

SCC

บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย 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 แพลตฟอร์มติดตามการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน (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 ตลอดจนติดตามและประสานงานกับสถานทูตประจำประเทศนั้น 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) ประกอบด้วยคณะกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นประธาน 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)

เมื่อมีแนวโน้มว่ามีเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดผลกระทบขององค์กรอันจะนำไปสู่ภาวะวิกฤต 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 เนื้อหาที่นำเสนอ แบ่งเป็น

- สื่อสารให้เข้าใจถึงสถานการณ์การแพร่ระบาดทั้งระดับโลก อาเซียน ไทย
- แนวปฏิบัติอย่างถูกต้องทั้งการใช้ชีวิตประจำวัน และการทำงานเพื่อลดความเสี่ยงจากการติดเชื้อ COVID-19
- แนวทางการทำงานแบบ Hybrid Workplace ได้แก่วิธีการทำงานรูปแบบใหม่ 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 หยุดเชื้อเพื่อชาติตามนโยบายของภาครัฐ

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 โถบัสสวะที่ใช้ระบบเซ็นเซอร์แบบประหยัดแบตเตอรี่ 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 ด้วยความหวังในสุขอนามัยและความปลอดภัยของผู้เข้าร่วมประชุมและทีมงานทุกฝ่าย บริษัทจึงตัดสินใจเลื่อนการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นที่กำหนดไว้ในวันที่ 1 เมษายน 2563 ออกไป โดยไม่มีกำหนด และเมื่อสถานการณ์คลี่คลายไปในทางที่ดีขึ้นจึงได้กำหนดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นขึ้นในวันจันทร์ที่ 8 มิถุนายน 2563 โดยดำเนินการตามแนวทางและคำแนะนำที่ส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้กำหนดขึ้นเกี่ยวกับการจัดประชุมหรือสัมมนา รวมทั้งกิจกรรมอื่นที่มีลักษณะเป็นการรวมกันของคนหมู่มากอย่างเคร่งครัด

ชุมชนและสังคม: บริษัทมีการพัฒนาบัณฑิตกรรมป้องกัน COVID-19 และการช่วยเหลือสังคม จากสถานการณ์ COVID-19 บริษัทได้นำความเชี่ยวชาญนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่มีอยู่ไปร่วมกับทีมแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเร่งพัฒนานวัตกรรมป้องกัน COVID-19 ที่หลากหลาย ตอบโจทย์และทันต่อความต้องการ โดยในช่วงที่ผ่านมาสามารถคิดค้นและผลิตนวัตกรรมได้มากถึง 31 นวัตกรรม ช่วยลดความเสี่ยงในการติดเชื้อให้แก่บุคลากรทางการแพทย์และสร้างความอุ่นใจให้กับประชาชนให้สามารถก้าวผ่านวิกฤตนี้ไปด้วยกันได้เป็นอย่างดี ซึ่งมาจากพนักงานผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรมและส่งมอบอุปกรณ์ทางการแพทย์ให้กับโรงพยาบาลและชุมชนทั้งหมด 763 คน จาก 91 หน่วยงาน

นอกจากนี้ บริษัทได้ตระหนักดีว่า ด้วยบริษัทเพียงลำพังไม่อาจช่วยเหลือสังคมในวงกว้างได้จึงได้สนับสนุนให้เกิดเป็นเครือข่ายที่สนับสนุนร่วมกับ SCG และมูลนิธิเอสซีจี 125 องค์กร ที่ช่วยสนับสนุนจนทำให้สามารถกระจาย 31 นวัตกรรม ป้องกัน COVID-19 ไปยังโรงพยาบาลและหน่วยงาน 847 แห่งทั่วประเทศ ได้อย่างรวดเร็วและทันต่อความต้องการของสังคม ทำให้ช่วยลดความเสี่ยงในการติดเชื้อของบุคลากรทางการแพทย์ได้เป็นอย่างดี

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 (ให้แพทย์ใช้ในงานทั่วไปสามารถป้องกันการสัมผัสเชื้อได้) 3) กระดาษอนามัยสำหรับคลุมตัดแต่งทรงผม (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 บริษัทมีการทบทวนในการประชุม Management Committee ซึ่งปกติแล้วจะมีการประชุมทุกเดือน แต่เมื่อเห็นว่าวิกฤต COVID-19 เริ่มมีความรุนแรงมากขึ้น กล่าวคือ ในวันที่ 20 มีนาคม 2563 ได้มีการเปลี่ยนแปลงความถี่ของการจัดประชุมเป็นทุกสัปดาห์เพื่อให้ฝ่ายจัดการสามารถหารือและตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้รวดเร็วทันที่ โดยมี การเตรียมการในด้านต่าง ๆ ดังที่ได้กล่าวไปแล้วในหัวข้อ Crisis Management ข้างต้น จากการเตรียมตัวและบริหารจัดการภายในที่ตีบวกกับสินค้าของบริษัทโดยส่วนใหญ่เป็นสินค้าที่จำเป็นต่อผู้บริโภคและยังเป็นที่ต้องการในช่วงวิกฤตทำให้ผลกระทบต่อธุรกิจของบริษัทค่อนข้างมีจำกัด ส่งผลให้บริษัทสามารถจัดสรรทรัพยากรไปให้การเตรียมการเพื่อรองรับ New Normal ได้อย่างเต็มที่

แผนระยะกลางและยาว โดยปกติแล้วบริษัทมีการจัดทำแผน Medium Term Plan โดยเป็นการมองภาพธุรกิจไปข้างหน้าเป็นระยะเวลา 5 ปี เพื่อปรับแผนกลยุทธ์ระยะกลางและยาวเป็นประจำทุกปีอยู่แล้ว โดยในปีนี้เป็นบริษัทเน้นการจัดทำแผนกลยุทธ์โดยให้ความสำคัญกับการคาดการณ์สถานการณ์ทางธุรกิจในแง่มุมต่าง ๆ ที่จะเปลี่ยนแปลงไปเนื่องจากการเกิดขึ้นของ COVID-19 โดยมีโจทย์หลัก คือ ให้แต่ละกลุ่มธุรกิจตั้งเป้าหมายว่าจะออกจากวิกฤตได้โดยมี Competitive Position ที่แข็งแกร่งขึ้น และกำหนดระยะเวลาทำแผนให้สั้นลงจาก 5 ปี เหลือแค่ 2 ปี โดยเป็นการเน้นความสำคัญในช่วงปีนี้เป็นพิเศษเพราะเป็นระยะเวลาที่บริษัทคาดว่าวิกฤตน่าจะผ่านพ้นไปโดยจะมีวัคซีนเพื่อป้องกัน COVID-19 ผลิตออกมาสำเร็จแล้ว การวางแผนงานดังกล่าวนี้จึงเป็นการวางแผนที่ครอบคลุมทั้งในส่วนของระยะฟื้นตัว (Recovery) และระยะของการเตรียมตัวเพื่อ New Normal (Reimagination) ของบริษัท

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

- **ธุรกิจเคมิกอสส์** ผู้บริโภคเริ่มตระหนักถึงความสำคัญของการใช้พลาสติกหมุนเวียนและพลาสติกที่ผลิตจากวัตถุดิบรีไซเคิล และมีความต้องการสินค้าเพื่อสุขอนามัยมากขึ้น
- **ธุรกิจแพคเกจจิ้ง** บรรจุกุภัณฑ์สำหรับอาหารปลอดภัยเป็นที่ต้องการมากขึ้น บรรจุกุภัณฑ์สำหรับ E-Commerce มีการเติบโตแบบก้าวกระโดด รวมถึงการย้ายฐานการผลิตของบริษัทผู้ผลิตสินค้าเข้ามาในภูมิภาคอาเซียนเป็นโอกาสให้อุตสาหกรรมบรรจุกุภัณฑ์ในภูมิภาคขยายตัวได้ดียิ่งขึ้น
- **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/>)