

นโยบายการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน

บริษัท เออี คอร์ปอเรชั่น จำกัด ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเริ่มจากการคัดเลือกคู่ค้า การจัดลำดับคู่ค้า การระบุและประเมินความเสี่ยง รวมถึงการส่งเสริมและพัฒนาความยั่งยืนของคู่ค้า ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญในการส่งมอบบริการที่มีคุณภาพให้กับลูกค้า โดยทางบริษัทฯ ได้มีข้อกำหนดในการคัดเลือกคู่ค้าที่มีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม มีความน่าเชื่อถือ และพร้อมที่จะปรับตัวไปตามความเปลี่ยนแปลงซึ่งส่งผลต่อความยั่งยืนของบริษัท

เป้าหมายการดำเนินงาน

- เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของคู่ค้า เพื่อให้การจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปอย่างโปร่งใส เป็นธรรม และเท่าเทียม
- เพื่อควบคุมและกำหนดแนวทางการบริหารจัดการด้านความปลอดภัยในการขนส่งของผู้ขนส่งที่บริษัทจัดจ้างให้สอดคล้องกับกฎหมาย และเป็นไปตามนโยบายจัดซื้อจัดจ้างของบริษัท
- เพื่อพัฒนาศักยภาพควบคู่ไปกับการสร้างการเติบโตทางธุรกิจร่วมกัน ระหว่างบริษัทกับคู่ค้า

โดยกำหนดให้มีการดำเนินตามกลยุทธ์ 5 ประการดังต่อไปนี้

1. สร้างมาตรฐานในการบริหารจัดการคู่ค้า สร้างมาตรฐานในกระบวนการบริหารจัดการคู่ค้า ตั้งแต่กระบวนการคัดเลือกคู่ค้า การประเมินศักยภาพของผู้ขาย การรักษาคู่ค้า และการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้สามารถดำเนินการจัดซื้อได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งตอบสนองความต้องการสินค้าที่เพิ่มมากขึ้น ตลอดจนเพื่อให้มั่นใจว่าสินค้าและบริการที่ส่งมอบนั้นได้คุณภาพเป็นไปตามนโยบาย ข้อกำหนด มาตรฐานการดำเนินงานและสอดคล้องกับเป้าหมายทางธุรกิจขององค์กร

แนวทางสร้าง “มาตรฐาน” การบริหารจัดการคู่ค้า (Supplier Management)

1.1. กำหนดนโยบายบริหารจัดการคู่ค้าอย่างเป็นทางการ

- จัดทำนโยบาย Supplier Management Policy เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติขององค์กร

- ครอบคลุมด้าน:
 - การคัดเลือก
 - การประเมิน
 - การติดตามผล
 - ความยั่งยืน (Sustainability / ESG)
 - การยกเลิกความร่วมมือ

1.2. กำหนดขั้นตอนมาตรฐาน (Standard Operating Procedures: SOPs)

ควรมีเอกสาร SOP สำหรับแต่ละขั้นตอนสำคัญ เช่น:

<u>ขั้นตอน</u>	<u>รายละเอียด SOP</u>
การคัดเลือกคู่ค้าใหม่	เกณฑ์คัดเลือก (ราคา, คุณภาพ, ประสิทธิภาพ, ESG)
การเซ็นสัญญา	รูปแบบข้อตกลง, เงื่อนไขชำระเงิน, SLA, NDA
การประเมิน	แบบฟอร์มประเมินคุณภาพ, ESG, การส่งมอบ
การให้คะแนน	ตามแบบฟอร์มการประเมิน Supplier พร้อมเกณฑ์ตัดเกรด
การตรวจสอบประจำปี	ปีละ 2 ครั้ง
การเลิกใช้คู่ค้า	ไม่ผ่านประเมิน 1 ครั้ง

1.3. กำหนดระบบการประเมินและจัดอันดับคู่ค้า

- ใช้ระบบ คะแนน เช่น 100 คะแนน และตัดเกรด A / B / C โดยพิจารณาจาก:
 - คุณภาพสินค้า/บริการ (เช่น Defect rate, QC pass)
 - การส่งมอบ (On-time Delivery)
 - การบริหารต้นทุน
 - การตอบสนองต่อปัญหา
 - ความรับผิดชอบต่อสังคม/สิ่งแวดล้อม (ESG)

- คู่ค้าที่มีคะแนนต่ำ ควรได้รับแผนปรับปรุง และประเมินซ้ำ

1.4. สร้างระบบข้อมูลคู่ค้า (Supplier Database)

- เก็บข้อมูลสำคัญ เช่น:
 - หนังสือรับรองบริษัท ,ภพ.20 ,สมุดบัญชีธนาคาร
 - ใบรับรองมาตรฐาน (ISO, GI, CFO ,CFP ฯลฯ)
 - ข้อมูลติดต่อ / ประวัติการร่วมงาน
 - รายงานการประเมินย้อนหลัง
- ใช้บันทึกในระบบพจนาน และระบบ One Drive

1.5. มีข้อตกลงและมาตรฐานร่วม (Contract & SLA)

- คู่ค้าใช้เอกสารยืนยันราคา ,ผู้รับเหมาใช้สัญญาของบริษัท
- ระบุเงื่อนไขให้ชัดเจน เช่น:
 - ระยะเวลาการส่งมอบ
 - ราคา
 - มาตรฐานคุณภาพ
 - การรับประกันสินค้า/บริการ
 - เงื่อนไขการเลิกสัญญา

1.6. ระบบติดตามและตรวจสอบต่อเนื่อง (Monitoring & Review)

- มีการประเมินปีละ 2 ครั้ง
- หากพบปัญหา มีการประชุมเพื่อหาแนวทางแก้ไขร่วมกันระหว่างบริษัทและคู่ค้า
- มีทีมงานหรือผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนในแต่ละคู่ค้า

1.7. ผนวกความยั่งยืน (Sustainability / ESG)

- รวมเกณฑ์ด้าน ESG ไว้ในการประเมิน เช่น:
 - การบริหารสิ่งแวดล้อม

- สวัสดิการแรงงาน
- การปฏิบัติตามกฎหมาย

1.8. สร้างความสัมพันธ์และการพัฒนาร่วมกัน

- ไม่ใช่แค่ “ควบคุม” แต่ต้อง “พัฒนา” คู่ค้า
- ทำ Supplier Meeting, Supplier Day, หรือ Workshop ร่วม
- ตั้ง KPI ร่วมกัน เช่น เป้าหมายลดของเสีย หรือส่งมอบตรงเวลา

2. **สรรหา คัดเลือก และประเมินคู่ค้าอย่างมีความรับผิดชอบ** สรรหาและคัดเลือกคู่ค้าที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดี รวมถึงมีหลักเกณฑ์ในการประเมินคู่ค้าที่อยู่ในทะเบียนคู่ค้า (Approved Vendor List) โดยนอกเหนือจากการคำนึงถึงคุณภาพและความปลอดภัยของสินค้า ราคา และประสิทธิภาพในการส่งมอบ บริษัทให้ความสำคัญต่อศักยภาพด้านการบริหารจัดการประเด็นด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาลของคู่ค้า ครอบคลุมการจัดการผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม การปฏิบัติที่ดีต่อแรงงาน เช่น แรงงานเด็ก (Child Labor) ค่าจ้างและสวัสดิการ (Wages and Benefits) ชั่วโมงทำงาน (Working Hours) แรงงานบังคับและการค้ามนุษย์ (Forced Labor and Human Trafficking) เสรีภาพในการสมาคมและการเจรจาต่อรองร่วมกัน (Freedom of Association and Collective Bargaining) และการล่วงละเมิดและการไม่เลือกปฏิบัติ (Harassment and Non-Discrimination) เป็นต้น รวมทั้งการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจร่วมกันอย่างยั่งยืน

แนวทางการสรรหา คัดเลือก และประเมินคู่ค้าอย่างมีความรับผิดชอบ

2.1. กำหนดนโยบายการจัดการคู่ค้าที่มีความรับผิดชอบ

- จัดทำเอกสาร Supplier Code of Conduct ที่กำหนดมาตรฐานที่คู่ค้าต้องปฏิบัติตาม เช่น:
 - ไม่ใช้แรงงานผิดกฎหมาย
 - มีมาตรการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม
 - จ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการแรงงานตามกฎหมาย
 - มีธรรมาภิบาลที่โปร่งใส
- คู่ค้าทุกรายต้องยอมรับและลงนามในข้อตกลงนี้ก่อนร่วมงาน

2.2. สรรหาและคัดเลือกคู่ค้าอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม

- แนวทางการสรรหา:

- เปิดโอกาสให้คู่ค้าใหม่เข้าร่วมเสนอราคา
- ใช้ช่องทางที่หลากหลาย เช่น เว็บไซต์, กลุ่มธุรกิจ, เครือข่าย ESG

เกณฑ์การคัดเลือกที่คำนึงถึง ESG:

<u>หมวดหมู่</u>	<u>เกณฑ์</u>
ด้านเศรษฐกิจ	ราคาสมเหตุสมผล, ความสามารถในการจัดส่ง
ด้านคุณภาพ	ได้มาตรฐาน เช่น ISO, HACCP, GMP
ด้านสิ่งแวดล้อม	มีการจัดการของเสีย / พลังงาน / ISO 14001
ด้านสังคม	ไม่ใช้แรงงานเด็ก, มีนโยบายความปลอดภัยแรงงาน
ด้านธรรมาภิบาล	มีนโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน / บันทึกบัญชีโปร่งใส

- ใช้แบบฟอร์ม Supplier Pre-Qualification Form ที่มีการประเมิน ESG ประกอบการคัดเลือก

2.3. การประเมินคู่ค้า (Supplier Evaluation)

- ประเมินทั้งก่อน (Pre-qualification) และระหว่างใช้งาน (Ongoing Evaluation)

ตัวชี้วัดหลักในการประเมิน (ตามแนวทาง ESG + Business Performance):

<u>หมวด</u>	<u>ตัวชี้วัด (KPI)</u>
คุณภาพ	100% งานผ่าน QC, 100% ของเสีย, ISO ได้รับการรับรอง
การส่งมอบ	80% On-time delivery, Flexibility
สิ่งแวดล้อม	มีการลดของเสีย, พลังงาน, CO ₂ footprint
สังคม	มีนโยบายแรงงาน, บันทึกอุบัติเหตุ

ธรรมาภิบาล จัดทำเอกสารโปร่งใส, ปฏิบัติตามกฎหมาย

ผลประโยชน์ควรนำมา “จัดระดับคู่ค้า” ตามเกรด เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจสั่งซื้อ

2.4.การพัฒนาคู่ค้าอย่างต่อเนื่อง

- แจ้งผลประโยชน์ให้คู่ค้าทราบเป็นทางการ
- คู่ค้าระดับ B หรือ C ต้องจัดทำ “แผนปรับปรุง” (Corrective Action Plan)

2.5.บริหารความเสี่ยงของคู่ค้า

- จัดทำ Supplier Risk Matrix เพื่อแยกความเสี่ยงเป็น 3 มิติ:
 - ความสำคัญเชิงธุรกิจ (Business Impact)
 - ความเสี่ยงด้าน ESG
 - ความเสี่ยงต่อชื่อเสียงและกฎหมาย
- หากคู่ค้ามีความเสี่ยงสูง ต้องมีแผนสำรอง (Alternative Supplier)

3. บริหารความเสี่ยงด้านความยั่งยืนของคู่ค้า กำหนดการประเมินความเสี่ยงคู่ค้าด้านความยั่งยืน (ESG Risk Assessment) ตามลักษณะของการประกอบธุรกิจในแต่ละอุตสาหกรรมสำหรับคู่ค้าทุกราย พร้อมทั้งมีการตรวจประเมินคู่ค้า ไปจนถึงการติดตามผลการดำเนินงานของคู่ค้าอย่างต่อเนื่อง

แนวทางบริหารความเสี่ยงด้านความยั่งยืนของ “คู่ค้า” (Supplier Sustainability Risk)

3.1. กำหนดนโยบายและเกณฑ์ด้านความยั่งยืน (Sustainability Criteria)

- จัดทำนโยบายคู่ค้าที่ยั่งยืน (Supplier Code of Conduct)
- กำหนดเกณฑ์ด้าน ESG ประกอบด้วย
 - ไม่มีแรงงานเด็กหรือแรงงานบังคับ
 - มีระบบบริหารจัดการของเสียและมลภาวะ
 - มีมาตรฐานความปลอดภัยแรงงาน
 - มีธรรมาภิบาลและการจ่ายภาษีอย่างโปร่งใส

3.2. คัดเลือกคู่ค้าบนพื้นฐาน ESG

- ประเมินคู่ค้าเบื้องต้นจาก:
 - แบบสอบถาม ESG
 - ใบรับรอง (เช่น ISO 14001, ISO 45001, SA8000)
 - การตรวจเยี่ยมสถานที่ (on-site audit)
- หลีกเลี่ยงการร่วมงานกับคู่ค้าที่มีพฤติกรรมเสี่ยง เช่น ฝ่าฝืนกฎหมายแรงงาน ปลอมผลพิษรุนแรง ฯลฯ

3.3. จัดลำดับความเสี่ยงของคู่ค้า (Supplier Risk Mapping)

- วิเคราะห์คู่ค้าตามระดับความเสี่ยง:
 - ความเสี่ยงสิ่งแวดล้อม (Environmental Impact)
 - ความเสี่ยงทางสังคม (แรงงาน, สิทธิมนุษยชน)
 - ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์องค์กร
 - ความเสี่ยงด้านการหยุดชะงักของซัพพลายเชน

ระดับความเสี่ยง

การจัดการ

ต่ำ	ติดตามตามรอบเวลาปีละ 2 ครั้ง
ปานกลาง	ตรวจสอบปีละ 3-4 ครั้ง
สูง	ตรวจสอบถี่ขึ้น / เปลี่ยนซัพพลายเออร์

3.4. ติดตามและตรวจสอบต่อเนื่อง (Monitoring & Auditing)

- จัดทำระบบ Supplier Sustainability Audit
- กำหนดรอบเวลาการประเมิน ปีละ 2 ครั้ง
- ใช้แบบประเมิน Supplier จัดทำโดยแผนกจัดซื้อ

3.5. สร้างความร่วมมือเพื่อพัฒนาอย่างยั่งยืน

- สื่อสารกับคู่ค้าอย่างเปิดเผยเกี่ยวกับเป้าหมาย ESG ขององค์กร

- จัดอบรม / เวิร์คช็อปให้ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม แรงงาน และธรรมาภิบาล
- ส่งเสริมการร่วมพัฒนาระบบ เช่น การลดของเสีย / ลด Carbon Footprint ร่วมกัน

3.6. วางแผนฉุกเฉิน (Contingency Plan)

- หากพบว่าคู่ค้าไม่ผ่านเกณฑ์ด้าน ESG ควรมีแผนสำรอง เช่น:
 - การหาผู้ค้าทดแทน
 - การช่วยปรับปรุงก่อนยกเลิกสัญญา
 - การจัดระดับความเสี่ยงในการส่งมอบสินค้า

3.7. รายงานและเปิดเผยความโปร่งใส (Transparency & Reporting)

- รวมข้อมูลคู่ค้าในรายงาน ESG / Sustainability Report ของบริษัท
- แสดงความคืบหน้า ให้คู่ค้าที่ผ่านเกณฑ์ ESG ทราบผลคะแนน
- สื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสีย (ลูกค้า คู่ค้า) ถึงแนวทางการควบคุมความเสี่ยงในห่วงโซ่อุปทาน

4. เพิ่มประสิทธิภาพเชิงต้นทุน มุ่งมั่นสร้างกระบวนการทำงานอันเป็นเลิศ โดยการบริหารจัดการข้อมูลแบบรวมศูนย์ (Consolidation) เพื่อจัดกลุ่มสินค้าและคู่ค้าได้อย่างเป็นระบบ ผ่านการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างในแต่ละขั้นตอน อีกทั้งเป็นการสนับสนุนให้เกิดความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ตลอดจนสามารถลดต้นทุน และลดความผิดพลาดในการทำงาน

แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพเชิงต้นทุน

4.1. วิเคราะห์ต้นทุนอย่างละเอียด (Cost Analysis)

- แยกต้นทุนเป็น 3 กลุ่ม:
 - วัตถุดิบ (Raw Materials)
 - แรงงานโดยตรง (Direct Labor)
 - ค่าใช้จ่ายในการผลิต (Overhead เช่น ค่าไฟ เครื่องจักร บำรุงรักษา)
- วิเคราะห์ว่า “ต้นทุนส่วนไหนสูงผิดปกติ” เพื่อหาจุดปรับปรุง
- ตรวจสอบว่าแต่ละค่าใช้จ่ายสอดคล้องกับรายได้ที่สร้างขึ้นหรือไม่

4.2. เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต/บริการ (Process Optimization)

- ปรับปรุงกระบวนการให้รวดเร็วขึ้น เช่น ลดเวลาการผลิต ลดของเสีย
- ใช้แนวคิด Lean / Six Sigma ในการลดความสูญเปล่า (Waste)
- ตรวจสอบและปรับปรุง Workflow ให้ลื่นไหล ลดคอขวด (bottlenecks)

4.3. ใช้เทคโนโลยีเพื่อทดแทนแรงงานหรือกระบวนการที่สิ้นเปลือง

- นำระบบอัตโนมัติเข้ามาช่วย เช่น ระบบพจมาน(ERP)
- ใช้ AI หรือ Software (MES) เพื่อช่วยวิเคราะห์ข้อมูล การผลิต
- ใช้ระบบ Cloud แทนเซิร์ฟเวอร์ภายในเพื่อลดต้นทุน

4.4. จัดซื้ออย่างมีประสิทธิภาพ (Strategic Procurement)

- เปรียบเทียบราคาจากผู้ขายหลายราย (Vendor comparison)
- ทำสัญญาระยะยาวกับคู่ค้าที่ไว้ใจได้ เพื่อแลกราคาที่ถูกลง
- พิจารณาการซื้อวัตถุดิบล่วงหน้าในช่วงราคาต่ำ (Hedging)

4.5. บริหารทรัพยากรบุคคลอย่างชาญฉลาด

- พัฒนา "คนทีไอ" ให้ทำงานได้หลากหลาย เพิ่ม Productivity
- ลดการทำงานซ้ำซ้อน หรือแบ่งงานไม่เหมาะสม
- ใช้ Outsourcing เฉพาะงานที่ไม่ใช่ Core Business เพื่อลดภาระต้นทุนถาวร

4.6. บริหารสินค้าคงคลังอย่างมีประสิทธิภาพ

- ไม่สต็อกเกินความจำเป็น เพื่อลดต้นทุนการจัดเก็บ / เสื่อมสภาพ
- ตรวจสอบหมุนเวียนสินค้าคงคลังแบบ FIFO/LIFO

4.7. ประหยัดพลังงานและสาธารณูปโภค

- เปลี่ยนมาใช้เครื่องจักรหรืออุปกรณ์ที่ประหยัดพลังงานและตรวจสอบว่าเครื่องจักรไหนเปิดค้างโดยไม่ใช้งาน

- ติดตั้งมิเตอร์ย่อยตรวจสอบการใช้ไฟ/ลม/น้ำแต่ละแผนกและตรวจสอบการใช้น้ำ ไฟ วัสดุสิ้นเปลืองให้เหมาะสม
- ติดตั้ง Solar Rooftop เพื่อประหยัดพลังงาน

4.8. ประเมินผลและปรับปรุงต่อเนื่อง (Continuous Improvement)

- ใช้ KPI หรือดัชนีชี้วัดต้นทุน/ผลตอบแทน
- ประชุมสรุปต้นทุนรายเดือน
- เปิดให้ทีมงานเสนอไอเดียในการลดต้นทุนอย่างต่อเนื่อง

5. สร้างความสัมพันธ์กับคู่ค้า สร้างความสัมพันธ์ที่ดีร่วมกันเพื่อเสริมสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันร่วมกับคู่ค้า พร้อมทั้งสร้างการเติบโตและโอกาสในการขยายธุรกิจ ทั้งในด้านการสร้างนวัตกรรม และการพัฒนาศักยภาพด้านความยั่งยืนผ่านการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างองค์กร

แนวทางสร้างความสัมพันธ์กับคู่ค้า

5.1. ความไว้วางใจ (Trust)

- ซื่อสัตย์และโปร่งใสในการสื่อสาร
- ทำตามข้อตกลงที่ให้ไว้เสมอ
- หากเกิดปัญหา ควรแจ้งล่วงหน้าหรืออธิบายอย่างจริงใจ

5.2. สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication)

- มีช่องทางการสื่อสารที่ชัดเจน เช่น อีเมล, LINE, โทรศัพท์ หรือการประชุมประจำวันและประจำสัปดาห์
- ฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากคู่ค้าอย่างเปิดใจ
- สื่อสารด้วยน้ำเสียงและถ้อยคำที่ให้เกียรติ

5.3. เข้าใจความต้องการและเป้าหมายของคู่ค้า

- ศึกษาพฤติกรรมและเป้าหมายของธุรกิจคู่ค้า
- หาจุดรวมที่จะทำให้อีกสองฝ่ายได้ประโยชน์ (win-win)

5.4. รักษาความยุติธรรมและความเป็นธรรม (Fairness)

- ไม่กดราคาหรือเอาเปรียบคู่ค้า
- ใช้เกณฑ์มาตรฐานเดียวกันกับคู่ค้าทุกราย
- มีระบบข้อร้องเรียนหรือเจรจาอย่างเท่าเทียม

5.5. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Co-development)

- ร่วมกันหานวัตกรรมใหม่ๆ เช่น พัฒนาสินค้า/บริการร่วมกัน
- แนะนำแนวทางปรับปรุงเพื่อให้เกิดประโยชน์ทั้งสองฝ่าย

5.6. สร้างความสัมพันธ์ส่วนบุคคล

- พบปะหรือจัดกิจกรรมกระชับมิตร เช่น ทานข้าว พบปะนอกเวลางาน
- แสดงความใส่ใจในโอกาสพิเศษ เช่น วันเกิด วันครบรอบ หรือเทศกาล

5.7. รักษาข้อตกลงและเอกสารให้ชัดเจน

- มีสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษรที่ระบุเงื่อนไขชัดเจน
- ป้องกันการเข้าใจผิดในเรื่องราคา ระยะเวลา การส่งมอบ ฯลฯ

5.8. แก้ไขปัญหาอย่างมีวุฒิภาวะ

- เมื่อเกิดข้อขัดแย้ง ควรเจรจาอย่างเปิดใจ ไม่ใช้อารมณ์
- มองหาทางออกร่วมกัน มากกว่าหาคนผิด

จึงประกาศมาเพื่อทราบโดยทั่วกัน ประกาศ ณ วันที่ 5 มกราคม 2569



(นายบรรเจิด เลิศเกียรติดำรงค์)

กรรมการผู้จัดการ