

## สองแนวคิดบริหารธุรกิจแพคเกจจิ้งให้เป็นเบอร์หนึ่งภายใต้การแข่งขันรุนแรง

ชีวิตประจำวันของเราต้องเจอกับแพคเกจจิ้งหรือบรรจุภัณฑ์มากมาย ตั้งแต่การบีบหลอดยาสีฟัน การแกะห่ออาหาร จนถึงการซื้อขายสินค้าต่างๆ ที่มีทั้งบรรจุภัณฑ์สำหรับสินค้าแต่ละชิ้นจนถึงสินค้าหีบห่อจากวัสดุหลากหลายประเภท และยิ่งวิถีชีวิตเร่งรีบ ต้องการความสะดวกสบายมากขึ้นเท่าไร ก็ยิ่งทำให้ตลาดบรรจุภัณฑ์ทั่วโลกเติบโตมากขึ้น โดยเฉพาะบรรจุภัณฑ์สำหรับอาหารฟาสต์ฟู้ด และสำหรับ E-commerce

จากศักยภาพการเติบโตดังกล่าว ทำให้ผู้ผลิตทุกขนาด ทั้งรายเดิมและรายใหม่ ต่างเข้ามาแย่งชิงความเป็นหนึ่งในตลาดนี้อย่างต่อเนื่อง เช่นเดียวกับ เอสซีจี ที่ได้ปรับเปลี่ยนจาก “ธุรกิจกระดาษ” ที่มีความต้องการกระดาษพิมพ์เขียนลดลง มาเป็น “ธุรกิจแพคเกจจิ้ง” ที่มุ่งนำเสนอสินค้าและบริการด้านบรรจุภัณฑ์ให้ลูกค้าอย่างครบวงจรและยั่งยืน (Total Packaging Solutions Provider) ตั้งแต่ปี 2558 และยังคงรักษาการเติบโตไว้ได้จนถึงปัจจุบัน โดยมีการขยายธุรกิจทั้งการลงทุนใหม่ๆ ด้วยตัวเอง และการเข้าซื้อกิจการเพิ่มเติมทั่วอาเซียนอย่างต่อเนื่อง

“ปัจจุบันธุรกิจแพคเกจจิ้ง เอสซีจี มีกำลังการผลิตกระดาษบรรจุภัณฑ์รวม 2.5 ล้านตัน ซึ่งหากไม่รวมจีน จะถือว่าเป็นผู้นำด้านการผลิตสูงสุดในอาเซียน โดยแต่ละประเทศ เรามีส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 22-25 โดยไทยมีกำลังการผลิต 1.8 ล้านตัน เวียดนามมีกำลังการผลิต 5 แสนตัน และฟิลิปปินส์มีกำลังการผลิต 2 แสนตัน ซึ่งเวียดนามและฟิลิปปินส์เป็นตลาดที่โตค่อนข้างมากและมีโอกาสจะขยายได้อีก ด้วยประชากรที่มีกำลังซื้อกว่าร้อยละล้านคนและภาคอุตสาหกรรมที่เติบโต

เรายังเข้าไปซื้อธุรกิจบรรจุภัณฑ์อาหารในมาเลเซีย เพื่อตอบโจทย์เครือข่ายร้านฟาสต์ฟู้ดขนาดใหญ่ เช่น แมคโดนัลด์ และได้เข้าไปถือหุ้นข้างมากใน Fajar ซึ่งเป็นผู้นำธุรกิจกระดาษบรรจุภัณฑ์ในอินโดนีเซียด้วย เพื่อให้บริการลูกค้าได้อย่างครบวงจร ทั้งบรรจุภัณฑ์สินค้า พลาสติกห่อด้านใน และบรรจุภัณฑ์สำหรับขนส่ง รวมถึงการออกแบบและการพิมพ์บรรจุภัณฑ์ จึงทำให้ลูกค้าทั่วอาเซียนพึงพอใจในสินค้าและบริการที่ครอบคลุมของเอสซีจี หรือที่เรียกว่า Total Packaging Solutions Provider” นายธน วงษ์ อาริรัชกุล กรรมการผู้จัดการใหญ่ ธุรกิจแพคเกจจิ้ง เอสซีจี เล่าถึงภาพรวมการเติบโตของธุรกิจ

### กลยุทธ์สร้างความแข็งแกร่งจากภายใน เพื่อตอบรับความท้าทายจากภายนอก

แม้จะมีปัจจัยภายนอกมากระทบการดำเนินธุรกิจ อย่างสงครามการค้าระหว่างจีนกับสหรัฐฯ ที่ทำให้มีการย้ายฐานการผลิตจากจีนมาในอาเซียน แต่เอสซีจีกลับมองเป็นโอกาสที่ทำให้ธุรกิจต้องเร่งพัฒนาขีดความสามารถในองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบโจทย์ลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น อย่างการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ รวมถึงการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ครบวงจรใน 3 มิติ คือ 1.) การนำเสนอสินค้าให้เข้าถึง

ลูกค้ามากที่สุดผ่านช่องทางที่มีประสิทธิภาพ ทั้งลูกค้าที่ต้องการบรรจุภัณฑ์สำหรับการจำหน่ายสินค้าในประเทศและเพื่อการส่งออก 2.) การพัฒนาศักยภาพของพนักงาน และ 3.) การออกแบบสินค้าและการเลือกวัสดุที่ตอบโจทย์ลูกค้า โดยการจัดโครงการประกวดออกแบบแพคเกจจิ้ง เพื่อเพิ่มศักยภาพให้นักออกแบบรุ่นใหม่เป็นประจำทุกปี

### **เทคโนโลยีดิจิทัล พันเฟืองสำคัญเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน**

เอสซีจีนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจแพคเกจจิ้งและตอบ  
โจทย์ลูกค้า ขณะเดียวกันก็สามารถต่อยอดสู่การจำหน่ายโซลูชันที่พัฒนาขึ้นให้กับลูกค้าด้วย

นายธนวงษ์ กล่าวในเรื่องนี้ว่า “เอสซีจีนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยตั้งแต่การเดินเครื่องการผลิตในโรงงาน เพื่อให้คาดการณ์ได้ว่าเครื่องจักรต้องซ่อมบำรุงเมื่อใดจึงจะไม่กระทบต่อการผลิต รวมทั้งใช้ตรวจสอบจำนวนอะไหล่เครื่องจักรที่มีในแต่ละโรงงาน เพื่อลดต้นทุนการสั่งซื้อที่ไม่จำเป็น และการใช้ดาวเทียมหรือโดรนสำรวจไม้ยูคาลิปตัสป่าปลูกที่นำมาทำกระดาษ เพื่อความแม่นยำและไม่สูญเสียทรัพยากรโดยไม่จำเป็น

นอกจากนี้ การที่เรามีโรงงานหลายแห่ง ขณะที่ลูกค้าก็มีความต้องการในหลายพื้นที่ หรือมีผู้แทนขายดูแลหลายคน จึงต้องนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยให้ทุกฝ่ายสามารถเห็นข้อมูลถูกต้องตรงกัน ว่าเรามีกำลังการผลิตที่ไหนบ้างที่เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้า ทำให้สามารถบริหารจัดการต้นทุนและการขนส่งได้ง่าย หรือการทำ Vendor Management ที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลคำนวณการผลิตให้สอดคล้องกับสินค้าคงคลังหรือปริมาณความต้องการของลูกค้า และสามารถพัฒนาเป็นโซลูชันเพื่อนำไปจำหน่ายให้ลูกค้าที่สนใจได้ด้วย”

### **ผลักดันแนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียน ตอบโจทย์การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า**

ธุรกิจแพคเกจจิ้ง เอสซีจี ยังมุ่งพัฒนานวัตกรรมเพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าสูงสุด ทั้งการใช้ให้น้อย ใช้ให้นาน หรือนำกลับมาใช้ซ้ำได้ ตามแนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) ภายใต้แนวปฏิบัติ SCG Circular Way

“การที่เรามีทั้งวัตถุดิบจากเยื่อกระดาษและพลาสติก ทำให้สามารถนำมาผลิตสินค้าอย่างหลอดกระดาษหรือถุงกระดาษ เพื่อลดการใช้พลาสติกประเภทใช้ครั้งเดียวแล้วทิ้งได้ ซึ่งแพคเกจจิ้งจากกระดาษยังสามารถนำมารีไซเคิลเพื่อใช้ผลิตใหม่ได้ถึงร้อยละ 95-98 จึงถือว่าใกล้เคียงกับแนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียนมาก เช่น การทำบรรจุภัณฑ์ green carton ที่นอกจากจะนำเศษกระดาษใช้แล้วกลับมาใช้ซ้ำ ยังเสริมเทคโนโลยีการเคลือบเพื่อให้กระดาษคงความแข็งแรง แต่ใช้วัตถุดิบน้อยลงอีกด้วย

อย่างไรก็ตาม ต้องยอมรับว่าบรรจุภัณฑ์พลาสติกยังสามารถช่วยรักษาอายุผลิตภัณฑ์ได้มีประสิทธิภาพสูงสุด แต่ต้องมีกระบวนการจัดเก็บที่ดีและทำให้นำไปรีไซเคิลได้ง่าย เราจึงพัฒนาแพคเกจจิ้งพลาสติกแบบ mono-material ให้เป็นร้อยละ 40 ของบรรจุภัณฑ์พลาสติกที่เราผลิต โดยนำวัสดุชนิดเดียวกันมาประกบกันหลายชั้น (Multilayer Laminated : Mono Material) ทำให้คุณสมบัติการรักษาคูณภาพ ผลิตภัณฑ์ แต่นำไปรีไซเคิลได้ง่าย สอดคล้องกับการที่เราเป็นส่วนหนึ่งในองค์ระดับโลก

CEFLEX (A Circular Economy for Flexible Packaging) เพื่อส่งมอบสินค้า บริการ และโซลูชัน รวมถึงพัฒนาบรรจุภัณฑ์ ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

นอกจากนี้ เรายังคุยกับพาร์ทเนอร์หลายบริษัทเพื่อนำแนวคิดนี้ไปใช้ เช่น การร่วมกับเทสโก้ โลตัส เพื่อ จัดเก็บลังกระดาษใช้แล้วมารีไซเคิลเป็นถุงกระดาษ และขยายไปยังลูกค้าบริษัทอื่นได้กว่า 3 รายแล้ว หรือการร่วมกับลูกค้าเพื่อพัฒนาถุงกระดาษเคลือบสารพิเศษที่ย่อยสลายได้ หรือ fibro zeal ซึ่งช่วยป้องกันความชื้นให้ สินค้า ขณะเดียวกันก็นำไปรีไซเคิลได้ง่าย อีกทั้งยังร่วมส่งเสริมแนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียนให้พนักงาน เพื่อส่งต่อสู่ลูกค้า รวมทั้งส่งเสริมการจัดการขยะให้กับชุมชนรอบโรงงานอีกด้วย” กรรมการผู้จัดการใหญ่ ธุรกิจ แพคเกจจิ้ง เอสซีจี เล่าถึงการขับเคลื่อนแนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียนให้เกิดผล

### **เทรนด์และโอกาสการเติบโตของธุรกิจแพคเกจจิ้งในอนาคต**

นายธนวงษ์ กล่าวปิดท้ายว่า “ในอนาคตความต้องการเยื่อกระดาษคงไม่ลดลง แต่จะเปลี่ยนไปสู่รูปแบบอื่นๆ ทำให้ธุรกิจต้องพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้กว้างขึ้น เช่น การทำ Dissolving pulp หรือเยื่อเคมีละลายได้จากไม้ยูคาลิปตัสป่าปลูก เพื่อผลิตเส้นใยเรยอนสำหรับอุตสาหกรรมสิ่งทอแทนผ้าใย การทำ Hygiene paper สำหรับผลิตภัณฑ์ที่ต้องการความสะอาดและถูกสุขอนามัย การตอบโจทย์ตลาดใหม่ๆ ที่เติบโต เช่น การทำแพคเกจจิ้งที่เปิดใช้งานได้ง่าย หรือการทำ Medical packaging อย่างผ้าอ้อมผู้ใหญ่ สำหรับตลาดสูงวัย รวมถึงเทรนด์ลูกค้าที่ต้องการความสะดวกสบายมากขึ้น เช่น นิยมสินค้าจำนวนน้อยๆ ต่อการซื้อแต่ละครั้ง ทำให้มีการทำถุงแบ่งก๊วยขายเป็นลูก และนิยมอาหารพลาสติกฟู้ดเพราะความเร่งรีบในชีวิต ทำให้ Flexible packaging และ Rigid plastic packaging เติบโตอย่างมากในธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม หรือ Consumer Product เช่น ธุรกิจเครื่องสำอาง และ Industrial packaging เช่น ถาดรองในกล่องโทรศัพท์ ซึ่งมีแนวโน้มเติบโตได้อีก”

ทั้งหมดนี้ คือความมุ่งมั่นของธุรกิจแพคเกจจิ้ง เอสซีจี ที่จะยังคงรักษาการเติบโตทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง หรือคาดว่าจะเติบโตในปี 2562 นี้ ร้อยละ 5-7 โดยเน้นการสร้างการเติบโตในภูมิภาคให้ไม่น้อยกว่าหรือดีกว่าอัตราการเจริญเติบโตของประเทศ ด้วยการเร่งพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขัน ผ่านการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ พร้อมเร่งการตอบโจทย์ลูกค้า ผ่านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการอย่างครบวงจร โดยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนเป็นแนวคิดใหญ่ เพื่อสร้างโอกาสบนความท้าทายที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและในอนาคตให้ได้

\*\*\*\*\*