

## ส่วนที่ 1

### การประกอบธุรกิจ

## 1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

เพื่อให้เข้าใจและเป็นแนวทางสำหรับการติดตามทิศทางการดำเนินธุรกิจของบริษัท ยวซ่าแบตเตอรี่ ประเทศไทย จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) และบริษัท ยวซ่าเซลล์ แอนด์คิสทรีบิวชั่น จำกัด (“บริษัทย่อย”) บริษัทจะอธิบายถึงภาพรวมที่มา ลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัทและบริษัทย่อย ดังต่อไปนี้

### 1.1 วิสัยทัศน์ เป้าหมาย ภารกิจ แนวทางในการดำเนินธุรกิจ และการดำเนินธุรกิจให้บรรลุเป้าหมาย

#### วิสัยทัศน์ (Vision)

“เราจะเป็นผู้นำการผลิตแบตเตอรี่ในด้านเทคโนโลยีที่มีคุณภาพระดับโลก”

#### เป้าหมาย (Target)

“เพื่อบริหารต้นทุนการผลิตที่สามารถแข่งขันได้ และเพิ่มยอดขายและส่วนแบ่งการตลาด ทั้งในประเทศและต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง”

#### ภารกิจ (Mission)

“ให้สามารถเป็นผู้ผลิตที่มีทั้งคุณภาพและต้นทุนที่แข่งขันได้ ด้วยการนำนวัตกรรมทางเทคโนโลยีและปรัชญาใหม่ๆ เข้ามาพัฒนาระบบการบริหาร การผลิต เพื่อให้บริษัทก้าวไปอย่างมั่นคง น่าเชื่อถือ และบรรลุสู่เป้าหมาย

#### แนวทางในการดำเนินธุรกิจ

- บริษัทจะดำเนินธุรกิจของบริษัทให้สอดคล้องกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท โดยบริษัทจะคงไว้ซึ่งขั้นตอนและวิธีการในการประกอบธุรกิจที่สอดคล้อง
- บริษัทมีความเชื่อมั่นว่า การประกอบธุรกิจภายใต้ขอบเขตของความซื่อสัตย์ มีคุณธรรม และมีจริยธรรมนั้นเป็นนโยบายการประกอบธุรกิจที่ดีซึ่งจะส่งผลให้ธุรกิจบริษัทเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคง
- บริษัทจะให้ความสำคัญและยึดถือในขนบธรรมเนียมประเพณีท้องถิ่นนั้นๆ
- บริษัทจะประกอบธุรกิจของบริษัทด้วยความซื่อสัตย์ ซึ่งรวมถึงนโยบายทางการเงิน โครงสร้างงบประมาณ และการประเมินการลงทุนในโครงการต่างๆ ที่รัดกุมและโปร่งใส
- บริษัทมุ่งหวังให้กรรมการและพนักงานทุกคนของบริษัท ยึดมั่นอย่างซื่อสัตย์ต่อนโยบายของบริษัท กระบวนการด้านบัญชี และเกณฑ์การควบคุมอื่นๆ ทั้งนี้ พนักงานควรที่จะรายงานต่อทีมบริหารทันที ในกรณีที่มีข้อสงสัยใดๆ ว่าอาจมีการฝ่าฝืนจริยธรรมองค์กรซึ่งก่อให้เกิดการกระทำผิดหรือก่อให้เกิดความเสียหายต่อชื่อเสียงของบริษัท

#### การดำเนินธุรกิจให้บรรลุเป้าหมาย

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของบริษัทในการเป็นผู้นำในการผลิตแบตเตอรี่สำหรับยานยนต์ที่มีคุณภาพ ด้วยต้นทุนที่แข่งขันได้ และการให้บริการด้านพลังงานแก่ลูกค้าอย่างครบวงจรและเติบโตไปพร้อมกับลูกค้า โดยมุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มุ่งเน้นให้มีระบบธรรมาภิบาลการจัดการบริหารความเสี่ยง มีระบบการควบคุมภายในที่ดี และมีความรับผิดชอบต่อสังคม บริษัทจึงมีแนวทางในการบริหารองค์กรให้เติบโตขึ้นอย่างยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับความสมดุลทั้งด้านการเงิน ลูกค้า กระบวนการดำเนินงาน และ ผลลัพธ์ด้านการบริหารองค์กร ซึ่งจะพิจารณาถึงความเป็นไปได้ (Feasible) ความมีเหตุมีผล (Reasonable) ความพอประมาณอย่างสมดุล (Balance) ภายใต้ภาวะความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Fair risk) โดยกระบวนการตัดสินใจอยู่บนพื้นฐานของการวิเคราะห์ เปรียบเทียบการดำเนินงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร (Benchmarking) รวมถึงประเมินความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมด (Stakeholder analysis) มีการวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

## 1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนากิจการที่สำคัญ

สำหรับกิจการของบริษัท เริ่มต้นมาจากกลุ่มตระกูลมุนุธรรม ได้เริ่มประกอบธุรกิจโดยเป็นผู้นำเข้าและตัวแทนจำหน่ายแบตเตอรี่ "YUASA" จากประเทศญี่ปุ่น ในนามของบริษัท พูยี เมอร์แคนไทส์ จำกัด ตั้งแต่ปี 2501 และในปี 2506 บริษัท ยวซ่าแบตเตอรี่ ประเทศไทย จำกัด จึงถูกก่อตั้งขึ้นโดยกลุ่มตระกูลมุนุธรรม และผู้ร่วมทุนจากประเทศญี่ปุ่น คือ บริษัท ยวซ่า คอร์ปอเรชั่น จำกัด ประเทศญี่ปุ่น ซึ่งเป็นหนึ่งในผู้ผลิตแบตเตอรี่ที่มีประวัติการดำเนินงานอันยาวนานของประเทศญี่ปุ่น ในสัดส่วนการลงทุน 60:40 ตามลำดับ ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มแรก 6 ล้านบาทโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตแบตเตอรี่สำหรับรถยนต์ และรถจักรยานยนต์เพื่อจำหน่ายภายในประเทศและได้รับการส่งเสริมการลงทุนจากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI) โดยมีโรงงานแห่งแรก ตั้งอยู่ที่ 164 ซอยเทศบาล 55 ถนนสุขุมวิท ตำบลท้ายบ้านใหม่ อำเภอเมืองสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการ บนเนื้อที่ประมาณ 14 ไร่ มีกำลังการผลิตสำหรับแบตเตอรี่รถยนต์ประมาณ 0.6 ล้านลูก/ปี และแบตเตอรี่รถจักรยานยนต์ประมาณ 3.6 ล้านลูก/ปี

ปี 2540-2546 บริษัทเริ่มผลิตแบตเตอรี่รถจักรยานยนต์ชนิด Maintenance Free (MF) จำนวน 800 ลูก/เดือน (ปัจจุบันผลิตได้ประมาณ 250,000-300,000 ลูก/เดือน) และในปีเดียวกัน บริษัทได้ลงทุนในบริษัทย่อยคือ บริษัท ยวซ่าเซลล์ แอนด์ ดิสทริบิวชั่น จำกัด ซึ่งประกอบธุรกิจจำหน่ายแบตเตอรี่ภายในประเทศโดยจำหน่ายในตลาดประเภทอะไหล่เพื่อการทดแทน (REM) ปี 2543 บริษัทเริ่มผลิตแบตเตอรี่รถยนต์ชนิด Maintenance Free (MF) จำนวน 2,000 ลูกต่อเดือน (ปัจจุบันผลิตได้ประมาณ 50,000 ลูก/เดือน) วันที่ 26 ตุลาคม 2544 บริษัทมีการจดทะเบียนเปลี่ยนแปลงมูลค่าหุ้นที่ตราไว้จาก 10 บาทเป็น 5 บาท/หุ้น และต่อมาบริษัทได้รับอนุมัติจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยให้เป็นบริษัทจดทะเบียน ในหมวดธุรกิจขนาดกลาง และเริ่มทำการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ใหม่เมื่อวันที่ 9 สิงหาคม 2545 ในชื่อย่อหลักทรัพย์ว่า "YUASA" จากลักษณะการประกอบธุรกิจในปัจจุบันที่ธุรกิจทุกแขนงต้องการความสำเร็จประกอบกับสถานะการแข่งขันที่รุนแรง บริษัท มีการพัฒนากระบวนการผลิตสินค้าและระบบการบริหารงานที่มีคุณภาพเทียบเท่ามาตรฐานสากล จนได้รับใบรับรองระบบบริหารคุณภาพ มาตรฐาน ISO9001 และ ISO14001

ปี 2547-2550 เมื่อวันที่ 29 เมษายน 2547 บริษัทได้จดทะเบียนเปลี่ยนแปลงมูลค่าหุ้นที่ตราไว้จาก 5 บาทเป็น 1 บาท/หุ้น ทำให้หุ้นสามัญจดทะเบียนเดิม 21,525,000 หุ้น เพิ่มขึ้นเป็น 107,625,000 หุ้นวันที่ 1 เมษายน 2547 บริษัท ยวซ่า คอร์ปอเรชั่น ประเทศไทย (YJC) ซึ่งเป็นผู้ร่วมลงทุนหลักของบริษัท ได้ทำสัญญาควบรวมกิจการกับ บริษัท เจแปน สโตเรจ แบตเตอรี่ จำกัด ภายใต้บริษัทใหม่ที่ชื่อบริษัทจีเอส ยวซ่า คอร์ปอเรชั่น จำกัด (GYC) ภายหลังจากที่มีการควบรวมกิจการแล้ว ทางกลุ่ม GYC มีนโยบายที่จะโอนธุรกิจภายนอกประเทศญี่ปุ่น ซึ่งรวมถึงการถือหุ้นในบริษัท ยวซ่าแบตเตอรี่ ประเทศไทย จำกัด (มหาชน) ให้อยู่ภายใต้การดูแลของบริษัทที่จัดตั้งใหม่ซึ่ง GYC ถือหุ้นร้อยละ 100 คือ บริษัท จีเอส ยวซ่า อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (GYIN) นอกจาก GYIN จะถือหุ้นในบริษัท ยวซ่า แบตเตอรี่ ประเทศไทย จำกัด (มหาชน) แล้ว GYIN ยังได้ร่วมทุนกับกลุ่มสยามมอเตอร์ กรุ๊ป ในบริษัท สยาม ยีเอส แบตเตอรี่ จำกัด ผู้ผลิตแบตเตอรี่ "GS" ซึ่งเป็นคู่แข่งทางการค้าของบริษัทอย่างไรก็ตามตัวแทนจาก GYIN ที่เป็นกรรมการของบริษัท และบริษัท สยาม ยีเอส แบตเตอรี่ จำกัด เป็นคนละชุดกัน และยังมีผู้ถือหุ้นกลุ่มอื่นของแต่ละบริษัทช่วยถ่วงดุลอำนาจกันและกัน ดังนั้นจึงช่วยลดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ลงได้อีกทางหนึ่ง ปี 2548 บริษัท ได้เพิ่มกำลังการผลิตและปรับปรุงสายการผลิตของโรงงานแห่งที่ 1 และ 2 โดยโรงงานแห่งที่ 1 ได้ปรับปรุงสายการผลิตและเพิ่มสายการผลิตแบตเตอรี่รถจักรยานยนต์ชนิด Maintenance Free (MF) อีก 1 สายรวมเป็น 4 สายการผลิตและโรงงานแห่งที่ 2 ได้ขยายกำลังผลิตจากเดิมที่ผลิตแบตเตอรี่รถยนต์ได้จำนวน 400,000 ลูก/ปี เป็น 700,000 ลูก/ปี โดยปี 2549 บริษัทได้ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจากเดิมที่คณะกรรมการบริษัทแต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร มาเป็นการแต่งตั้งนายกฯ ชิมิ นาคาโตะ ซึ่งเป็นตัวแทนจากบริษัท จีเอส ยวซ่า อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (GYIN) ให้ดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ตั้งแต่วันที่ 20 กรกฎาคม 2549 ปี 2550 บริษัทได้ปรับปรุงแบตเตอรี่รถยนต์บางรุ่น (Light Grid Battery) เพื่อลดปริมาณการใช้ตะกั่ว ในขณะที่คุณภาพของแบตเตอรี่ยังมีมาตรฐานเหมือนเดิม รวมทั้งได้พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ประเภท Maintenance Free (MF) สำหรับ

รถจักรยานยนต์ ชื่อรุ่น X-Super 5 โดยมีเป้าหมายที่จะจำหน่ายในตลาดทดแทนภายในประเทศในปี 2551 นอกจากนั้นในปี 2550 บริษัทได้ก่อสร้างระบบบำบัดน้ำเสียของโรงงานที่ 1 ซึ่งใช้เงินลงทุนประมาณ 15 ล้านบาท

ปี 2551-2555 ในปี 2551 บริษัทได้ย้ายที่ตั้งสำนักงานใหญ่ของบริษัทใหญ่และบริษัทย่อยจาก อาคารมณูธรรมแมนชั่น เลขที่ 33 ซอยสุขุมวิท 51 ถนนสุขุมวิท แขวงคลองตันเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110 ไปอยู่ที่โรงงานบางปู เลขที่ 164 หมู่ 5 ซอยเทศบาล 55 ถนนสุขุมวิท ตำบลท้ายบ้านใหม่ อำเภอเมืองสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการ

เพื่อให้เกิดรายได้จากการเช่าและรายได้จากการให้บริการในการผลิต รวมทั้งลดภาระค่าเสื่อมราคาของโรงงานที่ 2 คณะกรรมการบริษัทจึงมีมติให้เสนอที่ประชุมผู้ถือหุ้นให้พิจารณาการให้เช่าอาคารโรงงานและสำนักงานของโรงงานที่ 2 ซึ่งตั้งอยู่ ณ นิคมอุตสาหกรรมเกตเวย์ ให้แก่บริษัท ยีเอส ยวซ่า สยาม อินดัสตรีส์ จำกัด (ผู้เช่า) เพื่อผลิตแบตเตอรี่สำหรับรถจักรยานยนต์ ทั้งนี้บริษัทและผู้เช่า มีผู้ถือหุ้นรายใหญ่ร่วมกันคือ GYIN โดยถือหุ้นในบริษัทจำนวน 40.69% และถือหุ้นในผู้เช่า จำนวน 60% นอกจากนั้นกลุ่มสยามมอเตอร์ กรุ๊ป ผู้ผลิตแบตเตอรี่ “GS” ซึ่งเป็นคู่แข่งทางการค้าของบริษัทยังถือหุ้นในบริษัทผู้เช่าอีกจำนวน 40% และเมื่อวันที่ 12 พฤศจิกายน 2551 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2551 ได้พิจารณาและมีมติอนุมัติให้ดำเนินการในเรื่องดังกล่าว นอกจากนั้นบริษัทยังได้มีการออกแบบและผลิตแบตเตอรี่สำหรับรถถังและรถบรรทุกของหน่วยงานราชการ เพื่อสนองความต้องการให้กับตลาดกองทัพและหน่วยงานราชการปี 2552 บริษัทได้ออกผลิตภัณฑ์ใหม่ทั้งแบตเตอรี่รถยนต์ที่ใช้กับรถบรรทุกของหน่วยงานราชการ และแบตเตอรี่รถจักรยานยนต์รุ่นใหม่สำหรับบริษัทไทยซอนด้าฯ ได้แก่ YTZ4V และ YTZ6V รวมทั้งปรับปรุงระบบการผลิตใหม่ เพื่อให้โรงงานเกตเวย์ สามารถผลิตแบตเตอรี่รถยนต์รุ่น B24 เพื่อรองรับความต้องการของแบตเตอรี่สำหรับรถเล็ก นอกจากนี้บริษัทกำลังวางแผนออกผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ใช้กับหน่วยงานราชการและแบตเตอรี่รถจักรยานยนต์รุ่น YTZ6-BS ซึ่งจะขายในตลาดทดแทนเพื่อแก้ปัญหาการคายประจุไฟฟ้าโดยธรรมชาติในตัวแบตเตอรี่ ปี 2553 บริษัทได้ออกผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อใช้กับรถแท็กซี่ และพัฒนาแบตเตอรี่ที่ใช้กับหน่วยราชการขนาด 6 โวลต์ 200Ah นอกจากนั้นบริษัทได้วางแผนพัฒนาปรับปรุงการผลิตแบตเตอรี่รถจักรยานยนต์รุ่น YTZ4V และ YTZ6V ชนิด Case formation ที่ใช้ Unformed plate ในการประกอบ ทำให้ลดขั้นตอนและต้นทุนในการผลิต ปี 2554 บริษัทได้ออกผลิตภัณฑ์ใหม่สำหรับแบตเตอรี่ที่ใช้กับหน่วยงานราชการ รุ่น 7DHR ความจุขนาด 6V 200Ah สำหรับตลาดในประเทศและต่างประเทศ ได้มีการออกแบบผลิตภัณฑ์เป็นแบบฝา 2 ชั้น (Double Lid) ในแบตเตอรี่รุ่น MF2000 นอกจากนั้นยังมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ในแบตเตอรี่รุ่น N70 (65D31) และมีการเปลี่ยนรูปแบบกล่องผลิตภัณฑ์ในแบตเตอรี่ชนิดพื้นฐาน (Conventional) ทุกรุ่น

วันที่ 12 มกราคม 2555 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2555 ได้มีมติให้จำหน่ายทรัพย์สินของโรงงานที่ 2 ณ นิคมอุตสาหกรรมเกตเวย์ ให้แก่บริษัท ยีเอส ยวซ่า สยาม อินดัสตรีส์ จำกัด ซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกันตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เพื่อเป็นการลดภาระค่าใช้จ่ายและต้นทุนทางการเงิน รวมทั้งการจำหน่ายทรัพย์สินที่เกินความจำเป็นทั้งด้านพื้นที่และเครื่องจักร อันจะส่งผลให้โครงสร้างทุนของบริษัทดีขึ้น นอกจากนั้นในปี 2555 บริษัทยังได้ออกผลิตภัณฑ์ใหม่สำหรับแบตเตอรี่รถจักรยานยนต์รุ่น YTZ5S High performance สำหรับลูกค้าในตลาดทดแทนภายในประเทศ ซึ่งผลิตภัณฑ์ชนิดนี้สามารถลดการคายประจุไฟได้เป็นอย่างดี และได้พัฒนาผลิตภัณฑ์สำหรับแบตเตอรี่รถยนต์รุ่น N200LW ให้มีกำลังสตาร์ทสูงขึ้น พร้อมทั้งมีการออกจำหน่ายแบตเตอรี่รถยนต์แบบฝา 2 ชั้น (Double Lid) ชนิดที่ไม่ต้องบำรุงรักษาตลอดอายุการใช้งานในรุ่น MF2000 ซึ่งใช้สำหรับรถยนต์นั่งขนาดเครื่องยนต์ไม่เกิน 1,600 CC และรุ่น MF3000 ใช้สำหรับรถยนต์เพื่อการพาณิชย์

ปี 2556-2558 เป็นช่วงเวลาที่มีการเปลี่ยนแปลงหลังจากการจำหน่ายทรัพย์สิน ณ โรงงานอุตสาหกรรมเกตเวย์ ในปี 2556 โดยหลังจากที่บริษัทได้ดำเนินการย้ายเครื่องจักรและอุปกรณ์บางส่วนจากโรงงานที่ 2 เพื่อมาติดตั้ง ณ โรงงานที่ 1 (โรงงานบางปู) แล้วบริษัทได้เริ่มดำเนินการปรับปรุงเพื่อเพิ่มผลผลิตให้ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับความต้องการของฝ่ายขาย ได้มีการพัฒนา ปรับปรุงและจัดระบบ พื้นที่ อาคาร รวมถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานภายในโรงงาน มีการดำเนินกิจกรรมค้นหาอันตรายภายในโรงงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความปลอดภัย

ในการทำงานและลดอุบัติเหตุภายในโรงงาน ในด้านการผลิตบริษัทได้ยกเลิกสายการผลิตแบตเตอรี่จักรยานยนต์ชนิดพื้นฐาน (Conventional motorcycle battery) ในปี 2558 ซึ่งปัจจุบันความต้องการแบตเตอรี่ชนิดดังกล่าวมีน้อยลงและไม่คุ้มกับการผลิต บริษัทจึงใช้วิธีนำเข้าจากบริษัทในเครือเพื่อเข้ามาจำหน่ายให้กับลูกค้าภายในบริษัทแทน และในด้านการผลิตกันซ์ บริษัทได้พัฒนาผลิตภัณฑ์แบตเตอรี่รถยนต์ใหม่เพื่อรองรับความต้องการของตลาดและลดต้นทุนการผลิต ได้แก่ แบตเตอรี่รุ่น N150LW ชนิด Light weight สำหรับรถบรรทุกขนาดใหญ่ และแบตเตอรี่รุ่น N120ZLMF สำหรับรถยนต์ขนาดใหญ่ที่ใช้ในราชการทหาร แบตเตอรี่รุ่น MFDIN75 สำหรับตลาดทดแทนภายในประเทศและตลาดส่งออก สำหรับรถยนต์ขนาดเครื่อง 2,400 ซีซี ขึ้นไป ที่ผลิตจากประเทศยุโรป เช่น รถยนต์วอลโว่ บีเอ็มดับเบิลยูและเมอร์เซเดส-เบนซ์ และแบตเตอรี่รุ่น MF2800 ซึ่งมีฝา 2 ชั้น (Double lid) สำหรับรถยนต์ขนาดเครื่อง 2,000 ซีซี เช่น รถโตโยต้าวิโก้ โตโยต้าอัลติส และ ฮอนด้าซีวิก และยังได้พัฒนาผลิตภัณฑ์แบตเตอรี่จักรยานยนต์สำหรับรถจักรยานยนต์ขนาดใหญ่ (Big Bike) และขนาดกลาง ได้แก่ แบตเตอรี่รุ่น YTZ10 YTZ7V และ YTZ6V เพื่อจำหน่ายให้กับตลาดทุกประเภท สำหรับผลิตภัณฑ์ขนาดเล็กได้มีการพัฒนา รุ่น YTZ3V High performance เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของแบตเตอรี่ในขณะที่ช่วยลดต้นทุนการผลิตด้วยนอกจากนี้ยังได้พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาดเพื่อใช้สำหรับรถกระบะในรุ่น LN3 ร่วมกับผู้ผลิตรถยนต์รายหนึ่ง ซึ่งได้ปรับเปลี่ยนรุ่นการผลิตในช่วงไตรมาสที่ 2 ของปี 2558 นอกจากนั้นบริษัทยังได้พัฒนาแบตเตอรี่รถยนต์ในรุ่นใหม่ เช่น MFDIN65 สำหรับตลาดภายในประเทศ ซึ่งเป็นรถยนต์จากประเทศที่ผลิตจากแถบยุโรป ได้แก่ เชฟโรเลต ออฟด้า และอาวไอ และ 40B19 ซึ่งเป็นฝาสองชั้น (Double Lid) สำหรับรถยนต์นั่งขนาดเล็ก ปี 2559 เป็นปีแห่งการเปลี่ยนแปลงอีกปีหนึ่งของบริษัท

การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสูงสุดของบริษัท ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งให้ นายอิชิโร มูราตะ เป็นประธานเจ้าหน้าที่บริหารคนใหม่ แทนนายคัทซึมิ นากาโตะ ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2559 ทั้งนี้ นายอิชิโร มูราตะ ยังคงสานต่อการทำงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารท่านเดิม และได้เพิ่มเติมนโยบายของบริษัทที่สำคัญจำนวน 3 เรื่อง ได้แก่ การทำงานร่วมกันเป็นทีม (Teamwork) การทำงานด้วยความรวดเร็ว (Speed) และการไปสู่เป้าหมายร่วมกัน (Goal to the top) สำหรับในด้านการขายและการผลิต มีพัฒนาการและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญๆ กล่าวคือ ในด้านการผลิต บริษัทได้ปรับปรุง Productivity ของการผลิตและลดของเสียจากการผลิตอย่างต่อเนื่อง นอกจากนั้นเพื่อให้รองรับความต้องการแบตเตอรี่จักรยานยนต์ในตลาดภายในประเทศและต่างประเทศที่เพิ่มมากขึ้น บริษัทได้จัดซื้อเครื่องจักรประกอบแบตเตอรี่จักรยานยนต์เพิ่มเติมเพื่อรองรับความต้องการดังกล่าว ซึ่งได้ติดตั้งแล้วเสร็จและเริ่มการผลิตตั้งแต่ต้นปี 2560 นอกจากนี้บริษัทยังคงปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงาน อาคารและสถานที่ภายในบริษัทอย่างต่อเนื่องจากปีที่ผ่านมา รวมทั้งกำลังวางแผนเพื่อปรับปรุงพื้นที่และทัศนียภาพภายในโรงงานให้สวยงามและสอดคล้องกับการทำงานของฝ่ายงานต่างๆ ให้มากขึ้นอีกด้วย และในด้านการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ บริษัทได้พัฒนาผลิตภัณฑ์แบตเตอรี่รถยนต์ให้มีประสิทธิภาพและช่วยลดต้นทุนการผลิต เพื่อจำหน่ายในตลาดทดแทนภายในประเทศจำนวน 4 รุ่น ได้แก่ รุ่น NS60 รุ่น NX120 105D31 และ 6TN และยังได้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์แบตเตอรี่จักรยานยนต์ใหม่ในรุ่น YTZ8V ซึ่งส่งจำหน่ายให้กับตลาดผู้ประกอบรถใหม่ (OEM) เพื่อใช้กับรถจักรยานยนต์ขนาดใหญ่ (Big Bike) นอกจากนี้บริษัทยังได้ผลิตแบตเตอรี่จักรยานยนต์เพื่อเจาะกลุ่มเป้าหมายระดับกลาง ในชื่อ YTZ5Max เพื่อส่งออกไปให้กับตลาดต่างประเทศ และ I-RACER เพื่อส่งให้กับตลาดทดแทนภายในประเทศ

ปี 2560-2561 บริษัทยังคงดำเนินธุรกิจตามนโยบายสำคัญ ได้แก่ การทำงานร่วมกันเป็นทีม ด้วยความรวดเร็ว เพื่อการไปสู่เป้าหมายร่วมกัน โดยมีการประสานการทำงาน การสื่อสารของฝ่ายผลิตและฝ่ายขายร่วมกันอย่างใกล้ชิด รวมทั้งการสื่อสารภายนอกและภายในองค์กรให้มากขึ้น โดยเฉพาะการสื่อสารระหว่างฝ่ายการผลิตและฝ่ายสนับสนุนการผลิตกับลูกค้า และผู้จำหน่ายสินค้าและวัตถุดิบ นอกจากนั้นยังได้ปรับปรุงอาคารสำนักงาน อาคารโรงงาน เครื่องจักรและสภาพแวดล้อมการทำงานภายในโรงงานอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากพื้นที่อาคารภายในโรงงานและเครื่องจักรมีการใช้งานมาเป็นเวลายาวนาน โดยช่วงกลางปี 2561 ที่ผ่านมามีบริษัทได้เริ่มจัดสร้างคลังสินค้าใหม่ ซึ่งมีพื้นที่ใช้จัดเก็บสินค้าสำเร็จรูป

และวัตถุดิบจำนวน 1,800 ตัน. ทั้งนี้ในการก่อสร้างคลังสินค้าใหม่ดังกล่าวจะช่วยให้บริษัทมีสถานที่เพิ่มขึ้นเพื่อจัดเก็บสินค้าภายในโรงงานให้รองรับหรือตอบสนองการขายได้เป็นอย่างดี รวมทั้งยังช่วยลดค่าเช่าคลังสินค้าให้กับบริษัทในระยะยาว ซึ่งจะส่งผลดีต่อผลประกอบการของบริษัท ในด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยในการทำงาน บริษัทยังคงปรับปรุงต่อเนื่องจากปีที่ผ่านมา เช่น ระบบเส้นทางเดิน (Walkway) การปรับปรุงพื้นที่การทำงานให้เกิดความปลอดภัย การปรับปรุงอาคารสำนักงานและอาคารโรงงานที่เก่าเป็นต้น และเพื่อเป็นการสร้างแบรนด์สินค้าของบริษัทให้เป็นที่รู้จักอย่างต่อเนื่อง บริษัทได้พิจารณาเข้าร่วมเป็นสปอนเซอร์ให้กับทีมฟุตบอล ทีมชาติไทยอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีแนวทางการพัฒนาและปรับปรุงทีมสอดคล้องกับกลยุทธ์การทำงานของ บริษัท ที่ทำงานร่วมกันเป็นทีม รวดเร็ว และมีเป้าหมายการที่ชัดเจน โดยพัฒนาการที่สำคัญในด้านการผลิตของปีนี้มาจากการเริ่มการประกอบแบตเตอรี่รถจักรยานยนต์จากสายการประกอบแบตเตอรี่รถจักรยานยนต์สายที่ 5 ซึ่งบริษัทได้จัดซื้อในช่วงปลายปี 2559 ที่ผ่านมานอกจากนี้ยังได้พัฒนาแบตเตอรี่รถจักรยานยนต์ใหม่ รุ่น YTZ10 และ YTZ3V และเพื่อเป็นการเพิ่มรุ่นของแบตเตอรี่ที่จำหน่ายในตลาดให้มีความหลากหลายและสนองตอบต่อการขายในตลาดภายในประเทศมากขึ้น นอกจากบริษัทได้พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ แล้ว บริษัทยังได้นำเข้าแบตเตอรี่รุ่นใหม่จากบริษัทในเครือด้วยเช่นกัน อาทิเช่น รุ่น 65D23, รุ่น 95D26 รุ่น 60B24, รุ่น 80D23 และ รุ่น 115D31 เป็นต้น

ในปี 2562 บริษัทยังคงใช้กลยุทธ์ที่สำคัญต่อเนื่องจากปีที่ผ่านมาอันได้แก่ การทำงานร่วมกันเป็นทีม ด้วยความรวดเร็ว เพื่อการไปสู่เป้าหมายร่วมกัน และการสื่อสารภายนอกและภายในองค์กรให้มากขึ้น เพื่อให้การทำงานของทุกภาคส่วนมีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิด ไม่เพียงแต่การปรับปรุงด้านการประสานงานแต่บริษัทยังคงได้ปรับปรุงอาคารสำนักงาน อาคารโรงงาน เครื่องจักรและสภาพแวดล้อมการทำงานภายในโรงงานอย่างต่อเนื่องจากปีที่ผ่านมา ด้วยเช่นกัน และปลายไตรมาสที่ 3 ของปี 2562 ที่ผ่านมามีอาคารคลังสินค้าใหม่ได้จัดสร้างและเริ่มใช้งานได้เรียบร้อยแล้ว ซึ่งช่วยให้บริษัทมีสถานที่เพิ่มขึ้นเพื่อจัดเก็บสินค้าภายในโรงงานและช่วยลดต้นทุนให้กับบริษัทในระยะยาว และเพื่อเป็นการสร้างแบรนด์สินค้าของบริษัทให้เป็นที่รู้จักอย่างต่อเนื่อง บริษัทได้พิจารณาเข้าร่วมเป็นสปอนเซอร์ให้กับทีมฟุตบอล ทีมชาติไทยต่อเนื่องเป็นปีที่สาม และได้พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เช่น YTZ8V และ EB130 สำหรับรถกอล์ฟ เป็นต้น เพื่อรองรับความต้องการในตลาด

### 1.3 ภาพรวมการประกอบธุรกิจ

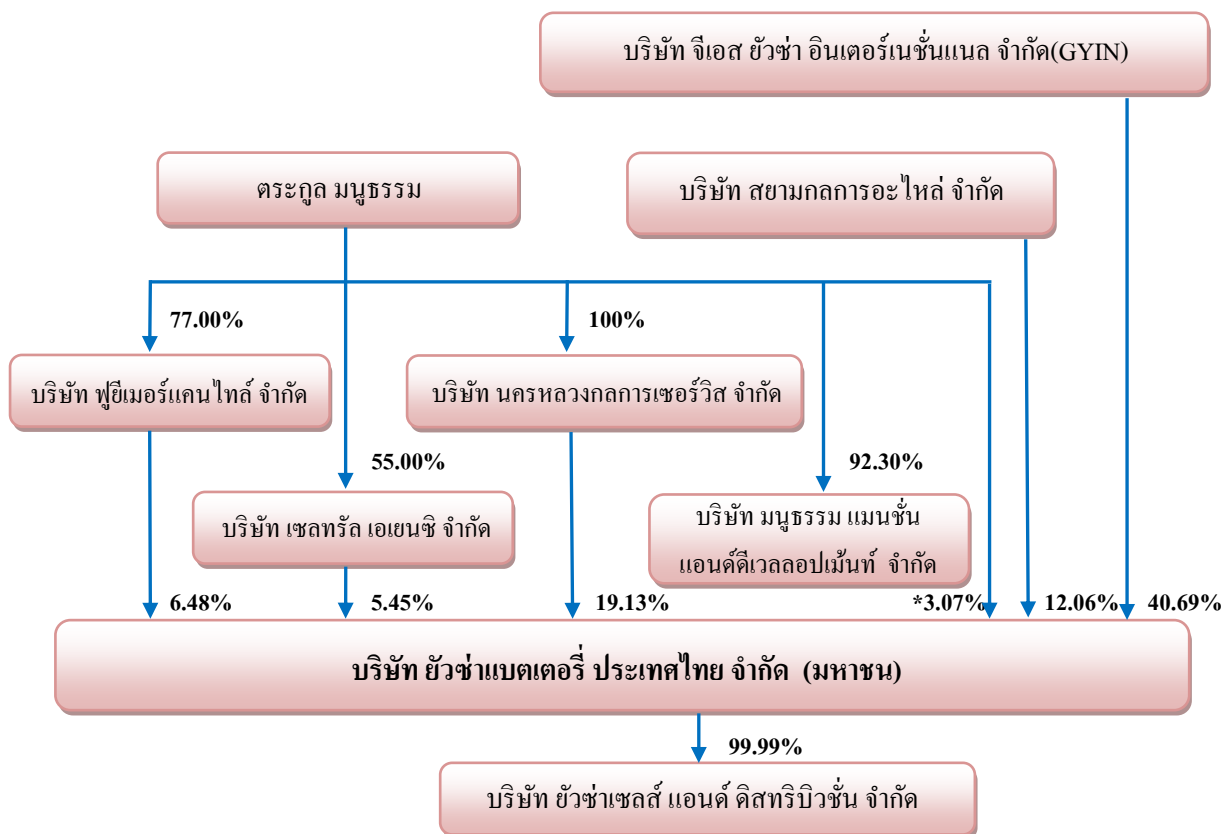
ในด้านภาพรวมการประกอบธุรกิจของบริษัท บริษัทย่อย บริษัทร่วม และบริษัทอื่นๆ เป็นดังนี้ บริษัท ยวซ่าแบตเตอรี่ ประเทศไทย จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทร่วมทุนระหว่างไทย - ญี่ปุ่น โดยได้รับการถ่ายทอดเทคโนโลยีจากบริษัท จีเอส ยวซ่า อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ประเทศญี่ปุ่น (GYIN) ทั้งนี้บริษัทเป็นผู้ผลิตผลิตภัณฑ์แบตเตอรี่รถยนต์ แบตเตอรี่จักรยานยนต์ แบตเตอรี่รถบรรทุก แบตเตอรี่รถเพื่อการเกษตร และแบตเตอรี่เรือประมง เพื่อจำหน่ายภายในประเทศและต่างประเทศ นอกจากนี้บริษัทยังเป็นผู้นำเข้าแบตเตอรี่อุตสาหกรรม ซึ่งใช้เป็นแหล่งพลังงานสำรองในอุตสาหกรรมต่างๆ ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูงในการผลิตจากบริษัทร่วมทุน และบริษัทในเครือ "YUASA" ทั้งนี้บริษัทได้ดำเนินงานมากกว่า 56 ปีแล้วภายใต้เครื่องหมายการค้า "YUASA" ซึ่งเป็นเครื่องหมายการค้าของบริษัทร่วมทุนประเทศญี่ปุ่น นอกจากนี้บริษัทยังทำการผลิตและจำหน่ายแบตเตอรี่ภายใต้เครื่องหมายการค้าที่บริษัทพัฒนาขึ้นเองอันได้แก่ "THUNDERLITE" และ "YUCON" โดยบริษัทต้องจ่ายค่าสิทธิ (Royalty Fee) ให้แก่บริษัทร่วมทุน โดยจ่ายค่าสิทธิเป็นรายลูกที่ผลิตสำหรับแบตเตอรี่ชนิดพื้นฐานทุกชนิด และคิดเป็นร้อยละจากยอดขายสำหรับแบตเตอรี่ชนิดที่ไม่ต้องการการดูแลรักษา Maintenance Free (MF) ทุกชนิด ในการขายสินค้าของบริษัทนั้น การขายในตลาดทดแทนภายในประเทศ (Replacement Equipment Market) บริษัทจะจัดจำหน่ายผ่านบริษัท ยวซ่าเซลส์ แอนด์ ดิสทริบิวชั่น จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทลูกที่บริษัทถือหุ้นร้อยละ 99.99 และการขายในตลาดต่างประเทศที่อยู่นอกเหนืออาณาเขตประเทศไทย ลาว กัมพูชา พม่า บริษัทจัดจำหน่ายภายใต้เครื่องหมายการค้า "YUASA" จะต้องได้รับความเห็นชอบจากบริษัทร่วมทุนซึ่งโดยปกติบริษัทร่วมทุนจะช่วยหาตลาดส่งออกให้บริษัทในอีกทางหนึ่ง โดยบริษัทร่วมทุนอาจจะซื้อของทั้งจำนวนจากบริษัทแบบรายงาน 56-1 ประจำปี 2562



หรือคิดเป็นค่านายหน้าในการขาย ถ้าเป็นการขายสินค้าภายในอาณาเขตของบริษัทหรือการจำหน่ายสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าอื่นๆ บริษัทสามารถจัดจำหน่ายได้โดยอิสระ การจัดจำหน่ายนอกเหนือจากนี้บริษัทจะจัดจำหน่ายเองโดยตรง

#### 1.4 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท

โครงสร้างบริษัทที่เกี่ยวข้อง (ณ วันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2563)



หมายเหตุ: \* จำนวนการถือหุ้นของกลุ่มมนุธรรมในบริษัทฯ ได้นับรวมจำนวนหุ้นของพี่น้องของกรรมการในตระกูลมนุธรรม  
ที่มา: บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด

บริษัท ยวซ่าเซลล์ แอนด์ ดิสทริบิวชั่น จำกัด เป็นบริษัทย่อยของบริษัท โดยบริษัทถือหุ้นร้อยละ 99.99 เป็นตัวแทนจำหน่ายแบตเตอรี่รถยนต์และรถจักรยานยนต์ในตลาดทดแทนภายในประเทศ

บริษัท จีเอส ยวซ่า อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (GYIN) ถือหุ้นในบริษัทจำนวนร้อยละ 40.69 โดยเป็นบริษัทย่อยของบริษัท จีเอส ยวซ่า คอร์ปอเรชั่น ประเทศญี่ปุ่น

## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

### โครงสร้างรายได้

หน่วย : พันบาท

| รายละเอียด   | 2560                |               | 2561                |               | 2562                |               |
|--|---------------------|---------------|---------------------|---------------|---------------------|---------------|
|  | รายได้              | ร้อยละ        | รายได้              | ร้อยละ        | รายได้              | ร้อยละ        |
| <b>บมจ. ยวซ่าแบตเตอรี่ ประเทศไทย ("บริษัท")</b>                                |                     |               |                     |               |                     |               |
| 1. จำหน่ายแบตเตอรี่รถยนต์  |                     |               |                     |               |                     |               |
| - ตลาดรถใหม่ (OEM)   | 122,612.40          | 5.23          | 130,257.56          | 5.41          | 93,166.82           | 4.12          |
| - ส่งออก   | 319,435.29          | 13.62         | 248,607.98          | 10.32         | 181,391.90          | 8.02          |
| - ส่งออกผ่านตัวแทน*  | 19,189.84           | 0.82          | 11,899.41           | 0.49          | 14,544.64           | 0.64          |
| - อื่น ๆ   | 1.09                | 0.00          | 103.96              | 0.00          | 2,636.74            | 0.12          |
| 2. จำหน่ายแบตเตอรี่รถจักรยานยนต์   |                     |               |                     |               |                     |               |
| - ตลาดรถใหม่ (OEM)   | 586,242.45          | 25.00         | 592,585.28          | 24.60         | 563,941.54          | 24.94         |
| - ส่งออก   | 249,835.72          | 10.65         | 369,251.33          | 15.33         | 305,780.04          | 13.52         |
| - ส่งออกผ่านตัวแทน*  | 910.38              | 0.04          | 397.81              | 0.02          | -                   | -             |
| - ส่งออกอื่นๆ  | 194.47              | 0.01          | -                   | -             | -                   | -             |
| 3. จำหน่ายแบตเตอรี่สำรองไฟ   |                     |               |                     |               |                     |               |
| - ในประเทศ   | 28,030.44           | 1.20          | 25,878.73           | 1.07          | 33,501.00           | 1.48          |
| 4. อื่น ๆ  | 4,581.04            | 0.20          | 17,900.38           | 0.74          | 26,378.81           | 1.17          |
| <b>รวมรายได้จากการขายบริษัท (ก)</b>  | <b>1,331,033.13</b> | <b>56.75</b>  | <b>1,396,882.45</b> | <b>57.99</b>  | <b>1,221,341.49</b> | <b>54.01</b>  |
| <b>บริษัท ยวซ่าเซลล์ แอนด์ ดิสทริบิวชัน จำกัด (บริษัท ถือหุ้นร้อยละ 99.99)</b> |                     |               |                     |               |                     |               |
| 1. จำหน่ายแบตเตอรี่ รถยนต์   |                     |               |                     |               |                     |               |
| - ตลาดทดแทน (REM)  | 571,021.35          | 24.35         | 621,840.94          | 25.82         | 621,749.89          | 27.49         |
| 2. จำหน่ายแบตเตอรี่จักรยานยนต์   |                     |               |                     |               |                     |               |
| - ตลาดทดแทน (REM)  | 394,812.46          | 16.83         | 365,480.42          | 15.17         | 393,349.24          | 17.39         |
| 3. แบตเตอรี่สำรองไฟ/พลังงานแสงอาทิตย์  | 30,339.45           | 1.29          | 12,638.47           | 0.52          | 16,615.60           | 0.73          |
| 4. อื่น ๆ  | 101.53              | 0.00          | 9.43                | 0.00          | 5.43                | 0.00          |
| <b>รวมรายได้จากการขายบริษัทย่อย (ข)</b>  | <b>996,274.79</b>   | <b>42.48</b>  | <b>999,969.27</b>   | <b>41.51</b>  | <b>1,031,720.17</b> | <b>45.62</b>  |
| <b>รวมรายได้จากการขาย (ก) + (ข)</b>  | <b>2,327,307.92</b> | <b>99.23</b>  | <b>2,396,851.72</b> | <b>99.50</b>  | <b>2,253,061.66</b> | <b>99.63</b>  |
| <b>รายได้อื่น</b>  | <b>17,945.48</b>    | <b>0.77</b>   | <b>11,982.99</b>    | <b>0.50</b>   | <b>8,284.64</b>     | <b>0.37</b>   |
| <b>รวมรายได้</b>   | <b>2,345,253.40</b> | <b>100.00</b> | <b>2,408,834.71</b> | <b>100.00</b> | <b>2,261,346.30</b> | <b>100.00</b> |

ที่มา: ฝ่ายบัญชีและการเงินของบริษัท ยวซ่าแบตเตอรี่ ประเทศไทย จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุ: \* เป็นการจำหน่ายในประเทศให้แก่ตัวแทนจำหน่ายเพื่อการส่งออก



## 2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ปัจจุบันผลิตภัณฑ์หลักของบริษัท แบ่งเป็น 4 ประเภทใหญ่ๆ ตามลักษณะการใช้งาน ได้แก่

**2.1.1 แบตเตอรี่ชนิดพื้นฐาน (Conventional Type)** เป็นแบตเตอรี่ที่ต้องมีการดูแลรักษาอย่างสม่ำเสมอด้วยการเติมน้ำกลั่นเพื่อชดเชยการใช้น้ำ เนื่องจากเทคนิคในการผลิตและวัสดุที่ใช้ ทำให้มีอัตราการระเหยของน้ำในปริมาณที่สูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเทศที่มีอากาศร้อน เช่น ในประเทศไทย รวมทั้งสภาพการจราจรที่ติดขัดทำให้อุณหภูมิในห้องเครื่องยนต์สูงมาก ทำให้น้ำยา Electrolyte ที่อยู่ในแบตเตอรี่ระเหยในอัตราที่สูง จึงจำเป็นต้องเติมน้ำกลั่นอย่างสม่ำเสมอเพื่อชดเชยการใช้น้ำ

1) แบตเตอรี่สำหรับรถยนต์ (Automotive Battery)

ปัจจุบันผลิตภายใต้เครื่องหมายการค้า เช่น

- (1) “YUASA”
- (2) “THUNDERLITE”
- (3) “YUCON”

2) แบตเตอรี่สำหรับรถจักรยานยนต์ (Motorcycle Battery)

ปัจจุบันผลิตภายใต้เครื่องหมายการค้า เช่น

- (1) “YUASA”
- (2) “THUNDERLITE”
- (3) “YUCON”
- (4) “I-RACER”
- (5) “Y-SPEED”

**2.1.2 แบตเตอรี่ชนิดที่ไม่ต้องการการดูแลรักษา (Maintenance Free)** เป็นแบตเตอรี่ชนิดที่ไม่ต้องเติมน้ำกลั่นตลอดอายุการใช้งาน เนื่องจากโครงสร้างในการใช้วัสดุพิเศษและกระบวนการผลิตที่แตกต่างจากแบตเตอรี่ชนิดสามัญข้างต้น ทำให้อัตราการสูญเสียน้ำเป็นไปในระดับที่ต่ำมาก รวมถึงอัตราการคายไฟจาก ตัวเองก็อยู่ในระดับที่ต่ำ จึงเหมาะกับการใช้งานที่นานๆ ใช้ ได้ดีกว่าแบตเตอรี่ชนิดพื้นฐาน

1) แบตเตอรี่สำหรับรถยนต์ (Automotive Battery Wet Charge Type) แบตเตอรี่ชนิดนี้ถูกออกแบบให้ใช้แผ่นกั้น และแผ่นธาตุชนิดพิเศษ ตลอดจนความประณีตในกระบวนการผลิตให้เป็นแบตเตอรี่ที่พร้อมใช้ทันทีที่ออกจากโรงงาน จึงทำให้มีอายุการใช้งานที่ยาวนานกว่าแบตเตอรี่ชนิดเดียวกันที่มีจำหน่ายในท้องตลาดโดยทั่วไป

2) แบตเตอรี่สำหรับรถจักรยานยนต์ (Motorcycle Battery) โดยแบตเตอรี่ชนิดนี้ได้ถูกออกแบบให้มีความเหมาะสมในการใช้งานในรถจักรยานยนต์ โดยมีคุณสมบัติที่สามารถติดตั้งได้ทุกตำแหน่ง โดยไม่มีการรั่วซึมของ น้ำยา Electrolyte เพราะ โครงสร้างเป็นลักษณะการปิดผนึกโดยรอบ ปัจจุบันผลิตภายใต้เครื่องหมายการค้า “YUASA”

แบตเตอรี่ 2 ประเภทแรกมีการผลิตในโรงงานของบริษัทเอง นอกจากนี้แบตเตอรี่ที่บริษัทผลิตทั้งสองชนิดยังสามารถแบ่งตามวัสดุที่ใช้ในการทำเปลือกหุ้มแบตเตอรี่ดังนี้

- (1) ชนิดเปลือกยางแข็ง (Hard Rubber Container) เปลือกหุ้มแบตเตอรี่ชนิดนี้ จะมีสีดำทึบ ไม่สามารถมองเห็นได้ทำจากยางธรรมชาติหรือยางเทียม เปลือกหุ้มชนิดนี้จะใช้ในการผลิตแบตเตอรี่ในยุคแรกๆ ของการผลิต ในปัจจุบันคงมีการผลิตแต่แบตเตอรี่ที่ใช้กับเรือ และเครื่องจักรทางการเกษตร ทั้งนี้เพราะมีต้นทุนที่สูง และน้ำหนักมาก

## (2) ชนิดเปลือกพลาสติก ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 2 ชนิด ดังนี้

- ชนิด PP (Polypropylene Container) เปลือกหม้อชนิดนี้ จะมีสีธรรมชาติเป็นสีขาวขุ่น สามารถมองเห็นภายในได้ มีความยืดหยุ่นสูงและนุ่มกว่าเปลือกยางแข็ง ในปัจจุบันใช้ในการผลิตแบตเตอรี่รถยนต์และรถจักรยานยนต์เป็นส่วนใหญ่ เนื่องจากต้นทุนที่ถูกและน้ำหนักที่เบากว่าเปลือกยาง
- ชนิด “AS” และ “ABS” มีลักษณะที่ใสเหมือนแก้วและแข็งกว่าชนิด PP ใช้ในการผลิตแบตเตอรี่รถยนต์และรถจักรยานยนต์ในรุ่นก่อนๆ แต่ในปัจจุบันได้ลดการใช้งานลงมาก เนื่องจากต้นทุนที่สูง คงใช้ในการผลิตแบตเตอรี่บางชนิดเท่านั้น

บริษัทได้ดำเนินการผลิตแบตเตอรี่ตามข้อกำหนดมาตรฐานประเทศญี่ปุ่น (JIS - Japanese Industrial Standard) มาตรฐานประเทศเยอรมัน (DIN - Deutsches Institut Fur Normung) นอกจากนี้บริษัทยังได้รับ ISO9001:2015 และ ISO 14001:2015 ซึ่งเป็นที่ยอมรับในมาตรฐานทั่วโลก ดังนั้นแบตเตอรี่ของบริษัทจึงสามารถใช้งานได้ทั้งในเขตอากาศร้อนและอากาศหนาว

**2.1.3 แบตเตอรี่สำรองไฟฟ้า (Power Supply Battery) แบตเตอรี่อุตสาหกรรม และแบตเตอรี่ที่ใช้กำลังขับเคลื่อน (Traction Battery)** แบตเตอรี่ชนิดนี้ ประกอบไปด้วยแบตเตอรี่ทั้งชนิดที่ต้องดูแลรักษา และไม่ต้องดูแลรักษาชนิดต่าง ๆ โดยทั้งหมดจะเป็นสินค้านำเข้าจากบริษัทร่วมทุน และบริษัทในเครือของบริษัทร่วมทุน โดยจะแบ่งตามประเภทได้ดังนี้

- 1) แบตเตอรี่สำรองไฟฟ้า (Power Supply Battery) แบตเตอรี่ประเภทนี้จะเป็นแบตเตอรี่ชนิดที่ไม่ต้องดูแลรักษา มีอายุการใช้งานนานถึง 5 ปี ภายใต้สภาพการใช้งานปกติจะเป็นแบตเตอรี่รุ่น NP เหมาะสำหรับการใช้งานในห้องปรับอากาศหรือในสถานที่จำกัด ไม่มีการถ่ายเทอากาศที่ดี เนื่องจากแบตเตอรี่ชนิดนี้เป็นแบตเตอรี่ชนิดปิดผนึก (Seal Type) ไม่มีไอระเหยหรือแก๊สออกมาขณะใช้งาน และราคาไม่แพงมาก ด้วยคุณสมบัติดังกล่าวจึงนิยมนำมาใช้งานในอุปกรณ์ต่าง ๆ ดังนี้
  - (1) ระบบไฟฟ้าฉุกเฉิน (Emergency Light)
  - (2) ระบบสำรองไฟฟ้าของเครื่องคอมพิวเตอร์ (Uninterrupted Power Supply หรือเรียกว่า UPS)
  - (3) เครื่องมือแพทย์ (Medical Equipment)
  - (4) เครื่องมือสื่อสาร และอุปกรณ์โทรคมนาคม (Telecommunication Equipment)
  - (5) เครื่องมือและอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์อื่น ๆ (Other Electronic Devices)
- 2) แบตเตอรี่อุตสาหกรรม (Industrial Battery) แบตเตอรี่ชนิดนี้จะเป็นแบตเตอรี่ที่มีอายุการใช้งานนาน 10 – 20 ปี มีทั้งประเภทที่ไม่ต้องดูแลรักษาและที่ต้องดูแลรักษา
  - (1) ประเภทที่ไม่ต้องดูแลรักษา (Valve Regulated Seal Lead Acid Maintenance Free Battery) รุ่นที่นิยมใช้มากที่สุดคือรุ่น UXL เป็นแบตเตอรี่ที่มีประสิทธิภาพและคุณภาพสูงกว่ารุ่น NP เหมาะสำหรับการใช้งานที่ต้องติดตั้งในพื้นที่ที่มีการถ่ายเทของอากาศอย่างจำกัด หรือในห้องปรับอากาศ เนื่องจากมีโครงสร้างที่ปิดผนึกไม่มีการระเหยของแก๊สในขณะที่ใช้งาน จากคุณสมบัติที่ไม่ต้องการดูแลรักษา มีคุณภาพสูง อายุการใช้งานที่ยาวนาน ไม่มีไอระเหยของแก๊สที่จะไปทำลายอุปกรณ์ต่างๆ ดังเช่นรุ่นธรรมดา (Vented Type) จึงเป็นที่นิยมติดตั้งในระบบสื่อสาร โทรคมนาคมและระบบฐานข้อมูลเป็นส่วนใหญ่ เพราะระบบการสื่อสารเป็นระบบที่มีราคาแพงไม่สามารถหยุดการดำเนินการได้ เพราะการหยุดทำงานของระบบหมายถึงความเสียหายอย่างมหาศาลที่นับกันเป็นวินาที

## (2) ประเภทที่ต้องดูแลรักษา (Vented Type )

## ● ชนิดตะกั่วกรด (Lead Acid Battery)

แบตเตอรี่ชนิดนี้จะมีราคาถูกเหมาะสมกับการใช้งานทั่วไป ที่ไม่ต้องการความแน่นอนมากนัก และติดตั้งในสถานที่มีการถ่ายเทอากาศได้ดี ทั้งนี้เพราะจะมีไอระเหยของแก๊สออกมาขณะทำงาน

## ● ชนิด Nickel Cadmium Battery (Ni-Cd)

แบตเตอรี่ชนิดนี้มีลักษณะการทำงานเช่นเดียวกันกับชนิดตะกั่วกรดแต่จะมีความสามารถในการจ่ายกระแสไฟฟ้าได้สูงกว่า และมีอายุการใช้งานที่นานกว่าชนิดตะกั่วกรด โดยจะมีอายุการใช้งานถึง 20 ปี จึงมีราคาที่สูงกว่า เหมาะสำหรับโรงงานอุตสาหกรรม และโรงผลิตไฟฟ้าที่ใช้ติดตั้งกับอุปกรณ์ต่างๆ ดังนี้

- ระบบควบคุมการจ่ายกระแสไฟฟ้าในโรงผลิตไฟฟ้า
- ระบบสำรองไฟทั่วไป
- เครื่องมือสื่อสารและอุปกรณ์โทรคมนาคม
- เครื่องมือและอุปกรณ์ อิเล็กทรอนิกส์อื่นๆ

## 3) แบตเตอรี่ใช้กำลังขับเคลื่อน (Traction Battery)

แบตเตอรี่ชนิดนี้อายุการใช้งานจะเป็นรอบของการใช้ Cycle use และมีความทนต่อการจ่ายกระแสไฟจนหมดได้เป็นอย่างดี (Deep Discharge) แบตเตอรี่ชนิดนี้จะใช้ในรถยนต์ไฟฟ้า รถกอล์ฟ และแผงไฟฟ้าโซลาร์เซลล์

**2.1.4 บริการอื่นๆ** บริษัทมีบริการหลังการขายของแบตเตอรี่อุตสาหกรรม นอกจากนั้นบริษัทยังมีการขายบริการบำรุงรักษาแบตเตอรี่ (Maintenance Contract) ให้กับลูกค้าที่หมดสัญญารับประกันอีกด้วย

**2.2 การตลาดและการแข่งขัน****2.2.1 ภาวะอุตสาหกรรม**

ความเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมแบตเตอรี่ในประเทศไทย

แบตเตอรี่เป็นสินค้าจำเป็นต่อชีวิตประจำวัน ทั้งนี้เพราะแบตเตอรี่สามารถใช้งานได้อย่างกว้างขวาง เช่น เป็นแหล่งกำเนิดพลังงาน ให้แสงสว่างในครัวเรือน หรือใช้ส่งสัตว์ในเวลากลางคืน ตลอดจนใช้เป็นชิ้นส่วนประกอบจำเป็นในยานพาหนะและระบบโทรคมนาคมและฐานข้อมูลของโลกจำเป็นต้องใช้แบตเตอรี่ทั้งสิ้น จึงทำให้มีการใช้แบตเตอรี่กันอย่างแพร่หลายและมีหลายประเภท ตั้งแต่แบตเตอรี่ทั่วไปที่ใช้เทคโนโลยีขั้นต่ำในการผลิตจนถึงแบตเตอรี่ที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูงตามประเภทการใช้งาน

ราคาตะกั่วบริสุทธิ์ที่ตลาด London Metal Exchange (LME) มีการแกว่งตัวของราคาทุกปี โดยในปี 2562 มีราคาเฉลี่ยที่ 1,998 เหรียญสหรัฐต่อดัน ลดลงจากราคาเฉลี่ยในปี 2561 จำนวน 245 เหรียญสหรัฐต่อดันหรือร้อยละ 10.92 หากพิจารณาราคาตะกั่วโดยเฉลี่ยเป็นรายเดือนจะพบว่าราคาตะกั่วในปี 2562 มีการปรับตัวขึ้นลงตลอดทั้งปีอยู่ในช่วงสูงสุดที่ระดับ 2,184 เหรียญสหรัฐต่อดันในเดือนตุลาคม 2562 และ ต่ำสุดที่ระดับ 1,817 เหรียญสหรัฐต่อดันในเดือนพฤษภาคม โดยเริ่มจากเดือนมกราคม ราคามีแนวโน้มปรับตัวลดลงเล็กน้อยเมื่อเทียบกับเดือนธันวาคม 2561 และเริ่มปรับตัวสูงขึ้นในเดือน กุมภาพันธ์และ มีนาคม 2562 และในเดือนเมษายนและพฤษภาคมได้ปรับตัวลดลงอย่างต่อเนื่องอีกครั้ง จากนั้นราคามีการปรับตัวเพิ่มขึ้นอีกครั้งหนึ่งจนถึงเดือนตุลาคม 2562 และเริ่มปรับตัวลดลงในเดือน พฤศจิกายนจนถึงธันวาคม 2562

ทั้งนี้ในปี 2562 ราคาตะกั่วบริสุทธิ์แกว่งตัวระหว่าง 1,994 เหรียญสหรัฐต่อดัน ในเดือนมกราคม จนถึงระดับต่ำในเดือนธันวาคมที่ 1,899 เหรียญสหรัฐต่อดัน

### อุตสาหกรรมรถยนต์และรถจักรยานยนต์

#### การผลิต

จากข้อมูลของสมาคมอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย ปริมาณการผลิตรถยนต์และรถจักรยานยนต์ในปี 2562 เมื่อเทียบกับปี 2561 ที่ผ่านมา พบว่ามีการผลิตรถยนต์นั่งโดยสาร รถยนต์นั่งเพื่อการพาณิชย์และรถจักรยานยนต์ ลดลงร้อยละ 9.24 ร้อยละ 5.73 และร้อยละ 5.57 ตามลำดับ สาเหตุสำคัญของการลดลงของการผลิตรถยนต์มาจากการขายภายในประเทศและการส่งออกที่หดตัวลง ซึ่งเป็นผลกระทบจากสภาพทางเศรษฐกิจภายในประเทศที่ชะลอตัว และผลกระทบจากสงครามการค้าระหว่างสหรัฐและจีน ประกอบกับค่าเงินบาทไทยที่แข็งค่าขึ้น ซึ่งส่งผลต่อการส่งออกของไทย สำหรับการลดลงของการผลิตรถจักรยานยนต์มาจากภาวะเศรษฐกิจภายในประเทศที่ชะลอตัวทำให้ยอดขายภายในประเทศลดต่ำลง

ตารางแสดงปริมาณการผลิตรถยนต์และรถจักรยานยนต์ภายในประเทศ

หน่วย : พันคัน

| ผลิตภัณฑ์                 | 2558  | 2559  | 2560  | 2561  | 2562  |
|---------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| รถยนต์นั่งโดยสาร          | 761   | 805   | 818   | 877   | 796   |
| รถยนต์นั่งเพื่อการพาณิชย์ | 1,152 | 1,139 | 1,170 | 1,291 | 1,217 |
| รถจักรยานยนต์             | 1,807 | 1,820 | 2,055 | 2,063 | 1,948 |

ที่มา: สมาคมอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย ปี 2558-2562 ณ วันที่ 31 มกราคม 2563

#### การจำหน่าย

จากข้อมูลของสมาคมอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย การจำหน่ายรถยนต์และรถจักรยานยนต์โดยรวมภายในประเทศสำหรับปี 2562 เมื่อเทียบกับปี 2561 ที่ผ่านมา พบว่ามีอัตราการจำหน่ายรถยนต์นั่งโดยสาร รถยนต์นั่งเพื่อการพาณิชย์และรถจักรยานยนต์ ลดลงร้อยละ 2.50 ร้อยละ 3.75 และร้อยละ 3.86 ตามลำดับ สาเหตุสำคัญมาจากสภาพเศรษฐกิจที่ชะลอตัวทั่วโลก ส่งผลให้เกิดความกังวลต่อผู้บริโภค รวมไปถึงสถาบันการเงินที่เพิ่มความเข้มงวดในการอนุมัติสินเชื่อรถยนต์เนื่องจากหนี้ภาคครัวเรือนมีแนวโน้มที่สูงขึ้น

ตารางแสดง ปริมาณการจำหน่ายรถยนต์และรถจักรยานยนต์ภายในประเทศ

หน่วย : พันคัน

| ผลิตภัณฑ์                 | 2558  | 2559  | 2560  | 2561  | 2562  |
|---------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| รถยนต์นั่งโดยสาร          | 356   | 328   | 400   | 481   | 469   |
| รถยนต์นั่งเพื่อการพาณิชย์ | 444   | 441   | 472   | 560   | 539   |
| รถจักรยานยนต์             | 1,639 | 1,738 | 1,811 | 1,788 | 1,719 |

ที่มา: สมาคมอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย ปี 2558-2562 ณ วันที่ 31 มกราคม 2563

#### การนำเข้า

ปี 2562 มูลค่าการนำเข้ารถยนต์เพิ่มขึ้นจากปี 2561 ประมาณร้อยละ 19.48 และในส่วนของมูลค่าการนำเข้าของชิ้นส่วนรถยนต์ลดลงจากปี 2561 ประมาณร้อยละ 4.60 ซึ่งสอดคล้องกับการจำหน่ายรถยนต์ภายในประเทศที่ชะลอตัวลง

ตารางแสดง ปริมาณการนำเข้ารถยนต์ของประเทศไทย

หน่วย : ล้านบาท

| ผลิตภัณฑ์      | 2558    | 2559    | 2560    | 2561    | 2562    |
|----------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| รถยนต์         | 69,601  | 76,440  | 66,529  | 77,771  | 92,924  |
| ชิ้นส่วนรถยนต์ | 247,259 | 279,851 | 286,098 | 304,309 | 290,314 |

ที่มา: กรมศุลกากร (ประมวลผลโดยธนาคารแห่งประเทศไทย ปี 2558-2562) ณ วันที่ 31 มกราคม 2563

#### การส่งออก

จากข้อมูลของกรมศุลกากร ซึ่งถูกประมวลผลโดยธนาคารแห่งประเทศไทย ในปี 2562 โดยภาพรวมของการส่งออกอุตสาหกรรมยานยนต์ลดลงร้อยละ 6.51 จากปี 2561 สาเหตุสำคัญมาจากสภาพเศรษฐกิจโลกที่ชะลอตัวจากสงครามการค้า ซึ่งถ้าหากดูผลิตภัณฑ์แต่ละประเภทแล้ว จะเห็นว่าทุกกลุ่มผลิตภัณฑ์มีการส่งออกที่ลดลงยกเว้นการส่งออกรถจักรยานยนต์ซึ่งเพิ่มขึ้นร้อยละ 19.11 สาเหตุส่วนหนึ่งมาจากการขยายตัวการส่งออกของตลาดบิกไบค์ในเอเชีย และประเทศไทยเป็นฐานการผลิตที่สำคัญสำหรับผู้ผลิตรายใหญ่ เช่น ฮาร์เลย์-เดวิดสัน เป็นต้น อย่างไรก็ตามปริมาณการส่งออกรถจักรยานยนต์ในปี 2562 คิดเป็นเพียงร้อยละ 4.89 จากปริมาณการส่งออกทั้งหมด

ตารางแสดง ปริมาณการส่งออกรถยนต์และรถจักรยานยนต์ของประเทศไทย

หน่วย : ล้านบาท

| ผลิตภัณฑ์                       | 2558    | 2559    | 2560    | 2561    | 2562    |
|---------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| รถยนต์นั่ง                      | 325,119 | 410,836 | 367,961 | 358,008 | 318,436 |
| รถกระบะและรถบรรทุก              | 276,956 | 229,471 | 247,617 | 254,183 | 236,142 |
| รถจักรยานยนต์                   | 39,611  | 42,273  | 50,532  | 47,239  | 56,266  |
| ยานพาหนะอื่นๆ                   | 17,751  | 15,386  | 16,137  | 26,287  | 17,059  |
| ชิ้นส่วนและอุปกรณ์สำหรับยานยนต์ | 433,470 | 474,475 | 520,232 | 544,161 | 521,892 |

ที่มา: กรมศุลกากร (ประมวลผลโดยธนาคารแห่งประเทศไทย ปี 2558-2562) ณ วันที่ 31 มกราคม 2563

#### อุตสาหกรรมแบตเตอรี่

จากข้อมูลด้านการผลิต การจำหน่ายในประเทศ และการส่งออก แบตเตอรี่รถยนต์และรถจักรยานยนต์ของโรงงานผู้ผลิตขนาดใหญ่จำนวน 8 ราย ของสำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรมเมื่อวันที่ 31 มกราคม 2563 พบว่า การผลิตและการจำหน่ายในประเทศปี 2562 เมื่อเทียบกับปี 2561 มีจำนวนเพิ่มขึ้นร้อยละ 3.08 และร้อยละ 3.83 ตามลำดับ ในขณะที่การส่งออกนั้น มีจำนวนลดลงร้อยละ 7.87 ซึ่งสาเหตุสำคัญมาจากการปรับลดกำลังการผลิตของอุตสาหกรรมยานยนต์จากสภาพเศรษฐกิจที่ชะลอตัว อย่างไรก็ตามตัวเลขดังกล่าวไม่รวมถึงการนำเข้าแบตเตอรี่เข้ามาจำหน่ายภายในประเทศ ซึ่งปัจจุบันมีการนำเข้าจากหลายประเทศ เช่น แบตเตอรี่จากประเทศจีน อินเดีย อินโดนีเซีย และเกาหลีใต้ เป็นต้น ซึ่งจะมีราคาถูกเมื่อเทียบกับการผลิตภายในประเทศ ในขณะที่อาจมีจุดอ่อนในด้านการบริการ ที่ด้อยกว่าผลิตภัณฑ์ของผู้ผลิตภายในประเทศ

ตารางแสดง: ปริมาณการผลิต การจำหน่ายในประเทศ และการส่งออก แบตเตอรี่รถยนต์และรถจักรยานยนต์ ของโรงงานผู้ผลิตขนาดใหญ่

หน่วย : พันลูก

| แบตเตอรี่รถยนต์และจักรยานยนต์ | 2558   | 2559   | 2560   | 2561   | 2562   |
|-------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| การผลิต                       | 17,119 | 18,394 | 18,291 | 17,841 | 18,391 |
| จำหน่ายในประเทศ               | 11,412 | 12,326 | 12,171 | 11,699 | 12,147 |
| ส่งออก                        | 5,553  | 5,724  | 6,223  | 6,026  | 5,552  |

ที่มา: สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม ปี 2558-2562 (ณ วันที่ 31 มกราคม 2563)

## 2.2.2 การตลาดและการแข่งขัน

แบตเตอรี่เป็นส่วนประกอบสำคัญ ในการเป็นแหล่งพลังงานในรถยนต์และจักรยานยนต์ ซึ่งนอกจากจะใช้เป็นชิ้นส่วนติดยานยนต์แล้วยังใช้เป็นชิ้นส่วนทดแทน ดังนั้นปริมาณการใช้แบตเตอรี่จึงมีความสัมพันธ์โดยตรงกับปริมาณรถยนต์และรถจักรยานยนต์

นอกจากนั้นความต้องการใช้แบตเตอรี่เพื่อการเกษตรและการพาณิชย์อื่น ๆ เพิ่มขึ้น เช่น เป็นแหล่งพลังงานไฟฟ้าเพื่อการดักจับหรือล่าสัตว์ เพื่อส่องสว่างรถเข็นขายของ เพื่อการดูโทรทัศน์ในเขตที่ไฟฟ้าครอบคลุมไม่ถึง ซึ่งยังมีความต้องการใช้งานอยู่จำนวนหนึ่ง แต่อย่างไรก็ตามตลาดการใช้งานหลักยังคงเป็นการใช้งานเพื่อรถยนต์และรถจักรยานยนต์

### ภาพรวมผู้ผลิตแบตเตอรี่ในประเทศไทย

ผู้ผลิตแบตเตอรี่ในประเทศไทยส่วนใหญ่จะเป็นการร่วมลงทุนโดยบริษัทต่างชาติ (ประเทศญี่ปุ่น) กับผู้ผลิตไทย และได้รับการถ่ายทอดเทคโนโลยีจากบริษัทร่วมทุน โดยลักษณะบริษัทร่วมทุนจะได้รับประโยชน์จากความสัมพันธ์อันใกล้ชิดกับบริษัทผู้ผลิตรถยนต์สัญชาติญี่ปุ่น การผลิตแบตเตอรี่ในประเทศไทยส่วนใหญ่จะเป็นการผลิตแบตเตอรี่เพื่อใช้สำหรับรถยนต์และรถจักรยานยนต์ซึ่งเป็นแบตเตอรี่แบบพื้นฐาน ในอนาคตผู้ผลิตจะเริ่มให้ความสนใจในการผลิตแบตเตอรี่สำหรับใช้ในงานอุตสาหกรรม (Industrial Battery) ซึ่งใช้เป็นพลังงานสำรองในโรงงาน อาคารสำนักงาน อุปกรณ์คอมพิวเตอร์มากขึ้น เนื่องจากปัจจุบันยังต้องนำเข้าแบตเตอรี่ชนิดนี้อยู่และมีแนวโน้มความต้องการสูงขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากการขยายตัวของอุตสาหกรรมต่างๆ มีความจำเป็นต้องใช้แบตเตอรี่ชนิดสำรองระบบไฟ (Power Supply) มากขึ้น

สำหรับอุตสาหกรรมการผลิตแบตเตอรี่ ปัจจุบันมีผู้ผลิตรายใหญ่ 8 ราย ซึ่งมีกำลังการผลิตรวมกันประมาณร้อยละ 80 ของกำลังการผลิตทั้งหมด โดยมีการประมาณส่วนแบ่งตลาด ในปี 2562 ดังนี้

ตารางแสดง ส่วนแบ่งตลาด

หน่วย : ร้อยละ

| รายชื่อผู้ผลิต                                   | เครื่องหมายการค้า         | ส่วนแบ่งตลาดแบตเตอรี่รถยนต์โดยประมาณ |           | ส่วนแบ่งตลาดแบตเตอรี่รถจักรยานยนต์โดยประมาณ |           |
|--|---------------------------|--------------------------------------|-----------|---|-----------|
|  |                           | ตลาดรถใหม่                           | ตลาดทดแทน | ตลาดรถใหม่                                  | ตลาดทดแทน |
| 1. บริษัท ยวซ่าแบตเตอรี่ ประเทศไทย จำกัด (มหาชน) | YUASA, THUNDERLITE, YUCON | 3                                    | 4.5       | 60  | 24        |
| 2. บริษัท สยามอีเอสแบตเตอรี่ จำกัด               | GS                        | 42                                   | 38        | -   | -         |
| 3. บริษัท ไทยสโตร์แบตเตอรี่ จำกัด (มหาชน)        | 3K                        | 3                                    | 12        | -   | 4         |
| 4. บริษัท พานาโซนิค แบตเตอรี่ (ประเทศไทย) จำกัด  | PANASONIC                 | 10                                   | 12.5      | -   | -         |
| 5. บริษัท สยามแบตเตอรี่ อินดัสทรี จำกัด          | BOLIDEN                   | -                                    | 1         | -   | -         |
| 6. บริษัท ฟูกาวาแบตเตอรี่ จำกัด                  | FB                        | 23                                   | 20        | 40  | 14        |
| 7. บริษัท น้ำมันปิโตรเลียมไทย จำกัด              | TPS                       | -                                    | 2         | -   | -         |
| 8. บริษัท ฮิตาจิสโตร์แบตเตอรี่ (ประเทศไทย) จำกัด | HITACHI                   | 15                                   | 2         | -   | -         |
| 9. อื่นๆ   |                           | 4                                    | 8         | -   | 58        |

ที่มา: จากการประมาณการของฝ่ายการตลาดของบริษัท ยวซ่าแบตเตอรี่ ประเทศไทย จำกัด (มหาชน) และจากการสอบถามผู้ประกอบการ  
(ณ วันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2563)

หมายเหตุ : ส่วนแบ่งตลาดบางช่วงเวลาอาจจะสูงหรือต่ำกว่าที่ประมาณการไว้

**ลักษณะตลาดของแบตเตอรี่ในประเทศไทย จะแบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่**

**1) ตลาดภายในประเทศ (Domestic Market) ประกอบด้วย**

(1) ตลาดรถใหม่ (Original Equipment Market: OEM) คือ ตลาดสำหรับโรงงานประกอบรถยนต์และรถจักรยานยนต์

ตลาด OEM ผู้ซื้อซึ่งเป็นโรงงานประกอบรถยนต์และรถจักรยานยนต์ เช่น โรงงาน Honda, Hino, Isuzu, Toyota และ Suzuki ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นการร่วมทุนกับบริษัทผลิตรถยนต์และรถจักรยานยนต์ในประเทศญี่ปุ่น โดยส่วนใหญ่จะบริหาร การจัดซื้อตามนโยบายของบริษัทร่วมทุนในญี่ปุ่นและอาศัยความสัมพันธ์กันระหว่างผู้บริหารด้วยกันเอง ซึ่งโรงงานประกอบรถยนต์และรถจักรยานยนต์ที่เป็นบริษัทญี่ปุ่นนั้นมักจะซื้อแบตเตอรี่จากบริษัทที่มีการร่วมทุนกับบริษัทญี่ปุ่น โดยการซื้อส่วนใหญ่จะไม่มีการทำสัญญาระหว่างกัน การขายในตลาด OEM นี้จะมีกำไรไม่สูงมากนัก เพราะมีการแข่งขันทางด้านราคาค่อนข้างสูง ตลาดจะเป็นของผู้ซื้อ ทั้งนี้บริษัท สยามอีเอส แบตเตอรี่ จำกัด มีส่วนแบ่งตลาดสูงสุด ส่วนตลาด OEM รถจักรยานยนต์ยังคงเป็นตลาดที่พอจะทำได้ เนื่องจากการแข่งขันทางด้านราคายังไม่รุนแรงนักเมื่อเปรียบเทียบกับตลาด OEM รถยนต์ โดยบริษัท ยวซ่าแบตเตอรี่ ประเทศไทย จำกัด (มหาชน) มีส่วนแบ่งตลาดสูงสุด

ตลาด OEM เป็นตลาดที่สำคัญสำหรับผู้ผลิตแบตเตอรี่ โดยผู้ผลิตแบตเตอรี่ส่วนใหญ่จำเป็นต้องเข้ามาในตลาดนี้ ถึงแม้ว่าจะมีกำไรค่อนข้างต่ำหรือแทบไม่มีกำไร แต่บริษัทจะได้ผลประโยชน์ต่อเนื่องไปถึงตลาดทดแทน เนื่องจากผู้บริโภคมิแนวโน้มที่จะสั่งซื้อแบตเตอรี่ที่เป็นชนิดเดียวกันกับแบตเตอรี่ลูกแรกที่ดีมากับรถยนต์หรือรถจักรยานยนต์ ทั้งนี้แบตเตอรี่ที่ติดตั้งจะมีอายุการใช้งานที่ยาวนานกว่า เนื่องจากอุปกรณ์ไฟฟ้าเป็นของใหม่ทั้งหมด ดังนั้นการเข้าถึงตลาด OEM จะช่วยในการสนับสนุนการโฆษณาบริษัททางอ้อม เนื่องจากสามารถเข้าถึงผู้บริโภคโดยตรง

(2) ตลาดทดแทน (Replacement Equipment Market: REM) คือ ตลาดสำหรับผู้บริโภคทั่วไป (End User) ทั้งรถยนต์และรถจักรยานยนต์

ตลาด REM จะเป็นการจำหน่ายให้แก่ผู้ใช้รถยนต์และรถจักรยานยนต์ โดยผ่านทางตัวแทนจำหน่ายที่มีอยู่ทั่วประเทศ ตลาด REM นี้บริษัทส่วนใหญ่จะใช้กลยุทธ์ทางการตลาด เช่น การโฆษณาผ่านทางสื่อต่าง ๆ ทั้งวิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ และนิตยสาร เพื่อให้ผู้ซื้อรู้จักและจดจำผลิตภัณฑ์ของบริษัท รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับตัวแทนจำหน่าย ซึ่งตลาดนี้เป็นตลาดที่ทำให้ผู้ผลิตเป็นหลัก

ปัญหาในการแข่งขัน คือ ส่วนแบ่งการตลาด (Market Share) สำหรับตลาดของรัฐบาลซึ่ง ได้แก่ หน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจต่างๆ จะมีองค์การแบตเตอรี่เป็นผู้ผูกขาด ส่วนตลาดที่เหลือจะเป็นตลาดของเอกชนซึ่งมีการแข่งขันสูง การผลิตแบตเตอรี่สำหรับรถยนต์และรถจักรยานยนต์ในปัจจุบันไม่ต้องมีเทคโนโลยีที่สูงมากนัก แต่จะแตกต่างกันในเชิงคุณภาพ ผู้ผลิตส่วนใหญ่จำเป็นต้องเน้นเรื่องเทคนิคการผลิตเพื่อควบคุมคุณภาพและต้นทุน เป็นสำคัญ

**2) ตลาดส่งออก (Export Market)**

ในช่วงแรกของอุตสาหกรรมแบตเตอรี่ผู้ผลิตในประเทศทำการผลิตแบตเตอรี่เพื่อทดแทนการนำเข้าเท่านั้น เมื่อสามารถสนองตอบความต้องการภายในประเทศได้เพียงพอแล้ว จึงเริ่มมีการผลิตแบตเตอรี่เพื่อการส่งออก โดยประเทศที่เป็นผู้นำเข้าแบตเตอรี่จากประเทศไทยที่สำคัญ ได้แก่ พม่า กัมพูชา และประเทศในแถบตะวันออกกลาง อย่างไรก็ตามประเทศต่าง ๆ มีความต้องการแบตเตอรี่ของประเทศไทยในวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน ประเทศพม่าและกัมพูชาต้องการแบตเตอรี่เพื่อใช้งานไฟฟ้าในครัวเรือนเพราะความสามารถในการผลิตไฟฟ้าในประเทศค่อนข้างต่ำและไม่เพียงพอต่อการใช้งานของ



ประชาชน ทำให้แบตเตอรี่มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการใช้งานเพื่อการใช้กระแสไฟฟ้า ในทางกลับกันประเทศในแถบตะวันออกกลางและญี่ปุ่นต้องการแบตเตอรี่สำหรับการใช้งานของรถยนต์โดยเฉพาะในประเทศญี่ปุ่น ซึ่งมีการผลิตแบตเตอรี่น้อยลงและมีการนำเข้าในอัตราที่สูงขึ้น ดังนั้นบริษัทผลิตแบตเตอรี่ในประเทศไทยที่มีบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นลงทุนอยู่จะได้เปรียบจากความสัมพันธ์กับประเทศแม่รวมถึงความสัมพันธ์กับผู้ผลิตรถยนต์ในประเทศแม่ นอกจากนี้แนวโน้มในอนาคตคาดว่าจะมีการเพิ่มอัตราการบริโภคในประเทศและในประเทศแถบอินโดจีนมากขึ้น ทั้งนี้ประเทศไทยจะเป็นประเทศที่ได้เปรียบกว่าประเทศอื่น จากการที่มีภูมิประเทศอยู่ในแถบอินโดจีนอยู่แล้ว ทำให้การส่งออกไปยังประเทศแถบอินโดจีนมีความสะดวกในการติดต่อและขนส่ง

ในการจำหน่ายแบตเตอรี่สำหรับตลาดส่งออกราคาจะปรับเปลี่ยนไปตามการผันผวนของราคาตะกั่วและอัตราแลกเปลี่ยนซึ่งในปีที่ผ่านมาราคาตะกั่วโลกมีค่าเฉลี่ยที่ลดลงจากปี 2561 ซึ่งบริษัทจะปรับราคาขายให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว นอกจากนี้ราคาขายที่จำหน่ายยังต้องพิจารณาถึงช่วงระยะเวลาการผลิตด้วย

### 2.2.3 ลักษณะการทำตลาดของบริษัท ยวซ่าแบตเตอรี่ ประเทศไทย จำกัด (มหาชน)

#### 1) ตลาดภายในประเทศ

##### (1) ตลาดรถใหม่ (OEM)

ปี 2562 บริษัทมีส่วนแบ่งการตลาดในการจำหน่ายแบตเตอรี่รถยนต์และรถจักรยานยนต์ในตลาดนี้ ประมาณร้อยละ 3 และ 60 ตามลำดับ ในตลาดนี้ถือว่าเป็นตลาดที่สำคัญแม้จะมีอัตรากำไรต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับตลาดอื่น เนื่องจากมีปริมาณความต้องการสูง มีความต่อเนื่อง และเป็นการสนับสนุนการโฆษณาผลิตภัณฑ์ของบริษัทในทางอ้อม (ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว) ปัจจุบันบริษัทพยายามที่จะขยายสัดส่วนการจัดจำหน่ายในตลาดนี้ให้เพิ่มขึ้น ด้วยการหาลูกค้าใหม่ๆ ในตลาด โดยเฉพาะผู้ผลิตรถจักรยานยนต์รายใหม่ๆ ในประเทศ นอกจากนี้ยังรักษาสัมพันธภาพกับลูกค้ารายเดิม ด้วยการให้ความร่วมมือในด้านต่างๆ โดยกลุ่มลูกค้าของบริษัท คือ บริษัทผลิตรถยนต์และรถจักรยานยนต์ เช่น Honda, Toyota, Hino, Yamaha และ Suzuki เป็นต้น

##### (2) ตลาดทดแทน (REM) และตลาด Modern Trade (MTM)

ปี 2562 บริษัท มีส่วนแบ่งการตลาดในการจำหน่ายแบตเตอรี่รถยนต์และรถจักรยานยนต์ในตลาดนี้ ประมาณร้อยละ 4.5 และ 24 ตามลำดับ โดยตลาดทดแทนภายในประเทศและตลาด Modern Trade ถือเป็นตลาดที่มีการแข่งขันสูง ทั้งนี้ในตลาดทดแทนสามารถแบ่งตามช่องทางการจำหน่ายได้ ดังนี้

- การจำหน่ายผ่านตัวแทนจำหน่ายของบริษัท
- การจำหน่ายผ่านศูนย์บริการรถยนต์และศูนย์บริการ Modern Trade เช่น B-Quik, Autobacs เป็นต้น
- การจำหน่ายไปยังผู้ใช้โดยตรง
- การจำหน่ายให้กับหน่วยงานของรัฐบาล เช่น กองทัพ

บริษัท ให้ความสำคัญต่อช่องทางการตลาดเท่ากัน นอกจากนี้บริษัทยังได้เป็น Exclusive Distributor ให้กับ B-Quik และบริษัทได้ให้การสนับสนุนร้านค้าดังกล่าวในการทำกิจกรรมสนับสนุนการขายและการบริการตรวจเช็คแบตเตอรี่

#### 2) ตลาดส่งออก

การจัดจำหน่ายในตลาดต่างประเทศของบริษัท ในปี 2562 มีมูลค่าประมาณร้อยละ 22.27 ของรายได้จากการขายลูกค้าที่สำคัญได้แก่ ประเทศอัฟกานิสถาน เลบานอน พม่า และกัมพูชา เป็นต้น โดยช่องทางการจัดจำหน่ายในตลาดต่างประเทศมีการจำหน่ายผ่านบริษัท จีเอส ยวซ่า อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (GYIN) ประเทศญี่ปุ่นและบริษัทในเครือ ทั้งนี้สำหรับแบตเตอรี่รถยนต์และรถจักรยานยนต์มีการจำหน่ายผ่านบริษัท GYIN และบริษัทในเครือ ในสัดส่วนประมาณร้อยละ

6.33 และร้อยละ 20.12 ตามลำดับ ของมูลค่าการส่งออก ส่วนที่เหลือจะเป็นการจัดจำหน่ายผ่านตัวแทน และจัดจำหน่ายโดยตรง

ในด้านการจำหน่ายแบตเตอรี่รถยนต์เพื่อการส่งออกในปี 2562 เมื่อเทียบกับปี 2561 ลดลงจำนวน 64.57 ล้านบาท หรือร้อยละ 24.79 สาเหตุสำคัญมาจากการแข่งขันที่สูงขึ้นและการแข็งค่าของค่าเงินบาท ส่งผลให้ราคาสินค้าของบริษัทแพงขึ้น ส่วนการจำหน่ายแบตเตอรี่รถจักรยานยนต์มีจำนวนลดลง 63.87 ล้านบาทหรือร้อยละ 17.28 เนื่องจากมีการสั่งซื้อแบตเตอรี่รถจักรยานยนต์ที่ลดลงจากช่องทางเดิม โดยเฉพาะในตลาดในประเทศฟิลิปปินส์ ทั้งนี้ในการจัดจำหน่ายไปยังต่างประเทศนั้น นอกจากภายใต้เครื่องหมายการค้า "YUASA" แล้ว บริษัทยังมีการจำหน่ายแบตเตอรี่ภายใต้เครื่องหมายการค้า เช่น "YUCON" และ "THUNDERLITE" อีกด้วยโดยผ่านการวางแผนการจำหน่ายของบริษัทเอง ส่วนการจำหน่ายภายใต้เครื่องหมายการค้า "YUASA" บริษัทสามารถกระทำได้โดยตรงภายใต้อาณาเขตที่ได้รับมอบหมายจาก บริษัท จีเอส ยวซ่า อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ประเทศไทย ญี่ปุ่น อันได้แก่ ประเทศกัมพูชา ลาว และพม่า นอกเหนือจากพื้นที่ดังกล่าวแล้ว บริษัทจะต้องได้รับความเห็นชอบจากบริษัท จีเอส ยวซ่า อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ญี่ปุ่น เพื่อจะไม่เกิดความขัดแย้งกับการจำหน่ายจากบริษัทในเครือ "YUASA" จากประเทศอื่น ๆ ทั้งนี้บริษัท ยังมียุทธยานำการทำตลาดแบตเตอรี่ภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทเอง อันได้แก่ "YUCON" และ "THUNDERLITE" เพิ่มขึ้น

ตารางแสดงปริมาณการส่งออกแบตเตอรี่สำหรับปีสิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม ของทุกปีของ บริษัท ยวซ่าแบตเตอรี่ ประเทศไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หน่วย: ล้านบาท

| ปริมาณการส่งออก          | 2559   |        | 2560   |        | 2561   |        | 2562   |        |
|--------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                          | มูลค่า | ร้อยละ | มูลค่า | ร้อยละ | มูลค่า | ร้อยละ | มูลค่า | ร้อยละ |
| แบตเตอรี่รถยนต์          |        |        |        |        |        |        |        |        |
| - ขายตรง                 | 326.05 | 60.18  | 276.96 | 46.98  | 188.21 | 29.87  | 149.64 | 29.83  |
| - ผ่าน บริษัทในเครือ     | 50.73  | 9.37   | 42.49  | 7.21   | 60.39  | 9.58   | 31.75  | 6.33   |
| - ผ่านตัวแทนจำหน่ายอื่นๆ | 29.43  | 5.43   | 19.19  | 3.25   | 11.90  | 1.89   | 14.54  | 2.90   |
| รวม                      | 406.22 | 74.98  | 338.65 | 57.44  | 260.51 | 41.34  | 195.94 | 39.05  |
| แบตเตอรี่รถจักรยานยนต์   |        |        |        |        |        |        |        |        |
| - ขายตรง                 | 50.11  | 9.25   | 156.45 | 26.54  | 266.85 | 42.35  | 204.85 | 40.83  |
| - ผ่านบริษัทในเครือ      | 82.74  | 15.28  | 93.56  | 15.87  | 102.40 | 16.25  | 100.93 | 20.12  |
| - ผ่านตัวแทนจำหน่ายอื่นๆ | 2.67   | 0.49   | 0.91   | 0.15   | 0.40   | 0.06   | -      | 0.00   |
| รวม                      | 135.52 | 25.02  | 250.92 | 42.56  | 369.65 | 58.66  | 305.78 | 60.95  |
| รวมทั้งสิ้น              | 541.74 | 100.00 | 589.57 | 100.00 | 630.16 | 100.00 | 501.72 | 100.00 |

ที่มา: ฝ่ายบัญชีและการเงินของบริษัท ยวซ่าแบตเตอรี่ ประเทศไทย จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุ : บริษัทในเครือหมายถึง บริษัท จีเอส ยวซ่า อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด, บริษัท ยวซ่า แบตเตอรี่ (มาเลเซีย) จำกัด, บริษัท สยามอีเอสเซลล์ จำกัด และบริษัท ยวซ่า แบตเตอรี่ (ซุนเด) จำกัด

## 2.2.4 กลยุทธ์ทางการตลาด

### 1) นโยบายการผลิตเพื่อจำหน่าย

สำหรับผลผลิตโดยรวมบริษัทจะเน้นการผลิตเพื่อจัดส่งให้ลูกค้า OEM เป็นอันดับแรก เนื่องจากเป็นข้อตกลงระหว่างบริษัทและบริษัทผลิตรถยนต์ ส่วนที่เหลือจากการจำหน่ายในตลาด OEM จึงจะส่งไปจำหน่ายในตลาดทดแทนภายในประเทศและตลาดส่งออก โดยการควบคุมมาตรฐานการผลิตตามกำหนด และต้องการรักษาสภาพเฉพาะของผลิตภัณฑ์ให้เป็นความลับทางธุรกิจ นอกจากนี้บริษัทยังมีนโยบายที่จะผลิตภายใต้เครื่องหมายอื่น ๆ โดยมีการปรับปรุงต้นทุนการผลิตให้สามารถแข่งขันในตลาดได้ อย่างไรก็ตามในช่วงที่ผ่านมาหากบริษัทไม่สามารถผลิตได้ตามต้องการหรือผลิตแล้วราคาคงไม่สามารแข่งขันได้กับคู่แข่ง บริษัทจะนำเข้าจากบริษัทในเครือเพื่อทดแทนการผลิตที่ขาดไปหรือเพื่อแข่งขันในตลาด

## 2) นโยบายการจำหน่ายในประเทศและต่างประเทศ

ยอดการจำหน่ายแบตเตอรี่รถยนต์และรถจักรยานยนต์ในปี 2562 เป็นการจำหน่ายในประเทศร้อยละ 77.44 และต่างประเทศร้อยละ 22.56 ของยอดจำหน่ายรวม ทั้งนี้ยอดจำหน่ายภายในประเทศมีการปรับตัวลดลงจากปี 2561 ที่ผ่านมา เนื่องจากการลดลงของยอดขายแบตเตอรี่รถยนต์ในตลาดรถใหม่และการหาช่องทางการตลาดใหม่ๆ ท่ามกลางภาวะการแข่งขันที่สูง ในตลาดทดแทนภายในประเทศ จากภาวะเศรษฐกิจภายในประเทศที่ชะลอตัวตามเศรษฐกิจโลก สำหรับยอดจำหน่ายในต่างประเทศมีอัตราลดลงเช่นกัน

ตารางแสดง สัดส่วนการจำหน่ายแบตเตอรี่รถยนต์และรถจักรยานยนต์ในประเทศและต่างประเทศ สำหรับปีสิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม ของทุกปีของ บริษัท ยวซ่าแบตเตอรี่ ประเทศไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย (ไม่รวมรายได้อื่น)

หน่วย: ล้านบาท

| ปริมาณการจัดจำหน่าย           | 2560     |        | 2561     |        | 2562     |        |
|-------------------------------|----------|--------|----------|--------|----------|--------|
|                               | มูลค่า   | ร้อยละ | มูลค่า   | ร้อยละ | มูลค่า   | ร้อยละ |
| ยอดจำหน่ายแบตเตอรี่ในประเทศ   | 1,733.06 | 74.62  | 1,748.68 | 73.51  | 1,722.32 | 77.44  |
| ยอดจำหน่ายแบตเตอรี่ต่างประเทศ | 589.57   | 25.38  | 630.16   | 26.49  | 501.72   | 22.56  |
| รวม                           | 2,322.63 | 100.00 | 2,378.84 | 100.00 | 2,224.04 | 100.00 |

ที่มา: ฝ่ายบัญชีและการเงินของบริษัท ยวซ่าแบตเตอรี่ ประเทศไทย จำกัด (มหาชน)

## 3) การจัดจำหน่ายและการแบ่งเขตการขายภายในประเทศ

การจัดจำหน่ายแบ่งเป็นการจำหน่ายโดยตรงคือ การจำหน่ายให้ลูกค้า OEM กลุ่มโรงงานผลิตรถยนต์ เช่น โตโยต้าฮิโน และบริษัทรถยนต์อื่นๆ

การจำหน่ายให้ลูกค้า REM และ MTD โดยผ่าน บริษัท ยวซ่าเซลส์ แอนด์ ดิสทริบิวชั่น จำกัด และจำหน่ายผ่านตัวแทนจำหน่ายอื่นๆ

การจำหน่ายให้ลูกค้า OEM นั้น การกำหนดราคายังเป็นการต่อรองอยู่ เนื่องจากการซื้อขายล็อตใหญ่และต่อเนื่อง ส่วนการกำหนดราคาขายให้แก่ลูกค้า REM ผ่านบริษัท ยวซ่าเซลส์ แอนด์ ดิสทริบิวชั่น จำกัด และการจำหน่ายผ่านตัวแทนจำหน่ายอื่นๆ ทางบริษัทพยายามเปลี่ยนให้อยู่ในรูปแบบขึ้นบันไดที่ชัดเจน

ในปี 2562 การจำหน่ายโดยตรงให้ลูกค้าตลาด OEM มียอดจำหน่ายรวม 657.11 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 38.15 ของยอดขายรวมภายในประเทศ และลดลงร้อยละ 9.09 เมื่อเทียบกับปี 2561 เนื่องจากการลดลงของคำสั่งซื้อของแบตเตอรี่รถยนต์และรถจักรยานยนต์จากสถานการณ์เศรษฐกิจภายในประเทศและการส่งออกของยานยนต์ที่หดตัวลงจากสภาพเศรษฐกิจ สำหรับยอดจำหน่ายผ่านแบตเตอรี่รถยนต์และรถจักรยานยนต์ผ่านบริษัท ยวซ่าเซลส์ แอนด์ ดิสทริบิวชั่น จำกัด ก็มียอดจำหน่ายรวม 1,031.71 ล้านบาทเพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับปี 2561 จำนวนร้อยละ 3.18 เนื่องจากการจำหน่ายแบตเตอรี่

รถจักรยานยนต์ที่เพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตามบริษัทพยายามที่ผลักดันการขายแบตเตอรี่รถจักรยานยนต์ไปยังช่องทางตลาดใหม่ๆมากขึ้น พร้อมกับการจัดการส่งเสริมการขายให้มากขึ้นเพื่อกระตุ้นให้เกิดการซื้อแบตเตอรี่จากบริษัทเพิ่มขึ้น นอกจากนี้การจำหน่ายในตลาดภายในประเทศยังได้มีการจำหน่ายผ่านตัวแทนจำหน่ายอื่นๆ คิด เป็นจำนวน 33.50 ล้านบาทหรือร้อยละ 1.95 เมื่อเทียบกับยอดการขายรวมภายในประเทศ

ตารางแสดง ปริมาณจำหน่ายแบตเตอรี่ผ่านช่องทางจำหน่ายต่างๆ ภายในประเทศ สำหรับปีสิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคมของทุกปีของ บริษัท ยวซ่าแบตเตอรี่ ประเทศไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย (ไม่รวมรายได้อื่น)

หน่วย : ล้านบาท

| การจัดจำหน่าย              | 2560     |        | 2561     |        | 2562     |        |
|----------------------------|----------|--------|----------|--------|----------|--------|
|                            | มูลค่า   | ร้อยละ | มูลค่า   | ร้อยละ | มูลค่า   | ร้อยละ |
| จำหน่ายโดยตรงให้ลูกค้า OEM | 708.85   | 40.90  | 722.84   | 41.34  | 657.11   | 38.15  |
| ผ่าน บ. ยวซ่าเซลส์ฯ        | 996.17   | 57.48  | 999.96   | 57.18  | 1,031.71 | 59.90  |
| ผ่านตัวแทนจำหน่ายอื่นๆ     | 28.04    | 1.62   | 25.88    | 1.48   | 33.50    | 1.95   |
| รวม                        | 1,733.06 | 100.00 | 1,748.68 | 100.00 | 1,722.32 | 100.00 |

ที่มา: ฝ่ายบัญชีและการเงินของ บริษัท ยวซ่าแบตเตอรี่ ประเทศไทย จำกัด (มหาชน)

#### 4) คุณภาพของสินค้า

บริษัท ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ โดยใช้เทคโนโลยีการผลิตที่ได้รับการถ่ายทอดจาก บริษัท จีเอส ยวซ่า อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ประเทศญี่ปุ่นและมีการตรวจสอบคุณภาพของวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ในทุกขั้นตอนการผลิต เริ่มจากการตรวจสอบคุณภาพของวัตถุดิบ โดยทำการสุ่มตรวจตามอัตราส่วนของวัตถุดิบที่ได้รับจากการผลิตโดยรวมของบริษัทได้รับรองมาตรฐานจากหลายสถาบัน JIS, DIN มาตรฐาน ISO9001 และมาตรฐาน ISO14001 ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันทั่วโลก นอกจากนี้บริษัท ยังเป็นผู้นำในการผลิตที่มีเทคโนโลยีใหม่ๆ เสมอ เช่น แบตเตอรี่ชนิด Maintenance Free มาจำหน่าย ซึ่งลูกค้าส่วนใหญ่ยอมรับว่าผลิตภัณฑ์ของบริษัทมีคุณภาพสูงเมื่อเทียบกับรายอื่นในตลาด

#### 5) นโยบายราคา

การกำหนดราคาขึ้นอยู่กับเครื่องหมายการค้าของผลิตภัณฑ์แบตเตอรี่ที่จะผลิต โดยยี่ห้อ "YUASA" ถือเป็น Premium Brand จะมีราคาจำหน่ายในระดับสูง ส่วนยี่ห้อ "THUNDERLITE" และ "YUCON" จะมีราคาจำหน่าย ในระดับปานกลางเพื่อทำตลาดในระดับราคาที่ต่ำกว่ายี่ห้อ "YUASA" และไม่ทำลายภาพลักษณ์ของตรา "YUASA" ซึ่งเป็น Premium Brand

สำหรับการกำหนดราคาขายส่ง บริษัทมีการกำหนดช่วงราคาเป็นแบบขั้นบันไดที่ชัดเจนเป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศและมีช่วงราคาแบบขั้นบันไดที่ชัดเจนในการขายในตลาดระหว่างประเทศ เพื่อความเป็นมาตรฐานสากล

#### 6) สัมพันธภาพที่ดีกับผู้ผลิตรถยนต์และรถจักรยานยนต์รายใหญ่

จากประวัติการจำหน่ายแบตเตอรี่รถยนต์และรถจักรยานยนต์มาช้านาน และมีสัมพันธภาพอันดีต่อโรงงานผู้ผลิตแบตเตอรี่รถยนต์และรถจักรยานยนต์ตลอดมาของบริษัท อีกทั้งการที่บริษัท จีเอส ยวซ่า คอร์ปอเรชั่น ประเทศญี่ปุ่น บริษัทแม่ของบริษัท จีเอส ยวซ่า อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นหลักของบริษัทก็มีสัมพันธภาพอันดีกับบริษัทผู้ผลิตสัญชาติญี่ปุ่น ทำให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ร่วมกับผู้ผลิต เช่น กรณีการผลิตแบตเตอรี่รถจักรยานยนต์ชนิด Maintenance Free รุ่นพิเศษให้กับรถจักรยานยนต์ ฮอนด้าชนิด 4 จังหวะเป็นต้น ลักษณะการพัฒนาดังกล่าวส่งผลดีต่อบริษัท ทำให้บริษัทถือครองส่วนการตลาดไปตามยอดขายของจักรยานยนต์รุ่นดังกล่าวด้วย

## 7) การส่งเสริมการขาย

บริษัทมีการดำเนินการส่งเสริมการขายที่แตกต่างตามประเภทของตลาดที่แตกต่างกัน

- (1) การให้ส่วนลดกับลูกค้า (Dealer) ที่สั่งซื้อตามปริมาณและเงื่อนไขที่บริษัทกำหนด
- (2) การจัดให้ของ Premium เพื่อแถมให้กับลูกค้าตามเงื่อนไขที่กำหนด
- (3) การจับรางวัลสำหรับผู้บริโภคของบริษัท (End User)
- (4) การโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อ
- (5) การร่วมกับลูกค้าเพื่อตรวจสอบสภาพของแบตเตอรี่ให้กับผู้ใช้แบตเตอรี่

บริษัท มีการส่งเสริมการขาย โดยการแถมเสื้อยืด หรือของ Premium อื่น และสำหรับตลาด REM ได้มีการจัดโปรแกรมท่องเที่ยวให้กับลูกค้าที่ขายได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

บริษัทมีการโฆษณาในสื่อโทรทัศน์ สิ่งพิมพ์ และสื่อออนไลน์ โดยมุ่งเน้นเพื่อส่งเสริมให้เกิดความต้องการต่อผู้บริโภค ในตลาด REM เป็นการส่งเสริมการทำตลาดแบบ Pull Strategy โดยบริษัท จะดำเนินการเอง และมีงบประมาณตั้งไว้ร้อยละ 4 ของยอดขายภายในประเทศ โดยในส่วนของตลาด OEM บริษัท แทบไม่มีใช้งบประมาณในการโฆษณาเลย ที่ผ่านมามีความพึงพอใจกับผลที่ได้รับพอสมควรเนื่องจากลูกค้าสามารถ จดจำสินค้าได้เป็นอย่างดี

## 2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 2.3.1 รายละเอียดโรงงานและที่ตั้ง

ในปี 2562 บริษัทมีโรงงานที่ทำการผลิตแบตเตอรี่ โดยมีรายละเอียดดังนี้

| โรงงาน | กำลังการผลิตแบตเตอรี่โดยประมาณ (ลูกต่อปี) |               |
|--------|---|---------------|
|        | รถยนต์                                    | รถจักรยานยนต์ |
| โรงงาน | 600,000                                   | 3,600,000     |

ที่มา : ข้อมูลของบริษัท ยวซ่าแบตเตอรี่ ประเทศไทย จำกัด (มหาชน) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562

### 2.3.2 กำลังการผลิตและปริมาณการผลิตจริง

ปี 2562 บริษัทมียอดการผลิตแบตเตอรี่รถยนต์ลดลงร้อยละ 11.72 และแบตเตอรี่รถจักรยานยนต์เพิ่มขึ้นเล็กน้อยจำนวนร้อยละ 0.13 เมื่อเทียบกับปี 2561 สาเหตุสำคัญมาจากสถานการณ์การแข่งขันที่มีอยู่สูง และการขายภายในประเทศและการส่งออกที่หดตัวลง นอกจากนี้บริษัทยังได้มีการนำเข้าแบตเตอรี่จากบริษัทในเครือเข้ามาจำหน่ายในตลาดภายในประเทศเพิ่มมากขึ้น

ตาราง แสดงกำลังการผลิตและปริมาณการผลิตจริงตามสายผลิตภัณฑ์สำหรับปี 2559-2562

หน่วย : ลูกต่อปี

|                                      | 2559      | 2560      | 2561      | 2562      |
|--------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| กำลังการผลิตเต็มที่                  |           |           |           |           |
| แบตเตอรี่รถยนต์                      | 600,000   | 600,000   | 600,000   | 600,000   |
| แบตเตอรี่รถจักรยานยนต์               | 3,000,000 | 3,600,000 | 3,600,000 | 3,600,000 |
| ปริมาณการผลิตจริง (หน่วย : ลูกต่อปี) |           |           |           |           |
| แบตเตอรี่รถยนต์                      | 530,170   | 487,591   | 449,746   | 396,801   |
| แบตเตอรี่รถจักรยานยนต์               | 2,875,472 | 3,201,841 | 3,239,569 | 3,243,923 |

ตาราง แสดงกำลังการผลิตและปริมาณการผลิตจริงตามสายผลิตภัณฑ์สำหรับปี 2559-2562 (ต่อ) หน่วย : ลูกต่อปี

|                                      | 2559  | 2560   | 2561   | 2562    |
|--------------------------------------|-------|--------|--------|---------|
| การใช้กำลังการผลิต (%)               |       |        |        |         |
| แบตเตอรี่รถยนต์                      | 88.36 | 81.26  | 74.96  | 66.13   |
| แบตเตอรี่รถจักรยานยนต์               | 95.85 | 88.94  | 89.99  | 90.11   |
| อัตราการเปลี่ยนแปลงปริมาณการผลิต (%) |       |        |        |         |
| แบตเตอรี่รถยนต์                      | 4.92  | (8.03) | (7.76) | (11.72) |
| แบตเตอรี่รถจักรยานยนต์               | 38.30 | 11.35  | 1.18   | 0.13    |

ที่มา: ข้อมูลของบริษัท ยวซ่าแบตเตอรี่ ประเทศไทย จำกัด (มหาชน)

### 2.3.3 แหล่งที่มาของวัตถุดิบ

วัตถุดิบส่วนใหญ่ประมาณร้อยละ 70-75 ของมูลค่าการสั่งซื้อวัตถุดิบทั้งหมดของบริษัท จะสั่งซื้อจากผู้จำหน่ายภายในประเทศ และเป็นวัตถุดิบจากต่างประเทศประมาณร้อยละ 25-30 ของมูลค่าการสั่งซื้อวัตถุดิบทั้งหมดของบริษัท ทั้งนี้ ตะกั่วถือเป็นวัตถุดิบที่สำคัญในการผลิตแบตเตอรี่คิดเป็นประมาณร้อยละ 75-80 ของต้นทุนการผลิต ซึ่งขึ้นกับมูลค่าตะกั่วในแต่ละปี โดยตะกั่วบริสุทธิ์และวัตถุดิบอื่นๆ บางส่วนจะมาจากแหล่งผลิตต่างประเทศ ในขณะที่วัตถุดิบหลักส่วนใหญ่จะสั่งซื้อจากตัวแทนจำหน่ายในประเทศโดยตรง ซึ่งอาจจะเป็นการนำเข้าจากต่างประเทศอีกทีหนึ่ง แผ่นกั้นจะเป็นการสั่งซื้อวัตถุดิบจากในประเทศทั้งหมด

ตารางแสดงมูลค่าการสั่งซื้อวัตถุดิบสำหรับปี 2560-2562

หน่วย: พันบาท

|  | 2560      |         | 2561      |         | 2562    |         |
|--|-----------|---------|-----------|---------|---------|---------|
| มูลค่าการสั่งซื้อวัตถุดิบในประเทศ      |           |         |           |         |         |         |
| ตะกั่วบริสุทธิ์                        | 442,603   | 32.50%  | 307,846   | 25.41%  | 245,789 | 25.51%  |
| ตะกั่วผสมพลวงและแคลเซียม               | 440,060   | 32.61%  | 347,735   | 28.70%  | 357,748 | 37.13%  |
| แผ่นกั้นแบตเตอรี่                      | 52,954    | 3.89%   | 42,030    | 3.47%   | 37,949  | 3.94%   |
| อื่นๆ                                  | 235,091   | 17.26%  | 239,535   | 19.77%  | 227,380 | 23.60%  |
| รวมมูลค่าการสั่งซื้อในประเทศ           | 1,174,707 | 86.26%  | 937,146   | 77.34%  | 868,866 | 90.17%  |
| มูลค่าการสั่งซื้อวัตถุดิบจากต่างประเทศ |           |         |           |         |         |         |
| ตะกั่วบริสุทธิ์                        | 23,705    | 1.74%   | 111,188   | 9.18%   | 67,983  | 7.06%   |
| ตะกั่วผสมพลวงและแคลเซียม               | 142,158   | 10.44%  | 146,000   | 12.05%  | 10,383  | 1.08%   |
| สารเคมี                                | 1,704     | 0.13%   | 0         | 0.00%   | 0       | 0.00%   |
| อื่นๆ                                  | 19,625    | 1.44%   | 17,419    | 1.44%   | 16,312  | 1.69%   |
| รวมมูลค่าการสั่งซื้อจากต่างประเทศ      | 187,192   | 13.74%  | 274,607   | 22.60%  | 94,678  | 9.83%   |
| รวมมูลค่าทั้งหมด                       | 1,361,899 | 100.00% | 1,211,754 | 100.00% | 963,544 | 100.00% |

ที่มา : ฝ่ายบัญชีและการเงินของบริษัท ยวซ่าแบตเตอรี่ ประเทศไทย จำกัด (มหาชน)

#### 2.3.4 นโยบายการสั่งซื้อวัตถุดิบ

นโยบายการสั่งซื้อวัตถุดิบโดยรวมของบริษัท จะให้ความสำคัญกับสัมพันธภาพที่ดีและยาวนานกับผู้ขายโดยเฉพาะผลประโยชน์ที่ได้รับทั้งของบริษัทและผู้ขาย ทำให้บริษัทสามารถรักษาความสัมพันธ์กับบริษัทผู้จัดจำหน่ายได้เป็นอย่างดี

##### ตะกั่ว

เนื่องจากวัตถุดิบหลักของบริษัทคือ ตะกั่ว บริษัทมีแหล่งสั่งซื้อทั้งในประเทศและต่างประเทศ แม้ว่าตะกั่วในประเทศจะมีราคาถูกกว่าราคานำเข้าก็ตาม แต่บริษัทจำเป็นต้องนำเข้าตะกั่ว เนื่องจากปริมาณผลิตตะกั่ว ในประเทศยังไม่เพียงพอต่อความต้องการในปัจจุบัน เมื่อสั่งซื้อตะกั่วแล้วบริษัทจะดำเนินการจัดเก็บในโรงเก็บภายในโรงงานโดยมีระยะเวลาในการจัดเก็บประมาณ 30 วัน สัญญาสั่งซื้อตะกั่วโดยรวม จะเป็นสัญญาการสั่งซื้อระยะเวลาประมาณ 6-12 เดือน โดยมีการคิดปริมาณการส่งสินค้าต่อเดือน และจะคิดราคาจากราคาตลาด (Commodity Price) ของ London Metal Exchange ก่อนเดือนที่ซื้อ 1 เดือน บวกอากรขาเข้า ค่าขนส่งและค่าธรรมเนียม (Premium) แยกต่างตามผู้จัดจำหน่ายแต่ละราย อย่างไรก็ตามในปีที่ผ่านมาบริษัทมีการสั่งซื้อตะกั่วในลักษณะเป็นครั้งๆ โดยราคาตะกั่วจะคิดจากราคาตลาด แต่จะแตกต่างกันที่ค่าธรรมเนียม ซึ่งขึ้นกับช่วงเวลาในการสั่งซื้อ เพื่อลดความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาตะกั่ว

##### เปลือกหม้อพลาสติกและเปลือกหม้อยาง

ปี 2562 บริษัท มีผู้จำหน่ายชิ้นส่วนเปลือกหม้อพลาสติกจำนวน 4 ราย และผู้จำหน่ายชิ้นส่วนเปลือกหม้อยางจำนวน 1 ราย โดยวัตถุดิบเพื่อผลิตเปลือกหม้อที่บริษัทใช้จะเป็นยางพาราและพลาสติกชนิด PP ราคาของวัตถุดิบดังกล่าวจะเป็นไปตามกลไกตลาดและขึ้นอยู่กับช่วงวงจรของราคารายและเม็ดพลาสติก นโยบายการจัดเก็บวัตถุดิบของบริษัทประมาณ 30-45 วัน

##### แผ่นกัน

บริษัทสั่งแผ่นกันจากต่างประเทศจำนวน 1 ราย และใช้แผ่นกันจากผู้ผลิตแผ่นกันภายในประเทศไทยรวมจำนวน 3 ราย โดยผู้ผลิตแบตเตอรี่ทุกรายในตลาดจะสั่งซื้อจากผู้ผลิตแผ่นกันสามรายนี้ โดยปกติแผ่นกันของแบตเตอรี่แต่ละรายจะมีความแตกต่างกันทั้งรูปร่างและกรรมวิธีการผลิต โดยผู้ผลิตแบตเตอรี่แต่ละรายจะเป็นผู้สั่งให้ผู้ผลิตแผ่นกันดำเนินการผลิตตามแบบที่บริษัทกำหนด ในการดำเนินการสั่งซื้อที่ผ่านมาราคาที่ซื้อมีการเปลี่ยนแปลงไม่มากนัก นอกจากนี้เทคโนโลยีการผลิตแผ่นกันไม่ซับซ้อนมากนักแต่ไม่คุ้มค่าหากบริษัทจะดำเนินการผลิตเองเพราะราคาต่อหน่วยต่ำ บริษัทมีนโยบายในการจัดเก็บวัตถุดิบประมาณ 30-45 วัน

##### น้ำกรด

เป็นวัตถุดิบที่จำเป็นอีกส่วนหนึ่งในขบวนการผลิตหลักและสำหรับการผลิตแบตเตอรี่เพื่อส่งให้กับลูกค้า OEM โดยบริษัทจะเติมน้ำกรด (Wet Charge) ให้ลูกค้า OEM ก่อนจัดจำหน่าย สำหรับลูกค้า REM โดยทั่วไปร้านค้าจะเป็นผู้จัดหา น้ำกรดมาเติมเอง (Dry Charge)

#### 2.3.5 ระบบการสั่งซื้อ

ปัจจุบันบริษัทมีการใช้ระบบการสั่งซื้อโดยใช้ระบบ MFG Pro (ระบบ Software สำเร็จรูปชนิดหนึ่ง) เพื่อให้ข้อมูลของบริษัท สามารถเข้าถึงกันได้ในเวลาเดียวกัน (Online) โดยจะเป็นการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างฝ่ายบัญชี-ฝ่ายผลิต-ฝ่ายคลังสินค้า เพื่อให้ทราบถึงสถานะปริมาณวัตถุดิบจำหน่ายเข้าและออกในแต่ละวัน



### 3. ปัจจัยความเสี่ยง

การประกอบธุรกิจของบริษัทย่อมมีความเสี่ยงจากปัจจัยภายในและภายนอกบริษัทที่อาจส่งผลกระทบต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัท ดังนั้นบริษัทจึงจัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงภายในและภายนอก โดยฝ่ายจัดการจะเป็นผู้กำหนดนโยบายและประเมินความเสี่ยงร่วมกับผู้บริหารจากฝ่ายงานต่างๆ โดยระบุปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อบริษัทไม่สามารถจัดการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้และพิจารณาผลกระทบ โอกาสที่จะเกิดขึ้น เพื่อกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับบริษัทยอมรับได้ ทั้งนี้ฝ่ายจัดการจะติดตามผลการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายงานเป็นประจำทุกเดือน ทั้งในส่วนของการผลิต การขาย สภาพการแข่งขัน กลยุทธ์ทางการตลาด การบริหารการเงิน และความคืบหน้าของแผนธุรกิจ อันจะช่วยให้บริษัทสามารถวางแผนจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างทันทั่วทั้งที่ อย่างไรก็ตามเนื่องจากบริษัทมีขนาดองค์กรที่เติบโตขึ้นและความเสี่ยงต่างๆ เกิดขึ้นในหลายรูปแบบ ดังนั้นฝ่ายจัดการจึงได้จัดตั้งคณะทำงานเพื่อบริหารความเสี่ยง เพื่อพิจารณาสอบทานรายงานผลการประเมินความเสี่ยง และให้คำแนะนำในการหามาตรการจัดการความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่บริษัทยอมรับได้ ทั้งนี้คณะทำงานดังกล่าวได้เริ่มปฏิบัติงานตั้งแต่ปี 2560 และรายงานตรงต่อฝ่ายจัดการของบริษัท

นอกจากนี้ ในปี 2562 บริษัทมีปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญบางประการ อันอาจส่งผลกระทบต่อผลประกอบการ ฐานะทางการเงิน หรือผลการดำเนินงานของบริษัทในอนาคต นอกเหนือจากปัจจัยความเสี่ยงที่ปรากฏในรายงานฉบับนี้อาจมีปัจจัยอื่นๆ ซึ่งบริษัทไม่อาจทราบได้ในขณะนี้ หรือพิจารณาในขณะนี้ว่าไม่เป็นสาระสำคัญ แต่อาจเป็นปัจจัยเสี่ยงที่มีความสำคัญในอนาคตได้ รายละเอียดของความเสี่ยงพอสรุปได้ดังนี้

#### 3.1 ปัจจัยความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาวัตถุดิบ

ความเสี่ยง : ราคาวัตถุดิบเป็นปัจจัยสำคัญในการควบคุมต้นทุนการผลิตแบตเตอรี่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งราคาตะกั่วและราคาพลาสติก ซึ่งเป็นส่วนประกอบสำคัญในการผลิตแบตเตอรี่ โดยต้นทุนของตะกั่วและพลาสติกคิดเป็นประมาณร้อยละ 70-80 ของต้นทุนการผลิตรวม ดังนั้นหากราคาวัตถุดิบผันผวนไปตามสภาพตลาดจะส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อผลประกอบการ และฐานะการเงิน โดยในปี 2562 บริษัทมียอดการสั่งซื้อตะกั่วที่เป็นวัตถุดิบหลักจำนวน 681.90 ล้านบาท โดยเป็นการสั่งซื้อตะกั่วจากต่างประเทศจำนวน 78.37 ล้านบาทหรือคิดเป็นร้อยละ 11.49 ของการสั่งซื้อตะกั่วทั้งหมด สำหรับราคาตะกั่วบริสุทธิที่ตลาด London Metal Exchange (LME) ซึ่งเป็นวัตถุดิบหลักของการผลิตแบตเตอรี่ โดยในปี 2562 มีราคาเฉลี่ยที่ 1,998 เหรียญสหรัฐต่อดัน ลดลงจากราคาเฉลี่ยในปี 2561 จำนวน 245 เหรียญสหรัฐต่อดันหรือร้อยละ 10.92 หากพิจารณาราคาตะกั่วโดยเฉลี่ยเป็นรายเดือนจะพบว่าราคาตะกั่วในปี 2562 มีการปรับตัวขึ้นลงตลอดทั้งปีอยู่ในช่วงสูงสุดที่ระดับ 2,184 เหรียญสหรัฐต่อดันในเดือนตุลาคม 2562 และต่ำสุดที่ระดับ 1,817 เหรียญสหรัฐต่อดันในเดือนพฤษภาคม โดยเริ่มจากเดือนมกราคม ราคามีแนวโน้มปรับตัวลดลงเล็กน้อยเมื่อเทียบกับเดือนธันวาคม 2561 และเริ่มปรับตัวสูงขึ้นในเดือน กุมภาพันธ์และมีนาคม 2562 และในเดือนเมษายนและพฤษภาคม ได้ปรับตัวลดลงอย่างต่อเนื่องอีกครั้ง จากนั้นราคามีการปรับตัวเพิ่มขึ้นอีกครั้งหนึ่งจนถึงเดือนตุลาคม 2562 และเริ่มปรับตัวลดลงในเดือน พฤศจิกายนจนถึงธันวาคม 2562

ทั้งนี้ในปี 2562 ราคาตะกั่วบริสุทธิแกว่งตัวระหว่าง 1,994 เหรียญสหรัฐต่อดัน ในเดือนมกราคม จนถึงระดับต่ำในเดือนธันวาคมที่ 1,899 เหรียญสหรัฐต่อดัน

มาตรการจัดการความเสี่ยง : บริษัทกำหนดมาตรการควบคุมการใช้และการจัดเก็บสต็อกตะกั่วให้สอดคล้องตามแผนการทำงานและความต้องการผลิต และการทำสัญญาซื้อขายระยะสั้นกับผู้ขายหลายราย รวมทั้งฝ่ายจัดการจะติดตามผลการดำเนินงานของฝ่ายงานขายเป็นประจำทุกเดือน ทั้งนี้หากเกิดความผันผวนจนกระทบต่อราคาค่าต้นทุนของบริษัท ฝ่ายจัดการสามารถดำเนินการจัดการความเสี่ยงดังกล่าวได้ทันที

นอกจากนี้บริษัทยังมีฝ่ายจัดซื้อที่ติดตามราคาวัตถุดิบอย่างใกล้ชิดเป็นรายวัน และด้วยประสบการณ์ของผู้บริหารของบริษัทที่มีความชำนาญและอยู่ในอุตสาหกรรมแบตเตอรี่มานานกว่า 57 ปี ทำให้บริษัทสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง มีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ผลิตวัตถุดิบ และมีการพิจารณาการสั่งซื้อวัตถุดิบให้สอดคล้องกับการวางแผนการผลิตได้อย่างเหมาะสม

### 3.2 ปัจจัยความเสี่ยงจากการพึ่งพิงบริษัทร่วมทุน

ความเสี่ยง : ความเสี่ยงจากการพึ่งพิงความสามารถของบริษัทร่วมทุน จำแนกเป็น 2 ด้านหลัก ได้แก่ ด้านเทคโนโลยี และด้านการตลาด

ในด้านเทคโนโลยี บริษัทได้รับการถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตจากบริษัท จีเอส ยวซ่า อินเตอร์เนชันแนล จำกัด (GYIN) โดยมีสัญญาให้ความช่วยเหลือด้านเทคนิคการผลิตแบตเตอรี่และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยมีสัญญาเป็นรายปี ทั้งนี้ถ้าไม่มีการแก้ไขส่วนหนึ่งส่วนใดในสัญญา ให้ถือว่าสัญญาจะได้รับการต่ออายุสัญญาโดยอัตโนมัติปีต่อปี อย่างไรก็ตามหากบริษัทไม่ได้รับการต่อสัญญาการถ่ายทอดด้านเทคโนโลยีดังกล่าว อาจส่งผลกระทบต่อการจัดการด้านคุณภาพของสินค้าจากการผลิต ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานได้ในที่สุด

ในด้านการตลาดต่างประเทศ บริษัทสามารถกระทำได้ภายในอาณาเขตที่ได้รับมอบหมายจากบริษัท จีเอส ยวซ่า อินเตอร์เนชันแนล จำกัด อันได้แก่ ประเทศกัมพูชา ลาว และพม่า นอกเหนือจากพื้นที่ดังกล่าวแล้ว บริษัทต้องได้รับความเห็นชอบจากบริษัท จีเอส ยวซ่า อินเตอร์เนชันแนล จำกัด เพื่อไม่ให้เกิดความขัดแย้งกับการจำหน่ายของบริษัทในเครือ "YUASA" จากประเทศอื่นๆ โดยในปี 2562 บริษัทมีการส่งออกสินค้าอย่างต่อเนื่องผ่านบริษัท จีเอส ยวซ่า อินเตอร์เนชันแนล จำกัด และบริษัทในเครือ เป็นเงินรวม 132.68 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 26.45 ของยอดส่งออกทั้งหมด หรือร้อยละ 5.89 ของรายได้จากการขายทั้งหมดของบริษัท

มาตรการจัดการความเสี่ยง : บริษัทได้มีการจ่ายค่าตอบแทนในรูปค่าสิทธิ (Royalty fee) ตามสัญญาให้ความช่วยเหลือด้านเทคนิคการผลิตแบตเตอรี่และการพัฒนาผลิตภัณฑ์มาโดยตลอด (โดยมีการคำนวณค่าสิทธิเป็นรายลูกที่ผลิตสำหรับแบตเตอรี่ชนิดพื้นฐานทุกชนิดและทุกเครื่องหมายการค้า และคิดเป็นร้อยละจากยอดขายสำหรับแบตเตอรี่ชนิดไม่ต้องมีการดูแลรักษา (Maintenance Free) ทุกชนิด และบริษัทได้รับการต่อสัญญาจากบริษัท จีเอส ยวซ่า อินเตอร์เนชันแนล จำกัด ประเทศญี่ปุ่นติดต่อกันเป็นระยะเวลากว่า 57 ปีมาแล้ว สำหรับในด้านข้อจำกัดในตลาดต่างประเทศ บริษัทสามารถที่จะส่งออกได้สามารถส่งต่อไปยังตลาดในประเทศที่ไม่มีบริษัทในเครือ "YUASA" ได้ ซึ่งในปัจจุบันลูกค้าของบริษัทในต่างประเทศส่วนหนึ่งเป็นลูกค้าที่ไม่มีการดำเนินธุรกิจของบริษัทในเครือด้วยข้อได้เปรียบจากเครือข่ายจีเอส ยวซ่า ทำให้บริษัทมีแหล่งผลิตภัณฑ์แบตเตอรี่ที่หลากหลายเพื่อจำหน่ายในตลาด

### 3.3 ปัจจัยความเสี่ยงจากการพึ่งพิงลูกค้าราย

ความเสี่ยง : ในปี 2562 บริษัทพึ่งพิงการจำหน่ายสินค้าลูกค้ารายในตลาดผู้ประกอบการ (OEM) โดยบริษัทมียอดขายแบตเตอรี่รถยนต์ให้แก่ลูกค้ารายหนึ่งในประเทศคิดเป็นปริมาณร้อยละ 100 จากยอดขายแบตเตอรี่รถยนต์สำหรับตลาด OEM ทั้งหมด และบริษัทมียอดขายแบตเตอรี่รถจักรยานยนต์ให้แก่ลูกค้าในตลาด OEM รายหนึ่งทั้งในประเทศและต่างประเทศมากกว่าร้อยละ 50 จากยอดขายแบตเตอรี่รถจักรยานยนต์สำหรับตลาด OEM ทั้งหมด ดังนั้นหากลูกค้าดังกล่าวยกเลิกการซื้อขยดังกล่าว จะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัท

มาตรการจัดการความเสี่ยง : บริษัทมีนโยบายที่จะผลิตแบตเตอรี่ให้แก่ลูกค้าเป็นบางรายในตลาด OEM เพื่อเป็นการโฆษณาบริษัททางอ้อม ขณะเดียวกันลูกค้าซึ่งเป็นผู้ผลิตรถยนต์และรถจักรยานยนต์เองก็ต้องการแบตเตอรี่คุณภาพสูงเชื่อถือได้ ราคายุติธรรมและเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป จากความสัมพันธ์ที่มีมาช้านานระหว่างบริษัทร่วมทุนประเทศญี่ปุ่นและบริษัทแม่ของลูกค้า อีกทั้งความสัมพันธ์อันดีของบริษัทกับลูกค้าเอง ดังนั้นการที่ลูกค้าจะยกเลิกการ

ตั้งชื่อจากบริษัทจึงมีความเป็นไปได้น้อย อย่างไรก็ตามเพื่อเป็นการกระจายความเสี่ยงจากการพึ่งพิงลูกค้าเพียงรายเดียว หรือน้อยราย บริษัทพยายามที่จะเพิ่มลูกค้ารายใหม่สำหรับตลาดแบตเตอรี่รถยนต์และรถจักรยานยนต์ ด้วยการพัฒนา ประเภทแบตเตอรี่ร่วมกับบริษัท จีเอส ยวซ่า อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (GYIN)

### 3.4 ปัจจัยความเสี่ยงจากการแข่งขันสูง

ความเสี่ยง : เนื่องจากธุรกิจแบตเตอรี่รถยนต์เป็นธุรกิจที่ไม่ซับซ้อน และมีผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาแย่งส่วนแบ่งตลาดภายในประเทศและต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจจะเข้ามาในรูปแบบการก่อตั้งโรงงานผลิตเพื่อจำหน่ายในประเทศ การนำเข้าแบตเตอรี่จากต่างประเทศเข้ามาจำหน่ายในประเทศ หรือการเสนอราคาที่ต่ำกว่าเพื่อแย่งส่วนแบ่งตลาดในต่างประเทศ ทำให้ภาวะแข่งขันเพิ่มขึ้น ค่าใช้จ่ายในการขายสูงขึ้น โดยเฉพาะจากการลดราคา และแผนต่าง ๆ ที่ออกมาจูงใจลูกค้าให้ซื้อสินค้าของตนเอง ทั้งหมดนี้ทำให้ผลกำไรลดลง และกระทบผลการดำเนินงาน

มาตรการจัดการความเสี่ยง : ในปัจจุบัน ผลิตภัณฑ์ของบริษัทได้รับการยอมรับจากลูกค้าทั้งในตลาด OEM (ตลาดรถใหม่) และ REM (ตลาดทดแทนภายในประเทศ) ว่าเป็นแบตเตอรี่ที่มีคุณภาพ และบริษัทได้เตรียมมาตรการรองรับการแข่งขันที่สูงขึ้น ดังนี้ (1) ปรับปรุงเทคโนโลยีการผลิตให้ทันสมัยอยู่เสมอ (2) การควบคุมการสูญเสียในการผลิตและลดการสูญเสียของเครื่องจักร เพื่อให้ได้ต้นทุนการผลิตที่ต่ำลง และราคาที่แข่งขันได้ (3) จัดทำแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ออกสู่ตลาด เพื่อสนองความต้องการของลูกค้า (4) รักษาความสัมพันธ์กับผู้นำเข้าวัตถุดิบ และลูกค้า ปัจจุบัน พร้อมทั้งทำสัญญาการค้ากับผู้นำเข้าผลิตบางราย (5) หาช่องทางการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ใหม่ผ่านร้านค้ารูปแบบ Modern Trade (6) เพิ่มความยืดหยุ่นในการผลิต เพื่อให้สามารถรองรับและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างสม่ำเสมอ (7) นำเข้าแบตเตอรี่จากบริษัทในเครือเพื่อให้รุ่นที่จะจำหน่ายในแบตเตอรี่มีความหลากหลายมากขึ้นและรองรับความต้องการของลูกค้า และ (8) การลดราคาสินค้าเพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งรายอื่นและรักษาส่วนแบ่งตลาดของตนเอง

### 3.5 ปัจจัยความเสี่ยงจากรายได้ รายจ่ายที่เป็นเงินสกุลต่างประเทศ

ความเสี่ยง : ธุรกิจของบริษัทมีความเกี่ยวข้องกับการใช้สกุลเงินต่างประเทศหลายรูปแบบ ได้แก่ การส่งออกสินค้า การนำเข้าวัตถุดิบ ทำให้บริษัทมีความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทมีสินทรัพย์และหนี้สินที่เป็นเงินตราต่างประเทศเทียบเป็นเงินบาทจำนวน 44.31 ล้านบาทและ 49.31 ล้านบาท ตามลำดับ

มาตรการจัดการความเสี่ยง : ในด้านการขายสินค้าไปยังต่างประเทศ ฝ่ายงานขายต่างประเทศของบริษัทจะวางแผนการขายในรูปสกุลเงินบาทและจะมีการเพื่อการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศไว้ประมาณร้อยละ 5-10 เพื่อเป็นการสำรองความผันผวนของค่าเงิน และทางผู้บริหารของบริษัทจะมีการวางแผนเพื่อปรับปรุงมูลค่ามาตรฐานของสกุลเงินในการประมาณการราคาขาย นอกจากนั้นบริษัทได้นำนโยบายป้องกันความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนมาใช้เพื่อลดความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนดังกล่าว

### 3.6 ปัจจัยความเสี่ยงจากการจัดการสิ่งแวดล้อม และความปลอดภัยในการทำงาน

ความเสี่ยง : เนื่องจากธุรกิจการผลิตแบตเตอรี่สำหรับยานยนต์ของบริษัท มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยในการทำงาน กล่าวคือขบวนการผลิตแบตเตอรี่ภายในโรงงาน มีความเสี่ยงที่อาจทำให้เกิดอุบัติเหตุในการทำงานจากเครื่องจักรหรืออุปกรณ์อื่น ๆ และ/หรืออาจส่งผลให้เกิดเพลิงไหม้ และการก่อให้เกิดของเสียหรือมลพิษ เช่น เครื่องจักรจากการผลิตมีเสียงดัง น้ำเสียที่ปนเปื้อนผงตะกั่ว ผุ่นผงจากขบวนการผลิตผงตะกั่ว ฝุ่นผง และขี้ดผง ก่อให้เกิดอาการจากขบวนการหลอมตะกั่วหากการเผาไหม้ไม่สมบูรณ์ และเสี่ยงจากการทำงาน

ของเครื่องจักร ทั้งนี้หากไม่มีระบบการจัดการ ป้องกันหรือการจัดให้ระบบบำบัดของเสียที่เหมาะสม อาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อพนักงาน ชุมชนข้างเคียง และสิ่งแวดล้อมภายในและบริเวณรอบโรงงาน

มาตรการจัดการความเสี่ยง : ในด้านสิ่งแวดล้อมบริษัทได้จัดให้มีขบวนการกำจัดหรือบำบัดของเสียต่างๆ ที่ออกจากขบวนการผลิต รวมทั้งการดูแลบำรุงรักษาอย่างสม่ำเสมอเป็นประจำ ได้แก่ ระบบบำบัดน้ำเสีย เพื่อกำจัดผงตะกั่วจากน้ำเสีย ก่อนปล่อยออกสู่ภายนอกโรงงาน การจัดให้มีระบบดูดฝุ่นผงตะกั่วบริเวณที่อาจเกิดการกระจายของผงตะกั่ว จัดให้มีระบบเผาไหม้ที่มีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะลดกลิ่นที่เกิดจากการผลิต และการจัดให้มีอุปกรณ์ป้องกันเสียง หากเครื่องจักรใดก่อให้เกิดเสียงดังเกินกว่ามาตรฐานตามกฎหมายกำหนด

นอกจากนั้นในด้านความปลอดภัยในการทำงานและการป้องกันอัคคีภัย บริษัทได้ดำเนินการในหลายรูปแบบ เพื่อให้พนักงานได้รับการดูแลและมีความปลอดภัยในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการเน้นย้ำอย่างสม่ำเสมอถึงความไม่ประมาท เพราะเชื่อว่าความประมาทเพียงเล็กน้อยอาจนำมาซึ่งความเสียหายที่ประมาณค่ามิได้ การปรับปรุงและบำรุงรักษาอุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งาน การจัดอบรมพนักงานเกี่ยวกับเรื่องความปลอดภัยและแผนฉุกเฉินต่างๆ ซึ่งรวมถึงการติดตั้งอุปกรณ์ต่างๆ เช่น ระบบกล้องวงจรปิด รวมทั้งแผนการฝึกซ้อมเป็นประจำ การจัดให้มีกิจกรรมค้นหาอันตรายโดยพนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อเร่งดำเนินการปรับปรุงจุดที่อาจเป็นอันตราย เพื่อลดอุบัติเหตุภายในโรงงานและพนักงานได้รับความปลอดภัย

### 3.7 ปัจจัยความเสี่ยงด้านการให้สินเชื่อกับลูกค้าภายในประเทศของบริษัท

ความเสี่ยง : เศรษฐกิจไทยโดยรวมในปี 2562 มีภาวะที่ชะลอตัวจากผลกระทบของนโยบายกีดกันทางการค้าระหว่างสหรัฐอเมริกาและจีน โดยในปีที่ผ่านมารัฐบาลได้พยายามผลักดันโครงการการลงทุนต่าง ๆ และโครงการสวัสดิการแห่งรัฐ เพื่อให้เม็ดเงินอัดฉีดเข้าสู่ระบบ อย่างไรก็ตามหนี้ภาคครัวเรือนยังอยู่ในระดับสูง ทำให้กำลังซื้อฟื้นตัวอย่างค่อยเป็นค่อยไป รวมทั้งด้านการท่องเที่ยวที่ชะลอตัวลงตามจำนวนนักท่องเที่ยวจีน สำหรับการประกอบธุรกิจแบตเตอรี่ แม้ว่าบริษัทจะได้ประโยชน์จากการเติบโตของการผลิตและจำหน่ายรถยนต์ก็ตาม แต่ภาวะการแข่งขันการจำหน่ายแบตเตอรี่ภายในประเทศมีค่อนข้างสูง ผู้ผลิตแต่ละรายมีการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ในหลายๆ รุ่นและจัดแผนส่งเสริมการขายในประเทศอย่างต่อเนื่อง ทำให้บริษัทจำเป็นต้องหาแนวทางทางการตลาดใหม่ๆ เพื่อเพิ่มยอดขายของบริษัทเช่นกัน จึงส่งผลให้เกิดความเสี่ยงในการให้สินเชื่อเกิดขึ้น หากลูกค้ารายเดิมหรือรายใหม่ไม่สามารถจ่ายชำระหนี้คืนให้กับบริษัทได้ ในสถานะเศรษฐกิจที่มีการแข่งขันกันสูงและกำลังฟื้นตัว

มาตรการจัดการความเสี่ยง : บริษัทได้จัดให้มีการควบคุมความเสี่ยงด้วยการกำหนดนโยบายและวิธีการในการควบคุมสินเชื่อที่เหมาะสม และหากเป็นลูกค้ารายใหม่ ทางบริษัทจะพิจารณาจำหน่ายเป็นเงินสด ในระยะแรกจากนั้นจึงจะพิจารณาให้สินเชื่อแก่ลูกค้ารายใหม่ดังกล่าวจึงทำให้ความเสี่ยงต่ำ

### 3.8 ปัจจัยความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติและมนุษย์สร้างขึ้น

ความเสี่ยง : บริษัทตั้งอยู่ในพื้นที่ต่ำและอยู่ใกล้กับทะเล มีความเสี่ยงที่จะเกิดน้ำท่วมภายในโรงงานเมื่อมีน้ำทะเลหนุนหรือฝนตกหนัก ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อทรัพย์สินของบริษัท รวมทั้งระบบข้อมูลด้านสารสนเทศ นอกจากนี้ความชื้นจากน้ำยังมีผลต่อกระบวนการผลิตต่างๆ โดยเฉพาะแผ่นธาตุซึ่งเป็นวัตถุดิบหลักในการผลิตแบตเตอรี่

มาตรการจัดการความเสี่ยง : โดยในปีที่ผ่านมา บริษัทยังคงปรับปรุงระบบระบายน้ำภายในโรงงานและจุดเชื่อมต่อระหว่างโรงงานและระบบระบายน้ำนอกโรงงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการปรับปรุงระบบท่อนหลังคาโรงงานเพื่อให้การระบายน้ำฝนในช่วงฤดูฝนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่กระทบต่อระบบระบายน้ำภายในโรงงาน ยิ่งไปกว่านั้นบริษัทได้จัดเตรียมกระสอบทรายและปั้มน้ำในช่วงฤดูฝน สำหรับระบายน้ำภายในโรงงานให้รวดเร็วขึ้น นอกจากนั้นในพื้นที่การผลิตและติดตั้งเครื่องจักรที่ต่ำและมีน้ำท่วมขังบ่อย บริษัทได้มีการวางแผนและ

ปรับปรุงการจัดวางเครื่องจักรใหม่และระบบระบายน้ำในพื้นที่ดังกล่าวด้วย สำหรับระบบข้อมูลสารสนเทศของบริษัทที่อาจได้รับผลกระทบจากน้ำท่วมนั้น บริษัทได้จัดทำระบบฐานข้อมูลสำรองเพื่อมิให้ข้อมูลเกิดการเสียหาย หรือเมื่อเสียหายก็สามารถเรียกข้อมูลเดิมกลับมาได้ โดยติดตั้งไว้บริเวณชั้นสองของอาคารสำนักงาน ทำให้สามารถป้องกันน้ำท่วมหรือเหตุการณ์ทางภัยธรรมชาติได้อีกระดับหนึ่ง

### 3.9 ปัจจัยความเสี่ยงด้านความปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ความเสี่ยง: เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือสำคัญในการดำเนินธุรกิจขององค์กร ปัจจุบันบริษัทมีปัจจัยเสี่ยงด้านความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ เช่น ความเสี่ยงจากความเสียหายของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอันเกิดจากการใช้งานปกติ หรือภัยพิบัติต่างๆ ความเสี่ยงจากการติดไวรัสคอมพิวเตอร์ ความเสี่ยงจากการถูกจารกรรมข้อมูล ซึ่งล้วนแต่ทำให้การดำเนินธุรกิจของบริษัทอาจเกิดปัญหาได้

มาตรการจัดการความเสี่ยง: บริษัทได้จัดทำระบบป้องกันความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศของ มีการดูแลและบำรุงรักษาเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายและโปรแกรมคอมพิวเตอร์อยู่เป็นประจำ มีการสร้างไฟร์วอลล์ (Firewall) เป็นมาตรการป้องกันเบื้องต้น เพื่อให้มีเฉพาะบุคคลที่ได้รับอนุญาตเข้าสู่ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัท นอกจากนี้ยังมีการติดตั้งโปรแกรมป้องกันไวรัสคอมพิวเตอร์ในคอมพิวเตอร์ทุกเครื่อง บริษัทมีมาตรการให้พนักงานทุกคนใส่รหัสผ่านของตนเองเพื่อใช้งานเพื่อป้องกันการจารกรรมข้อมูล ในการป้องกันความเสี่ยงจากความเสียหายของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่อาจเกิดจากภัยธรรมชาติ หรือภัยพิบัติอื่นๆ นอกจากนั้นบริษัทยังได้จัดเตรียมศูนย์สำรองข้อมูล (DATA CENTER BACKUP SITE) ภายในบริษัท ซึ่งสามารถฟื้นฟูระบบเพื่อความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจหากเกิดปัญหาด้านข้อมูลด้วย

### 3.10 ปัจจัยความเสี่ยงด้านสุขภาพของพนักงานจากเชื้อไวรัส Coronavirus COVID-19

ความเสี่ยง: จากเหตุการณ์เชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ที่เริ่มแพร่ระบาดจากประเทศจีนในช่วงปลายปี 2562 และยังคงลุกลามต่อเนื่องไปยังประเทศเพื่อนบ้านรวมทั้งประเทศไทยและในอีกหลายประเทศนั้น ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อสุขภาพของพนักงานของบริษัท และอาจต้องงดการปฏิบัติหน้าที่ทันที และกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรในทันที เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญที่สุด

มาตรการจัดการความเสี่ยง: บริษัทได้ติดตามข่าวสารจากกระทรวงสาธารณสุขอย่างต่อเนื่อง และได้กำหนดมาตรการป้องกันและเฝ้าระวังการติดเชื้อไวรัสนี้อย่างรัดกุม โดยได้มีการกำหนดให้พนักงานทุกคนตรวจวัดอุณหภูมิร่างกายก่อนเข้าปฏิบัติงานสม่ำเสมอ รวมไปถึงการสนับสนุนให้พนักงานหมั่นทำความสะอาดร่างกายอย่างสม่ำเสมอก่อนเข้าสถานที่ อาทิเช่น การให้บริการแอลกอฮอล์สำหรับการทำความสะอาดตามจุดต่างๆ ในบริษัทอย่างทั่วถึง นอกจากนี้ในเดือนกุมภาพันธ์ 2563 บริษัทได้กำหนดมาตรการการเข้าออกนอกประเทศอย่างเคร่งครัด ซึ่งผู้บังคับบัญชาและผู้บริหารจะต้องรับทราบการเดินทางของพนักงานตลอดเวลาในช่วงที่สถานการณ์ยังไม่คลี่คลาย

#### 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

##### 4.1 ทรัพย์สินหลักของบริษัทและบริษัทย่อย

สินทรัพย์สำคัญที่ใช้ในกิจการของบริษัทและบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ประกอบ 3 ส่วนหลัก ได้แก่ ที่ดินอาคารและอุปกรณ์ อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนและสินทรัพย์ไม่มีตัวตน มีมูลค่าตามบัญชีรวม 405.84 ล้านบาท โดยมีรายละเอียดของทรัพย์สินที่สำคัญ ดังนี้

| ประเภททรัพย์สิน                    | มูลค่าตามบัญชี (พันบาท) |
|------------------------------------|-------------------------|
| ก) ที่ดินอาคารและอุปกรณ์           |                         |
| 1) ที่ดิน                          | 27,789.79               |
| 2) อาคารและสิ่งปลูกสร้าง           | 129,859.54              |
| 3) เครื่องจักรและเครื่องมือ        | 206,226.23              |
| 4) เครื่องมือและเครื่องใช้สำนักงาน | 15,936.33               |
| 5) ยานพาหนะ                        | 4,250.69                |
| 6) ทรัพย์สินระหว่างก่อสร้าง        | 1,424.13                |
| 7) เครื่องจักรระหว่างติดตั้ง       | 14,818.14               |
| ข) อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน    |                         |
| 1) ที่ดิน                          | 2,320.90                |
| 2) อาคารและสิ่งปลูกสร้าง           | 30.63                   |
| ค) สินทรัพย์ไม่มีตัวตน             | 3,186.11                |
| <b>รวม (ก)+(ข)+(ค)</b>             | <b>405,842.49</b>       |

##### รายละเอียดของที่ดินและที่ตั้งโรงงาน

| ที่ดิน                                    | ที่ตั้ง  | จำนวน                           | มูลค่าตามบัญชี(ราคาทุน)<br>(พันบาท) | ภาระผูกพัน                             |
|---|--|---------------------------------|-------------------------------------|--|
| 1. ที่ดินที่เป็นที่ตั้งโรงงานบางปู ①      | 164 หมู่ 5 ซอยเทศบาล 55 ถนนสุขุมวิท<br>ตำบลท้ายบ้านใหม่<br>อำเภอเมืองสมุทรปราการ<br>จังหวัดสมุทรปราการ 10280 | 11 ไร่ 1 งาน 99 ตรว.            | 1,957.63                            | ติดจำนองเพื่อ<br>ค้ำประกัน<br>สินเชื่อ |
|   |  | 3 ไร่ 35 ตรว.                   | 10,000.00                           | -                                      |
|   |  | 3 งาน 50 ตรว.<br>(พื้นที่จอดรถ) | 6,319.86                            | -                                      |
|   |  | 3 งาน 55 ตรว.<br>(พื้นที่จอดรถ) | 5,063.50                            | -                                      |
|   |  | 1 งาน 15 ตรว.                   | 4,448.80                            | -                                      |
| 2. ที่ดินที่ตั้งอาคารสำนักงาน (ให้เช่า) ② | ซอยสุขุมวิท 51 กรุงเทพฯ  | 19 ตรว.                         | 92.00                               | -                                      |

| ที่ดิน                   | ที่ตั้ง  | จำนวน     | มูลค่าตามบัญชี(ราคาทุน)<br>(พันบาท) | ภาระผูกพัน |
|--------------------------|--|-----------|-------------------------------------|------------|
| 3. ที่ดินของบริษัทย่อย ③ | 226, 228 ถนนสีจกุล<br>ตำบลหาดใหญ่<br>อำเภอหาดใหญ่<br>จังหวัดสงขลา 90110  | 39.7 ตรว. | 2,128.90                            | -          |
| 4. ที่ดินของบริษัทย่อย ④ | โครงการสวนเกษตรเทพ<br>รัษฎาแลนด์ 2<br>ถนนสายของศรีภักดิ์-บ้านนา<br>ตำบลโพธิ์แทน<br>อำเภอบางขัน<br>จังหวัดนครศรีธรรมราช | 100 ตรว.  | 100.00                              |            |
| รวม                      |  |           | 30,110.69                           | -          |

#### รายละเอียดของอาคาร

| อาคารและส่วน<br>ปรับปรุงอาคาร | ที่ตั้ง   | กรรมสิทธิ์                            | มูลค่าตามบัญชี<br>(พันบาท) | ภาระผูกพัน   |
|-------------------------------|---|---------------------------------------|----------------------------|--|
| โรงงาน บางปู ①                | 164 หมู่ 5 ซอยเทศบาล 55 ถนนสุขุมวิท<br>ตำบลท้ายบ้านใหม่ อำเภอเมืองสมุทรปราการ<br>จังหวัดสมุทรปราการ 10280 | บมจ. ยวซ่า แบตเตอรี่<br>ประเทศไทย     | 129,859.54                 | ติดจำนองเพื่อ ค่า<br>ประกันสินเชื่อ<br>ธนาคารกรุงเทพ<br>30 ล้านบาท |
| บริษัทย่อย ③                  | 226, 228 ถนนสีจกุล ตำบลหาดใหญ่<br>อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา 90110   | บจ. ยวซ่าเซลล์ แอนด์<br>ดิสทริบิวชั่น | 30.63                      | -  |
| รวม                           |   |                                       | 129,890.17                 | -  |

หมายเหตุ ① ล่าสุดเมื่อวันที่ 27 ธันวาคม 2562 บริษัทได้จ้างผู้ประเมินอิสระให้ทำการประเมินที่ดินและอาคาร (ไม่รวมพื้นที่จอดรถ) ของโรงงาน พบว่าราคาประเมินของที่ดินมีจำนวน 125.12 ล้านบาท และอาคารมีจำนวน 53.91 ล้านบาท รวมทั้งสิ้นเท่ากับ 179.03 ล้านบาท

② เมื่อวันที่ 27 ธันวาคม 2562 บริษัทได้จ้างผู้ประเมินอิสระให้ทำการประเมินที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างซอยสุขุมวิท 51 พบว่าราคาประเมินของที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างมีจำนวน 26.60 ล้านบาท

③ เมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2562 บริษัทได้จ้างผู้ประเมินอิสระให้ทำการประเมินที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างของบริษัทย่อย พบว่าราคาประเมินของที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างมีจำนวน 7.80 ล้านบาท

④ เมื่อวันที่ 26 ธันวาคม 2562 บริษัทได้จ้างผู้ประเมินอิสระให้ทำการประเมินที่ดินของบริษัทย่อย พบว่าราคาประเมินของที่ดินมีจำนวน 0.1 ล้านบาท



#### สรุปสาระสำคัญของสัญญาเช่าระยะยาว

- คู่มือละเอียดจากหัวข้อรายการระหว่างกัน

#### 4.2 สินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนที่สำคัญในการประกอบธุรกิจ

สินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนที่สำคัญที่ใช้ในการดำเนินงานของบริษัทและบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 มีมูลค่าตามบัญชีรวม 3.82 ล้านบาท โดยมีรายละเอียดของทรัพย์สินที่สำคัญ ดังนี้

| ประเภททรัพย์สินไม่มีตัวตน | มูลค่าตามบัญชี (ล้านบาท) |
|---------------------------|--------------------------|
| - โปรแกรมคอมพิวเตอร์      | 3,816.11                 |
| รวม                       | 3,816.11                 |

#### 4.3 นโยบายการบริหารงานในบริษัทย่อย

นโยบายในการบริหารบริษัท ยวซ่าเซลล์ แอนด์ ดิสทริบิวชั่น จำกัด (บ.ยวซ่าเซลล์ฯ) ซึ่งบริษัท ถือหุ้นอยู่ร้อยละ 99.99 เป็นไปตามนโยบายการบริหารงานของบริษัท โดยมีผู้บริหารเป็นชุดเดียวกับบริษัทและมีกรรมการบริษัทจำนวน 5 ท่าน คือ นายอิทธิโร มูราตะ นายพรจักร มนุธรรม พลตำรวจตรีศุภชาญ มนุธรรม นายมาซาอะกิ อิโรโอกะ และนายชิโยชิ ทานิกุจิ ดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทย่อย โดยบริษัทจำหน่ายแบตเตอรี่รถยนต์ และรถจักรยานยนต์ในตลาดทดแทน (REM) และแบตเตอรี่สำรองไฟฟ้าที่ผลิตในโรงงาน ให้แก่ บ.ยวซ่าเซลล์ฯ เพื่อจัดจำหน่ายต่อไป และบ.ยวซ่าเซลล์ฯ จะมีส่วนประมาณการโฆษณาเป็นของบริษัทเอง

นโยบายในการเข้าไปลงทุนในบริษัทอื่นๆ ทางบริษัทจะให้ความสำคัญกับธุรกิจแบตเตอรี่เป็นหลัก โดยจะไม่ลงทุนในธุรกิจด้านอื่นๆ ที่ไม่มีความชำนาญ ปัจจุบันบริษัทยังไม่มียุทธศาสตร์ลงทุนในบริษัทอื่นๆ นอกเหนือจากที่บริษัทถือหุ้นอยู่แล้วในปัจจุบัน

## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัท และบริษัทย่อย ไม่มีข้อพิพาททางกฎหมายที่ยังไม่สิ้นสุดซึ่งอาจมีผลกระทบต่อสินทรัพย์ของบริษัทและบริษัทย่อยต่อรายที่มีจำนวนสูงกว่าร้อยละ 5 ของส่วนของผู้ถือหุ้น และไม่มีข้อพิพาททางกฎหมายที่กระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทและบริษัทย่อยอย่างมีนัยสำคัญ

## 6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

### 6.1 ข้อมูลทั่วไปของบริษัท

ชื่อบริษัท : บริษัท ยวซ่าแบตเตอรี่ ประเทศไทย จำกัด (มหาชน)  
ชื่อย่อหลักทรัพย์ : YUASA  
เลขทะเบียนบริษัท : 0107537002672 (เดิมเลขที่ บมจ. 514)  
ประกอบธุรกิจ : ผลิต รับจ้างผลิตและจำหน่ายแบตเตอรี่รถยนต์ แบตเตอรี่รถจักรยานยนต์ และแบตเตอรี่สำรองไฟ เพื่อจำหน่ายภายในประเทศ และต่างประเทศ ตลอดจนนำเข้า แบตเตอรี่และระบบไฟฟ้าสำรอง เพื่อจำหน่ายภายในประเทศ  
ทุนจดทะเบียน : 107,625,000 บาท  
ประกอบด้วยหุ้นสามัญที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดจำนวน 107,625,000 หุ้น  
มูลค่าหุ้นละ 1 บาท  
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่และโรงงาน : 164 หมู่ 5 ซอยเทศบาล 55 ถนนสุขุมวิท  
ตำบลท้ายบ้านใหม่ อำเภอเมืองสมุทรปราการ  
จังหวัดสมุทรปราการ 10280  
โทรศัพท์ : 0-2769-7300  
โทรสาร : 0-2769-7349  
Homepage : [www.yuasathai.com](http://www.yuasathai.com)

### บริษัทย่อย

ชื่อบริษัท : บริษัท ยวซ่าเซลล์ แอนด์ ดิสทริบิวชั่น จำกัด  
ประกอบธุรกิจ : จำหน่ายแบตเตอรี่รถยนต์ รถจักรยานยนต์และแบตเตอรี่สำรองไฟ  
เลขทะเบียนบริษัท : 0105540062573

### บุคคลอ้างอิงอื่นๆ

นายทะเบียนหลักทรัพย์ : บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด  
เลขที่ 93 ชั้น 14 อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย  
ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400  
โทรศัพท์ 02-009-9999

ผู้สอบบัญชี : นางสาวสิรินุช วัฒนศิริ  
ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขทะเบียน 8413  
บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด  
ชั้น 50-51 เอ็มไพร์ทาวเวอร์  
1 ถนนสาทรใต้ กรุงเทพฯ 10120  
โทรศัพท์ 02-677-2000 โทรสาร 02-677-2222

ที่ปรึกษาทางการเงิน : บริษัท หลักทรัพย์ ธนชาติ จำกัด (มหาชน)  
444 อาคารเอ็มบีเค ทาวเวอร์ ชั้น 18, 19 และ 20  
ถนนพญาไท แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330  
โทรศัพท์ 02-056-8888