.21 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 2562 และ 2563 ตามลำดับ

14.4.2 อัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ

รายการ	หน่วย	สำหรับปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		
		2561	2562	2563
อัตราส่วนกำไรขั้นต้น	ร้อยละ	5.78	9.35	14.76
อัตราส่วนกำไรสุทธิ	ร้อยละ	(4.53)	(1.03)	3.23
อัตราส่วนสภาพคล่อง	เท่า	1.13	1.02	1.08
อัตราส่วนหมุนเวียนเร็ว	เท่า	0.64	0.57	0.51
อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	เท่า	1.06	0.98	0.96
กำไร (ขาดทุน) ต่อหุ้น	บาท	(0.52)	(0.08)	0.43
มูลค่าตามบัญชีต่อหุ้น	เท่า	5.85	5.64	6.13

14.5 นโยบายและระยะเวลาการให้สินเชื่อการค้า (credit term)

14.5.1 การดำเนินการสำหรับลูกค้าในประเทศ

บริษัทมีนโยบายการให้สินเชื่อการค้าโดยพิจารณาจากเอกสารประกอบการตัดสินใจของลูกค้าแต่ละราย และแบ่งระยะเวลาการให้สินเชื่อการค้าตามช่วงคะแนนที่ลูกค้าได้รับการพิจารณา โดยแบ่งออกเป็น 3 ช่วง ประกอบด้วยขายเงินสด ในกรณีที่วงเงินไม่เกิน 100,000 บาท, เครดิต 7-30 วัน กรณีวงเงิน 100,000 ถึง 500,000 บาท และเครดิต 30 วันหรือแล้วแต่พิจารณา กรณีวงเงิน 500,000 บาทขึ้นไปหรือแล้วแต่พิจารณา ทั้งนี้ผู้บริหารจะเป็นผู้อนุมัติการให้วงเงินเครดิตตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้โดยจะระบุเหตุผลในการอนุมัติวงเงินในครั้งนั้นไว้เป็นหลักฐาน โดยสำหรับปีบัญชีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ตามงบการเงินรวม อัตราส่วนหมุนเวียนลูกหนี้การค้า 7.29 เท่า และมีระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย 49.39 วัน

14.5.2 การดำเนินการสำหรับลูกค้าต่างประเทศ

บริษัทมีนโยบายสำหรับลูกค้าต่างประเทศ ซึ่งจะไม่สามารถค้นหาข้อมูลลูกค้าได้จากเว็บไซต์กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ลูกค้าจะเป็นผู้กรอกข้อมูลตามแบบฟอร์มและอีเมลยืนยันการให้ข้อมูลที่บริษัทกำหนดให้ และผู้บริหารจะเป็นผู้พิจารณาอนุมัติโดยระบุเหตุผลในการอนุมัติวงเงินเครดิตในครั้งนั้นไว้เป็นหลักฐาน หรือใช้ช่องทางจากระบบการขอวงเงินความคุ้มครองจากประกันเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาอนุมัติวงเงินเครดิต

โดยสำหรับปีบัญชีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ตามงบการเงินรวม อัตราส่วนหมุนเวียนลูกหนี้การค้า 7.29 เท่า และมีระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย 49.39 วัน

สถานการณ์ Covid-19 กับทีพีบีไอ

ตามที่มีการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid -19) ในหลายภูมิภาคของประเทศไทยและกำลังขยายวงกว้างอย่างรวดเร็ว ส่งผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตประชาชนจำนวนมาก สร้างความท้าทายครั้งใหญ่ให้กับผู้คนทั่วไป และองค์กรต่าง ๆ ทั่วโลก รัฐบาลในหลายประเทศต้องประกาศภาวะฉุกเฉิน รวมทั้งออกกฎหมายหรือข้อบังคับเพื่อป้องกันการแพร่ระบาด ตั้งแต่การสั่งปิดร้านค้า ห้างสรรพสินค้า ห้ามเดินทางเข้า-ออกประเทศ หรือแม้กระทั่ง ห้ามการออกนอกเคหสถานภายในเวลาที่กำหนด ซึ่งทั้งหมดล้วนส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจและการใช้ชีวิตประจำวันทั้งสิ้น

อย่างไรก็ดี แม้ว่าบริษัทส่วนใหญ่จะมีแผนการจัดการภาวะวิกฤตและความต่อเนื่องทางธุรกิจเพื่อรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินในรูปแบบต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นไว้อยู่แล้ว เช่น กรณีภัยพิบัติ อุบัติเหตุ การชุมนุมประท้วง การโจรกรรม ข้อมูล และการก่อการร้าย แต่ระดับของผลกระทบจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในเวลานี้ มีความซับซ้อนและแตกต่างจากภาวะวิกฤตอื่น ๆ อย่างมากมายมหาศาล ดังนั้น การปรับแผนรับมือได้อย่างรวดเร็ว เหมาะสมและครอบคลุม จึงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งที่บริษัทต้องมีเพื่อให้ธุรกิจกลับมาเติบโตได้หลังผ่านพ้นวิกฤตครั้งนี้ไป

การตอบสนองอย่างทันท่วงที่ต่อสถานการณ์การแพร่ระบาดของ Covid -19 (Emergency Response)

การจัดการและตอบสนองในภาวะวิกฤต ในขณะที่ข้อมูลข่าวสารมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้บริษัทต้องมีศูนย์กลางในการสั่งการที่มีระบบระเบียบและการจัดการที่ดี โดยมีการวางโครงสร้างที่ชัดเจนตั้งแต่กิจกรรมในการรับมือภาวะวิกฤต กระแสของข้อมูลที่ได้รับ และการสื่อสารไปยังผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกที่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน บริษัทจึงจัดตั้งคณะทำงานป้องกันและเฝ้าระวังการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (Covid -19) (“คณะทำงาน”) เพื่อเป็นคณะทำงานในการหารือปัญหา เตรียมแผนรับมือ มาตรการป้องกันได้อย่างทันท่วงที่ พร้อมทั้งการตัดสินใจประกาศสื่อสารมาตรการต่างๆ ให้พนักงานในบริษัทปฏิบัติตามอีกด้วย โดยคณะทำงานดังกล่าวประกอบด้วยผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ พนักงานหลากหลายระดับ เพื่อให้ครอบคลุมทุกกิจกรรมที่อาจส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงในการติด Covid -19 ของพนักงาน คณะทำงานจะคอยติดตามข่าวสารของภาครัฐอยู่เสมอ เพื่อนำมาปรับใช้กับบริษัทและเผยแพร่ให้พนักงานปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด มีการประกาศขอความร่วมมือไม่ให้พนักงานเดินทางไปต่างจังหวัด หากมีเหตุจำเป็นจะต้องเขียนบรรยายสถานที่ที่พนักงานเดินทางไปมา แวะพักที่ไหนบ้างและไปกับใครบ้าง ทั้งนี้พนักงานที่ไปต่างจังหวัดต้องถูกติดสติ๊กเกอร์สีแดงที่บัตรพนักงานเพื่อให้ผู้อื่นทราบว่าพนักงานอยู่ในกลุ่มเสี่ยงจากการเดินทางออกนอกพื้นที่เขตจังหวัด และรายงานสุขภาพต่อคณะทำงานเป็นเวลา 14 วัน นอกจากนี้ยังมีมาตรการอื่นๆ อีก เช่น

- พนักงานท่านใดที่เดินทางกลับมาจากต่างประเทศต้องกักตัวอยู่บ้านเป็นเวลา 14 วัน และไปตรวจการติดเชื้อ Covid -19 จากนั้นนำผลการตรวจมายื่นให้กับบริษัท จึงจะสามารถเริ่มปฏิบัติงานได้ตามปกติ
- บุคคลภายนอกที่ต้องการมาติดต่อกับบริษัท จะต้องวัดอุณหภูมิร่างกายทุกครั้งโดยเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยด้านนอกอาคาร พร้อมทั้งทำแบบคัดกรอง Covid -19 จากนั้นจึงจะสามารถเข้ามาในอาคารได้ และต้องสวมใส่หน้ากากอนามัยตลอดเวลา
- พนักงานทุกท่านต้องถูกวัดไข้ทุกครั้งก่อนเข้าอาคาร และสวมหน้ากากอนามัยตลอดเวลาขณะอยู่ในอาคารของบริษัท ทั้งนี้หากพบว่าพนักงานมีอาการเป็นไข้ หรืออุณหภูมิสูงผิดปกติ พนักงานท่านนั้นจะต้องกลับไปทำงานที่บ้านทันที จากนั้นคณะทำงานจะพิจารณาถึงมาตรการที่เหมาะสมสำหรับพนักงานคนดังกล่าวต่อไป

- บริษัทเปลี่ยนสถานที่ในการวางบิล การสัมภาษณ์งาน หรือกิจกรรมอื่นใดที่จะทำให้ผู้มาติดต่อต้องเข้ามาในอาคาร โดยเปลี่ยนไปใช้สถานที่โล่งแจ้ง ไม่ต้องเข้ามาด้านใน ยกเว้นแต่เหตุจำเป็นบุคคลที่มาติดต่อจะต้องถูกวัดไข้ ทำแบบคัดกรอง Covid -19 และสวมใส่หน้ากากอนามัยตลอดเวลา
- บริษัทสื่อสารและให้ความรู้เกี่ยวกับ Covid -19 เพื่อให้พนักงานทุกคนทราบและตระหนักในการป้องกันตนเองอย่างสม่ำเสมอ
- บริษัทเพิ่มความเร็วอินเทอร์เน็ตรองรับการใช้งาน VPN สำหรับพนักงานต้องทำงานที่บ้าน
- บริษัทสื่อสารการใช้งาน VPN และแนวทางการป้องกันข้อมูลภายในรั้วโหลในกรณีที่พนักงานต้องทำงานที่บ้าน กับพนักงานทุกคน รวมถึงติดตั้งโปรแกรมที่ต้องยืนยันตัวตนก่อนการเข้าใช้งานระบบสารสนเทศของบริษัท และมีการตรวจสอบความผิดปกติของระบบสารสนเทศทุกเดือน
- บริษัทจัดการเตรียมทรัพยากรให้สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องในภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น เช่น อุปกรณ์ความปลอดภัยและชีวอนามัย (เช่น หน้ากากอนามัย เจลล้างมือ อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับความสะอาดของสถานที่ทำงาน และพื้นที่ส่วนกลาง เป็นต้น) ทรัพยากรอื่นๆ (เช่น การจัดเตรียมที่พักชั่วคราวใกล้สถานประกอบการ การจัดเตรียมอาหาร การจัดเตรียมพาหนะรับส่ง เป็นต้น) ในส่วนของการทำงานแบบทางไกลผ่านการใช้เทคโนโลยีและเครื่องมือออนไลน์ต่าง ๆ โดยบริษัทจัดเตรียมเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น อุปกรณ์ IT แอปพลิเคชันเพื่อใช้ในการทำงานออนไลน์ ทีม IT Support ที่มีความพร้อมทางด้านเทคโนโลยี การรักษาปลอดภัยทางไซเบอร์ และระบบความปลอดภัยอื่น ๆ ทำให้พนักงานของบริษัทสามารถทำงานแบบทางไกลได้อย่างสะดวกสบาย ไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานปกติ และได้จัดแผนการทำงานแบบกำหนดจำนวนพนักงานที่ต้องปฏิบัติงาน ณ สถานประกอบการ และ Work from Home โดยทดสอบให้พนักงาน work form home เป็นเวลากว่า 3 สัปดาห์

การปฏิบัติการและห่วงโซ่อุปทาน

บริษัทสื่อสารแก่ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกให้รับทราบมาตรการการป้องกัน Covid -19 ของบริษัท วิธีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกให้รับทราบมาตรการป้องกัน Covid -19 ของบริษัท มีดังนี้

1. ฝ่ายขายมีการสื่อสารกับลูกค้าและซัพพลายเออร์ ในหลายช่องทาง
 - ทางอีเมล มีการส่งจดหมายอย่างเป็นทางการอัปเดตสถานการณ์เป็นระยะ รวมถึงมาตรการการป้องกัน Covid -19 และข้อปฏิบัติของบุคคลภายนอกที่มาติดต่อกับบริษัทให้ลูกค้าและซัพพลายเออร์ทราบทางอีเมล
 - ทางโทรศัพท์ , LINE , WhatsApp สำหรับลูกค้าและซัพพลายเออร์ที่ติดต่อฝ่ายขายเข้ามาโดยตรง
 - ทางการตอบกลับแบบฟอร์มของลูกค้าและซัพพลายเออร์ ในกรณีที่ลูกค้าและซัพพลายเออร์มีแบบฟอร์มของตัวเองและมีการร้องขอให้กรอกและตอบกลับ
2. การส่งอีเมลแจ้งซัพพลายเออร์เกี่ยวกับขั้นตอนในการเข้ามาวางบิลในช่วง Covid -19
 - รับวางบิลตามวันที่ในตารางวางบิลปกติ แต่ทางเจ้าหน้าที่จะไม่มีการเซ็นรับเอกสารกลับ
 - ซัพพลายเออร์ที่จะมาวางบิล ให้เตรียมเอกสารให้เรียบร้อย นำมาใส่กล่องที่ตั้งอยู่ที่ป้อมของพนักงานรักษาความปลอดภัยและรับใบตราয়ละเอียดติดต่อสอบถามกลับที่ป้อมของพนักงานรักษาความปลอดภัย
3. หากทางซัพพลายเออร์หรือลูกค้า มีความประสงค์จะเข้าพบในช่วงดังกล่าว บริษัทจะขอความร่วมมือให้เลื่อนการเข้าพบออกไปหรือแนะนำให้ประชุมทาง conference เพื่อตอบรับนโยบาย social distancing การบรรเทาผลกระทบและดูแลผู้มีส่วนได้เสียอย่างรอบด้าน (Impact Mitigation)

4. บริษัทมีการเลื่อนชำระให้กับลูกค้าที่แจ้งความประสงค์ต้องการขยายเครดิต
5. บริษัทวางแผนการจองเรือ เพื่อขนส่งสินค้า โดยต้องทำการจองเรือล่วงหน้าเร็วกว่าปกติทั้งขาเข้าและขาออก เนื่องจากสถานการณ์ Covid -19 ส่งผลให้จำนวนเที่ยวเรือลดน้อยลง สืบเนื่องจากจีน lock down ประเทศ ทำให้เรือไม่สามารถเข้าไปรับสินค้าในจีนได้ ซึ่งประเทศจีนถือได้ว่าเป็นประเทศมหาอำนาจทางเศรษฐกิจ มีปริมาณการนำเข้า ส่งออกมหาศาล ดังนั้นสายเรือจึงต้องลดปริมาณเที่ยวเรือลงเพราะไม่คุ้มค่าต่อการเดินเรือ ทำให้บริษัทต้องวางแผนจองเรือล่วงหน้าและหลากหลายมากกว่าเดิม อาจจะทำให้ลูกค้ารับสินค้าจาก จุดที่สามารถส่งสินค้าได้ ซึ่งอาจจะต้องมีค่าใช้จ่ายในการขนส่ง inland ที่เพิ่มขึ้น

การวางแผนฟื้นฟูธุรกิจภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID -19 (Business Recovery)

บริษัทเสริมสร้างความเข้าใจและพฤติกรรม แบบ New Normal ให้พนักงานทุกคนรับทราบและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด รวมถึงกำหนดแผนระยะยาวในการรับมือ New Normal โดยมีวิธีการ ดังนี้

1. ปรับรูปแบบการทำงาน Cross-functional ให้เป็นรูปแบบกระบวนการลจิสติกส์แบบครบวงจร ตั้งแต่การจัดหาวัตถุดิบและการขนส่งสินค้าจากแหล่งวัตถุดิบไปยังผู้บริโภคปลายทาง (End-to-End) มากขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การทำงานที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ สามารถวิเคราะห์และประเมินปัญหา (Pain points) ที่จะส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น
2. สร้างความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงาน พร้อมทั้งเพิ่มแผนการอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงานให้สูงขึ้น
3. จัดทัพโครงสร้างองค์กรและบุคลากรใหม่ ให้สอดคล้องต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น รวมถึงการวางแผนระยะสั้นและระยะยาว ในการพัฒนาศักยภาพของพนักงานให้มีความสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาศักยภาพที่วางไว้
4. ตรวจสอบผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อทำการประเมินผลการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพของกระบวนการอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงกำหนดมาตรการรองรับการเปลี่ยนแปลง หรือขั้นตอนการทำงาน ที่สามารถมาประยุกต์ได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
5. บริษัทกำหนดให้ใส่หน้ากากอนามัยเป็นอุปกรณ์พื้นฐาน ที่ต้องใส่ตลอดเวลาในการเข้าในพื้นที่ของบริษัท และออกไปภายนอกบริษัท และจัดให้มีเจลแอลกอฮอล์ล้างมือในจุดที่สัมผัสร่วมกัน เช่น ประตูอาคาร จุดบันทึกเวลาเข้าทำงาน เป็นต้น
6. บริษัทดำเนินการซื้อโน้ตบุ๊กทดแทนเครื่องพีซีตั้งโต๊ะ เพื่อรองรับการทำงานที่บ้าน และพิจารณาวางแผนซื้อโน้ตบุ๊กเพิ่มเติม เพื่อรองรับสถานการณ์ในอนาคต