

นโยบายการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

บริษัทกำหนดนโยบายการบริหารห่วงโซ่อุปทาน เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารและพนักงานของบริษัทและบริษัทย่อยถือปฏิบัติ โดยให้ความสำคัญในการดำเนินธุรกิจกับคู่ค้าอย่างโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต และเป็นธรรม ควบคู่ไปกับการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน ครอบคลุมทุกมิติในด้าน ESG ทั้งนี้ต้องการให้เกิดความร่วมมือกับคู่ค้าและพันธมิตรทางธุรกิจของบริษัทในการสร้างห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) ที่เข้มแข็ง ส่งผลต่อมิติเศรษฐกิจ มิติสิ่งแวดล้อม และมิติสังคม รวมทั้งสร้างคุณประโยชน์สำหรับผู้มีส่วนได้เสีย อันจะนำมาซึ่งประโยชน์ ความเชื่อมั่น และความยั่งยืนของธุรกิจระหว่างบริษัทและคู่ค้าอย่างมั่นคงในระยะยาว โดยกำหนดกลยุทธ์ ห่วงโซ่อุปทาน ดังนี้

- 1. SELECTION การคัดเลือกคู่ค้า :** ดำเนินการคัดเลือกคู่ค้าที่มีความเชี่ยวชาญในสินค้าและธุรกิจ, มุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน (Sustainability), ให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรม และมีผลการดำเนินงานด้านราคา คุณภาพ การส่งมอบ และความรับผิดชอบต่อสังคม
- 2. Partnership Development ธุรกิจเติบโตไปด้วยกัน :** โดยให้ความสำคัญกับการสื่อสารและสร้างความร่วมมือในระยะยาว เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและพัฒนาความสามารถร่วมกัน เพื่อให้สามารถแข่งขันในระดับสากลได้อย่างเหมาะสม โดยร่วมมือกันในการวางแผนการทำงานและพัฒนานวัตกรรม รวมทั้งสนับสนุนซึ่งกันและกันในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน เพื่อให้คู่ค้ามีโอกาสพัฒนาและเติบโตไปพร้อมกับองค์กร
- 3. Experimental Purchaser and Procurement :** พัฒนาศักยภาพและให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowered Purchasing) รวมทั้งพัฒนา Informative Thinking และการทำงานบนฐานข้อมูล (Data Driven) เพื่อติดตามผลการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายและผลประโยชน์ร่วมกัน
- 4. DATA DIGITIZATION เพิ่มความแม่นยำด้วยเทคโนโลยี :** พัฒนาระบบในการจัดซื้อ Physical Format to Non manual task & Accuracy โดยดึงข้อมูลแทนการคีย์ เพื่อการทำงานอย่างรวดเร็วและแม่นยำ รวมทั้งทำงานโดยใช้ข้อมูลวิเคราะห์ในการจัดซื้อ (Data Analysis)

นโยบายการจัดการห่วงโซ่อุปทานนี้จะช่วยให้ธุรกิจมีความยืดหยุ่นและเชื่อถือได้ในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างเหมาะสม



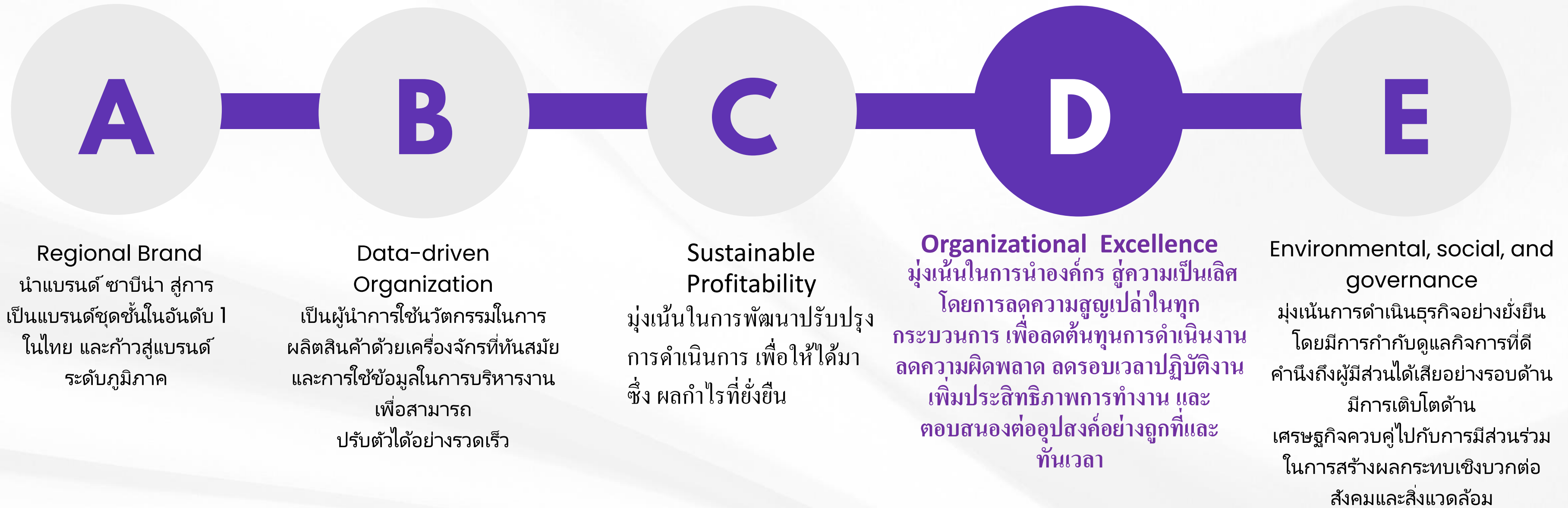
(นางสาวดวงดาว มหะนาวานนท์)

ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

การบริหารห่วงโซ่อุปทาน

Supply Chain Management

BUSINESS STRATEGY





กลยุทธ์ Supply Chain



SELECTION

การคัดเลือกคู่ค้า

1. มีความเชี่ยวชาญในสินค้าและธุรกิจ
2. ใส่ใจใน ESG (Sustainability)
3. ให้ความสำคัญพัฒนานวัตกรรม
4. มี Performance ที่ดี (ราคา คุณภาพ การส่งมอบ และความรับผิดชอบต่อ)



Partnership Development

ธุรกิจเติบโตไปด้วยกัน

1. แผนการทำงานร่วมกัน
2. พัฒนานวัตกรรมร่วมกัน
3. ดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนร่วมกัน



Experimental Purchaser and Procurement

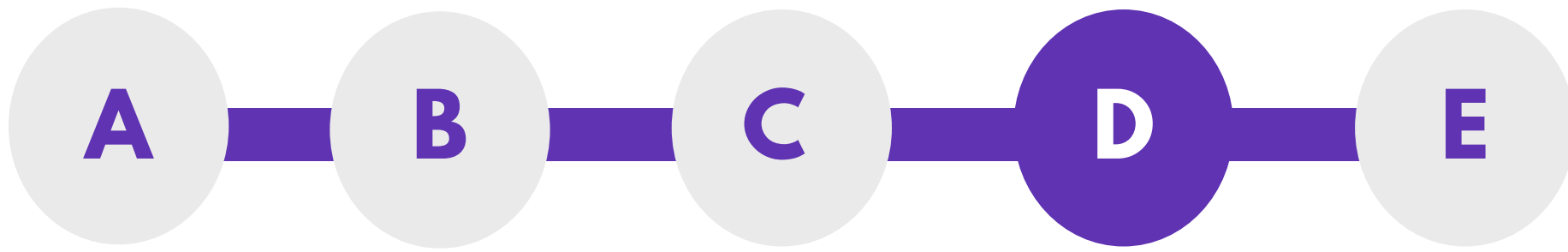
1. ให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowered Purchasing)
2. พัฒนา Informative Thinking
3. ทำงานบนฐานข้อมูล (Data Driven)



DATA DIGITIZATION

เพิ่มความแม่นยำ ด้วยเทคโนโลยี

1. Physical Format to Non manual task
 2. Accuracy
 3. Data Analysis
- พัฒนาระบบข้อมูลการจัดซื้อ



Organization Excellence

มุ่งเน้นในการนำองค์กร สู่วุฒิบาร เป็นเลิศ โดยการลดความสูญเปล่าในทุกกระบวนการ เพื่อลดต้นทุนการดำเนินงาน ลดความผิดพลาด ลดรอบเวลาปฏิบัติงาน เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และตอบสนองต่ออุปสงค์อย่างถูกต้องและทันเวลา

กลยุทธ์ Supply Chain



Supply Chain Strategy 1 – SELECTION :

กระบวนการคัดเลือกคู่ค้า

- ตรวจสอบ Profile
- ประเมินคู่ค้าใหม่ (แบบฟอร์มการคัดเลือกคู่ค้าใหม่)

กระบวนการประเมินคู่ค้า

- ทำการประเมิน Performance และ ESG คู่ค้าเดิม
 - การประเมิน Performance – ราคา, คุณภาพ, การส่งมอบ และความรับผิดชอบ
 - การประเมิน ESG – การปฏิบัติตามกฎหมายสิ่งแวดล้อม, กฎหมายแรงงาน และสิทธิมนุษยชนในองค์กร, การปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส –ต่อต้านทุจริต -จรรยาบรรณธุรกิจ
- ดำเนินการ Site Visit ในกลุ่มคู่ค้าที่เป็น Critical Tier 1

Supply Chain Strategy 1 - SELECTION :

กระบวนการจัดลำดับคู่ค้า

- แบ่งกลุ่มคู่ค้าตามประเภทวัตถุดิบและกำหนดสัดส่วนเพื่อบริหารความเสี่ยงคู่ค้าน้อยราย
- จัดทำหลักเกณฑ์กำหนด คู่ค้า **Tier 1** และคู่ค้า **Non Tier 1**

หลักเกณฑ์ในการระบุคู่ค้า

หลักเกณฑ์การคัดเลือกคู่ค้าสำคัญ Tier 1

1. เป็นคู่ค้าที่ผลิตวัตถุดิบทางที่นำมาใช้ในขั้นการตอนผลิตภัณฑ์ทางตรง
2. ความถี่ในการซื้อขายคือต่อเนื่องทุกปี
3. สัดส่วนการซื้อ < 5%/ปี
4. กำหนดระดับตามมูลค่าการซื้อขายโดยรวมทั้งปี
 - 4.1 คู่ค้าทั่วไป มูลค่าน้อยกว่า 1 ล้านบาท/ปี
 - 4.2 คู่ค้าหลัก มูลค่าตั้งแต่ 1 ล้านถึง 10 ล้านบาท/ปี (ทำแบบสอบถามประจำปี)
 - 4.3 คู่ค้าสำคัญ มูลค่ามาก 10 ล้านบาท/ปี (ทำการ on site audit)

หลักเกณฑ์การคัดเลือกคู่ค้าสำคัญ non-Tier 1

1. เป็นคู่ค้าที่ผลิตวัตถุดิบทางที่นำมาใช้ในขั้นการตอนผลิตภัณฑ์ทางอ้อม
2. ความถี่ในการซื้อขายคือต่อเนื่องไม่ทุกปี
3. สัดส่วนการซื้อ < 5%/ปี
4. กำหนดระดับตามมูลค่าการซื้อขายโดยรวมทั้งปี
 - 4.1 คู่ค้าทั่วไป มูลค่าน้อยกว่า 2 ล้านบาท/ปี
 - 4.2 คู่ค้าสำคัญ มูลค่ามากกว่า 2 ล้านบาท/ปี (ทำแบบสอบถาม ประจำปี)

Supply Chain Strategy 2 - Partnership Development :

กระบวนการวิเคราะห์ความต้องการวัตถุดิบ

- ขอ Forecast สินค้าตามแผนการตลาดในแต่ละกลุ่มผลิตภัณฑ์ล่วงหน้า 6 เดือน
- ดึงข้อมูลรายการวัตถุดิบของสินค้าแต่ละชนิด เพื่อสรรหาและคัดเลือกคู่ค้าวัตถุดิบ (ราคา, คุณภาพ, การส่งมอบ)

กระบวนการรวบรวม ปริมาณและแผนจัดซื้อวัตถุดิบ

- รวบรวมปริมาณวัตถุดิบตัวเดียวกัน ในช่วงเวลาใกล้เคียงกัน เพื่อต่อรองราคา หรือเพื่อให้ได้ขั้นต่ำในการสั่งซื้อ
- ทำแผนความต้องการวัตถุดิบล่วงหน้า เพื่อควบคุมกำหนดการส่งมอบตรงเวลา
- กำหนดระยะของแต่ละขั้นตอนการสั่งซื้อวัตถุดิบให้สัมพันธ์กับแผนความต้องการวัตถุดิบล่วงหน้า เพื่อนัดหมายการส่ง Lab Sample, Bulk Sample

Supply Chain Strategy 2 - Partnership Development :

กระบวนการบริหาร OTIF และดูแลคุณภาพวัตถุดิบ

- ทำแผนความต้องการวัตถุดิบ โดยรวบรวมข้อมูลจากแผน Sales Forecast แยกประเภทวัตถุดิบ
- กำหนด Timeline และติดตามขั้นตอนการสั่งซื้อ
- กำหนดมาตรฐานคุณภาพของวัตถุดิบให้ตรงกัน รวมถึงวิธีการตรวจสอบคุณภาพ
- กำหนดการดำเนินงาน QC สำคัญ เพื่อทวนสอบกระบวนการดำเนินงานและดูแลคุณภาพวัตถุดิบ
- กำหนดให้คู่ค้าแจ้งปริมาณวัตถุดิบที่จะส่ง ล่วงหน้า 15 วันก่อนการส่งมอบ
- กำหนดให้คู่ค้าส่งผลการตรวจคุณภาพ พร้อมกับวันส่งมอบวัตถุดิบ

Supply Chain Strategy 3 - Experimental Purchaser and Procurement

กระบวนการวิเคราะห์ ปริมาณ และแพ็คเกจจิ้ง

- กำหนดเกณฑ์การรับวัตถุดิบในการส่งมอบ ที่จำนวน 98.5 -103%
- กำหนดขนาดบรรจุของแพ็คเกจจิ้งให้เหมาะสมกับปริมาณการสั่งซื้อวัตถุดิบ
- ตรวจสอบปริมาณการสั่งซื้อให้สัมพันธ์กับแพ็คเกจจิ้ง เพื่อลดปริมาณของเหลือในการสั่งซื้อแต่ละครั้ง

กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลสถิติการสั่งซื้อ (รายงานรับวัตถุดิบ)

- ดึงข้อมูลรายงานรับวัตถุดิบ เพื่อศึกษาแนวโน้มและหาค่าเฉลี่ยในการส่งมอบของแต่ละคู่ค้า
- ศึกษาประวัติการสั่งซื้อ เงื่อนไขปริมาณการสั่งซื้อ และการลงจำนวนออเดอร์
- วิเคราะห์ข้อมูลการส่งมอบ ประวัติการสั่งซื้อ เพื่อกำหนดจำนวนในการสั่งซื้อ

Supply Chain Strategy 4 - DATA DIGITIZATION

กระบวนการจัดเก็บข้อมูล การสั่งซื้อ (Purchasing Data Library)

- กำหนดให้มีการบันทึกประวัติการสั่งซื้อ ราคาต้นทุน ราคาซื้อจริง ปริมาณและการส่งมอบ ของทุกรายการสั่งซื้อ
- กำหนดสิทธิ์ในการเข้าถึงข้อมูลแผนการผลิต สำหรับวิเคราะห์วันที่เรียกเข้าอุปกรณ์ในส่วนของ Packaging เพื่อลดค่าใช้จ่ายของมูลค่าที่สินค้าจะเข้ามารอวันบรรจุ
- กำหนดให้มีการบันทึกข้อมูลการตีกลับวัตถุดิบ ร่วมกับการQCสัญจร เพื่อปรับปรุงการตรวจวัตถุดิบ

กระบวนการพัฒนา (SEMI Automation Program for P/R, P/O)

- พัฒนาระบบ AUTO PO เพื่อดึงข้อมูลจำนวนการใช้วัตถุดิบ และร้านค้าจากสูตรผลิตแทน manual feed
- พัฒนาระบบ AUTO PR ให้ส่งใบขอซื้อผ่านระบบกลางแทนการใช้แบบฟอร์มกระดาษ เป็นทั้งประวัติในการจัดเก็บ และการค้นหาการสั่งซื้อย้อนหลัง
- พัฒนาระบบ AUTO MEMO จำย เพื่อให้แผนกที่เกี่ยวข้องดึงข้อมูลใช้งานร่วมกัน

คู่ค้าที่มีส่วนสำคัญในการดำเนินกระบวนการบริหาร OTIF และดูแลคุณภาพวัตถุดิบ

Critical Tier 1

จำนวน 10 บริษัท และมีมูลค่าการซื้อ 242 ล้านบาท คิดเป็น 52.9 % ของมูลค่าการซื้อวัตถุดิบทั้งหมด ปี 2023

SUP	POทั้งหมด	มูลค่าซื้อ 2023	สัดส่วนการซื้อ %	%สัดส่วนแยกประเภท
เอเชียน อีโนแอก	344	72.24 ล้านบาท	15.8%	79.42
ฟรีเท็กซ์	896	36.78 ล้านบาท	8.0%	61.20
Penn Asia	259	23.13 ล้านบาท	5.0%	14.33
Capital	426	21.42 ล้านบาท	4.7%	13.27
United Fabric	661	19.30 ล้านบาท	4.2%	32.18
เท็กซ์โก้	575	16.45 ล้านบาท	3.6%	82.09
Chugh	249	15.51 ล้านบาท	3.4%	9.61
ยูเทกซ์ เอฟ เอ็ม	804	14.94 ล้านบาท	3.2%	67.43
วงค์เอก	1,362	11.80 ล้านบาท	2.6%	63.58
นั้ันยาง	199	10.84 ล้านบาท	2.4%	6.76
Total	5,775	242.41 ล้านบาท	52.9%	

ผลลัพธ์ระดับองค์กร

1. ส่งมอบสินค้าเข้าคลังตรงเวลา 98.5 %
2. Shipment In Full (>97%) 97.15%
3. สรุปข้อร้องเรียนวัตถุดิบลดลง 14%
4. สรุป ระดับ RM Inventory 57.86 ล้านบาท

เป้าหมายระดับองค์กร

1. ส่งมอบสินค้าเข้าคลังตรงเวลา 95%
2. Shipment In Full (>97%) 95%
3. คุณภาพสินค้าดีขึ้น มีข้อร้องเรียนวัตถุดิบลดลง 5%
4. ระดับ RM Inventory ไม่เกิน 60 ล้านบาท

ประโยชน์ที่ลูกค้าได้รับ

- 1) บริหารจัดการกำหนดเข้าวัตถุดิบ แบบ **Just In Time** ให้สัมพันธ์กับแผนการผลิต ทำให้มั่นใจในการส่งมอบวัตถุดิบตามกำหนดในจำนวนครบถ้วน ทำให้มีผลดำเนินงานที่ดี และสร้างความน่าเชื่อถือต่อธุรกิจ
- 2) สามารถควบคุมต้นทุนค่าแรงในส่วนของการทำงานล่วงเวลาได้ดีมากขึ้น
- 3) ลดระยะเวลาจัดเก็บวัตถุดิบสำเร็จของลูกค้า
- 4) ลดความสูญเปล่าในการตีกลับสินค้า จากค่าใช้จ่ายในการซ่อมงาน หรือผลิตสินค้าใหม่ และค่าขนส่ง
- 5) เพิ่มประสิทธิภาพในการกระบวนการผลิตวัตถุดิบ
- 6) ลดมูลค่าความเสียหายจากการเคลมสินค้า

ผลลัพธ์กระบวนการดำเนินงาน

1. ส่งมอบวัตถุดิบตรงเวลา 96.0 %
2. RM In Full (98.5-103%) 99.6 %
3. สรุปผลตรวจคุณภาพวัตถุดิบ ผ่าน 98.8 %
4. สรุป RM Leadtime เฉลี่ย 1.4 เดือน

KPI กระบวนการดำเนินงาน

1. ส่งมอบวัตถุดิบตรงเวลา 95%
2. RM In Full (98.5-103%) >100%
3. ผลตรวจคุณภาพวัตถุดิบ ผ่าน 98%
4. RM Leadtime เฉลี่ย < 1.5 เดือน

KPI กระบวนการดำเนินงานของลูกค้า

- รายงานส่งสินค้าตรงเวลา 95%
- การตีกลับวัตถุดิบ < 2%
- มูลค่าการเคลม < 1%

ผลลัพธ์กระบวนการดำเนินงานของลูกค้า

- รายงานส่งสินค้าตรงเวลา 96.0%
- การตีกลับวัตถุดิบ 1.16 %
- มูลค่าการเคลม 0.14%

บริษัท

-กระบวนการบริหาร OTIF

และดูแลคุณภาพวัตถุดิบ

ลูกค้า

ประโยชน์ที่ลูกค้าได้รับ

- 1) บริหารจัดการกำหนดเข้าวัตถุดิบ แบบ **Just In Time** ให้สัมพันธ์กับแผนการผลิต ทำให้มั่นใจในการส่งมอบวัตถุดิบตามกำหนดในจำนวนครบถ้วน ทำให้มีผลดำเนินงานที่ดี และสร้างความน่าเชื่อถือต่อธุรกิจ
- 2) สามารถควบคุมต้นทุนค่าแรงในส่วนการทำงานล่วงเวลาได้ดีมากขึ้น
- 3) ลดระยะเวลาจัดเก็บวัตถุดิบสำเร็จของลูกค้า
- 4) ลดความสูญเปล่าในการตีกลับสินค้า จากค่าใช้จ่ายในการซ่อมงาน หรือผลิตสินค้าใหม่ และค่าขนส่งซ้ำ
- 5) เพิ่มประสิทธิภาพในการกระบวนการผลิตวัตถุดิบ
- 6) ลดมูลค่าความเสียหายจากการเคลมสินค้า

นอกจากนี้ ทำให้ลูกค้ามีโอกาสในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนร่วมกับบริษัท ในด้าน **ESG** โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ **New Life Bra Cycle** (บราโละ) ร่วมกันเปลี่ยนบราเก่าที่ไม่ใช้แล้ว ให้เป็นพลังสะอาด รวมถึงโครงการ **CAC Anti Corruption** (ต่อต้านทุจริต) เพื่อความโปร่งใสการดำเนินธุรกิจร่วมกัน