

STRATEGI MENGATASI TANTANGAN UNTUK MEWUJUDKAN PERTUMBUHAN BERKELANJUTAN

Situasi dan kondisi yang terjadi di 2023 dihadapi oleh SIG dengan strategi dan pendekatan yang sesuai. Kami melakukan optimalisasi proses bisnis distribusi dan transportasi sebagai bagian mitigasi dampak kenaikan biaya BBM. Pemanfaatan bahan bakar dan bahan baku alternatif ditingkatkan sesuai dengan kemampuan pabrik, sejalan dengan komitmen dekarbonisasi sekaligus efisiensi biaya.

Inisiatif kami untuk mendorong SIG tumbuh berkelanjutan secara optimal serta melanjutkan kepemimpinan pasar selama 2023 terbagi menjadi 4 strategi inti, yaitu *red ocean*, *blue ocean*, *operational excellence* dan *decarbonization*.

Untuk memperkuat dominasi pada pasar domestik, SIG menerapkan strategi *red ocean* melalui pengelolaan dan penetapan strategi spesifik hingga level “*micromarket*”, sesuai dengan karakteristik persaingan di masing-masing daerah yang kami layani. Di samping itu, melalui sinergi antara Perseroan dan Entitas Anak, SIG melanjutkan proses penyempurnaan dan optimalisasi strategi *multi-brand* untuk dapat memenangkan kompetisi di masing-masing segmen. SIG juga mendorong peningkatan ekspor dengan realisasi pendapatan luar negeri pada 2023 mencapai Rp4,31 triliun atau meningkat 35,55% (yoy), yang berdampak positif pada optimalisasi utilisasi fasilitas produksi SIG.

Pada 2023, SIG berhasil mencatatkan pertumbuhan volume domestik penjualan yang mencapai 4,67% (yoy), dan mencatatkan pangsa pasar sebesar 50,5%, atau tumbuh 0,6% yoy. Sebagaimana tercermin dalam kondisi industri semen di Indonesia, permintaan semen curah terutama dari proyek-proyek pembangunan infrastruktur dan Ibu Kota Nusantara (IKN) menjadi kontributor yang signifikan. Hal ini sekaligus memperlihatkan kontribusi SIG pada percepatan pembangunan Indonesia, yang memberi harapan akan hadirnya *multiplier effect* ke depan.

Situasi pasar yang kompetitif memacu SIG untuk menerapkan strategi *blue ocean*, melalui diversifikasi produk dengan menghadirkan produk-produk turunan semen, antara lain beton siap pakai, mortar, dan pra-cetak.

STRATEGIES TO OVERCOME CHALLENGES TO REALIZE SUSTAINABLE GROWTH

The situation and conditions that occurred in 2023 were faced by SIG with appropriate strategies and approaches. We optimized our distribution and transportation business processes to mitigate the impact of rising fuel costs. Utilization of alternative fuels and raw materials was increased in accordance with the plant's capabilities, in line with the commitment to decarbonization as well as cost efficiency.

Our initiatives to drive SIG's optimal sustainable growth and continued market leadership throughout 2023 are divided into 4 core strategies, namely *red ocean*, *blue ocean*, *operational excellence* and *decarbonization*.

To strengthen its dominance in the domestic market, SIG implemented a *red ocean* strategy through the management and establishment of specific strategies up to the “*micromarket*” level, in accordance with the characteristics of competition in each region we serve. In addition, through synergy between the Company and its subsidiaries, SIG continued the process of refining and optimizing its *multi-brand* strategy to win the competition in each segment. SIG also encourages increased exports with the realization of overseas revenue in 2023 reaching Rp4.31 trillion or an increase of 35.55% (yoy), which has a positive impact on the optimization of SIG's production facility utilization.

In 2023, SIG managed to record domestic sales volume growth of 4.67% (yoy), and recorded a market share of 50.5%, or grew 0.6% yoy. As reflected in the state of the cement industry in Indonesia, bulk cement demand, especially from infrastructure development projects and Nusantara Capital City (IKN), was the significant contributor. This also shows SIG's contribution to the acceleration of Indonesia's development, which gives hope for the presence of a multiplier effect in the future.

The competitive market situation spurred SIG to implement a *blue ocean* strategy, through product diversification by presenting cement derivative products, including ready-mixed concrete, mortar, and pre-cast. Based on



Atas strategi tersebut, SIG hadir melalui beragam produk turunan semen berspesifikasi lengkap guna memenuhi persyaratan kondisi bangunan sesuai kebutuhan pelanggan.

Seiring hal tersebut, beragam produk SIG telah memperoleh sejumlah pengakuan eksternal baik dari sisi kualitas maupun sebagai produk ramah lingkungan, berupa Sertifikasi *Green Label* dari *Green Product Council Indonesia* (GPCI), sertifikat Ekolabel Swadeklarasi dari Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan, serta penghargaan “Industri Hijau level 5” dari Kementerian Perindustrian. Pencapaian ini semakin memperkuat posisi SIG sebagai penyedia solusi bahan bangunan berkelanjutan bagi seluruh pemangku kepentingan.

Kami juga terus berfokus dalam meningkatkan *operational excellence*. Meningkatnya harga BBM di akhir 2022 berdampak pada logistik energi dan bahan baku, serta biaya distribusi dan transportasi. Optimalisasi rute distribusi dan transportasi terus menjadi fokus utama dalam mendistribusikan produk, ditopang oleh jaringan distribusi dan transportasi SIG yang terluas di Indonesia sebagai salah satu keunggulan kompetitif. Optimalisasi indeks produksi juga terus dilakukan, didukung oleh peningkatan utilisasi produksi di 2023. Upaya efisiensi biaya produksi juga dilakukan melalui peningkatan pemanfaatan bahan bakar alternatif, berupa biomassa dan *refuse derived fuel* (RDF), untuk menggantikan konsumsi Batubara sehingga meningkatkan *Thermal Substitution Rate* (TSR) yang juga sejalan dengan inisiatif pencapaian target dekarbonisasi dalam *Sustainability Roadmap* SIG.

Tidak hanya berfokus pada strategi operasional, SIG juga berfokus pada pencapaian kinerja keberlanjutan, terutama pencapaian target dekarbonisasi. Penurunan intensitas emisi cakupan 1 di 2023 dapat dicapai, terutama melalui upaya peningkatan TSR dengan meningkatkan pemanfaatan bahan bakar alternatif, optimalisasi indeks konsumsi bahan bakar termal, serta optimalisasi faktor klinker dengan memastikan kualitas produk yang tetap terjaga. Melalui inisiatif tersebut, SIG mampu mencatatkan penurunan intensitas emisi karbon menjadi 585 kg CO₂ ton semen ekuivalen atau lebih rendah 5 kg dibanding intensitas emisi karbon di 2022.

this strategy, SIG presents a variety of cement derivative products with complete specifications to meet the requirements of building conditions according to customer needs.

Along with this, various SIG products have received several external recognitions both in terms of quality and as environmentally friendly products, in the form of *Green Label Certification* from the *Green Product Council Indonesia* (GPCI), *Ecolabel Self-declaration certificate* from the Ministry of Environment and Forestry, and “*Green Industry level 5*” award from the Ministry of Industry. These achievements further strengthen SIG’s position as a provider of sustainable building material solutions for all stakeholders.

We also continued to focus on improving operational excellence. Rising fuel prices in late 2022 impacted energy and raw material logistics, as well as distribution and transportation costs. Optimization of distribution and transportation routes continues to be the main focus in distributing products, supported by SIG’s extensive distribution and transportation network in Indonesia as one of our competitive advantages. Optimization of production index also continues, supported by increased production utilization in 2023. Efforts to reduce production costs were also made through increased utilization of alternative fuels, such as biomass and refuse derived fuel (RDF), to replace Coal consumption, thereby increasing the *Thermal Substitution Rate* (TSR) which is also in line with the initiative to achieve decarbonization targets in SIG’s *Sustainability Roadmap*.

Not only focusing on operational strategies, SIG also focuses on achieving sustainability performance, especially achieving the decarbonization target. Scope 1 emission intensity reduction in 2023 can be achieved, especially through efforts to increase TSR by increasing the use of alternative fuels, optimizing the thermal fuel consumption index, and optimizing the clinker factor by ensuring product quality is maintained. Through these initiatives, SIG was able to record a reduction in carbon emission intensity to 585 kg CO₂ equivalent tons of cement or 5 kg lower than the carbon emission intensity in 2022.

Implementasi strategi dekarbonisasi untuk intensitas emisi cakupan 2 dilakukan Perseroan melalui penggunaan panel surya. Selama 2023, SIG melanjutkan proyek pilot pemanfaatan listrik tenaga surya pada sejumlah pabrik, dan akan terus memperluas pemanfaatan ke lokasi pabrik lainnya. Komitmen penggunaan energi baru terbarukan semakin diperkuat melalui rencana kerja sama antara SIG dengan PT PLN (Persero) pada 2023, dalam menyediakan sumber energi ramah lingkungan pada tahun-tahun mendatang.

Praktik bisnis keberlanjutan ini telah mendapatkan apresiasi dari regulator. Kami dengan bangga menyampaikan bahwa SIG meraih apresiasi dari Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan, berupa PROPER Emas untuk 2 (dua) pabrik, yaitu pabrik Tuban dan pabrik Indarung, serta PROPER Hijau bagi 7 (tujuh) pabrik lain, yang berlokasi di Rembang, Pangkep, Narogong, Cilacap, SBI Tuban, Lhoknga, dan Baturaja. Peringkat-peringkat tersebut menunjukkan kinerja “*Beyond Compliance*” dan merefleksikan komitmen Perseroan dalam menjalankan praktik pengelolaan lingkungan yang baik. Perseroan juga berhasil meningkatkan performa rating risiko lingkungan, sosial dan tata kelola (ESG), yang terefleksi pada peningkatan skor ESG *Risk Rating Sustainability* dari “*High risk*” menjadi “*Medium risk*”. Capaian ini menunjukkan komitmen Perseroan dalam meningkatkan kinerja pengelolaan lingkungan, sosial dan tata kelola.

KOLABORASI STRATEGIS DIREKSI DAN DEWAN KOMISARIS

Direksi telah melaksanakan seluruh tugas dan tanggung jawab sesuai ketentuan yang berlaku, mencakup peran kepemimpinan dalam perumusan kebijakan strategis. Secara periodik, Direksi memimpin perumusan kebijakan strategis dan sasaran kinerja untuk ditetapkan ke dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP). Dalam proses tersebut, Direksi telah melakukan upaya yang diperlukan dengan mempertimbangkan analisis terhadap faktor-faktor yang relevan, yang didukung oleh Dewan Komisaris melalui pemberian nasihat dan saran.

Selanjutnya, Direksi menerapkan kepemimpinan untuk memastikan kebijakan-kebijakan strategis Perseroan dapat diimplementasikan secara efektif. Hal tersebut antara lain

The implementation of the decarbonization strategy for scope 2 emission intensity is carried out by the Company through the use of solar panels. During 2023, SIG continued the pilot project of solar power utilization in a number of factories and will continue to expand the utilization to other factory locations. The commitment to the use of renewable energy is further strengthened through the cooperation plan between SIG and PT PLN (Persero) in 2023, in providing environmentally friendly energy sources in the coming years.

These sustainable business practices have received appreciation from regulators. We are pleased to announce that SIG received appreciation from the Ministry of Environment and Forestry, in the form of Gold PROPER for 2 (two) plants, namely Tuban plant and Indarung plant, and Green PROPER for 7 (seven) other plants, located in Rembang, Pangkep, Narogong, Cilacap, SBI Tuban, Lhoknga, and Baturaja. These ratings indicated “*Beyond Compliance*” performance and reflect the Company’s commitment to good environmental management practices. The Company also managed to improve its environmental, social and governance (ESG) risk rating performance, which is reflected in the increase in Sustainability’s ESG Risk Rating score from “*High risk*” to “*Medium risk*”. This achievement showed the Company’s commitment in improving environmental, social and governance management performance.

STRATEGIC COLLABORATION OF THE BOARD OF DIRECTORS AND BOARD OF COMMISSIONERS

The Board of Directors has carried out all duties and responsibilities in accordance with applicable regulations, including the leadership role in formulating strategic policies. Periodically, the Board of Directors leads the formulation of strategic policies and performance targets to be set in the Company’s Work Plan and Budget (RKAP). In the process, the Board of Directors has made the necessary efforts by considering the analysis of relevant factors, supported by the Board of Commissioners through the provision of advice and suggestions.

Furthermore, the Board of Directors applies leadership to ensure that the Company’s strategic policies can be implemented effectively. This is done by, among others,