

## 2. การบริหารจัดการความเสี่ยง

บริษัท ยูบิส (เอเชีย) จำกัด (มหาชน) เน้นย้ำและมุ่งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจตามแนวทางของการกำกับกิจการที่ดี โดยได้นำหลักการ การบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรของ UBIS ดำเนินการตามแนวทางระบบการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) ซึ่งเป็นแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานสากลมาใช้เป็นแนวทางการบริหารความเสี่ยงของบริษัท ทั้งนี้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับได้นำแนวทางดังกล่าวมาประยุกต์ใช้การบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือยอมรับได้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัทที่ตั้งไว้ จากการดำเนินการดังกล่าวทำให้สามารถระบุปัจจัยความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจของบริษัทที่อาจมีผลกระทบต่อผลตอบแทนจากการลงทุนอย่างมีนัยสำคัญ และแนวทางในการป้องกันความเสี่ยง ได้ดังนี้

### 2.1 นโยบายและแผนการบริหารความเสี่ยง

บริษัทตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม รวมถึงปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนของธุรกิจ นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงของเหตุการณ์ภายในประเทศและภายนอกประเทศก็เป็นสิ่งที่ส่งผลกระทบต่อบริษัทเช่นกัน ปัจจัยเหล่านี้บริษัทเรียกว่า ความเสี่ยง ซึ่งเป็นสิ่งที่บริษัทต้องเผชิญและตระหนักว่าอาจส่งผลกระทบต่อแผนการดำเนินงานของบริษัทไม่เป็นไปตามคาดการณ์ไว้ และเพื่อให้ความเสี่ยงดังกล่าวส่งผลกระทบต่อบริษัทน้อยที่สุดหรือหลีกเลี่ยงที่จะเผชิญ บริษัทจึงได้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างรอบคอบ โดยได้จัดตั้งคณะทำงานเพื่อบริหารความเสี่ยง ทำหน้าที่ติดตามสถานการณ์และรายงานความเสี่ยงพร้อมทั้งหาแนวทางในการบริหารความเสี่ยง โดยให้คณะทำงานบริหารความเสี่ยงมีบทบาทและหน้าที่ดังนี้

#### 2.1.1 โครงสร้างคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง



#### 2.1.2 บทบาทและหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ

1. กำหนดกรอบนโยบายและขั้นตอนในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร
2. ทำการวิเคราะห์ ประเมิน และบริหารจัดการความเสี่ยงด้านต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นและมีแนวโน้มที่จะมีผลกระทบต่อเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร
3. ส่งเสริมและสนับสนุนให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร

4. จัดให้มีแนวทางหรือคู่มือในการบริหารความเสี่ยงของแต่ละเป้าหมายการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ปรับปรุงการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
5. รายงานความก้าวหน้าการวิเคราะห์ ประเมิน และบริหารจัดการความเสี่ยงเสนอคณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยง
6. จัดให้มีการบูรณาการระหว่างการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) และการกำกับดูแลการปฏิบัติงานขององค์กรให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงานที่ได้วางเอาไว้ (Compliance)
7. ประสาน ให้คำแนะนำ และช่วยเหลือส่วนงานต่าง ๆ ในการวิเคราะห์ ประเมิน และบริหารความเสี่ยง
8. ให้ความรู้แก่ส่วนงานต่างๆ เพื่อให้มีความเข้าใจถึงหลักเกณฑ์การวิเคราะห์ ประเมิน และบริหารจัดการ ความเสี่ยง
9. ติดตามผลการบริหารความเสี่ยงของส่วนงานต่าง ๆ และแจ้งเตือนให้ส่วนงานเจ้าของความเสี่ยงได้มีการ บริหารจัดการ และทบทวนการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง
10. ปรับปรุงและพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
11. ทำหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะทำงานบริหารความเสี่ยงองค์กร

## 2.2 ปัจจัยความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจ

### 2.2.1. ความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท

#### ความเสี่ยงด้านการพึ่งพาผู้จำหน่ายวัตถุดิบหลัก

วัตถุดิบหลักในการผลิตของบริษัท เป็นวัตถุดิบที่มีลักษณะความพิเศษที่จะต้องสามารถสัมผัสอาหารและเป็นไปตามข้อกำหนดสำหรับอุตสาหกรรม โดยถือปฏิบัติตามข้อกำหนดของหน่วยงานรัฐของแต่ละประเทศที่มีหน้าที่ดูแลด้านความปลอดภัยของอาหาร (FDA approved raw material) แม้ว่าวัตถุดิบเหล่านี้บริษัทสามารถจัดหาได้จากผู้จัดจำหน่ายทั่วไป แต่วัตถุดิบบางชนิดจะมีบริษัทผู้ผลิตและจำหน่ายน้อยราย จึงอาจทำให้บริษัทมีความเสี่ยงจากผู้จำหน่ายวัตถุดิบอาจไม่สามารถจัดส่งวัตถุดิบได้ตรงตามเวลาและตามความต้องการ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการผลิตได้

อย่างไรก็ตามบริษัทได้กำหนดมาตรการควบคุมต่างๆ ได้แก่ นโยบายการบริหารการจัดเก็บวัตถุดิบสำรองให้พอเพียง กำหนดให้มีการประชุมทบทวนความต้องการ คำสั่งซื้ออย่างต่อเนื่องและใกล้ชิด กำหนดนโยบายการจัดหาวัตถุดิบจากผู้ผลิตรายอื่นทั้งในประเทศและต่างประเทศเพิ่มเติมและต่อเนื่อง และมีการนำ Safety Stock ของวัตถุดิบหลักมาจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร โดยกำหนดให้อยู่ภายใต้หน้าที่ความรับผิดชอบร่วมกันระหว่าง ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายวางแผนการผลิต และฝ่ายงานวิจัยและพัฒนา

#### ความเสี่ยงด้านลูกค้ารายใหญ่

ลูกค้ารายใหญ่ในแต่ละประเทศจะมีจำนวนไม่น้อยแตกต่างกันไป ปัจจุบันลูกค้าบริษัทรายใหญ่ 15 ราย มีสัดส่วนยอดขายประมาณร้อยละ 50 ของยอดขายรวมทั้งบริษัท เนื่องจากลูกค้ารายใหญ่มีความต้องการในสินค้าที่หลากหลายชนิดที่บริษัทสามารถตอบสนองได้มากกว่าลูกค้ารายเล็ก บริษัทไม่มีลูกค้ารายใหญ่รายใดที่มียอดซื้อมากกว่าร้อยละ 10 ของยอดขายรวม ฉะนั้นจึงไม่มีความเสี่ยงการได้รับผลกระทบมากนัก



บริษัทมีมาตรการควบคุมดูแล ดังนี้ จัดทำมาตรการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าทั้งด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ และด้านบริการของบริษัท เน้นการส่งเสริมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า การให้บริการทางเทคนิค เพื่อเป็นการรักษาฐานลูกค้า รวมถึงการจัดการต่างๆ เพื่อสร้างความมั่นใจให้ลูกค้า การนำเสนอสินค้าใหม่เพื่อเป็นการเพิ่มยอดขายอีกทางการแต่งตั้งตัวแทนจำหน่ายและที่ปรึกษาเพื่อการเข้าถึงลูกค้าอย่างใกล้ชิด ทำให้ทราบปัญหาและการตอบสนองได้อย่างรวดเร็ว จัดทำนโยบายการขยายฐานลูกค้าสู่ลูกค้ารายกลางถึงรายเล็กเพื่อขยายฐานและลดความเสี่ยงจากผลกระทบ โดยกำหนดให้อยู่ภายใต้หน้าที่ความรับผิดชอบร่วมกันระหว่าง ฝ่ายขาย ฝ่ายวางแผนการผลิต ฝ่ายงานวิจัยและพัฒนา และฝ่ายบริหารฯ

### ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีบรรจุภัณฑ์

สินค้าของบริษัทที่ใช้อยู่ในกลุ่มบรรจุภัณฑ์ที่ทำจากโลหะ หากบรรจุภัณฑ์มีการเปลี่ยนแปลงวัสดุจากโลหะเป็นวัสดุชนิดอื่น ก็อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจของบริษัทได้ แต่อย่างไรก็ตามปัจจุบันเทคโนโลยีบรรจุภัณฑ์อื่นๆ ยังไม่สามารถตอบสนองต่อการเก็บรักษาคุณภาพสินค้าที่มีระยะเวลาในการจัดเก็บได้นานเท่ากับบรรจุภัณฑ์โลหะ รวมถึงความปลอดภัยในการจัดส่ง ดังนั้นอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์โลหะยังคงเป็นที่นิยมในการบรรจุอาหารและเครื่องดื่ม บริษัทไม่ได้หยุดนิ่ง ได้มีการวางแผนหาแนวทางในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เพื่อใช้กับวัสดุใหม่ๆ ในอนาคต

### ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม

บริษัทประกอบธุรกิจในการผลิตสารเคลือบบรรจุภัณฑ์โลหะเคลือบกระป๋องและยางยาแนวฝากระป๋องซึ่งเป็นเคมีภัณฑ์ ดังนั้นกระบวนการผลิตอาจก่อให้เกิดมลภาวะได้ ในลักษณะของกลิ่น ไอสารเคมี กากอุตสาหกรรม และการปนเปื้อนของเสียในน้ำ บริษัทจึงได้นำระบบการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม ISO 14001:2015 เข้ามาประยุกต์ใช้ทำให้เกิดการประเมินผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมที่มีนัยสำคัญในทุกกระบวนการอันนำไปสู่การพัฒนากระบวนการผลิต การปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบบำบัดน้ำเสียให้ ลดการใช้ทรัพยากรต่างๆ เช่น น้ำ ไฟฟ้า เชื้อเพลิง โดยอยู่ภายใต้การปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดด้านสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องโดยกำหนดมาตรการดูแลควบคุม ได้แก่ กำหนด “นโยบายคุณภาพ สิ่งแวดล้อม อาชีวอนามัยและความปลอดภัย” กำหนดแผนงานประจำปี ดำเนินการและควบคุมให้เป็นไปตามมาตรฐานด้วยนโยบายการปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ให้เป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมายทุกประการ พร้อมทั้งให้มีการตรวจรับรองจากหน่วยงานอิสระภายนอก พร้อมรายงานผลการตรวจสอบและแนวทางในการแก้ไข โดยให้อยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของฝ่ายระบบคุณภาพ และฝ่ายผลิต

### ความเสี่ยงด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย

เนื่องจากผลิตภัณฑ์ของบริษัทเป็นเคมีภัณฑ์ ดังนั้นพื้นที่โรงงานจึงมีความเสี่ยงที่จะเกิดอุบัติเหตุ การบาดเจ็บหรือเกิดโรคจากการทำงานค่อนข้างสูง ซึ่งจะมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการผลิตและคุณภาพชีวิตของพนักงาน บริษัทจึงมีนำระบบการจัดการด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย ISO45001-2018 เข้ามาประยุกต์ใช้ พร้อมทั้งกำหนด “นโยบายคุณภาพ สิ่งแวดล้อม อาชีว อนามัยและความปลอดภัย” เพื่อเป็นแนวทางในการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัยทั้งองค์กร โดยอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของฝ่ายระบบคุณภาพ และฝ่ายผลิต

### ความเสี่ยงด้านการผลิต

แม้ว่าบริษัทจะใช้กระบวนการผลิตระบบอัตโนมัติในการควบคุมการผลิตนั้น อาจเกิดปัญหาด้านการดูแลการผลิต หากระบบควบคุมการผลิตเกิดการขัดข้อง อย่างไรก็ตามปัญหานี้ได้รับการออกแบบระบบการทำงานให้สามารถควบคุมด้วยบุคคลในขั้นตอนการผลิตเพื่อให้สามารถดำเนินการผลิตได้อย่างต่อเนื่อง โดยไม่ส่งผลกระทบต่อการผลิต

### ความเสี่ยงด้านคุณภาพสินค้า

ลูกค้าอาจพบปัญหาการใช้สินค้าของบริษัท ในขั้นตอนการใช้งานที่โรงงานของลูกค้า หรือเกิดขึ้นที่ลูกค้าปลายทางหลังจากที่มีการบรรจุสินค้า อย่างไรก็ตามบริษัทได้จัดทำประกันความเสี่ยงด้านผลิตภัณฑ์ Product Liability Insurance เพื่อป้องกันความเสียหายที่มาจาก การเรียกร้องของลูกค้าในทุกภูมิภาคที่บริษัทจำหน่าย และได้กำหนดมาตรการควบคุมดูแลควบคุมความเสี่ยงด้วยมาตรการดูแลลูกค้าที่โรงงานลูกค้า โดยกำหนดให้ทีมบริการเทคนิคและทีมงานขายเข้าร่วมตรวจสอบและประเมินความเสี่ยง พร้อมทั้งหาวิธีการเพื่อเข้าปรึกษาร่วมกับลูกค้าในการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นโดยรวดเร็ว โดยกำหนดให้อยู่ภายใต้การดูแลรับผิดชอบของฝ่ายเทคนิคบริการ ฝ่ายวิจัยและพัฒนา ฝ่ายขาย ฝ่ายระบบคุณภาพ และฝ่ายผลิต นอกจากนี้บริษัทได้มีนโยบายปรับปรุงเครื่องมือที่ใช้ในการทดสอบคุณภาพของสินค้า เพื่อให้ที่ออกจากโรงงานเป็นไปตามมาตรฐานตามของลูกค้าต้องการ

### ความเสี่ยงด้านความผันผวนของราคาวัตถุดิบ

วัตถุดิบหลักในการผลิตสารเคลือบบรรจุภัณฑ์โลหะเคลือบป้องกันและยางยาแนวฝากระป๋องของบริษัท เป็นเคมีภัณฑ์ คิดเป็นสัดส่วนต้นทุนประมาณร้อยละ 80 ของต้นทุนการผลิตทั้งหมด ซึ่งราคาวัตถุดิบจะผันผวนตามกลไกของตลาดด้านอุปสงค์และอุปทาน จึงส่งผลให้ต้นทุนการผลิตของบริษัทมีความผันผวนตามไปด้วย ทั้งนี้จะส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการทุกรายในอุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน อย่างไรก็ตามบริษัทได้กำหนดมาตรการควบคุม ดังนี้ นโยบายทบทวนคำสั่งซื้อและการทบทวนปริมาณสินค้าคงคลัง เพื่อการพิจารณาการสั่งซื้อให้เหมาะสม และนโยบายการทำสัญญาซื้อวัตถุดิบล่วงหน้าตามสถานการณ์ ด้วยการติดตามราคาน้ำมัน ราคาวัตถุดิบอย่างใกล้ชิด สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้จัดจำหน่ายเพื่อความยืดหยุ่นในการกำหนดราคา รวมถึงการจัดทำ Sales Forecast เพื่อเป็นการวางแผนระยะยาว โดยกำหนดให้อยู่ภายใต้การดูแลรับผิดชอบของฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายขาย ฝ่ายวางแผน และฝ่ายคลังสินค้า

### ความเสี่ยงด้านการเงิน

ความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ บริษัทมีธุรกรรมการส่งออกมากกว่าร้อยละ 60 และมีการนำเข้าวัตถุดิบแต่ในสัดส่วนที่น้อยกว่า ดังนั้นความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศอาจส่งผลกระทบต่อกำไรของบริษัทได้ บริษัทจึงกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยงดังนี้ นโยบายการบริหารการเงินด้วย Natural Hedging นโยบายการทำสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า (Forward Contract) กับสถาบันการเงินในประเทศ และนโยบายการใช้บัญชี FCD การใช้เงินบาทต่างๆพิจารณาตามสถานการณ์ของค่าเงินบาทที่เกิดขึ้น

### ความเสี่ยงจากการทุจริตคอร์รัปชัน

บริษัทไม่ยอมรับการทุจริตคอร์รัปชันใดๆ ทั้งสิ้น โดยครอบคลุมถึงธุรกิจและรายการทั้งหมดในทุกประเทศและทุกหน่วยงาน ด้วยการกระทำเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ที่มีขอบข่ายหน้าที่หรือด้วยกฎหมาย เพื่อเอื้อประโยชน์ให้แก่ตนเอง พวกพ้องและหรือผู้อื่น บริษัทจึงได้กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติเรื่องการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน โดยกรรมการ ผู้บริหารและพนักงานทุกคนต้องปฏิบัติตามนโยบายนี้โดยทั่วกัน



## 2.2.2 ความเสี่ยงต่อการลงทุนของผู้ถือหุ้นหลักทรัพย์

### ความเสี่ยงจากการที่บริษัทมีกลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่

ถือหุ้นบริษัท ณ วันปิดสมุดทะเบียนพักการโอนหุ้น วันที่ 15 มีนาคม 2565 ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ 10 รายแรก ถือหุ้นรวมกันร้อยละ 68.17 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัท โดยนายนันท์ กฤตยานุตกุลท์ ถือหุ้นร้อยละ 54.36 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัท ผู้ถือหุ้นรายใหญ่สามารถครอบงำและควบคุมเสียงในที่ประชุมผู้ถือหุ้นได้เกือบทั้งหมด สำหรับการขอมติในเรื่องต่างๆที่ใช้เสียงส่วนใหญ่ของที่ประชุมผู้ถือหุ้นในการลงมติ ยกเว้นเรื่อง ที่กฎหมายหรือข้อบังคับบริษัทกำหนดให้ต้องได้รับเสียง 3 ใน 4 ของที่ประชุมผู้ถือหุ้น

## 2.2.3 ความเสี่ยงต่อการลงทุนในหลักทรัพย์ต่างประเทศ

-ไม่มี-