

การบริหารจัดการคู่ค้าอย่างยั่งยืน

บี.กริม เพาเวอร์ ให้ความสำคัญในการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานไม่เพียงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานหรือป้องกันผลกระทบหรือชื่อเสียงขององค์กร แต่เพื่อเพิ่มความโปร่งใส คู่ค้าจึงเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินงานของ บี.กริม เพาเวอร์ อย่างยั่งยืน ดังนั้นการบริหารจัดการคู่ค้าเพื่อให้สามารถส่งมอบสินค้าและบริการที่มีคุณภาพยึดหลักการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล ควบคู่ไปกับการมีความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม (ESG) ถือเป็น การเสริมสร้างโอกาสทางธุรกิจและสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงในระบบห่วงโซ่อุปทานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

ในปี 2563 บี.กริม เพาเวอร์ ได้กำหนด “จรรยาบรรณและแนวทางการปฏิบัติอย่างยั่งยืนของคู่ค้า” (Supplier Code of Conduct : SCOC) โดยมุ่งหวังให้คู่ค้านำไปปรับใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานให้มีความสอดคล้องกับการดำเนินงานตามบริบทของคู่ค้า โดยคำนึงถึงการดำเนินธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล เพื่อสร้าง ความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจร่วมกัน ซึ่งประกอบไปด้วย

สิ่งแวดล้อม	สังคม	จริยธรรมทางธุรกิจ
<ul style="list-style-type: none"> การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ก๊าซเรือนกระจก การจัดการของเสียและควบคุมมลพิษ สารเคมีและวัตถุอันตราย 	<ul style="list-style-type: none"> ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน การป้องกัน และตอบสนอง ต่อภาวะฉุกเฉิน สิทธิมนุษยชน การปฏิบัติตามสัญญา การมีส่วนร่วมต่อชุมชน และสังคม เสรีภาพในการรวมเป็นสมาคม สหภาพ สหพันธ์ และการเจรจาต่อรอง 	<ul style="list-style-type: none"> การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง จริยธรรมและความโปร่งใส ในการดำเนินธุรกิจ การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน การปกป้องทรัพย์สินทางปัญญา และการเก็บรักษาความลับ ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ มาตรฐานด้านคุณภาพ

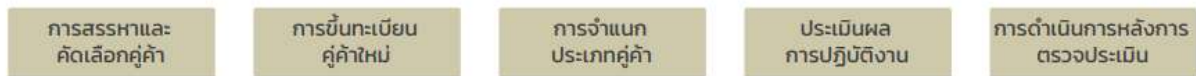
บี.กริม เพาเวอร์ ได้กำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการคู่ค้า เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในดำเนินการ โดยประยุกต์ใช้ในทุกกิจกรรมทั้งภายใน บี.กริม เพาเวอร์ และบริษัทในเครือ เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน ซึ่งช่วยเพิ่มโอกาสลดความเสี่ยงและเป็นการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจอีกด้วย ทั้งนี้ ผู้บริหารและพนักงานบี.กริม เพาเวอร์ ทุกคนมีหน้าที่สนับสนุน ผลักดัน และปฏิบัติภายใต้นโยบายและกรอบการบริหารจัดการการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเคร่งครัด ซึ่งกลยุทธ์การบริหารจัดการคู่ค้า มีสาระสำคัญดังนี้

- จัดซื้อจัดจ้างจากผู้ประกอบการที่ปฏิบัติตามกฎหมายที่บังคับใช้ของแต่ละประเทศที่ บี.กริม เพาเวอร์ เข้าไปดำเนินธุรกิจ และรวมถึงการใช้แรงงานหรือการผลิตที่ไม่ขัดต่อกฎหมายและศีลธรรมอันดีงามของสังคม
- ดำเนินการจัดซื้อจัดหาจัดจ้างอย่างโปร่งใส กำหนดขั้นตอน ระเบียบ และกระบวนการสรรหาอย่างเคร่งครัด รวมทั้งปฏิบัติตามผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียมกัน ถูกต้อง ชัดเจน ครบถ้วน เป็นธรรม ตรวจสอบได้
- จัดซื้อจัดจ้างโดยคำนึงถึงคุณภาพและความปลอดภัยของสินค้าและบริการ ความถูกต้อง ครบถ้วนและไม่ล่าช้า อันอาจจะส่งผลกระทบต่อสุขภาพและอนามัยของพนักงาน ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม
- จัดซื้อจัดจ้างต้องคำนึงถึงความมั่นคง ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (SHE) สำหรับคู่ค้าและผู้รับเหมา เพื่อเป็นแนวทางในการควบคุมและบริหารการดำเนินงาน และมีความมุ่งมั่นที่จะให้เกิดอุบัติเหตุร้ายแรงหรือเสียชีวิตเป็นศูนย์ (Target Zero) ในพื้นที่ดำเนินงาน

- การรักษาความสัมพันธ์อันดีกับคู่ค้าในเชิงธุรกิจด้วยความเสมอภาค ด้วยวิธีการที่เปิดเผยและให้โอกาสแก่คู่ค้าอย่างเท่าเทียมกัน
- จัดซื้อจัดจ้างต้องคำนึงถึงโอกาสในการประสานการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างร่วมกันภายใน บี.กริม เพาเวอร์ หรือความร่วมมือกับคู่ค้าเพื่อต่อยอดโอกาสและลดความเสี่ยง และเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับ บี.กริม เพาเวอร์
- ส่งเสริมและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมเพื่อการปรับปรุงการจัดการโซ่อุปทาน (Supply chain management) อย่างต่อเนื่องและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจให้ทันที่
- จัดซื้อจัดจ้างต้องคำนึงถึงความความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแลกิจการของผู้ค้า หลีกเลี่ยงผู้ขายที่ประกอบธุรกิจโดยปราศจากจรรยาบรรณทางธุรกิจ เช่น กดขี่แรงงาน มีพฤติกรรมฉ้อโกงในการประมูล ดำเนินธุรกิจที่ไม่โปร่งใส เปิดเผยความลับทางการค้า มีพฤติกรรมข่มขู่ ทุจริตคอร์รัปชัน เป็นต้น โดยมีแบบประเมินที่คู่ค้าจะต้องทำการประเมินตนเองที่รวมถึงด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแลกิจการ

กรอบการทำงานในการบริหารจัดการคู่ค้าอย่างยั่งยืน

การบริหารจัดการคู่ค้าอย่างยั่งยืนเป็นปัจจัยสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจหลักต่อไปอย่างเข้มแข็งและการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บี.กริม เพาเวอร์ จึงให้ความสำคัญกับทุกกระบวนการ



กระบวนการสรรหาและคัดเลือกคู่ค้า คู่ค้าต้องผ่านการพิจารณาคัดเลือกจากเกณฑ์คุณสมบัติเบื้องต้นที่ บี.กริม เพาเวอร์ กำหนดขึ้น เช่น คุณภาพ ชื่อเสียง ความเชี่ยวชาญในธุรกิจ ประสบการณ์ทำงาน ความสามารถทางเทคนิค สถานะทางการเงินมั่นคง

การขึ้นทะเบียนคู่ค้าใหม่ คู่ค้าใหม่จะต้องทำแบบประเมินตนเอง (New Vendor Pre-Qualification Form) และจะต้องรับทราบจรรยาบรรณและแนวทางการปฏิบัติอย่างยั่งยืนของคู่ค้า (Supplier Code of Conduct : SCOC)

การจำแนกประเภทคู่ค้า วิเคราะห์ประเภทและระดับความเสี่ยงของแต่ละกลุ่มคู่ค้าที่เกี่ยวข้อง ประเมินคู่ค้าหลักและประเมินความเสี่ยงในห่วงโซ่อุปทาน เพื่อควบคุมความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและกำหนดมาตรการการจัดการ

ประเมินผลการปฏิบัติงาน คู่ค้าจะถูกประเมินผลงาน รวมถึงมีการบริหารจัดการความเสี่ยงของคู่ค้าในด้านข้อบังคับและกฎหมาย ข้อมูลทางด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม และข้อมูลการดำเนินงานจากแหล่งข่าวและฐานข้อมูลภายนอก

การดำเนินการหลังการตรวจประเมิน จะมีการติดตามการปฏิบัติตามจรรยาบรรณและแนวทางการปฏิบัติอย่างยั่งยืนของคู่ค้า เช่น การตรวจประเมินตนเองของคู่ค้า (Self-assessment) หรือการตรวจประเมิน ณ สถานประกอบการของคู่ค้า (Company Visit) เป็นต้น

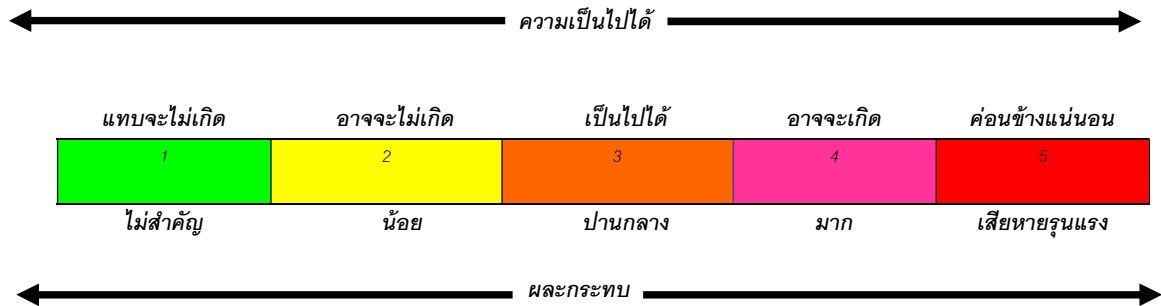
การประเมินความเสี่ยงคู่ค้าด้าน ESG

บี.กริม เพาเวอร์ มีความมุ่งมั่นดำเนินธุรกิจกับคู่ค้าตามจรรยาบรรณและแนวทางการปฏิบัติอย่างยั่งยืนของคู่ค้า (Supplier Code of Conduct : SCOC) ที่ครอบคลุมประเด็นทางด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล และถูกนำมาใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินความเสี่ยงคู่ค้า ตั้งแต่ขั้นตอนการตรวจสอบคุณสมบัติเบื้องต้นของคู่ค้ารายใหม่ โดยผนวกรวมเข้าในแบบประเมินตนเอง (New Vendor Pre-Qualification Form) กระบวนการประเมินความเสี่ยงด้าน ESG เริ่มจากการจำแนกคู่ค้าตามกลุ่มลักษณะของสินค้าหรือบริการในแต่ละประเภทหลัก 7 กลุ่ม เช่น กลุ่มวัตถุดิบหลักในการผลิตไฟฟ้า กลุ่มสารเคมี กลุ่มก่อสร้าง กลุ่มบำรุงรักษา เป็นต้น เพื่อจัดหมวดหมู่ตามผลกระทบและความเสี่ยงของกิจกรรมทางธุรกิจที่มีต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม และเลือกตัวอย่างเพื่อทำการประเมินโดยละเอียด ซึ่งหน่วยงานจัดซื้อจะทำการประเมิน โดยระบุ

ประเด็นความเสี่ยงด้านความยั่งยืนที่สำคัญในแต่ละมิติ เพื่อทำการพิจารณาระดับผลกระทบ (Impact) และนำผลมาพิจารณาแต่ละกลุ่มคู่ค้าถึงความเป็นไปได้ (Likelihood) ในตารางประเมินความเสี่ยง (Risk Matrix) เพื่อระบุกลุ่มคู่ค้าที่มีความเสี่ยงสูง และเตรียมมาตรการการจัดการเพื่อลดความเสี่ยงในแต่ละกลุ่มคู่ค้าลง โดยการดำเนินการควบคุม เพื่อลดผลกระทบในทางลบให้เหลือน้อยที่สุด ซึ่งรวมถึงการนำหลักวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย (Spend Analysis) มาผนวกลงไปในกระบวนการประเมิน เพื่อให้ได้มาซึ่งรายชื่อคู่ค้าที่มีความเสี่ยงด้านความยั่งยืนสูง

เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง

คะแนน 1-5 นี้จะใช้เพื่อการประเมินความเป็นไปได้และผลกระทบจากความเสี่ยง ส่วนการให้คะแนนด้านล่าง จะเป็นตัวอย่างเพื่ออธิบายในเรื่องความเป็นไปได้และผลกระทบ



สี	ความเสี่ยง	Description	การดำเนินการเมื่อพบ	
	แดง	สูงมาก	ยอมรับไม่ได้	ต้องพัฒนาแผนการบรรเทาความเสี่ยง
	เหลือง	มาก	ยอมรับไม่ได้	ต้องพัฒนาแผนการบรรเทาความเสี่ยง
	เขียว	ปานกลาง	ยอมรับได้	ติดตามเพื่อรักษาระดับความเสี่ยงเอาไว้
	ขาว	ต่ำ	ยอมรับได้	ติดตามเพื่อรักษาระดับความเสี่ยงเอาไว้

บี.กริม เพาเวอร์ ได้มีการจำแนกประเภทคู่ค้าหลัก (Critical Tier 1 Supplier) โดยใช้มูลค่าสั่งซื้อ ความต่อเนื่องในการสั่งซื้อ และความสำคัญของสินค้าหรือบริการมาใช้แบ่งกลุ่มตามความสำคัญสูงต่ำที่จะมีผลกระทบต่อการอยู่รอดของ บี.กริม เพาเวอร์ นอกจากนี้ มีจัดหมวดหมู่คู่ค้าที่จัดหาสินค้าและงานบริการให้กับคู่ค้าหลัก (Critical Non-tier 1 Supplier) อีกด้วย

กลุ่มคู่ค้าหลัก	เงื่อนไข
Critical Tier 1 Supplier	- มูลค่าสั่งซื้อสูง - มีการสั่งซื้ออย่างต่อเนื่อง - สินค้า/บริการมีความสำคัญสูง หรือ <u>ไม่มี</u> คู่ค้าอื่นเป็นทางเลือก
Manage Supplier	- มูลค่าสั่งซื้อต่ำ - มีการสั่งซื้ออย่างต่อเนื่อง - สินค้า/บริการมีความสำคัญปานกลางถึงน้อย
General Supplier	- มูลค่าสั่งซื้อต่ำ - มีการสั่งซื้อครั้งเดียว - สินค้า/บริการมีความสำคัญน้อย

ในปี 2563 บี.กริม เพาเวอร์ มีกลุ่มลูกค้า Tier 1 Supplier ที่เป็น Active Vendor List จำนวน 1,278 ราย มีมูลค่าการจัดซื้อตามสัญญา 51,205 ล้านบาท และเป็นค่าใช้จ่ายในปี 29,075 ล้านบาท มีลูกค้าที่เป็น Critical Tier 1 Supplier จำนวน 24 ราย คิดเป็นร้อยละ 91.2 ของมูลค่าจัดซื้อรวมของปี 2563 และลูกค้าที่เป็น Critical Non-tier 1 Supplier จำนวน 0 ราย

ลูกค้าแต่ละกลุ่มจะถูกประเมินตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงล่วงหน้า จากความเสี่ยงที่ บี.กริม เพาเวอร์ ให้ความสำคัญ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อมากและเสียหายรุนแรงต่อ บี.กริม เพาเวอร์ ลูกค้าที่ถูกประเมินว่ามีความเสี่ยงมากถึงสูงมาก (พื้นที่ ████████ และ พื้นที่ ██████) ตามกระบวนการประเมินความเสี่ยงลูกค้าด้าน ESG นั้น ลูกค้าดังกล่าวจะได้รับการตรวจเยี่ยมสถานประกอบการ (Company Visit) เพื่อรับฟังแผนงานและกรอบเวลาในการปรับปรุงประเด็นปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ซึ่งจะมีการติดตามผลการแก้ไขตามแผนงาน เพื่อช่วยพัฒนาการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนของลูกค้า ให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน และจะมีการติดตามประเด็นอย่างต่อเนื่อง และจะทำการประเมินทุกๆ 3 ปี

ผลการดำเนินงานที่สำคัญ

ในปี 2563 บี.กริม เพาเวอร์ ได้ประเมินความเสี่ยงลูกค้าด้าน ESG ครอบคลุม 100% จากจำนวนลูกค้าทั้งสิ้น 1,278 ราย โดยพบว่าจำนวนกลุ่มลูกค้าทั้งหมด 3 กลุ่ม (จากทั้งหมด 7 กลุ่ม) ที่จัดว่าเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีความเสี่ยงสูง และหลังจากดำเนินการวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย (Spend Analysis) พบว่ามีลูกค้าที่มีความเสี่ยงด้านความยั่งยืนสูงทั้งหมด 3 ราย โดยทุกรายได้รับการตรวจเยี่ยมสถานประกอบการ (Company Visit) โดยลูกค้าจะต้องเสนอแผนงานและกรอบเวลาในการปรับปรุงประเด็นปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG Corrective Action Plan)

นอกจากนี้ บี.กริม เพาเวอร์ เล็งเห็นถึงความสำคัญในด้านความยั่งยืนต่อกลุ่มลูกค้าหลัก (Tier 1 และ Non-Tier1) เช่นกัน จึงได้ทำการตรวจเยี่ยมสถานประกอบการ (Company Visit) ทั้งหมด 23 ราย จาก 24 ราย และมีแผนที่จะดำเนินการตรวจเยี่ยมฯ ให้ครบทุกรายในปี 2564

แผนงาน (KPI)	ผลการดำเนินงาน			เป้าหมาย
	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563	
ตรวจประเมินผู้ค้าสินค้าและบริการ ร้อยละ 100 ของผู้ค้ากลุ่ม Critical Tier 1 Supplier	N/A	N/A	96%	100% ในปี 2564
ลูกค้ารายใหม่รับทราบแนวทางจรรยาบรรณและแนวทางการปฏิบัติอย่างยั่งยืนของลูกค้า*	N/A	N/A	79%	100% ในปี 2564
ไม่มีการบาดเจ็บถึงขั้นเสียชีวิต ในระหว่างการทำงานในพื้นที่	0	0	0	0 ทุกปี
ไม่มีข้อร้องเรียนด้านสิ่งแวดล้อม เกี่ยวกับลูกค้า	0	0	0	0 ทุกปี
การตรวจประเมินความเสี่ยงลูกค้าด้าน ESG ร้อยละ 100 ที่ครอบคลุมทั้ง				
- Tier 1 Supplier	0%	0%	100%	100% ในปี 2564
- Critical non-tier 1 Supplier	0%	0%	0%	100% ในปี 2565

*แนวทางจรรยาบรรณและแนวทางการปฏิบัติอย่างยั่งยืนของลูกค้า เริ่มประกาศใช้ในปี 2563

วิเคราะห์ค่าใช้จ่าย (Spend Analysis)

