

หนังสือพิมพ์ POST TODAY

Section : สัมภาษณ์พิเศษ

Date : วันที่ 30 ตุลาคม พ.ศ. 2556

ปีที่ : -

ฉบับที่ : -

หน้า : -

Clip : สีสี่

Headline: สูตรสำเร็จ กานต์ HR เป็นมือขวา เรื่องบัญชีมือซ้าย

Event : NCOA

วันพุธที่ 30 ตุลาคม พ.ศ. 2556 **ไฟลด์ทูเดย์**



สูตรสำเร็จ 'กานต์' HR เป็นมือขวา เรื่องบัญชีมือซ้าย

ยีนดี ฤๅติวิรุฬ

บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย หรือ SCG จึงเข้าสู่เป้าหมายผู้นำธุรกิจอย่างยั่งยืนในอาเซียนก่อนปี 2558 ซึ่งเป็นวิสัยทัศน์ของ "กานต์ ตระกูลสุน" ได้นำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเมื่อครั้งที่เข้ามาดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ เมื่อปี 2549 และตลอด 7 ปีของการบริหาร SCG เขาก็มุ่งขยายการลงทุนทั้งในรูปแบบของการซื้อกิจการและการเข้าไปลงทุนโดยตรงในประเทศต่างๆ โดยพุ่งเป้าไปในธุรกิจหลักที่บริษัทได้เลือกแล้วหลังผ่านพันวิฤๅติวิรุฬมาเมื่อปี 2540

กานต์ เล่าว่า SCG เจ็บจากวิกฤติปี 2540 ซึ่งในขณะนั้นบริษัทต้องตัดขายธุรกิจออกไปกว่า 60 บริษัท ขนาดขององค์กรเล็กลง พนักงานที่เคยมีจำนวน 3.4 หมื่นคน เหลือเพียง 1.6 หมื่นคน เพราะพนักงานจะติดไปกับกิจการที่ขายออกไป โดยไม่มีการปลดคนออกเลย และในปี 2546 บริษัทเริ่มกลับมาขยายการลงทุนอีกครั้ง ซึ่งพุ่งเป้าการลงทุนในภูมิภาคและเน้นพัฒนาสินค้าเพื่อเพิ่มมูลค่า ทำให้องค์กรกลับมามีขนาดใหญ่ขึ้น พนักงานขยับขึ้นมาเกือบ 4.8 หมื่นคนในปัจจุบัน แบ่งเป็นพนักงานที่อยู่ในอาเซียน 1.5 หมื่นคน และในประเทศไทย 3.2 หมื่นคน ขณะที่สินทรัพย์รวมอยู่ที่ 4 แสนล้านบาท

ประมาณ 15% หรือ 6 หมื่นล้านบาทอยู่ในภูมิภาคที่เหลือ 3.4 แสนล้านบาทอยู่ในประเทศไทย

ตลอดระยะเวลาที่บริษัทมีวิสัยทัศน์ชัดเจนว่าจะเป็นผู้นำในอาเซียน การซื้อกิจการก็ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่ปี 2550 จนถึงไตรมาส 2 ปี 2556 บริษัทซื้อกิจการทั้งหมด 57 บริษัท มีมูลค่าเงินลงทุนประมาณ 5.7-6 หมื่นล้านบาท!!

**57 บริษัทที่ซื้อ
มาเบื้องต้นเราจะเข้าไป
ดูแลเรื่องชีวิตความเป็นอยู่
ของพนักงาน เรื่องความ
ปลอดภัยเป็นอันดับแรก
ก่อนเข้าไปสำรวจ
ทรัพย์สิน**

กานต์ เล่าให้ฟังว่า การเลือกซื้อกิจการบางธุรกิจต้องใช้เวลาในการเจรจายาวนาน ไม่ใช่ลักษณะบูมบูม แต่ค่อยๆ เลียบเคียงในการเข้าไปดูเข้าไปช่วย ซึ่งต้องบอกว่า 57 บริษัทที่ซื้อมานั้นได้ราคาที่ดีเพราะเป็นธุรกิจที่ประสบปัญหา บางบริษัททำกำไรไม่ได้ บางแห่งขาดทุนอยู่ 7-8 ปี หรือ 3-5 ปี แต่เราเข้าไปเพราะเล็งเห็นโอกาส ซึ่งก็ไม่ผิดหวังเพราะธุรกิจที่ซื้อมาสามารถพลิกฟื้นได้สำเร็จทุกแห่ง

ผู้จัดการใหญ่ SCG เปิดเผยถึงวิธีการพลิกฟื้นธุรกิจว่า บริษัทมีการลงทุนด้าน R&D และนวัตกรรมจำนวนมาก จากเมื่อปี 2547 SCG มีงบด้าน R&D เพียง 40 ล้านบาท แต่ปัจจุบันเพิ่มเป็น 1,400 ล้านบาทต่อปี เพราะสิ่งนี้คือหัวใจสำคัญที่จะเพิ่มมูลค่า และพัฒนานำพองค์กรให้เติบโตแข็งแกร่งในระยะยาว

"เรามีระบบที่ติดอยู่แล้วในทุกๆ ด้าน และเมื่อเข้าไป รู้ว่าต้องทำอะไรอย่างไรบ้าง จึงใช้เวลาในการเข้าไปฟื้นฟูไม่นานนัก"

เบื้องต้นเราจะเข้าไปดูแลเรื่องชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงาน เรื่องความปลอดภัยเป็นอันดับแรกก่อน หลังจากนั้นก็จะทำการตรวจสอบทรัพย์สิน ส่งทีมงานด้านการเงินและบัญชี ดูแลเรื่องสิ่งแวดล้อม เปลี่ยนเครื่องจักร เพื่อให้ได้มาตรฐานสากล มีงบประมาณ จัดอบรมพนักงาน ปรับทัศนคติ จัดองค์กรให้พร้อม

"ในชีวิตการทำงานของทีกานต์ เรื่อง HR ถือว่าเป็นมือขวา ขณะที่เรื่องบัญชีถือว่าเป็นมือซ้าย เมื่อ SCG มีทีมบัญชีที่เป็นมาตรฐานและมืออาชีพมาก เพราะเราได้ใช้ระบบ Corporate Accounting Office และได้มีการดำเนินการแบบ Shared Services เข้ามาใช้ในการทำงาน นักบัญชีจึงเป็นส่วนสนับสนุนสำคัญที่ทำให้การเข้าไปซื้อกิจการประสบความสำเร็จ เพราะข้อมูลที่ได้รับจากนักบัญชี นอกจากมีความถูกต้อง ครบถ้วนแล้วยังมีการวิเคราะห์ในหลายมุม ข้อมูลทางการเงินช่วยให้เรารู้ว่าจะทำอะไรอย่างไร พร้อมตัดสินใจเชิงรุกในการดำเนินธุรกิจได้ นักบัญชีนับเป็นด่านสุดท้ายขององค์กร" กานต์ กล่าว

การจัดองค์กรบัญชีด้วย Shared Services ทำให้ SCG สามารถโปก์ธุรกิจหลักได้เต็มที่ เพราะมีการควบคุมนโยบายทางบัญชีจากส่วนกลางที่มีประสิทธิภาพ เกิดการประหยัดต่อ

ขนาด (Economics of Scale) จากการลงทุนในเครื่องมือและเทคโนโลยี ที่สำคัญช่วยยกระดับวิชาชีพบัญชีและความก้าวหน้าของพนักงานในสายวิชาชีพนี้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น ขณะเดียวกันนักบัญชีรุ่นใหม่ต้องมีความยืดหยุ่น พร้อมปรับตัวได้อย่างรวดเร็วให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงไป และองค์กรต้อง

มีความยืดหยุ่นเพราะเมื่อมีการเปิด AEC เราผลิตเพื่อคนจำนวนกว่า 600 ล้านคน ซึ่งนั่นคือการดึงดูดคู่แข่งจากทั่วโลกเข้ามาด้วย เพราะฉะนั้นบริษัทจะหยุดอยู่ที่การเป็นที่หนึ่งในอาเซียนไม่ได้ อนาคตของ SCG

ในวันที่ทีกานต์บริหารอยู่จะต้องใหญ่และแข็งแกร่งมากกว่านี้!!! ■



กานต์ ตระกูลสุน



สภาวิชาชีพบัญชี ในพระบรมราชูปถัมภ์

เลขที่ 133 ถนนสุขุมวิท 21 (อโศก) แขวงคลองเตยเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

โทรศัพท์ 0-2685-2500 โทรสาร 0-2685-2501 <http://fap.or.th> fap@fap.or.th