

### 3. ปัจจัยความเสี่ยง

การประกอบธุรกิจของบริษัทย่อมมีความเสี่ยงจากปัจจัยภายในและภายนอกบริษัทที่อาจส่งผลกระทบต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัท ทั้งนี้บริษัทได้จัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงภายในและภายนอก โดยฝ่ายจัดการจะเป็นผู้กำหนดนโยบายและประเมินความเสี่ยงร่วมกับผู้บริหารจากฝ่ายงานต่างๆ โดยระบุปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อบริษัทไม่สามารถจัดการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และพิจารณาผลกระทบ โอกาสที่จะเกิดขึ้น เพื่อกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ฝ่ายจัดการจะติดตามผลการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายงานเป็นประจำทุกเดือน ทั้งในส่วนของการผลิต การขาย สภาพการแข่งขัน กลยุทธ์ทางการตลาด การบริหารการเงิน และความคืบหน้าของแผนธุรกิจ อันจะช่วยให้บริษัทสามารถวางแผนจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างทันทั่วถึง อย่างไรก็ตามเนื่องจากบริษัทมีขนาดองค์กรที่เติบโตขึ้นและความเสี่ยงต่างๆเกิดขึ้นในหลายรูปแบบ ดังนั้นเมื่อต้นปี 2557 ฝ่ายจัดการจึงได้เสนอต่อคณะกรรมการเพื่อให้จัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อพิจารณาสอบทานรายงานผลการประเมินความเสี่ยงและให้คำแนะนำในการหามาตรการจัดการความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่บริษัทยอมรับได้ ทั้งนี้เรื่องดังกล่าวอยู่ระหว่างการพิจารณาของคณะกรรมการบริษัท

และในปัจจุบัน บริษัทมีปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญบางประการ อันอาจส่งผลกระทบต่อผลประโยชน์ทางการเงินหรือผลการดำเนินงานของบริษัทในอนาคต อย่างไรก็ตามนอกเหนือจากปัจจัยความเสี่ยงที่ปรากฏในรายงานฉบับนี้ อาจมีปัจจัยอื่นๆ ซึ่งบริษัทไม่อาจทราบได้ในขณะนี้ หรือพิจารณาในขณะนี้ว่าไม่เป็นสาระสำคัญ แต่อาจเป็นปัจจัยเสี่ยงที่มีความสำคัญในอนาคตได้ รายละเอียดของความเสี่ยงพอสรุปได้ดังนี้

#### 3.1 ปัจจัยความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาวัตถุดิบ

ความเสี่ยง : ราคาวัตถุดิบเป็นปัจจัยสำคัญในการควบคุมต้นทุนการผลิตแบตเตอรี่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งราคาตะกั่วและพลาสติก ซึ่งเป็นส่วนประกอบสำคัญในการผลิตแบตเตอรี่ โดยต้นทุนของตะกั่วและพลาสติกคิดเป็นประมาณร้อยละ 70-80 ของต้นทุนการผลิตรวม ดังนั้นหากราคาวัตถุดิบผันผวนไปตามสภาพตลาดจะส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อผลประโยชน์ และฐานะการเงิน ในปี 2556 ราคาตะกั่วบริสุทธิ์ผันผวนมาก โดยกระบวนการจัดซื้อตะกั่ว นั้น ผู้ขายจะขึ้นขึ้นราคาในการสั่งซื้อล่วงหน้า 1 เดือนก่อนส่งสินค้า โดยราคาจะอ้างอิงจากตลาด London Metal Exchange ทั้งนี้ราคาเฉลี่ยของตะกั่วบริสุทธิ์ในปี 2556 อยู่ที่ระดับ 2,141 เหรียญสหรัฐต่อดัน เพิ่มขึ้นจำนวน 80 เหรียญสหรัฐต่อดันหรือร้อยละ 3.88 จากปี 2555 ที่มีราคาตะกั่วบริสุทธิ์โดยเฉลี่ยอยู่ที่ระดับ 2,061 เหรียญสหรัฐต่อดัน และในระหว่างปี 2556 ราคาตะกั่วบริสุทธิ์แกว่งตัวอยู่ในกรอบระหว่าง 2,027-2,375 เหรียญสหรัฐต่อดัน

มาตรการจัดการความเสี่ยง : บริษัทจะติดตามความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเป็นประจำทุกเดือนและพยายามที่จะลดความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนด้วยการทำสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าสำหรับการนำเข้าวัตถุดิบ และในด้านการขายสินค้าไปยังต่างประเทศ ฝ่ายงานขายต่างประเทศของบริษัทจะวางแผนการขายในรูปสกุลเงินบาทและจะมีการพิจารณาการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศไว้ประมาณร้อยละ 5-10 เพื่อเป็นการสำรองความผันผวนของค่าเงิน และทางผู้บริหารของบริษัทจะมีการวางแผนเพื่อปรับปรุงมูลค่ามาตรฐานของสกุลเงินในการประมาณการราคาขาย นอกจากนั้นบริษัทได้นำนโยบายป้องกันความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนมาใช้

### 3.2 ปัจจัยความเสี่ยงจากการพึ่งพิงบริษัทร่วมทุน

ความเสี่ยง : ความเสี่ยงจากการพึ่งพิงความสามารถของบริษัทร่วมทุน จำแนกเป็น 2 ด้านหลัก ได้แก่ ด้านเทคโนโลยี และด้านการตลาด

ในด้านเทคโนโลยี บริษัทได้รับการถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตจากบริษัท จีเอส ยวซ่า อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (บริษัทร่วมทุน) โดยมีสัญญาให้ความช่วยเหลือด้านเทคนิคการผลิตแบตเตอรี่และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยมีสัญญาเป็นรายปี ทั้งนี้ถ้าไม่มีการแก้ไขส่วนหนึ่งส่วนใดในสัญญา ให้ถือว่าสัญญาจะได้รับการต่ออายุสัญญาโดยอัตโนมัติต่อไป อย่างไรก็ตามหากบริษัทไม่ได้รับการต่อสัญญาการถ่ายทอดด้านเทคโนโลยีดังกล่าว อาจส่งผลกระทบต่อการจัดการด้านคุณภาพของสินค้าจากการผลิต ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานได้ในที่สุด

ในด้านการตลาดต่างประเทศ บริษัทสามารถกระทำได้โดยตรงภายในอาณาเขตที่ได้รับมอบหมายจากบริษัท จีเอส ยวซ่า อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด อันได้แก่ ประเทศกัมพูชา ลาว และพม่า นอกเหนือจากพื้นที่ดังกล่าวแล้ว บริษัทจะต้องได้รับความเห็นชอบจากบริษัท จีเอส ยวซ่า อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด เพื่อไม่ให้เกิดความขัดแย้งกับการจำหน่ายของบริษัทในเครือ "YUASA" จากประเทศอื่นๆ ในปี 2556 บริษัทมีการส่งออกสินค้าอย่างต่อเนื่องโดยผ่านบริษัท จีเอส ยวซ่า อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด และบริษัทในเครือเป็นเงินรวม 53.25 ล้านบาทหรือคิดเป็นประมาณร้อยละ 18.85 ของยอดส่งออกทั้งหมด หรือคิดเป็นร้อยละ 3.07 ของรายได้จากการขายทั้งหมดของบริษัท

มาตรการจัดการความเสี่ยง : บริษัทได้มีการจ่ายค่าตอบแทนในรูปค่าสิทธิ (Royalty fee) ตามสัญญาให้ความช่วยเหลือด้านเทคนิคการผลิตแบตเตอรี่และการพัฒนาผลิตภัณฑ์มาโดยตลอด (โดยมีการคำนวณค่าสิทธิเป็นรายลูกที่ผลิตสำหรับแบตเตอรี่ชนิดพื้นฐานทุกชนิดและทุกเครื่องหมายการค้า และคิดเป็นร้อยละจากยอดขายสำหรับแบตเตอรี่ชนิดไม่ต้องมีการดูแลรักษา (Maintenance Free) ทุกชนิด) และบริษัทได้รับการต่อสัญญาจากบริษัท จีเอส ยวซ่า อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ประเทศญี่ปุ่นติดต่อกันเป็นระยะเวลากว่า 51 ปีมาแล้ว สำหรับในด้านข้อจำกัดในตลาดต่างประเทศ บริษัทสามารถที่จะส่งออกได้โดยไปยังตลาดในประเทศที่ไม่มีบริษัทในเครือ "YUASA" ซึ่งในปัจจุบันลูกค้าของบริษัทในต่างประเทศส่วนหนึ่งเป็นลูกค้าที่ไม่มีบริษัทในเครือ

### 3.3 ปัจจัยความเสี่ยงจากการพึ่งพิงลูกค้าน้อยราย

ความเสี่ยง : ในปี 2556 บริษัทการพึ่งพิงการจำหน่ายสินค้าลูกค้ารายน้อยรายในตลาดผู้ประกอบการ (OEM) โดยบริษัทมียอดจำหน่ายแบตเตอรี่รถยนต์ให้แก่ลูกค้ารายหนึ่งในประเทศคิดเป็นปริมาณร้อยละ 95.40 จากยอดขายแบตเตอรี่รถยนต์สำหรับตลาด OEM ทั้งหมด และบริษัทมียอดจำหน่ายแบตเตอรี่รถจักรยานยนต์ให้แก่ลูกค้าในตลาด OEM รายหนึ่งทั้งในประเทศและต่างประเทศคิดเป็นร้อยละ 85.88 จากยอดขายแบตเตอรี่รถจักรยานยนต์สำหรับตลาด OEM ทั้งหมด ดังนั้นหากลูกค้าดังกล่าวยกเลิกการซื้อขอยังดังกล่าว จะกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัท

มาตรการจัดการความเสี่ยง : บริษัทมีนโยบายที่จะผลิตแบตเตอรี่ให้แก่ลูกค้าเป็นบางรายในตลาด OEM เพื่อเป็นการโฆษณาบริษัททางอ้อม ขณะเดียวกันลูกค้าซึ่งเป็นผู้ผลิตรถยนต์และรถจักรยานยนต์เองก็ต้องการแบตเตอรี่คุณภาพสูงเชื่อถือได้ ราคายุติธรรมและเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป จากความสัมพันธ์ที่มีมาช้านานระหว่างบริษัทร่วมทุนประเทศญี่ปุ่นและบริษัทแม่ของลูกค้า อีกทั้งความสัมพันธ์อันดีของบริษัทกับลูกค้าเอง ดังนั้นการที่ลูกค้าจะยกเลิกการสั่งซื้อจากบริษัทจึงมีความเป็นไปได้น้อย อย่างไรก็ตามเพื่อเป็นการกระจายความเสี่ยงจากการพึ่งพิงลูกค้าเพียงรายเดียวหรือน้อยราย บริษัทพยายามที่จะเพิ่มลูกค้ารายใหม่สำหรับตลาดแบตเตอรี่รถยนต์และรถจักรยานยนต์ให้มากขึ้น

### 3.4 ปัจจัยความเสี่ยงจากการแข่งขันสูง

ความเสี่ยง : เนื่องจากธุรกิจแบตเตอรี่รถยนต์ เป็นธุรกิจที่ไม่ซับซ้อน และมีผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาแย่งส่วนแบ่งตลาดอย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจจะเข้ามาในรูปแบบการก่อตั้งโรงงานผลิตเพื่อจำหน่ายในประเทศ หรือการนำเข้าแบตเตอรี่จากต่างประเทศเข้ามาจำหน่ายในประเทศ ประกอบกับตลาดในประเทศมีปริมาณจำกัด ทำให้ภาวะแข่งขันเพิ่มสูงขึ้นมาก โดยเฉพาะการจูงใจให้ลูกค้าสั่งซื้อสินค้าของตนเองด้วยการจัดแผนส่งเสริมการขาย หรือลดราคาสินค้า อาจทำให้ค่าใช้จ่ายในการขายเพิ่มมากขึ้นและกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัท

มาตรการจัดการความเสี่ยง : ปัจจุบันผลิตภัณฑ์ของบริษัทได้รับการยอมรับจากลูกค้าทั้งในตลาด OEM (ตลาดรถใหม่) และ REM (ตลาดทดแทนภายในประเทศ) ว่าเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูง และบริษัทได้เตรียมมาตรการรองรับการแข่งขันที่สูงขึ้น ด้วยการ 1) ปรับปรุงเทคโนโลยีการผลิตให้ทันสมัยอยู่เสมอ 2) การควบคุมการสูญเสียในการผลิต และลดการสูญเสียของเครื่องจักร เพื่อให้ได้ต้นทุนการผลิตที่ต่ำลง และแข่งขันในเรื่องราคาได้ 3) การจัดทำแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ออกสู่ตลาด เพื่อสนองความต้องการของลูกค้าในตลาด 4) การรักษาความสัมพันธ์กับผู้นำเข้านวัตกรรมลูกค้าปัจจุบัน และทำสัญญาการค้ากับ ผู้ว่าจ้างผลิตบางราย 5) การหาช่องทางการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ใหม่ผ่านร้านค้ารูปแบบ Modern Trade และ 6) การเพิ่มความยืดหยุ่นในการผลิต เพื่อให้สามารถรองรับและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างสม่ำเสมอ

### 3.5 ปัจจัยความเสี่ยงจากรายได้ รายจ่าย และเงินกู้ที่เป็นเงินสกุลต่างประเทศ

ความเสี่ยง : เนื่องจากธุรกิจของบริษัทมีความเกี่ยวข้องกับการใช้สกุลเงินต่างประเทศ ในหลายรูปแบบ ได้แก่ การส่งออกสินค้า การนำเข้าวัตถุดิบ และการรับการสนับสนุนด้านการเงินจากบริษัท บริษัท จีเอส ยวซ่า อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (บริษัทร่วมทุน) ทำให้บริษัทมีความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน ทั้งนี้ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทมีสินทรัพย์และหนี้สินที่เป็นเงินตราต่างประเทศเทียบเป็นเงินบาทจำนวน 43.53 ล้านบาทและ 174.35 ล้านบาท ตามลำดับ โดยในส่วนหนี้สินดังกล่าวเป็นเงินกู้ยืมสกุลเงินเยนจำนวน 235 ล้านเยน หรือ 74.23 ล้านบาทจากบริษัทร่วมทุน

มาตรการจัดการความเสี่ยง : ในด้านการขายสินค้าไปยังต่างประเทศ ฝ่ายงานขายต่างประเทศของบริษัทจะวางแผนการขายในรูปสกุลเงินบาทและจะมีการเผื่อการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศไว้ประมาณร้อยละ 5-10 เพื่อเป็นการสำรองความผันผวนของค่าเงิน และทางผู้บริหารของบริษัทจะมีการวางแผนเพื่อปรับปรุงมูลค่ามาตรฐานของสกุลเงินในการประมาณการราคาขาย นอกจากนั้นบริษัทได้นำนโยบายป้องกันความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนมาใช้

### 3.6 ปัจจัยความเสี่ยงจากการขาดสภาพคล่องทางการเงิน

ความเสี่ยง : ในช่วงปลายปี 2556 ที่ผ่านมา ปัญหาการขาดสภาพคล่องทางการเงินยังคงมีอยู่บ้าง เนื่องจากค่าใช้จ่ายด้านการลงทุนที่เพิ่มขึ้นเพื่อปรับปรุงอุปกรณ์ เครื่องจักร อาคารสำนักงาน และอาคารโรงงานให้รองรับการเพิ่มกำลังการผลิต รวมทั้งเป็นการปรับปรุงสภาพภายในของโรงงานและระบบบำบัดสิ่งแวดล้อมต่างๆภายในโรงงานด้วย ดังนั้นหากบริษัทขาดสภาพคล่องทางการเงิน อาจจะส่งผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายของบริษัทได้

มาตรการจัดการความเสี่ยง : บริษัทได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องอย่างรัดกุม โดยบริษัทได้จัดทำวงเงินสินเชื่อเกี่ยวกับสถาบันการเงินและขอรับการสนับสนุนเงินกู้จากบริษัทร่วมทุนเพื่อเสริมสภาพคล่องอีกทางหนึ่ง หากจำเป็น นอกจากนั้นฝ่ายจัดการยังได้ควบคุมการดำเนินงานด้านต่างๆ ให้เกิดประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ โดยเฉพาะการ

ใช้วัตถุดิบ การลดอัตราของเสียในกระบวนการผลิต และการลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น โดยใช้เงินทุนที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อบริษัท

### 3.7 ปัจจัยความเสี่ยงจากการขาดแคลนแรงงาน

ความเสี่ยง : ปัญหาความเสี่ยงด้านการขาดแคลนแรงงานต่อเนื่องจาก ปี 2555 จนถึงปี 2556 ซึ่งอุปทานด้านแรงงานเติบโตไม่ทันกับความต้องการแรงงานเนื่องมาจากภาวะเศรษฐกิจโลกที่ฟื้นตัวและเศรษฐกิจภายในประเทศที่เติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง ปัญหาดังกล่าวทำให้บริษัทจำเป็นต้องจัดทำแผนรองรับเพราะหากมีการขาดแคลนแรงงานหรือมีอัตราการเข้าออกของแรงงานที่สูงจะทำให้แรงงานขาดทักษะในการทำงาน และส่งผลให้ผลการผลิตไม่ตรงตามเป้าหมาย อีกทั้งพนักงานรายใหม่ที่ยังไม่มีทักษะการทำงานที่เพียงพอ อาจทำให้มีอัตราของเสียจากการผลิตเพิ่มมากขึ้นด้วย

มาตรการจัดการความเสี่ยง : เพื่อลดความเสี่ยงจากการขาดแคลนแรงงานและลดอัตราการเข้าออกของแรงงาน บริษัทจึงได้มีการเพิ่มค่าแรงงานและสวัสดิการเพื่อจูงใจให้พนักงานเข้าทำงานกับบริษัท และให้บริการผู้รับเหมาแรงงานภายนอก ซึ่งต้องระบุเงื่อนไขต่อผู้ให้บริการดังกล่าวว่าสามารถหาจำนวนแรงงานมาทดแทนได้ตามจำนวนที่บริษัทต้องการเพื่อความต่อเนื่องของการผลิต อย่างไรก็ตามการจัดการดังกล่าวส่งผลกระทบต่อต้นทุนค่าแรงงานของบริษัทสูงขึ้นเช่นกัน และหากการเพิ่มขึ้นของต้นทุนแรงงานดังกล่าวเกินกว่าการเพิ่มขึ้นของ Productivity จะทำให้อุตสาหกรรมสูญเสียความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่งทางธุรกิจในตลาดได้

### 3.8 ปัจจัยความเสี่ยงจากการจัดการสิ่งแวดล้อม

ความเสี่ยง : เนื่องจากธุรกิจการผลิตแบตเตอรี่สำหรับยานยนต์ของบริษัท มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม กล่าวคือกระบวนการผลิตแบตเตอรี่ภายในโรงงาน ก่อให้เกิดของเสียหรือมลพิษ เช่น น้ำเสียที่ปนเปื้อนผงตะกั่ว ผุ่นผงจากกระบวนการผลิตผงตะกั่ว ตัดแผ่น และขัดแผ่น กลิ่นแก๊สจากกระบวนการหลอมตะกั่วหากการเผาไหม้ไม่สมบูรณ์ และเสียงจากการทำงานของเครื่องจักร ทั้งนี้หากไม่มีระบบการจัดการ ป้องกันหรือระบบบำบัดของเสียที่เหมาะสม อาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อพนักงาน ชาวบ้านข้างเคียง และสิ่งแวดล้อมภายในและรอบตัวโรงงาน

มาตรการจัดการความเสี่ยง : บริษัทได้จัดให้มีขบวนการกำจัดหรือบำบัดของเสียต่างๆ ที่ออกจากกระบวนการผลิต รวมทั้งการดูแลบำรุงรักษาอย่างสม่ำเสมอเป็นประจำ ได้แก่ ระบบบำบัดน้ำเสีย เพื่อกำจัดผงตะกั่วจากน้ำเสีย ก่อนปล่อยออกสู่ภายนอกโรงงาน การจัดให้มีระบบดูดฝุ่นผงตะกั่วบริเวณที่อาจเกิดการกระจายของผงตะกั่ว จัดให้มีระบบเผาไหม้ที่มีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะลดกลิ่นแก๊สจากการผลิต และการจัดให้มีอุปกรณ์ป้องกันเสียง หากเครื่องจักรใดก่อให้เกิดเสียงดังเกินกว่ามาตรฐานตามกฎหมายกำหนด