

## ส่วนที่ 1

### การประกอบธุรกิจ

#### 1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

คณะกรรมการบริษัทได้ตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินธุรกิจ จึงได้มีการจัดทำและทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ รวมถึงเป้าหมายและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่วางไว้ จึงได้มีการพิจารณาอนุมัติแผนธุรกิจประจำปี และติดตามผลการดำเนินงานของบริษัทอย่างสม่ำเสมอทุกไตรมาส รวมถึงมีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน พร้อมทั้งประเมินสถานการณ์เศรษฐกิจที่มีผลต่อธุรกิจของบริษัท เพื่อนำมาปรับปรุงแผนธุรกิจให้มีการดำเนินงานที่เหมาะสมและสามารถแข่งขันได้ อันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ทางบริษัทกำหนดไว้ นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการชุดย่อย ยังมีการกำกับดูแลให้บริษัทมีการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของตลาดหลักทรัพย์

##### 1.1 วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และ กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ

###### วิสัยทัศน์ (Vision)

เรามีความมุ่งมั่นที่จะเป็นกลุ่มบริษัทโลจิสติกส์ชั้นนำในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ที่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

###### พันธกิจ (Mission)

- ส่งมอบบริการและทางเลือกด้านโลจิสติกส์ที่เหมาะสม เพื่อส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันให้กับลูกค้าและคู่ค้า (The Right Solution)
- เป็นพันธมิตรทางธุรกิจที่ดีกับทั้งลูกค้าและคู่ค้า โดยเน้นการพัฒนาความสัมพันธ์และการเติบโตทางธุรกิจอย่างยั่งยืน (The Right Partner)
- ดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยคำนึงถึงประโยชน์โดยรวมของผู้มีส่วนได้เสีย ชุมชน และสังคม (The Right Corporate Citizen)

###### กลยุทธ์และเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ (Strategy & Goal)

- กลุ่มบริษัทมีเป้าหมายในการสร้างความแข็งแกร่งและเติบโตอย่างต่อเนื่องในทุกกลุ่มธุรกิจ โดยมีกลยุทธ์หลัก ดังนี้
- การสร้างรายได้ โดยตั้งเป้าหมายในการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ด้วยการต่อยอดธุรกิจจากฐานลูกค้า คู่ค้า และผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ในปัจจุบัน
  - การบริหารต้นทุนและปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ด้วยการลงทุนในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ เพื่อส่งเสริมความสามารถในการแข่งขัน และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและคู่ค้า
  - การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ
  - ขยายโอกาสทางธุรกิจด้านโลจิสติกส์ที่มีศักยภาพ ทั้งการพัฒนาผลิตภัณฑ์เดิมและสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์โลจิสติกส์ใหม่ๆ ด้วยการขยายฐานธุรกิจในรูปแบบต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ

## 1.2 ภาพรวมโครงสร้างธุรกิจและการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท

บริษัท ทริเพิล ไอ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน) (“บริษัท” หรือ “TLG”) รวมทั้งบริษัทย่อยและบริษัทร่วม ดำเนินธุรกิจการให้บริการด้านโลจิสติกส์มากกว่า 29 ปี โดยเริ่มจากธุรกิจบริหารจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางทะเลในปี 2534 ปัจจุบันกลุ่มบริษัทเป็นผู้ให้บริการโลจิสติกส์ชั้นนำของไทยที่ให้บริการโลจิสติกส์ครบวงจรอย่างแท้จริง การให้บริการของกลุ่มบริษัทครอบคลุมการขนส่งสินค้าทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ ทั้งทางอากาศ ทางทะเล และทางบก การให้บริการด้านพิธีการศุลกากร และการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ (Supply Chain Management) การให้บริการด้านโลจิสติกส์ของกลุ่มบริษัทครอบคลุมการให้บริการทั้งกลุ่มสินค้าทั่วไป และสินค้าที่ต้องการความชำนาญเฉพาะด้าน เช่น เคมีภัณฑ์และสินค้าอันตราย เป็นต้น

การให้บริการโลจิสติกส์ในแต่ละด้านจะต้องอาศัยความรู้ความชำนาญและประสบการณ์เฉพาะด้าน เนื่องจากวิธีการดำเนินธุรกิจ กระบวนการทำงาน เครือข่าย พันธมิตร คู่ค้า และความต้องการของลูกค้าในแต่ละส่วนมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างกัน ทางกลุ่มบริษัทจึงมีโครงสร้างองค์กรที่มุ่งเน้นให้เกิดทีมงานที่มีความเชี่ยวชาญในแต่ละด้านเพื่อให้ครอบคลุมบริการทุกด้านของโลจิสติกส์อย่างแท้จริง และมุ่งเน้นการสร้างความปลอดภัยให้แก่ลูกค้า ควบคู่ไปกับการเติบโตทางธุรกิจ โดยกลุ่มบริษัทได้มีการจัดทำโครงการประเมินความพอใจในการใช้บริการจากแต่ละกลุ่มธุรกิจเป็นประจำทุกปี และในปี 2563 ทางกลุ่มบริษัทได้คะแนนความพึงพอใจในการให้บริการแก่ลูกค้าอยู่ในเกณฑ์ดีมาก ด้วยคะแนนเฉลี่ย 87%

โดยกลุ่มบริษัท ดำเนินการภายใต้บริษัท บริษัทย่อย และบริษัทร่วม รวมทั้งหมด 29 บริษัท ซึ่งแบ่งเป็นกลุ่มธุรกิจ 4 กลุ่มหลัก ดังนี้

### 1) กลุ่มธุรกิจให้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศ

- บริษัท ทริเพิล ไอ เอเชีย คาร์โก จำกัด (“TAC”): บริษัทย่อยที่บริษัทถือหุ้นร้อยละ 99.99
- บริษัท ทริเพิล ไอ แอร์ เอ็กซ์เพรส จำกัด (“TAX”): บริษัทย่อยที่บริษัทถือหุ้นร้อยละ 99.99
- บริษัท ทริเพิล ไอ อินเตอร์เนชั่นแนล ฟิทีอี แอลทีดี (“TIL”): บริษัทย่อยที่บริษัทถือหุ้นร้อยละ 100
- บริษัท เอเชีย กราฟต์ เซอร์วิส จำกัด (“AGS”): บริษัทย่อยที่บริษัทถือหุ้นร้อยละ 99.99
- บริษัท เอเชีย เน็ตเวิร์ค อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (“ANI”): การร่วมคำที่บริษัทถือหุ้นร้อยละ 59.99
- บริษัท เอ็กเซล แอร์ จำกัด (“ECA-BKK”): บริษัทร่วมที่บริษัทถือหุ้นร้อยละ 30.00
- บริษัท ทริเพิล ไอ อินเตอร์เนชั่นแนล เจแปน จำกัด (“TIJ”): บริษัทย่อยที่บริษัทถือหุ้นผ่าน TIL ร้อยละ 100
- บริษัท จีเอสเอ คาร์โก เน็ตเวิร์ค จำกัด (“GCN-MM”): การร่วมคำที่บริษัทถือหุ้นผ่าน TIL ร้อยละ 50.00
- บริษัท เอ็กเซล แอร์ (กวางโจว) จำกัด (“ECA-GZ”): บริษัทร่วมทุนที่บริษัทถือหุ้นผ่าน TIL ร้อยละ 25.00
- บริษัท เอ็กเซล แอร์ (ฮ่องกง) จำกัด (“ECA-HK”): บริษัทร่วมทุนที่บริษัทถือหุ้นผ่าน TIL ร้อยละ 20.00
- บริษัท เฟรท เวิร์ด จีเอสเอ (ฮ่องกง) จำกัด (“Freight-HK”): บริษัทร่วมทุนที่บริษัทถือหุ้นผ่าน TIL ร้อยละ 20.00
- บริษัท อราวน์ โลจิสติกส์ แมเนจเม้นท์ จำกัด (“AROUND”): การร่วมคำที่บริษัทถือหุ้นร้อยละ 50.00
- บริษัท เจพีเค เอเชีย (ประเทศไทย) จำกัด (“JPK”): การร่วมคำที่บริษัทถือหุ้นร้อยละ 34.00
- บริษัท เอ็กเซล แอร์ (แคมโบเดีย) จำกัด (“ECA- KH”): บริษัทร่วมที่บริษัทถือหุ้น ร้อยละ 32.00
- บริษัท เทเลพอร์ต (ประเทศไทย) จำกัด (“TLP”): การร่วมคำที่บริษัทถือหุ้นร้อยละ 50.00
- บริษัท เอสเอแอล กรุป (ไอร์แลนด์) จำกัด (“SAL”) : การร่วมคำที่บริษัทถือหุ้นร้อยละ 25.00

### 2) กลุ่มธุรกิจให้บริการขนส่งสินค้าทางทะเลและทางบก

- บริษัท ทริเพิล ไอ มารีไทม์ เอเยนซีส์ จำกัด (“TMA”): บริษัทย่อยที่บริษัทถือหุ้นร้อยละ 99.99
- บริษัท ซีเค โลน (ประเทศไทย) จำกัด (“CKT”): บริษัทร่วมที่บริษัทถือหุ้นร้อยละ 42.00
- บริษัท เอ็กคู เวลต์ไวต์ (ประเทศไทย) จำกัด (“ECU”): บริษัทร่วมที่บริษัทถือหุ้นร้อยละ 43.00

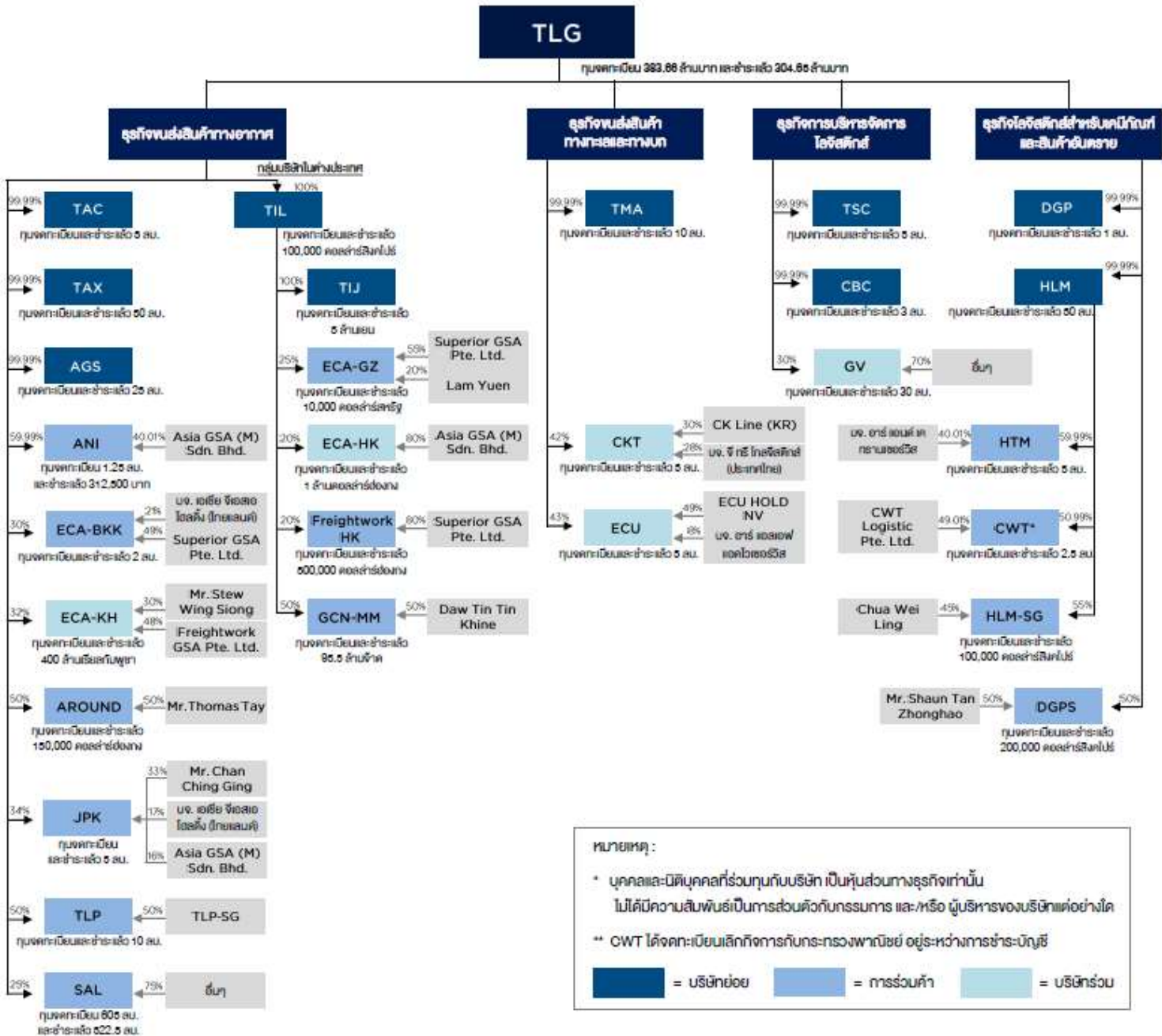
### 3) กลุ่มธุรกิจการบริหารจัดการโลจิสติกส์

- บริษัท ทริเพิล ไอ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน) ("TLG") เป็นจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- บริษัท ทริเพิล ไอ ซัพพลายเชน จำกัด ("TSC"): บริษัทย่อยที่บริษัทถือหุ้นร้อยละ 99.99
- บริษัท ครอส บอร์เดอร์ เคอเรียร์ จำกัด ("CBC"): บริษัทย่อยที่บริษัทถือหุ้นร้อยละ 99.99
- บริษัท แกแล็คซี่ เวนเจอร์ส จำกัด ("GV"): บริษัทร่วมที่บริษัทถือหุ้นร้อยละ 30.00

### 4) กลุ่มธุรกิจโลจิสติกส์สำหรับเคมีภัณฑ์และสินค้าอันตราย

- บริษัท ฮาซเคมี โลจิสติกส์ แมเนจเม้นท์ จำกัด ("HLM"): บริษัทย่อยที่บริษัทถือหุ้นร้อยละ 99.99
- บริษัท ฮาซเคมี ทรานส์ แมเนจเม้นท์ จำกัด ("HTM"): การร่วมค้าที่บริษัทถือหุ้นผ่าน HLM ร้อยละ 59.99
- บริษัท ดีจี แพคเกจจิ้ง (ประเทศไทย) จำกัด ("DPG"): บริษัทย่อยที่บริษัทถือหุ้นร้อยละ 99.99
- บริษัท ซีดับบลิวที เคมีคอล โลจิสติกส์ จำกัด ("CWT"): การร่วมค้าที่บริษัทถือหุ้นผ่าน HLM ร้อยละ 50.99  
จดทะเบียนเลิกกับกระทรวงพาณิชย์ วันที่ 1 พฤศจิกายน 2561 อยู่ระหว่างการชำระบัญชี
- บริษัท ฮาซเคมี โลจิสติกส์ แมเนจเม้นท์ ฟิทีอี แอลทีดี ("HLM-SG"): การร่วมค้าที่บริษัทถือหุ้นผ่าน HLM ร้อยละ 55.00
- บริษัท ดีจี แพคเกจจิ้ง ฟิทีอี แอลทีดี ("DGPS"): การร่วมค้าที่บริษัทถือหุ้นร้อยละ 50.00

โครงสร้างธุรกิจและการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563



## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

### 2.1 โครงสร้างรายได้ของบริษัทและบริษัทย่อย จากการประกอบธุรกิจ

กลุ่มธุรกิจ	รายได้ (ล้านบาท)					
	2561	% สัดส่วน รายได้	2562	% สัดส่วน รายได้	2563	% สัดส่วน รายได้
1. ธุรกิจขนส่งสินค้าทางอากาศ	2,279.6	73.3%	2,215.6	73.3%	912.3	54.48%
2. ธุรกิจขนส่งสินค้าทางทะเลและทางบก	116.6	3.8%	84.9	2.8%	48.8	2.91%
3. ธุรกิจการบริหารจัดการโลจิสติกส์	135.0	4.3%	181.8	6.0%	176.3	10.53%
4. ธุรกิจโลจิสติกส์สำหรับเคมีภัณฑ์ และสินค้าอันตราย	561.9	18.1%	526.9	17.4%	523.0	31.23%
5. ธุรกิจอื่นๆ <sup>1/</sup>	15.1	0.5%	15.2	0.5%	14.3	0.85%
รายได้รวม <sup>2/</sup>	<b>3,108.2</b>	<b>100.0%</b>	<b>3,024.4</b>	<b>100.0%</b>	<b>1,674.7</b>	<b>100.0%</b>
รายได้รวมสุทธิรายการระหว่างกัน	<b>2,770.6</b>		<b>2,712.5</b>		<b>1,607.4</b>	

หมายเหตุ: <sup>1/</sup> รายได้จากการบริหารจัดการอื่นๆ ประกอบด้วยค่าบริการขนส่งบุคลากรและค่าเช่าและบริการอาคารสำนักงาน

<sup>2/</sup> รายได้รวมก่อนรายการระหว่างกันภายในกลุ่มบริษัท

### 2.2 ลักษณะการประกอบธุรกิจและนโยบายการแข่งขันของแต่ละกลุ่มธุรกิจ

บริษัท ทริเพิล ไอ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน) รวมทั้งบริษัทย่อยและบริษัทร่วม ดำเนินธุรกิจเป็นผู้ให้บริการโลจิสติกส์ชั้นนำของไทยที่ให้บริการโลจิสติกส์ครบวงจร ครอบคลุมการขนส่งสินค้าภายในประเทศและระหว่างประเทศ ทั้งทางอากาศ ทางทะเล และทางบก ตลอดจนการบริหารคลังสินค้าและการกระจายสินค้า สำหรับสินค้าทั่วไปและสินค้าที่ต้องการความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น เคมีภัณฑ์และสินค้าอันตราย โดยแบ่งเป็นกลุ่มธุรกิจ 4 กลุ่มธุรกิจหลัก ดังนี้

1. กลุ่มธุรกิจการให้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศ
2. กลุ่มธุรกิจการให้บริการขนส่งสินค้าทางทะเลและทางบก
3. กลุ่มธุรกิจการบริหารจัดการโลจิสติกส์
4. กลุ่มธุรกิจโลจิสติกส์สำหรับเคมีภัณฑ์และสินค้าอันตราย

#### 1. กลุ่มธุรกิจการให้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศ

##### 1.1 ธุรกิจตัวแทนสายการบิน (General Sales Agent - GSA for airlines)

ดำเนินธุรกิจเป็นตัวแทนขายระวางสินค้าและงานปฏิบัติการด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการขนส่งสินค้าทางอากาศ ให้แก่สายการบินที่บริษัทย่อยและบริษัทร่วมทุนเป็นตัวแทน อันได้แก่ สายการบินภูฏานแอร์ไลน์ สายการบินศรีลังกาแอร์ไลน์ สายการบินเจทูแอร์ สายการบินแลนซลี สายการบินยูเอส-บังกาลาแอร์ไลน์ และในปี 2563 ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นตัวแทนสายการบินเวียดนามแอร์

สำหรับสายการบินไทยแอร์เอเชียและไทยแอร์เอเชียเอ็กซ์นั้น ตั้งแต่เดือนมกราคม 2563 เป็นต้นมา ได้มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบจากที่บริษัทเป็นตัวแทนขายระวางสินค้า เป็นการที่บริษัทเข้าร่วมลงทุนในบริษัท เทเลพอร์ต (ประเทศไทย) จำกัด (TLP-TH) ร่วมกับ Teleport Everywhere Pte., Ltd. เมื่อปลายปี 2562 โดยดำเนินธุรกิจขายระวางสินค้าทางอากาศ และบริการโลจิสติกส์อื่นที่เกี่ยวข้องให้กับกลุ่มบริษัทแอร์เอเชีย ซึ่งปัจจุบันมีสายการบินในกลุ่มทั้งหมด 8 สาย ได้แก่ สายการบิน Malaysia AirAsia, AirAsia X, Indonesia AirAsia, Indonesia AirAsia X, AirAsia India, AirAsia Philippines, Thai AirAsia

และ Thai AirAsia X จากเดิมที่ปัจจุบันบริษัทเป็นตัวแทนขายระวางสินค้าให้กับสายการบินเฉพาะ Thai AirAsia และ Thai AirAsia X

นอกจากนี้บริษัทยังได้มีการลงทุนในบริษัท Around Logistics Management ประเทศฮ่องกง ซึ่งเป็นบริษัทที่มีบริษัทย่อยอยู่ในประเทศไทย สิงคโปร์ ฮ่องกง และเวียดนาม เพื่อดำเนินธุรกิจการเป็นตัวแทนขายระวางสินค้าให้กับสายการบินที่มีความเชี่ยวชาญในภูมิภาคเอเชีย ปัจจุบันเป็นตัวแทนให้กับสายการบินต่างๆ มากกว่า 22 สายการบิน อาทิ เวียดนามแอร์ไลน์ ออลนิปปอนแอร์เวย์ ซึ่งมีเส้นทางให้บริการครอบคลุม 24 ประเทศ ทั่วทวีปเอเชีย อเมริกาเหนือ และยุโรป

## 1.2 ธุรกิจผู้ให้บริการบริหารจัดการขนส่งสินค้าทางอากาศระหว่างประเทศแบบขายส่ง (Wholesale Air Freight)

ดำเนินธุรกิจให้บริการบริหารจัดการขนส่งสินค้าทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศทางอากาศแบบขายส่งรวมถึงการให้บริการด้านพิธีการศุลกากร สำหรับการนำเข้าและส่งออก และบริการรถบรรทุกรับ-ส่งสินค้านำเข้าท่าอากาศยานและลูกค้า ให้แก่ผู้ให้บริการจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศรายย่อย นอกจากนี้ ยังเป็นผู้ให้บริการจัดการขนส่งจดหมายและพัสดุไปรษณีย์ทางอากาศให้แก่บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด (“ปณท.”) และบริษัทได้ขยายฐานการให้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศระหว่างประเทศให้แก่กลุ่มลูกค้าที่เป็นผู้ให้บริการขนส่งสินค้าอีคอมเมิร์ซ เพื่อรองรับการขยายตัวของธุรกิจอีคอมเมิร์ซที่มีอัตราการเติบโตสูงอย่างต่อเนื่อง

## 1.3 ธุรกิจผู้ให้บริการคลังสินค้าและบริการที่เกี่ยวข้องในภาคพื้นอากาศยาน (Air Cargo Terminal and Ground Handling Services)

ดำเนินธุรกิจให้บริการด้านคลังสินค้าและบริการที่เกี่ยวข้องในส่วนของภาคพื้นในท่าอากาศยาน ได้แก่ บริการขนสินค้าขึ้นลงเครื่องบิน บริการคัดแยกสินค้า ณ ท่าอากาศยานดอนเมือง ปัจจุบันเป็นผู้ให้บริการทั้งคลังสินค้าภายในประเทศ มีพื้นที่ให้บริการ 800 ตารางเมตร และในปลายปี 2563 ที่ได้มีการขยายพื้นที่ให้บริการคลังสินค้าระหว่างประเทศจาก 4,500 ตารางเมตร เป็น 6,200 ตารางเมตร โดยได้รับอนุญาตจากบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (“AOT”)

ในเดือนพฤษภาคม 2563 บริษัทได้เพิ่มสัดส่วนการลงทุนใน บริษัท เอสเอแอล กรุป (ไทยแลนด์) จำกัด (“SAL”) จากเดิมร้อยละ 15.86 มาเป็นร้อยละ 58.20 ของหุ้นทั้งหมด โดย SAL เป็นบริษัทที่เข้าถือหุ้นร้อยละ 51 ในบริษัท บริการภาคพื้น ท่าอากาศยานไทย จำกัด (“AOTGA”) ซึ่งเป็นบริษัทร่วมทุนระหว่าง SAL กับบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (“AOT”) ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับประกอบกิจการให้บริการภาคพื้นอากาศยานและผู้โดยสาร ณ ท่าอากาศยาน ที่อยู่ในความรับผิดชอบของ AOT และต่อมาในเดือนกันยายน 2563 บริษัทได้ขายหุ้น SAL ให้กับ บริษัท สกาย ไอซีที จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทที่มีความชำนาญด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ส่งผลให้บริษัทถือครองหุ้น SAL ลดลงเหลือร้อยละ 25 ของจำนวนหุ้นทั้งหมด โดยการขายหุ้นดังกล่าวเป็นการประสานศักยภาพด้านการบริหารจัดการโลจิสติกส์และความเชี่ยวชาญด้านไอที เพื่อต่อยอดขยายศักยภาพการให้บริการของทั้ง SAL และ AOTGA ให้ครอบคลุมและครบวงจรมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นการขยายธุรกิจของกลุ่มธุรกิจขนส่งสินค้าทางอากาศของบริษัทที่จะส่งผลดีในระยะยาว

## นโยบายการแข่งขัน

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของธุรกิจการให้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศ แบ่งออกเป็นกลุ่มต่างๆ ตามธุรกิจการให้บริการดังนี้

### 1. ธุรกิจตัวแทนสายการบิน

- 1) ผู้ให้บริการจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ
- 2) ผู้ให้บริการจัดการขนส่งสินค้าภายในประเทศ
- 3) สายการบินพันธมิตร



**2. ธุรกิจผู้ให้บริการบริหารจัดการขนส่งสินค้าทางอากาศระหว่างประเทศและภายในประเทศแบบขายส่ง**

- 1) ผู้ให้บริการจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ
- 2) ผู้ให้บริการจัดการขนส่งสินค้าภายในประเทศ
- 3) ผู้ให้บริการขนส่งไปรษณีย์ภัณฑ์
- 4) ผู้ให้บริการขนส่งสินค้าอีคอมเมิร์ซ

**3. ธุรกิจผู้ให้บริการคลังสินค้าและบริการที่เกี่ยวข้องในภาคพื้นอากาศยาน**

- 1) สายการบิน
- 2) ผู้ประกอบการที่มีความต้องการใช้พื้นที่คลังสินค้าในท่าอากาศยาน
- 3) ผู้ให้บริการขนส่งไปรษณีย์ภัณฑ์
- 4) ผู้ให้บริการขนส่งสินค้าอีคอมเมิร์ซ

**สภาวะการแข่งขัน****1. ธุรกิจตัวแทนสายการบิน**

ธุรกิจการเป็นตัวแทนสายการบินถือเป็นธุรกิจที่มีศักยภาพสูงและสามารถพัฒนาธุรกิจให้เติบโตอย่างต่อเนื่องได้ แต่การจะเป็นตัวแทนสายการบินนั้น จะต้องได้รับการยอมรับว่าเป็นบริษัทที่มีความพร้อม ความเชี่ยวชาญ และมีเครือข่ายการขนส่งสินค้าทางอากาศที่มีความน่าเชื่อถือ ดังนั้น ผู้ที่มีศักยภาพในการเป็นตัวแทนสายการบินจึงมีจำนวนไม่มากเหมือนธุรกิจบริหารจัดการขนส่งสินค้าทางอากาศระหว่างประเทศ

**2. ธุรกิจผู้ให้บริการบริหารจัดการขนส่งสินค้าทางอากาศระหว่างประเทศแบบขายส่ง**

การขนส่งสินค้าทางอากาศเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง เนื่องจากมีผู้ให้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศเป็นจำนวนมาก และมีความสามารถในการให้บริการที่ไม่แตกต่างกัน จึงทำให้มีการแข่งขันทางด้านราคาสูง ดังนั้นขีดความสามารถของผู้ให้บริการจะขึ้นกับการจัดหาต้นทุนค่าระวางที่สามารถแข่งขันได้ อย่างไรก็ตาม ธุรกิจการขนส่งสินค้าทางอากาศ ยังมีอัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่อง จึงมีศักยภาพที่จะพัฒนาธุรกิจได้หากมีการวางกลยุทธ์อย่างเหมาะสม

**3. ธุรกิจผู้ให้บริการคลังสินค้าและบริการที่เกี่ยวข้องในภาคพื้นอากาศยาน**

ธุรกิจผู้ให้บริการคลังสินค้าและบริการที่เกี่ยวข้องในภาคพื้นอากาศยานเป็นธุรกิจเฉพาะที่ต้องอาศัยความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และต้องดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศกำหนด แต่ถือเป็นธุรกิจที่มีศักยภาพสูงเนื่องจากปริมาณสินค้าที่ขนส่งผ่านท่าอากาศยานในประเทศไทยในแต่ละปีมีปริมาณหลายล้านตัน และมีอัตราการเติบโตสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

**กลยุทธ์ทางการตลาด - ธุรกิจการให้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศ**

จากสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 (COVID-2019) ทำให้เกือบทุกประเทศทั่วโลกมีมาตรการปิดประเทศเพื่อควบคุมการระบาดดังกล่าว ส่งผลให้เกิดข้อจำกัดในการขนส่งสินค้าทางอากาศทั้งระหว่างประเทศและระหว่างภูมิภาคเนื่องจากสายการบินต่างๆ ทั่วโลกทยอยหยุดให้บริการตั้งแต่ช่วงไตรมาสแรกของปี 2563 ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจขนส่งสินค้าทางอากาศ บริษัทจึงมีการปรับแผนการดำเนินธุรกิจดังนี้

**1. การบริหารจัดการต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ**

จากการที่สายการบินทั่วโลกไม่สามารถให้บริการได้ตามปกติเนื่องจากภาวะการแพร่ระบาดของ COVID-19 ทำให้บริษัทสูญเสียรายได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของธุรกิจการเป็นตัวแทนสายการบินและธุรกิจด้านคลังสินค้าที่สนามบินดอนเมือง บริษัทจึงมุ่งเน้นการลดต้นทุนทั้งต้นทุนขายและค่าใช้จ่ายในการบริหารต่างๆ

## 2. การปรับตัวเพื่อหาแหล่งรายได้แทน

ในช่วงไตรมาสที่ 2/2563 บริษัทร่วมกับ TLP-TH ให้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศแบบ Charter Flight ในลักษณะ On Demand โดยเลือกเส้นทางที่มีความต้องการสูงและสามารถสร้างกำไรจากการดำเนินงานได้เพื่อทดแทนการให้บริการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางอากาศที่ไม่สามารถให้บริการได้ตามปกติ และในเวลาต่อมาได้มีการปรับรูปแบบจากการให้บริการแบบ Charter flight เป็นการให้บริการขนส่งสินค้าในลักษณะของ Cargo Flight โดยได้กำหนดตารางการบินในการขนส่งสินค้าทางอากาศทั้งขาออกและขาเข้าให้มีความสม่ำเสมอและชัดเจนมากยิ่งขึ้น ในขั้นต้นบริษัทเริ่มให้บริการประมาณ 10 เส้นทางตั้งแต่ปลายเดือนตุลาคม 2563 ซึ่งเป็นเส้นทางให้บริการที่ครอบคลุมเมืองสำคัญทางเศรษฐกิจในทวีปเอเชียเป็นหลัก อาทิ ฮองกง สิงคโปร์ นิวเดลี โคโลอมโบ ย่างกุ้ง นาโกย่า มัลดีฟส์ เซนไน เป็นต้น

## 3. การพัฒนาคุณภาพในการให้บริการ

กลุ่มบริษัทมุ่งเน้นการให้บริการที่มีคุณภาพ ในราคาที่เหมาะสม เน้นความตรงต่อเวลา และความปลอดภัย กลุ่มบริษัทได้รับการรับรองคุณภาพและประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ดังนี้

- TAC ได้รับอนุญาตต่อใบรับรองตัวแทนควบคุม (Regulated Agent) สำหรับบริการขนส่งสินค้าภายในประเทศ ณ สนามบินดอนเมือง ในปี 2563
- TAC ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9001:2015 ในการเป็นตัวแทนสายการบิน ในปี 2561
- TAC ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9001:2008 ในการเป็นตัวแทนสายการบิน ในปี 2558
- TAC ได้รับใบรับรองตัวแทนควบคุม (Regulated Agent) สำหรับบริการขนส่งสินค้าภายในประเทศ ณ สนามบินดอนเมือง ในปี 2558
- TAX ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9001:2015 สำหรับการเป็นผู้ให้บริการจัดส่งสินค้าระหว่างประเทศทางอากาศ ในปี 2563
- TAX ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9001:2015 สำหรับการเป็นผู้ให้บริการจัดส่งสินค้าระหว่างประเทศทางอากาศ ในปี 2559
- AGS ได้ใบรับรองตัวแทนควบคุม (Regulated Agent) สำหรับบริการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ ณ สนามบินดอนเมือง ในปี 2563
- AGS ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9001:2015 สำหรับการให้บริการคลังสินค้าระหว่างประเทศในปี 2561

นอกจากนี้ทางบริษัทได้มีการจัดการฝึกอบรมและให้ความรู้ในด้านการปฏิบัติงานให้แก่พนักงานอย่างต่อเนื่อง โดยเป็นไปตามมาตรฐานและข้อกำหนดของสายการบิน อีกทั้งหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง อาทิ กรมการบินพลเรือน และทางบริษัทได้ส่งพนักงานไปอบรมหลักสูตรต่างๆ โดยตรงจาก IATA อาทิ Professional Skill for Dangerous Goods Instructor, Aviation Security Awareness, Train the Trainer และ Initial Dangerous Goods CAT.6 เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาจัดทำหลักสูตรอบรมให้กับพนักงานในบริษัท เพื่อเพิ่มศักยภาพการให้บริการตามมาตรฐานสากล

## 2. กลุ่มธุรกิจการให้บริการขนส่งสินค้าทางทะเลและทางบก

### 2.1 ธุรกิจตัวแทนสายการเดินเรือ (Shipping Line Agencies)

บริษัทย่อยและบริษัทร่วมทุน ดำเนินธุรกิจตัวแทนขายระวางสินค้าสายการเดินเรือและให้บริการการขนส่งสินค้าทางทะเลโดยใช้ระบบตู้คอนเทนเนอร์ ให้บริการการขนส่งแบบเต็มตู้คอนเทนเนอร์ (FCL) รวมทั้งทำการจำหน่ายระวางขนส่งสินค้าให้แก่บริษัทย่อยและบริษัทร่วมทุน ดำเนินธุรกิจตัวแทนขายระวางสินค้าสายการเดินเรือ ที่ให้บริการขนส่งสินค้าทางทะเลโดยระบบตู้คอนเทนเนอร์แบบเต็มตู้ (FCL) โดยทำการจำหน่ายระวางขนส่งสินค้าให้กับกลุ่มเป้าหมาย เช่น ผู้ส่งออก ผู้นำเข้าโดยตรง รวมทั้งการจำหน่ายระวางสินค้าให้ตัวแทนผู้ประกอบการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ (Freight Forwarder, 3PL) เพื่อให้ครอบคลุมกลุ่มลูกค้า บริษัทยังให้บริการด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการขนส่งสินค้าทางทะเลให้แก่สายการเดินเรือ



รวมทั้งการบริหารตู้สินค้า และบริการที่เกี่ยวข้อง อาทิ การให้บริการจัดหาแรงงานเพื่อบริหารจัดการตู้สินค้าที่ท่าเรือ (stevedoring) และจัดหาลานพักตู้สินค้าให้แก่สายการเดินเรือ ซึ่งปัจจุบัน บริษัทเป็นตัวแทนสายการเดินเรือ ดังนี้

- สายการเดินเรือ CK Line: ภายใต้การบริหารงานของ CKT ซึ่งเป็นบริษัทร่วมทุนระหว่างบริษัทกับ CK Line ประเทศเกาหลีใต้ โดยมีเส้นทางให้บริการขนส่งสินค้าทางทะเลระหว่างประเทศในภูมิภาคเอเชียเหนือและประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ มีเส้นทางให้บริการระหว่างประเทศไทยกับประเทศต่างๆ ได้แก่ ประเทศเวียดนาม จีน เกาหลีใต้ ญี่ปุ่น ฮังการี และไต้หวัน
- สายการเดินเรือริจ้าว (Rizhao Port Shipping Line) ที่บริษัทเป็นตัวแทนได้หยุดให้บริการตั้งแต่ต้นปี 2563 เนื่องจากการแพร่ระบาดของ COVID-19

## 2.2 ธุรกิจให้บริการบริหารจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางทะเลแบบไม่เต็มตู้คอนเทนเนอร์ (Worldwide Less Than Container Load - LCL Service)

บริษัท เอ็กคู เวิลด์ไวด์ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทร่วมทุนระหว่างบริษัท และ เอ็กคู เวิลด์ไวด์ ซึ่งเป็นผู้ให้บริการระดับโลกด้านบริหารจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางทะเลแบบไม่เต็มตู้คอนเทนเนอร์ให้แก่ผู้ให้บริการบริหารจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศรายย่อย ปัจจุบัน ECU มีเส้นทางให้บริการจากประเทศไทยไปยังประเทศต่างๆ ทั่วโลก โดยมีเส้นทางขนส่งทางตรง มากกว่า 50 เส้นทาง และเส้นทางขนส่งต่อเนื่องผ่านเครือข่ายเมืองท่าหลักที่ ECU Worldwide มีอยู่ เพื่อใช้เป็นศูนย์กลางในการกระจายสินค้าทางทะเลไปสู่เมืองปลายทางมากกว่า 1,000 เมืองทั่วโลก

## 2.3 ธุรกิจการขนส่งทางบก (Inland Container Transport)

ดำเนินธุรกิจต่อเนื่องจากการดำเนินการธุรกิจตัวแทนสายการเดินเรือที่ให้บริการขนส่งจากเมืองท่าสู่เมืองท่า (port to port) ไปยังการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ (Multimodal Transport) โดยมุ่งเน้นธุรกิจการขนส่งทางบกด้วยระบบตู้คอนเทนเนอร์ โดยขยายการให้บริการครอบคลุมพิธีการศุลกากรที่ทำเรือ และทำการขนส่งตู้คอนเทนเนอร์จากท่าเรือไปยังปลายทางที่ลูกค้าต้องการ ทั้งภายในประเทศและไปยังประเทศเพื่อนบ้าน (Cross Border Service)

ในปี 2560 TMA เพิ่มธุรกิจขนส่งทางบกโดยรถหัวลาก ให้บริการขนส่งงานตู้คอนเทนเนอร์ นำเข้าและส่งออก รวมถึงงานลากตู้เปล่าสายเรือ งานขนส่งประเภทของเหลวหรือก๊าซจากบ่อเต็น ประเทศลาว มายังประเทศไทย

## นโยบายการแข่งขัน

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของธุรกิจการให้บริการขนส่งสินค้าทางทะเลและทางบก แบ่งออกเป็นกลุ่มต่างๆ ตามธุรกิจการให้บริการดังนี้

### 1. ธุรกิจตัวแทนสายการเดินเรือและการขนส่งสินค้าทางบก

- 1) ผู้ส่งออกและผู้นำเข้าที่มีการขนส่งสินค้าไปยังประเทศที่สายการเดินเรือ CK Line ให้บริการ
- 2) ผู้บริหารจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ (Freight Forwarder, 3PL)
- 3) กลุ่มลูกค้าที่เป็นบริษัทอยู่ในเครือ

### 2. ธุรกิจผู้ให้บริการบริหารจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางทะเลแบบไม่เต็มตู้คอนเทนเนอร์

- 1) ผู้บริหารจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศที่มีเครือข่ายทั่วโลก (Multi-National Freight Forwarder) ที่เป็น Global Account ของ ECU Worldwide
- 2) ผู้ประกอบการไทยที่ให้บริการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ (Local Freight Forwarder)
- 3) ตัวแทนออกของรับอนุญาต (Licensed Custom Broker)
- 4) ผู้ส่งออกที่เป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

- 5) บริษัทผู้ให้บริการบรรจุหีบห่อสินค้าสำหรับนักท่องเที่ยว (Packing Company / Packing House) ที่ต้องการขนส่งสินค้า โดยเฉพาะสินค้าหัตถกรรมที่ซื้อจากประเทศไทยกลับไปยังประเทศบ้านเกิด

## สภาวะการแข่งขัน

### 1. ธุรกิจตัวแทนสายการบินเรือและการขนส่งทางบก

การให้บริการในเส้นทางที่เป็น Niche Market ที่ปริมาณอุปทานระวางเรือโดยเฉลี่ยทั้งปียังไม่เกินอุปสงค์ในตลาด การทำกำไรยังคงเป็นไปในทิศทางที่ดี เช่น เส้นทางขนส่งสินค้าไปยังท่าเรือของญี่ปุ่น (Japan Outport) โดยเน้นกลุ่มสินค้าผลิตภัณฑ์ปิโตรเคมี สินค้าทางการเกษตร และอาหารสำเร็จรูป สำหรับการให้บริการในเส้นทางอื่นๆ ที่ทางบริษัทให้บริการอยู่นั้น จัดเป็นเส้นทางที่ยังมีปริมาณการขนส่งสินค้าเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามสถานการณ์การแข่งขันอาจพบการตัดราคาโดยคู่แข่งได้ เช่น ในช่วง Low Season อาจมีการต่อราคาจากลูกค้าที่มีปริมาณความถี่ในการส่งสินค้าสูง

### 2. ธุรกิจผู้ให้บริการบริหารจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางทะเลแบบไม่เต็มตู้คอนเทนเนอร์

ปัจจุบันมีผู้ให้บริการบริหารจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางทะเลแบบไม่เต็มตู้คอนเทนเนอร์อยู่เป็นจำนวนมาก โดยแบ่งเป็นกลุ่มผู้ให้บริการรายย่อยในระดับประเทศ (Local NVOCC operator) มีจำนวนมากกว่า 30 ราย ซึ่งส่วนใหญ่มีความชำนาญในการให้บริการในตลาดใดตลาดหนึ่งโดยเฉพาะ และอีกกลุ่มคือกลุ่มผู้ให้บริการรายใหญ่ในระดับโลกและระดับภูมิภาค (Global / Regional NVOCC Player) ที่มีจำนวนน้อยกว่า 10 ราย แต่เป็นกลุ่มผู้ให้บริการที่สามารถให้บริการได้อย่างหลากหลายและครอบคลุมทั่วโลก จึงทำให้กลุ่มผู้ให้บริการรายใหญ่ในระดับโลกและระดับภูมิภาคมีส่วนแบ่งการตลาดรวมกันมากถึงร้อยละ 30 ถึงร้อยละ 40

การที่บริษัท เอ็กคู เวลต์ไวต์ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นหนึ่งในเครือข่าย เอ็กคู เวลต์ไวต์ ที่มีสมาชิกเครือข่ายในทั่วทุกภูมิภาคของโลก ประกอบกับการดำเนินธุรกิจให้บริการบริหารจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางทะเลแบบไม่เต็มตู้คอนเทนเนอร์มากกว่า 21 ปี ของเอ็กคู เวลต์ไวต์ (ประเทศไทย) ทำให้มีบริการที่ครอบคลุมทั้งจำนวนและปริมาณการให้บริการขนส่งสินค้าทางทะเลแบบ LCL ทั้งหมดในประเทศไทย โดย เอ็กคู เวลต์ไวต์ (ประเทศไทย) เป็นผู้ให้บริการชั้นนำทั้งในระดับประเทศและในระดับโลก โดยปัจจุบันมีบริการเส้นทางตรง (Direct Service) จำนวน 27 เส้นทาง และเส้นทางเชื่อมต่ออื่นๆ อีกมากมาย

## กลยุทธ์ทางการตลาด- ธุรกิจการให้บริการขนส่งสินค้าทางทะเลและทางบก

### 1. ธุรกิจตัวแทนสายการบินเรือและการขนส่งทางบก

#### 1) การให้บริการในเส้นทางที่มีผู้ให้บริการน้อยราย (Niche Market)

กลุ่มบริษัทมุ่งเน้นการให้บริการขนส่งสินค้าทางทะเลในเส้นทางที่มีผู้ให้บริการน้อยราย เพื่อหลีกเลี่ยงภาวะการแข่งขันด้านราคา และยังเป็นการลดความเสี่ยงจากความไม่สมดุลของอุปสงค์และอุปทานของการให้บริการขนส่งสินค้าทางทะเล

#### 2) ความร่วมมือของกลุ่มบริษัทย่อยในเครือ

กลุ่มบริษัท มีบริษัทในเครือให้บริการเป็นผู้บริหารจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ เช่น ECU TLG และ HLM ที่สามารถให้บริการลูกค้าผ่านการให้บริการของ TMA และ CKT ทั้งในส่วนของการขนส่งสินค้าทางทะเลและทางบก

#### 3) ให้บริการขนส่งสินค้าต่อเนื่องหลายรูปแบบ (Multimodal Transport)

TMA ได้พัฒนาการให้บริการจากการให้บริการจากเมืองท่าสู่เมืองท่า (port to port) เป็นการขนส่งสินค้าต่อเนื่องหลายรูปแบบ (Multimodal Transport) ซึ่งทำให้ทางกลุ่มบริษัทขยายขอบเขตการให้บริการ ทั้งการดำเนินพิธีการศุลกากรที่ท่าเรือและทำการขนส่งต่อเนื่องจากท่าเรือไปยังจุดหมายปลายทางตามที่ถูกคำต้องการ ทั้งภายในประเทศ และการขนส่งข้ามพรมแดนไปยังประเทศเพื่อนบ้าน (Cross Border Service) เพื่อเป็นการเชื่อมโยงและต่อยอดการให้บริการให้กับลูกค้าที่ครอบคลุมทั้งการขนส่งสินค้าทางทะเลและทางบก

#### 4) การพัฒนาธุรกิจขนส่งสินค้าทางบกด้วยระบบตู้คอนเทนเนอร์ (Inland Container Transport)

TMA จะมุ่งเน้นขยายการขนส่งสินค้าทางบกด้วยระบบตู้คอนเทนเนอร์เพื่อรองรับลูกค้าที่ใช้บริการสายการบินเรือที่กลุ่มบริษัทเป็นตัวแทน และลูกค้าของบริษัทย่อยในเครือ รวมถึงการขยายฐานไปยังลูกค้าของสายการบินเรืออื่นๆ อีกด้วย และจะทำการศึกษาความเป็นไปได้ในการขยายธุรกิจไปสู่การให้บริการลานรับฝากตู้คอนเทนเนอร์ (Container Depot)

#### 5) การพัฒนาคุณภาพในการให้บริการ (Quality and Customer Focus)

กลุ่มบริษัทมุ่งเน้นในการพัฒนาคุณภาพบริการ เพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน และสร้างความพอใจให้แก่ลูกค้าจึงทำให้ได้รับการรับรองคุณภาพและประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ดังนี้

- TMA ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9001:2005 สำหรับการเป็นผู้ให้บริการตัวแทนผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ
- CKT ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9001:2005 สำหรับการเป็นผู้ให้บริการขนส่งสินค้าทางทะเลระหว่างประเทศ โดยระบบตู้คอนเทนเนอร์

### 2. ธุรกิจผู้ให้บริการบริหารจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางทะเลแบบไม่มีตู้คอนเทนเนอร์

#### 1) การเป็นผู้ให้บริการชั้นนำระดับโลกที่มีเครือข่ายทั่วโลก

ECU เป็นหนึ่งในผู้นำระดับโลกในฐานะผู้ให้บริการขนส่งสินค้าทางทะเลแบบไม่มีเรือเป็นของตัวเองที่มีความชำนาญโดยเฉพาะการให้บริการขนส่งสินค้าแบบ LCL ผ่านเครือข่ายของ ECU Worldwide ที่มีอยู่ทั่วโลก และให้บริการภายใต้แบรนด์เดียวกันอย่างแท้จริง มีทีมขายที่สามารถรองรับลูกค้าทั้งในระดับโลก ระดับภูมิภาค และระดับประเทศภายใต้นโยบายมุ่งเน้นการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า โดยในปี 2563 มีการเพิ่มเส้นทางไปเมืองอินซอน ประเทศเกาหลี และยังคงพิจารณาการเปิดเส้นทางใหม่อยู่เสมอ

#### 2) การเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้ากลุ่มเจาะจง เพื่อการให้บริการเฉพาะกลุ่มให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ

กลุ่ม ECU Worldwide มีการทำการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยวิธีการสัมภาษณ์กลุ่มเจาะจง (Focus group) โดยทำการสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้าเป้าหมายทั้งที่เป็นผู้รับจัดการขนส่งสินค้า ทั้งในระดับโลกและในระดับภูมิภาค เพื่อศึกษาถึงความต้องการของลูกค้าเพื่อให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ

#### 3) การพัฒนาคุณภาพในการให้บริการ

กลุ่ม ECU Worldwide ได้ทำการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความสะดวกคล่องตัว โดยเป็นผู้ให้บริการแบบ NVOCC รายแรกที่ให้บริการเชื่อมโยงไปยัง INTTRA ซึ่งเป็น Web Portal ที่รวบรวมบริการต่างๆ ของสายการบินเรือชั้นนำหลายสาย ให้ลูกค้าสามารถทำจองระวางขนส่งสินค้าผ่านระบบออนไลน์ได้ ซึ่งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพการขนส่งโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญ

#### 4) การให้บริการขนส่งที่รวดเร็ว และมีบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ECU มุ่งเน้นการเพิ่มเส้นทางขนส่งสินค้าทางตรงให้บริการแก่ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับการบริการที่รวดเร็วและสะดวกมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังจัดให้มีท่าเรือและสถานีบรรจุและแยกสินค้ากระจายอยู่ตามพื้นที่ต่างๆ อันได้แก่ คลังสินค้าที่ทำเรือคลองเตย คลังสินค้าที่สถานีบรรจุและแยกสินค้าลาดกระบัง ลานบรรจุและขนส่งสินค้า เวีย โลจิสติกส์ ที่นิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จ.ชลบุรี เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าที่เป็นทั้งผู้ส่งออกและผู้นำเข้า

หลังจาก ECU Worldwide ได้ส่งทีมไอทีซอฟต์แวร์มาปรับปรุงระบบให้สามารถเข้ากับกระบวนการทำงานของประเทศไทย ในปี 2562 โดยการใช้โปรแกรม TOPAZ ซึ่งเป็นแพลตฟอร์มที่ ECU Worldwide พัฒนาขึ้นมาเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าและเสริมประสิทธิภาพการทำงานภายในเครือข่ายองค์กร ในปี 2563 ECU Worldwide ได้พัฒนาเว็บไซต์สำหรับลูกค้าชื่อ ecu360.com ซึ่งมีการเชื่อมต่อกับระบบ TOPAZ โดยลูกค้าสามารถ Log in เพื่อกำหนดสิทธิการให้บริการ

ด้านปฏิบัติการและด้านข้อมูลในแต่ละหน่วยงานได้อย่างชัดเจน รวมถึงลูกค้าเข้าถึงข้อมูลระดับประเทศหรือระดับภูมิภาคผ่านเว็บไซต์ดังกล่าวซึ่งจะช่วยเพิ่มความให้กับลูกค้ามากยิ่งขึ้น

### 3. กลุ่มธุรกิจการบริหารจัดการโลจิสติกส์

#### 3.1 ธุรกิจผู้ให้บริการรับขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ (International Logistics Service)

ดำเนินธุรกิจให้บริการจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทั้งทางอากาศ ทางทะเล และการขนส่งสินค้าผ่านแดน (Cross Border) ให้แก่ลูกค้าผู้นำเข้าและส่งออกโดยตรง ที่มีบริการครอบคลุมเรื่องพิธีการด้านศุลกากร เป็นตัวแทนออกของ และดำเนินการเรื่องเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องให้แก่ผู้นำเข้าและส่งออกสินค้าและเป็นผู้ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับเรื่องสิทธิทางภาษีและขั้นตอนการดำเนินการขอ อย. ให้แก่ลูกค้า

#### 3.2 ธุรกิจผู้ให้บริการด้านการบริหารคลังสินค้าและการกระจายสินค้าในประเทศสำหรับสินค้าทั่วไป (Warehouse and Distribution)

ดำเนินธุรกิจบริการการขนส่งสินค้าและการกระจายสินค้าในประเทศแบบครบวงจร ทั้งการรับสินค้าจากโรงงาน ท่าเรือ หรือท่าอากาศยาน เพื่อนำส่งหรือจัดเก็บเข้าคลังสินค้า บริการคลังสินค้าให้เช่า และบริการบริหารสินค้าคงคลัง ให้แก่ลูกค้าผู้นำเข้าและส่งออก โดยในปัจจุบันเรามีคลังสินค้านรองรับการบริการในพื้นที่รวม 3,296 ตารางเมตร โดยตั้งอยู่บนถนนคลองสงฆ์สุวรรณภูมิบางนา-ตราด กม.19 ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีศักยภาพด้านโลจิสติกส์ในประเทศไทย

### นโยบายการแข่งขัน

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของธุรกิจการบริหารจัดการโลจิสติกส์ แบ่งออกเป็นกลุ่มต่างๆ ตามธุรกิจการให้บริการดังนี้

#### 1. ธุรกิจผู้ให้บริการจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้แก่ผู้นำเข้าและผู้ส่งออกสินค้า โดยเน้นที่ผู้นำเข้าสินค้าทั้งสินค้าในกลุ่มอุตสาหกรรมและสินค้าอุปโภคบริโภค ได้แก่ สินค้าด้านโทรคมนาคมและคอมพิวเตอร์ เสื้อผ้า เครื่องสำอาง อาหาร ยาและเวชภัณฑ์ เป็นต้น

#### 2. ธุรกิจผู้ให้บริการรับบริหารโลจิสติกส์ภายในประเทศ

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักเป็นผู้นำเข้าและผู้จัดจำหน่ายสินค้า ทั้งในประเภทอุปโภคและบริโภคที่มูลค่าค่อนข้างสูง โดยเน้นกลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการใช้บริการด้านคลังสินค้า การบริหารสินค้าคงคลัง รวมทั้งการกระจายสินค้าภายในประเทศ โดยแบ่งออกเป็น 5 กลุ่ม ซึ่งประกอบด้วยลูกค้าผู้ประกอบการร้านอาหารที่มีสาขาอยู่ภายในห้างสรรพสินค้า ผู้จัดการจำหน่ายเทคโนโลยีสารสนเทศและอุปกรณ์สำนักงาน ผู้จัดการจำหน่ายอุปกรณ์กีฬา ผู้ผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์สุขภาพและความงาม และผู้จัดการจำหน่ายสินค้าเครื่องแต่งกาย อาทิ เสื้อผ้าและกระเป๋าแฟชั่น

### สภาวะการแข่งขัน

#### 1. ธุรกิจผู้ให้บริการจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ

การแข่งขันในธุรกิจการรับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศอยู่ในระดับสูงจากการที่มีผู้ให้บริการในตลาดเป็นจำนวนมากทั้งผู้ให้บริการในระดับประเทศ ระดับภูมิภาค และระดับโลก และการที่แนวโน้มด้านการส่งออกของไทยเปลี่ยนจากเดิมที่เป็นกลุ่มสินค้าด้านการเกษตร มาเป็นการพัฒนาสินค้าที่มีมูลค่าสูงมากขึ้น ดังนั้นแม้มูลค่าในการส่งออกจะสูงขึ้น แต่อัตราการเติบโตของปริมาณการส่งออกมีแนวโน้มลดลง อาจส่งผลต่อปริมาณการให้บริการด้านโลจิสติกส์ที่คิดค่าธรรมเนียมตามปริมาณการขนส่ง

## 2. ธุรกิจผู้ให้บริการบริหารจัดการโลจิสติกส์ภายในประเทศ

ปัจจุบันธุรกิจการให้บริการโลจิสติกส์แบบครบวงจรมีการเปิดให้บริการกันอย่างแพร่หลาย ทั้งคู่แข่งรายใหญ่ที่เป็นบริษัทข้ามชาติ และคู่แข่งที่เป็นบริษัทของไทยอีกจำนวนมากที่ให้บริการในลักษณะเดียวกัน ทำให้กลุ่มบริษัทต้องทำการวางตำแหน่งขององค์กรในทิศทางที่ชัดเจน เพื่อให้ง่ายในการสื่อสาร และแข่งขันกับคู่แข่งต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### กลยุทธ์ทางการตลาด - ธุรกิจการบริหารจัดการโลจิสติกส์

#### 1. การให้บริการแบบครบวงจร

กลุ่มบริษัทมุ่งเน้นการเป็นผู้ให้บริการแบบครบวงจร (One-stop Service) มีการให้บริการครอบคลุมทุกขั้นตอนของการดำเนินงานธุรกิจโลจิสติกส์ โดยเน้นจุดแข็งทั้งของ TLG ในฐานะผู้เชี่ยวชาญด้านการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ และ TSC ในฐานะผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารโลจิสติกส์ภายในประเทศ เพื่อเชื่อมโยงการให้บริการและสามารถนำเสนอโซลูชันที่มีประสิทธิภาพ และต้นทุนโลจิสติกส์ที่สามารถแข่งขันได้ให้แก่ลูกค้า

#### 2. การมุ่งเน้นสร้างความแตกต่างให้ผลิตภัณฑ์โลจิสติกส์

กลุ่มบริษัทมุ่งเน้นการสร้างความแตกต่างในการให้บริการ โดยใช้ความชำนาญในการบริหารโลจิสติกส์อย่างมีประสิทธิภาพ ตั้งแต่การวางแผนขนส่ง การจัดเก็บ และกระจายสินค้าตามคำสั่งซื้อที่ได้รับ วิเคราะห์ข้อมูลในการแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าเพื่อใช้ในการลดต้นทุน หรือแก้ไขปัญหาในการทำงานให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น และมุ่งเน้นที่จะเป็นผู้นำการให้บริการโลจิสติกส์สำหรับกลุ่มสินค้าที่กลุ่มบริษัทตั้งเป้าหมายไว้

#### 3. การมุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์โลจิสติกส์ใหม่ๆ

กลุ่มบริษัทมุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์โลจิสติกส์ใหม่ๆ เพื่อรองรับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและรูปแบบการค้าใหม่ รวมถึงพฤติกรรมของลูกค้าที่เปลี่ยนไป เช่น E-fulfillment เพื่อรองรับกลุ่มลูกค้าอีคอมเมิร์ซ

#### 4. การพัฒนาบุคลากรให้เป็น Logistics Solution Partner

กลุ่มบริษัทมุ่งเน้นการเติบโตและการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าในระยะยาว โดยเน้นพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการเป็นที่ปรึกษาและให้บริการด้านโลจิสติกส์ ผ่านการรับฟังปัญหาและความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก เพื่อสร้างโลจิสติกส์โซลูชันส์ให้ตอบโจทย์ลูกค้าแต่ละราย

#### 5. การยกระดับและพัฒนาคุณภาพการบริการอย่างต่อเนื่อง

กลุ่มบริษัทมุ่งเน้นการให้บริการที่มีคุณภาพ มีความตรงต่อเวลาและปลอดภัย ด้วยประสิทธิภาพในการบริหารจัดการคุณภาพในการให้บริการ โดยได้รับการรับรองมาตรฐานการให้บริการ ดังนี้

- TLG ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9001:2015 สำหรับการเป็นผู้ให้บริการจัดส่งสินค้าระหว่างประเทศ ในปี 2559
- TSC ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9001:2015 สำหรับการเป็นผู้ให้บริการขนส่งสินค้าภายในประเทศ ในปี 2560
- ธุรกิจผู้ให้บริการจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ บริษัทมุ่งเน้นการให้บริการการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศและบริการที่เกี่ยวข้องกับโลจิสติกส์ครบวงจร และในปี 2563 บริษัทได้เริ่มขยายการให้บริการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศต่อเนื่องหลายรูปแบบ (Multimodal) ให้แก่ลูกค้าที่มีงานในลักษณะโปรเจกต์ เช่น การขนส่งสินค้าทางทะเลจากประเทศจีนมายังประเทศไทย และทำการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางรถไฟไปยังประเทศลาว นอกจากนี้ บริษัทได้มีการบริหารจัดการต้นทุนขายสำหรับการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

- ธุรกิจการให้บริการคลังสินค้า บริษัทตั้งเป้าการเพิ่มความสามารถในการสร้างอัตราการทำการกำไรต่อตารางเมตรให้มากยิ่งขึ้น โดยจะไม่เน้นกลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการเพียงการจัดเก็บสินค้า แต่จะมุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าที่มีการใช้บริการที่หลากหลายประเภทในคลังสินค้า
- เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการให้บริการด้าน Fulfillment สำหรับกลุ่มลูกค้าอีคอมเมิร์ซและโซเชียลคอมเมิร์ซ ในปี 2563 บริษัทได้ดำเนินการรวมศูนย์จัดการบรรจุสินค้าแบบเบ็ดเสร็จ (Centralized Fulfillment Station) โดยมีการติดตั้งระบบคัดแยกสินค้าอัตโนมัติเพิ่ม เพื่อประสิทธิภาพในการให้บริการ สามารถลดต้นทุนในการทำงาน เพิ่มความเร็ว และพร้อมรองรับทุกความต้องการของลูกค้ากลุ่มธุรกิจอีคอมเมิร์ซและโซเชียลคอมเมิร์ซที่จะเพิ่มมากขึ้นในอนาคต

#### 4. กลุ่มธุรกิจโลจิสติกส์สำหรับเคมีภัณฑ์และสินค้าอันตราย

##### 4.1 ธุรกิจการให้บริการโลจิสติกส์สำหรับเคมีภัณฑ์และ สินค้าอันตราย (Hazardous and Dangerous Goods Logistics Integrator)

ดำเนินธุรกิจเป็นผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์แบบครบวงจร (Logistics Integrator) ให้บริการขนส่งสินค้าอันตรายและเคมีภัณฑ์ระหว่างประเทศทั้งทางอากาศและทางทะเล บริการเดินพิธีการศุลกากรและตัวแทนออกของ (Customs Clearance) ทั้งสำหรับการนำเข้าและการส่งออก บริการคลังสินค้าและจัดการสินค้าคงคลังสำหรับสินค้าเคมีภัณฑ์และสินค้าอันตรายโดยเฉพาะ และบริการขนส่งและกระจายสินค้าในประเทศหรือจัดส่งออกจากคลังสินค้าไปยังต่างประเทศ โดยในปัจจุบันเรามีคลังสินค้าเฉพาะทางสำหรับเคมีภัณฑ์และสินค้าอันตรายให้บริการตั้งอยู่ในโครงการ Frasers Logistics Park บนถนนบางนา-ตราด กม. 39 จ.ฉะเชิงเทรา บนพื้นที่ 26,800 ตร.ม. โดยในปีพ.ศ. 2563 มีการขยายพื้นที่คลังสินค้าอันตรายเพิ่มขึ้นอีก 1,130 ตร.ม. เพื่อรองรับความต้องการกลุ่มลูกค้าที่เติบโตสูงขึ้น ซึ่งมีทั้งพื้นที่จัดเก็บสินค้าแบบทั่วไปและจัดเก็บแบบห้องเย็น

##### 4.2 ธุรกิจผู้ให้บริการด้านบรรจุภัณฑ์สินค้าอันตราย (Dangerous Goods Packaging Solution Provider)

ดำเนินธุรกิจการจัดจำหน่ายบรรจุภัณฑ์และให้บริการรับบรรจุสำหรับสินค้าอันตรายที่ใช้ในการขนส่งสินค้าทางอากาศ นับตั้งแต่บริษัท ทริเพิล ไอ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน) ได้ร่วมลงทุนในบริษัท DG Packaging Pte., Ltd. (DGPS) ในปี 2561 ซึ่งเป็นบริษัทจดทะเบียนในประเทศสิงคโปร์ที่ดำเนินธุรกิจจัดจำหน่ายบรรจุภัณฑ์และให้บริการรับบรรจุสำหรับสินค้าอันตรายที่ใช้ในการขนส่งสินค้า ถือเป็นก้าวที่สำคัญของกลุ่มธุรกิจโลจิสติกส์สำหรับเคมีภัณฑ์และสินค้าอันตรายในการดำเนินตามแผนกลยุทธ์การขยายธุรกิจในต่างประเทศตามที่บริษัทได้วางไว้ โดยเฉพาะในประเทศสิงคโปร์ที่นอกจากจะเป็นศูนย์กลางทางการค้าในภูมิภาคอาเซียนแล้ว สิงคโปร์ยังเป็นศูนย์กลางของตลาดโลจิสติกส์สำหรับสินค้าเคมีและสินค้าอันตรายในภูมิภาคนี้อีกด้วย

#### นโยบายการแข่งขัน

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของธุรกิจโลจิสติกส์สำหรับเคมีภัณฑ์และสินค้าอันตรายแบ่งออกเป็นกลุ่มต่างๆ ตามธุรกิจการให้บริการดังนี้

##### 1. ธุรกิจการให้บริการโลจิสติกส์สำหรับเคมีภัณฑ์และสินค้าอันตราย (Hazardous and Dangerous Goods Logistics Integrator)

กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ได้แก่ กลุ่มลูกค้าในอุตสาหกรรมเคมี เช่น บริษัทผู้ผลิต ผู้จำหน่าย และผู้ใช้เคมีภัณฑ์และสินค้าอันตราย เป็นต้น รวมถึงบริษัทผู้ให้บริการโลจิสติกส์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยฐานของลูกค้าของบริษัทมากกว่าร้อยละ 90 เป็นบริษัทข้ามชาติ (Multinational Corporation) ซึ่งส่วนใหญ่เป็นบริษัทจากทวีปยุโรป ประเทศสหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น เกาหลี จีน เป็นหลัก ในขณะที่บริษัทในประเทศไทยส่วนใหญ่เป็นบริษัทรายย่อย (SME)



ลักษณะการให้บริการแก่ลูกค้าที่เป็นบริษัทข้ามชาติ ส่วนใหญ่หากมีปริมาณงานจำนวนมากจะดำเนินการในลักษณะการเปิดประมูลเพื่อแข่งขันการให้บริการและจะมีการลงนามสัญญาการให้บริการเป็นระยะเวลา 1-3 ปี โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการให้บริการคลังสินค้าอันตราย

## 2. ธุรกิจผู้ให้บริการด้านบรรจุภัณฑ์สินค้าอันตราย (Dangerous Goods Packaging Solution Provider)

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายสำคัญได้แก่ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ ที่เลือกใช้บริการแบ่งบรรจุ บริการสำแดงข้อมูลสินค้าอันตราย และการติดฉลากบรรจุภัณฑ์ให้มีความสอดคล้องกับข้อกำหนดของการขนส่งสินค้าอันตรายระหว่างประเทศทางอากาศของ DGP กลุ่มลูกค้าในอุตสาหกรรมยานยนต์ที่เน้นมาตรฐานบรรจุภัณฑ์คุณภาพและมาตรฐานสูง และกลุ่มลูกค้าในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์ที่เน้นในด้านการส่งตัวอย่างสารเคมี (สินค้าอันตราย) ไปยังประเทศต่างๆ ที่ลูกค้าต้องการเปิดตลาดใหม่

### สภาวะการแข่งขัน

รูปแบบของธุรกิจของกลุ่มบริษัท มุ่งเน้นให้บริการด้านโลจิสติกส์แบบครบวงจรสำหรับอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์และสินค้าอันตรายเป็นหลัก โดยการนำองค์ความรู้เฉพาะด้านสารเคมีและสินค้าอันตรายมาผสมผสานกับการบริหารจัดการโลจิสติกส์แบบบูรณาการ ทำให้ลูกค้าส่วนใหญ่ของบริษัทจะเลือกใช้บริการด้านโลจิสติกส์มากกว่า 1 บริการ (Multi-Services หรือ Integrated Services)

ภาวะของการแข่งขันในธุรกิจโลจิสติกส์สำหรับสารเคมีและสินค้าอันตรายนี้ พบว่ามีลักษณะที่เฉพาะตัวเนื่องจากมีคู่แข่งในตลาดน้อยราย ที่จะสามารถให้บริการโลจิสติกส์แบบครบวงจรสำหรับสารเคมีและสินค้าอันตรายได้เช่นเดียวกับทางกลุ่มบริษัทส่วนใหญ่ที่พบจะเป็นคู่แข่งที่ให้บริการด้านโลจิสติกส์บางบริการแก่กลุ่มสินค้าที่เป็นสารเคมีและสินค้าอันตราย หรือคู่แข่งที่ให้บริการโลจิสติกส์ได้ครบวงจรแต่การให้บริการจะไม่ได้มีความชำนาญเฉพาะด้านเกี่ยวกับสารเคมีและสินค้าอันตราย และด้วยสภาวะของการให้ความสำคัญแก่การรักษาความปลอดภัย ทั้งด้านชีวอนามัย สิ่งแวดล้อม และความมั่นคงทางภาคอุตสาหกรรมเคมีจึงเริ่มให้ความสำคัญกับศักยภาพของผู้ประกอบการโลจิสติกส์ในการให้บริการขนส่งและกระจายสินค้าอันตรายและสารเคมีได้อย่างถูกต้อง ปลอดภัย และเป็นไปตามข้อกำหนดด้านการขนส่งสินค้าอันตรายที่มีความซับซ้อนและมีความยุ่งยากมากขึ้น

นอกจากนี้ การให้บริการด้านบรรจุภัณฑ์สำหรับเคมีภัณฑ์และสินค้าอันตรายสำหรับการขนส่งทางอากาศ ต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจในข้อกำหนดด้านการขนส่งสินค้าอันตรายทางอากาศที่บังคับใช้โดย IATA/ICAO ซึ่งผู้ให้บริการขนส่งจำเป็นต้องได้รับการอบรมความรู้เฉพาะเพื่อดำเนินการให้เป็นไปตามข้อกำหนดสากลอย่างเคร่งครัด ดังนั้นจึงเป็นโอกาสที่ดีในการลดระดับการแข่งขันและเอื้อต่อการเติบโตของดำเนินธุรกิจนี้ในอนาคต

### กลยุทธ์ทางการตลาด - ธุรกิจการให้บริการโลจิสติกส์สำหรับเคมีภัณฑ์และสินค้าอันตราย

#### 1. การให้บริการแบบครบวงจรสำหรับอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์และสินค้าอันตรายโดยเฉพาะ และการเป็นผู้จำหน่ายและให้บริการด้านบรรจุภัณฑ์สำหรับสินค้าอันตรายชั้นนำในระดับภูมิภาคและขยายธุรกิจสู่ระดับโลก

กลุ่มบริษัทมีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาและดำเนินการให้กลุ่มบริษัทเป็นผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์แบบครบวงจรแก่ลูกค้าในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์และสินค้าอันตรายโดยเฉพาะ (Specialized Logistics Integrator) จึงมุ่งเน้นการพัฒนาบริการให้มีครอบคลุมความต้องการที่หลากหลายและเฉพาะทางมากขึ้นของลูกค้าในภาคอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์และสินค้าอันตราย โดยพัฒนาการให้บริการรูปแบบต่างๆ แก่ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เช่น การจัดตั้ง HTM เพื่อเป็นบริษัทขนส่งและกระจายสินค้าอันตรายโดยเฉพาะ ซึ่งจำเป็นต้องมีองค์ประกอบด้านคุณภาพการบริการของพนักงานขับรถ คุณภาพรถบรรทุก รวมถึงระบบการบำรุงรักษา และระบบบริหารจัดการภายในที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งความเข้มงวดในด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย สิ่งแวดล้อมและความมั่นคง และได้จัดตั้ง DGP เพื่อให้บริการด้านบรรจุภัณฑ์สินค้าอันตรายที่ผ่าน

การควบคุมคุณภาพ และผ่านการทดสอบและรับรองมาตรฐานของบรรษัทสินค้าอันตรายตามข้อกำหนดด้านการทดสอบ บรรษัทและการขนส่งสินค้าอันตรายของสหประชาชาติ การให้บริการที่ครบวงจรจะมีส่วนช่วยให้ลูกค้าเลือกใช้บริการและเพิ่มรายได้ให้แก่กลุ่มบริษัทมากขึ้น

## 2. การมีจุดยืนทางด้านกลยุทธ์ที่ชัดเจน ในการเป็นผู้ที่ความรู้และความเชี่ยวชาญด้านโลจิสติกส์ สำหรับเคมีภัณฑ์และสินค้าอันตราย

กลุ่มบริษัทวางตำแหน่งด้านกลยุทธ์ของกลุ่มบริษัท โดยมุ่งเน้นการเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านโลจิสติกส์สำหรับสินค้าอันตราย (DG Logistics Specialist) ซึ่งเป็นการสื่อสารถึงความเข้าใจในเชิงลึกของบริการที่กลุ่มบริษัทมีไปสู่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักที่ส่วนใหญ่ที่เป็นบริษัทข้ามชาติ (Multinational Corporation) ในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์ โดยเน้นองค์ประกอบที่สำคัญของการดำเนินธุรกิจด้วยคุณค่า 3 ประการ ได้แก่

### 1) องค์ความรู้ด้านการจัดการสารเคมี (Chemical Knowledge)

การจัดการสินค้าอันตรายและเคมีภัณฑ์เป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อนและมีความซับซ้อนสูง จึงจำเป็นต้องใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของบุคลากร รวมถึงความเข้าใจในกฎหมาย ข้อกำหนด ระเบียบปฏิบัติทั้งในระดับประเทศ และระหว่างประเทศ กลุ่มบริษัทจึงจัดให้มีระบบบริหารจัดการองค์ความรู้ภายใน การวางแผนการฝึกอบรมความรู้ด้านสินค้าอันตรายและเคมีภัณฑ์เฉพาะทางไว้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้เป็นผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์แบบครบวงจรที่มีองค์ความรู้เชิงเทคนิค (Technical Knowledge Based DG Logistics Integrator) และนำไปสู่การพัฒนาบริการมูลค่าเพิ่มใหม่ๆ และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

### 2) ความเชี่ยวชาญด้านโลจิสติกส์ (Logistics Expertise)

กลุ่มบริษัทมีการพัฒนาและยกระดับมาตรฐานการให้บริการอย่างต่อเนื่อง โดยได้รับรางวัล และการรับรองมาตรฐานการให้บริการต่างๆ ดังนี้

- HLM ได้รับการรับรองมาตรฐานการให้บริการ ISO 9001: 2015 เมื่อวันที่ 23 พฤษภาคม 2561
- HLM ได้รับการรับรองมาตรฐานการให้บริการ ISO 9001: 2008 เมื่อวันที่ 12 ตุลาคม พ.ศ. 2554
- HLM ได้รับรางวัล Prime Minister's Export Award (PM Export Award) จากกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศในปี พ.ศ. 2554 และได้รับรางวัล Export Logistics Model Award (ELMA) จากกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศในปี 2551 2552 และ 2554
- HLM ได้รับรางวัลประกาศเกียรติคุณจรรยาบรรณดีเด่น (The Thai Chamber of Commerce Business Ethics Standard Test Award) จากหอการค้าไทย ในปี พ.ศ. 2552
- HTM ได้รับรางวัล “มาตรฐานคุณภาพบริการขนส่งด้วยรถบรรทุก” จากกรมการขนส่งทางบก กระทรวงคมนาคม ในวันที่ 7 มิถุนายน 2561
- DGP ได้รับการรับรองมาตรฐานการให้บริการ ISO 9001: 2015 เมื่อวันที่ 21 พฤษภาคม 2562

### 3) ความเป็นเลิศด้านความปลอดภัย (Safety Excellence)

ในปี 2562 กลุ่มบริษัทให้ความสำคัญกับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย สิ่งแวดล้อม และความมั่นคง โดยการดำเนินธุรกิจภายใต้ปรัชญา Responsible Care® ดูแลด้วยความรับผิดชอบ ซึ่งหมายถึงการมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจอย่างถูกต้อง ตรงไปตรงมา โปร่งใส และตรวจสอบได้เสมอ เพื่อการพัฒนาของธุรกิจอย่างยั่งยืนในระยะยาว

HLM ได้รับมอบประกาศเกียรติคุณ ผ่านการประเมินระดับ Platinum การจัดทำระบบการจัดการความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Occupational Safety and Health Management System Standard) โครงการพัฒนาสถานประกอบกิจการตามมาตรฐานระบบการจัดการความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการ

ทำงาน ประจำปี 2562 เมื่อวันที่ 2 มีนาคม 2563 โดยสถาบันส่งเสริมความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน (องค์การมหาชน) (สสปท.) กระทรวงแรงงาน

**3. การให้ความรู้และมีส่วนร่วมในเครือข่ายหน่วยงานต่าง ๆ และการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibilities) เพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับความสำคัญของการขนส่งเคมีภัณฑ์และสินค้าอันตราย**

กลุ่มบริษัทให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในเครือข่ายหน่วยงานต่าง ๆ และกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อเป็นการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจและช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กรให้เป็นองค์กรที่มีองค์ความรู้เชิงเทคนิค มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง รวมถึงสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าที่เลือกใช้บริการเพื่อความยั่งยืนของธุรกิจในระยะยาว การเข้าร่วมประชุมและการเป็นวิทยากรให้ความรู้แก่องค์กรและสถาบันต่าง ๆ เป็นการส่งเสริมให้ผู้ประกอบการมีความรู้เกี่ยวกับโลจิสติกส์สำหรับสินค้าอันตรายมากขึ้น ส่งผลให้ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมสินค้าอันตรายหันมาเลือกใช้ผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์สำหรับสินค้าอันตรายโดยเฉพาะ อย่างเช่นกลุ่มบริษัทมากขึ้น โดยผู้แทนของกลุ่มบริษัทเข้าร่วมกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมผ่านเครือข่ายหน่วยงานต่าง ๆ ผ่านการดำเนินการที่หลากหลายในหลายปีที่ผ่านมา เช่น

- 1) ด้านโลจิสติกส์
  - โครงการฝึกอบรมยกระดับองค์ความรู้ให้กับลูกค้าสำคัญของบริษัทซึ่งดำเนินการตลอดปี พ.ศ. 2563 ต่อเนื่องมาจากปี พ.ศ. 2562
  - การเป็นวิทยากรให้ความรู้ในหลักสูตรสำหรับนักบริหารโลจิสติกส์ระดับต้น (Logistics Management for Young Executive Program) ซึ่งเป็นโครงการความร่วมมือระหว่างวิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน มหาวิทยาลัยศรีปทุม ร่วมกับสมาคมผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ (TIFFA) โดยโรงเรียนธุรกิจการขนส่งและการค้าระหว่างประเทศ (ITBS)
  - ผู้แทนบริษัทได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการของคณะกรรมการที่ปรึกษาเพื่อการพัฒนากำลังคนด้านโลจิสติกส์ (Industry Competency Board: Logistics) ของ สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) (Thailand Professional Qualification Institute (Public Organization): TPQI)
  - การเป็นวิทยากรอบรมให้กับสถาบันการศึกษา สถาบันฝึกอบรม มหาวิทยาลัย สมาคมในภาคอุตสาหกรรม โลจิสติกส์ทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งให้ความรู้ในด้านโลจิสติกส์ การขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ การขนส่งและการจัดเก็บสินค้าอันตราย การจำแนกและการติดฉลากสารเคมี การประเมินความเสี่ยงสารเคมี กฎหมายด้านการกำกับดูแลวัตถุอันตรายในประเทศไทย เป็นต้น
- 2) ด้านการจัดการสารเคมี
  - การดำรงตำแหน่งเป็นที่ปรึกษาในกลุ่มอุตสาหกรรมเคมี สมาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย และเป็นผู้แทนร่วมบรรยายในงานเสวนา “เคมี...พระเอกหรือผู้ร้าย” ของกลุ่มอุตสาหกรรมเคมี สมาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย
  - การได้รับเลือกตั้งให้เป็นประธานกลุ่ม Responsible Care® ดูแลด้วยความรับผิดชอบต่อ กลุ่มอุตสาหกรรมเคมี สมาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย โดยมีการดำเนินงานผลักดันแผนงานของหน่วยงานผ่านความร่วมมือทั้งในและต่างประเทศในหลายๆ ด้าน เช่น การดำเนินการจัดการประชุม ASEAN Chemical Regulatory Cooperation Workshop (ARCP) ในรูปแบบ Webinar ผ่านทางระบบออนไลน์ โดยมีผู้แทนจากภาคราชการและเอกชนจาก 10 ประเทศในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนเข้าร่วมประชุม
  - การดำเนินโครงการความร่วมมือทางด้านการจัดการสารเคมีกับสมาคมศิษย์เก่าศูนย์วัฒนธรรมเอเชียและทุนฝึกอบรมเทคนิคโพ้นทะเล (ประเทศไทย) (The Association for Overseas Technical Scholarship (AOTS) ผ่านการสนับสนุนจากกระทรวงเศรษฐกิจ การค้าและอุตสาหกรรม ของประเทศญี่ปุ่น (Ministry of Economic Trade and Industry, Japan) ร่วมดำเนินการกับกองบริหารจัดการวัตถุอันตราย กรมโรงงานอุตสาหกรรม

- กระทรวงอุตสาหกรรม ประเทศไทย ในการจัดสัมมนา เรื่อง การจำแนกประเภทและติดฉลากสารเคมีที่เป็นระบบเดียวกันทั่วโลก (Globally Harmonized System of Classification and Labelling of Chemicals: GHS)
- การเป็นผู้แทนของกรมโรงงานอุตสาหกรรมและวิทยาการถ่ายทอดความรู้ด้านการบรรยายในเวทีการสัมมนาวิชาการในเรื่อง การนำระบบ GHS ไปใช้และการประเมินความเสี่ยงสารเคมีต่อสุขภาพและสิ่งแวดล้อม
  - การเข้าร่วมให้ความคิดเห็นต่อการสัมมนารับฟังความคิดเห็นต่อ (ร่าง) พระราชบัญญัติสารเคมี (The Chemicals Act) และเรื่องแนวทางการจัดทำกฎหมายลำดับรอง
  - การร่วมดำเนินโครงการในฐานะที่ปรึกษาโครงการระบบทำเนียบสารเคมีและวัตถุอันตรายแห่งชาติ และ ระบบการจัดลำดับความสำคัญสารเคมีและวัตถุอันตรายของกรมโรงงานอุตสาหกรรม
  - การเป็นวิทยากรอบรมให้กับสถาบันการศึกษา สถาบันฝึกอบรม มหาวิทยาลัย สมาคม ในภาคอุตสาหกรรม เคมีภัณฑ์ทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งให้ความรู้ในด้านการขนส่งและการจัดเก็บสินค้าอันตราย การจำแนกและการติดฉลากสารเคมี การประเมินความเสี่ยงสารเคมี กฎหมายด้านการกำกับดูแลวัตถุอันตรายในประเทศไทย เป็นต้น
- 3) ด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม
- การเป็นที่ปรึกษา ให้ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นต่อการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และเข้าร่วมประชุมให้ความคิดเห็นกับทางคณะกรรมการบริหารศูนย์ความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ศปอส.)
  - การเป็นวิทยากรเข้าร่วมเวทีเสวนาสาธารณะ งานเวทีสุขภาพ เสวนา ครั้งที่ 24 เรื่อง "ระเบิดเบรุต จุดชนวนความปลอดภัยอย่างยั่งยืน" จัดขึ้นโดยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
  - การให้ความรู้ด้านความปลอดภัยต่อการเก็บรักษาสารเคมีและสินค้าอันตรายในงานประชุมสามัญ ประจำปี ของ สมาคมผู้ประกอบการธุรกิจวัตถุอันตราย (Hazardous Substances Logistics Association: HASLA)

### 3. ปัจจัยความเสี่ยง

บริษัทมีปัจจัยความเสี่ยงหลักเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ ที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงาน ดังนี้

#### 1. ความเสี่ยงจากการพึ่งพิงคู่ค้าทางธุรกิจรายใหญ่

กลุ่มธุรกิจการให้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศในส่วนการประกอบธุรกิจตัวแทนสายการบิน กลุ่มบริษัทมีต้นทุนในการจัดหาบริการระหว่างสินค้าทางอากาศให้แก่ลูกค้าจากบริษัท ไทยแอร์เอเชียเอ็กซ์ จำกัด ("TAAX") และบริษัทไทยแอร์เอเชีย จำกัด ("TAA") ในปี 2561 – ปี 2562 คิดเป็นสัดส่วน ร้อยละ 27.1 และร้อยละ 31.8 ของต้นทุนรวมของบริษัท ตามลำดับจึงถือได้ว่ากลุ่มธุรกิจการให้บริการจัดส่งสินค้าทางอากาศของกลุ่มบริษัท มีความเสี่ยงจากการพึ่งพิงคู่ค้ารายใหญ่ ซึ่งหากกลุ่มบริษัทไม่ได้รับการต่อสัญญาในการเป็นตัวแทนสายการบินเหล่านี้ในอนาคต อาจส่งผลกระทบต่อจัดหาบริการของกลุ่มบริษัทและอาจส่งผลให้รายได้จากการให้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศของกลุ่มบริษัทลดลงอย่างมีนัยสำคัญได้

อย่างไรก็ตามตั้งแต่ปี 2563 เป็นต้นไป กลุ่มบริษัทได้ปิดความเสี่ยงจากการพึ่งพิงคู่ค้าทางธุรกิจรายใหญ่มูลค่าจากการที่กลุ่มบริษัทได้มีการเจรจากับทางกลุ่มแอร์เอเชีย และได้เริ่มดำเนินธุรกิจโดยจัดตั้งบริษัทร่วมทุนกับบริษัท เทเลพอร์ต เอเวอร์รี่แวลู จำกัด ("TLP") ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มแอร์เอเชีย ชื่อ บริษัท เทเลพอร์ต (ประเทศไทย) จำกัด ("TLP-TH") เพื่อประกอบธุรกิจตัวแทนสายการบินให้กับกลุ่มแอร์เอเชีย ซึ่งรวมถึง บริษัท ไทยแอร์เอเชียเอ็กซ์ จำกัด และ บริษัท ไทยแอร์เอเชีย จำกัด โดยความร่วมมือดังกล่าวจะทำให้บริษัทลดความเสี่ยงในการต่ออายุสัญญาตัวแทนการขายนระหว่างสินค้ากับทาง TAA และ TAAX

อย่างไรก็ดี เพื่อเป็นการลดการพึ่งพิงสายการบินใดสายการบินหนึ่งและเพิ่มเส้นทางการให้บริการให้ครอบคลุมมากขึ้น กลุ่มบริษัทยังมีการติดต่อและเจรจาขอเป็นตัวแทนการขายระวางสินค้ากับสายการบินอื่นๆ โดยมุ่งเน้นการติดต่อและเจรจาทันทีกับสายการบินที่มีเส้นทางการให้บริการที่ไม่ทับซ้อนกับเส้นทางการบินของสายการบินกลุ่มบริษัทเป็นตัวแทนการขายระวางสินค้าในปัจจุบัน ทั้งในประเทศและในภูมิภาคอาเซียน (AEC) ซึ่งกลุ่มบริษัทมีจำนวนสายการบินให้บริการดำเนินงานเป็นตัวแทนการขายระวางสินค้าเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และทำให้กลุ่มบริษัทไม่ได้พึ่งพาสายการบินใดเป็นหลัก โดยในปี 2563 ที่ผ่านมานั้นคู่ค้าทางธุรกิจรายใหญ่ของบริษัทคือ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งมีต้นทุนในการให้บริการคิดเป็นเพียง ร้อยละ 4.2 ของต้นทุนรวมของบริษัท

## **2. ความเสี่ยงจากการพึ่งพิงลูกค้ารายใหญ่**

กลุ่มธุรกิจการบริหารจัดการโลจิสติกส์มีรายได้จากลูกค้ารายหนึ่ง ในปี 2562 – 2563 คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 18.6 และร้อยละ 21.3 ของรายได้รวมของกลุ่มธุรกิจการบริหารจัดการโลจิสติกส์ตามลำดับ จึงถือได้ว่ากลุ่มธุรกิจการบริหารจัดการโลจิสติกส์ของกลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงจากการพึ่งพิงลูกค้ารายใหญ่ ซึ่งหากในอนาคตสถานการณ์ให้บริการระหว่างกลุ่มบริษัทและลูกค้าหมดอายุลง และลูกค้ารายนี้ไม่ทำการต่อสัญญาและหยุดใช้บริการของกลุ่มธุรกิจการบริหารจัดการโลจิสติกส์ของกลุ่มบริษัท อาจส่งผลให้รายได้จากการให้บริการในกลุ่มธุรกิจการบริหารจัดการโลจิสติกส์ของกลุ่มบริษัทลดลงอย่างมีนัยสำคัญ อย่างไรก็ตามเมื่อเปรียบเทียบรายได้จากลูกค้ารายใหญ่ข้างต้นกับรายได้รวมของกลุ่มบริษัทจะเห็นว่ามีส่วนที่น้อยมาก คิดเป็นร้อยละ 1.2 และร้อยละ 2.3 ของรายได้รวมของกลุ่มบริษัทในปี 2562-2563 ตามลำดับ

อย่างไรก็ดี กลุ่มบริษัทตระหนักถึงความเสี่ยงดังกล่าวเป็นอย่างดีจึงได้มีการวางแผนธุรกิจให้แต่ละกลุ่มธุรกิจของกลุ่มบริษัทมุ่งเน้นการให้บริการที่ดีเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า โดยจัดทำแผนการดำเนินงานเพื่อให้ลูกค้าต่อสัญญากับกลุ่มบริษัทอย่างต่อเนื่อง และสำหรับลูกค้าประจำที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มบริษัทมาเป็นระยะเวลานานได้มีการจัดทำแผนสัญญาระยะยาวหรือสัญญาต่อเนื่อง รวมทั้งมีการจัดทำแผนการหาลูกค้ารายใหม่ๆ เพิ่มเติมเพื่อเป็นการขยายธุรกิจและเป็นการทดแทนกรณีลูกค้ารายเดิมไม่ต่อสัญญากับกลุ่มบริษัท ซึ่งจะเห็นได้จากอัตราพึ่งพิงลูกค้ารายใหญ่ที่ลดลงต่อเนื่อง

ในช่วงระยะเวลากว่า 3 ปีที่ผ่านมา กลุ่มบริษัทได้มีการต่อสัญญากับลูกค้าและมีการให้บริการเสมอมา นอกจากนี้เนื่องจากกลุ่มบริษัท มีการให้บริการในหลายกลุ่มธุรกิจ ที่มีการให้บริการที่หลากหลายในราคาตลาดที่มีความสามารถในการแข่งขันสูง จึงถือเป็นหนึ่งในขบวนการที่ช่วยลดความเสี่ยงในการพึ่งพิงลูกค้าประเภทใดประเภทหนึ่งทั้งสำหรับเฉพาะกลุ่มธุรกิจและสำหรับกลุ่มบริษัทโดยรวมได้

## **3. ความเสี่ยงจากความผันผวนของค่าระวาง**

ต้นทุนค่าระวางเครื่องบินและต้นทุนค่าระวางเรือถือเป็นต้นทุนหลักในการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัท โดยในปี 2562 – 2563 ต้นทุนค่าระวางเครื่องบินคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 88.4 และร้อยละ 62.4 ของต้นทุนรวมตามลำดับ และต้นทุนค่าระวางเรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 1.1 และร้อยละ 2.0 ของต้นทุนรวมตามลำดับ ราคาค่าระวางเครื่องบินและค่าระวางเรือเปลี่ยนแปลงไปตามอุปสงค์และอุปทานในตลาด ความผันผวนของราคาค่าระวางเครื่องบินและค่าระวางเรือมีผลกระทบต่อต้นทุนการให้บริการและกำไรสุทธิของกลุ่มบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ หากกลุ่มบริษัทไม่สามารถปรับราคาค่าบริการเพิ่มตามต้นทุนที่เพิ่มขึ้นได้

โดยในอดีตธุรกิจการขนส่งสินค้าทางอากาศในการประกอบธุรกิจตัวแทนสายการบินให้แก่สายการบินของบริษัท ไทยแอร์เอเชียเอ็กซ์ จำกัด (“TAAX”) และบริษัท ไทยแอร์เอเชีย จำกัด (“TAA”) นั้น ราคาต้นทุนค่าระวางเครื่องบินของกลุ่มบริษัทเป็นต้นทุนคงที่ แต่อย่างไรก็ตาม ตั้งแต่ปี 2563 เป็นต้นไป กลุ่มบริษัทได้เปลี่ยนรูปแบบการประกอบธุรกิจตัวแทนสายการบินให้กับกลุ่มแอร์เอเชียเป็นการให้บริการผ่านบริษัท เทเลพอร์ต (ประเทศไทย) จำกัด (“TLP-TH”) ทำให้กลุ่มบริษัท



สามารถลดความเสี่ยงด้านต้นทุนค่าระวางซึ่งเป็นต้นทุนคงที่ในส่วนนี้ และกลุ่มบริษัทสามารถให้บริการการขนส่งสินค้าทางอากาศผ่านกลุ่มแอร์เอเชียในต้นทุนราคาที่เป็นไปตามตลาดและสามารถแข่งขันได้

สำหรับการประกอบธุรกิจผู้ให้บริการขนส่งทางอากาศ ต้นทุนค่าระวางที่ผันแปรตามตลาดเป็นต้นทุนที่กลุ่มบริษัทได้รับมาจากสายการบินหรือตัวแทนสายการบินต่างๆ โดยตรง ไม่ได้มีการผ่านตัวแทนอื่นแต่อย่างใด ส่งผลให้กลุ่มบริษัทสามารถบริหารจัดการราคาค่าระวางสินค้าทางอากาศให้เป็นราคาที่สามารแข่งขันได้ในตลาด ซึ่งราคาค่าระวางสินค้าในแต่ละเส้นทางเป็นราคาที่มีราคาตลาดอ้างอิง และการเสนอราคาต่อลูกค้าบริษัทนั้น เสนอราคาในราคาต้นทุนบวกกำไรขั้นต่ำ ดังนั้นกลุ่มบริษัทจึงสามารถผลัดความผันผวนด้านราคานี้ไปยังลูกค้าได้ส่วนหนึ่ง อีกทั้งการที่กลุ่มบริษัทเป็นผู้ให้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศรายใหญ่ที่มีการจองพื้นที่ระวางสินค้าค่อนข้างมาก ทำให้กลุ่มบริษัทมีอำนาจการต่อรองราคาค่าระวางที่ค่อนข้างสูง ส่งผลให้ราคาค่าระวางสินค้าที่กลุ่มบริษัทได้รับเป็นราคาที่มิอัตรการผันผวนต่ำกว่าราคาที่ผู้ประกอบการรายย่อยได้รับจากตัวแทนสายการบิน ทำให้กลุ่มบริษัทมีความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่งด้วยความผันผวนทางด้านราคาที่ดีกว่าผู้ประกอบการรายเล็กรายอื่น

สำหรับธุรกิจการให้บริการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางเรือ กลุ่มบริษัทมีการคาดการณ์ปริมาณความต้องการขนส่งของลูกค้าและจองระวางเป็นปริมาณมากในคราวเดียวกันเพื่อเพิ่มอำนาจการต่อรองราคา กลุ่มบริษัทดำเนินการให้มีการตรวจสอบราคาค่าระวางอย่างใกล้ชิดเพื่อคาดการณ์สถานการณ์และแนวโน้มราคาค่าระวาง เพื่อให้สามารถกำหนดราคาให้บริการให้มีส่วนต่างกำไรที่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงของราคาได้ นอกจากนี้หากเส้นทางการขนส่งที่ลูกค้าต้องการเป็นเส้นทางที่สายการบินเรือที่กลุ่มบริษัทเป็นตัวแทน กลุ่มบริษัทจะเลือกใช้บริการของสายการบินเรืออื่นๆ เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันด้านราคาและการทำกำไร นอกจากนี้การบริหารต้นทุนที่กล่าวมาแล้ว กลุ่มบริษัทยังได้รับประโยชน์จากการร่วมทุนกับบริษัท ECU Hold NV จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทผู้ให้บริการรวบรวมสินค้าเพื่อการขนส่งสินค้าทางทะเลชั้นนำระดับโลก จัดตั้ง ECU ให้บริการในการบริหารจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางทะเล การร่วมทุนกับบริษัทผู้ให้บริการชั้นนำระดับโลก ทำให้กลุ่มบริษัทสามารถใช้บริการขนส่งสินค้าทางทะเลผ่านการให้บริการของบริษัทร่วมทุนที่มีอำนาจการต่อรองเรื่องราคากับสายการบินเรือต่างๆ เนื่องจาก ECU มีบริษัทแม่เป็นผู้ให้บริการรวบรวมสินค้าเพื่อการขนส่งสินค้าแบบ NVOCC ทางทะเลชั้นนำระดับโลกที่มีสำนักงานสาขามากกว่า 300 สาขาทั่วโลก ให้บริการใน 160 ประเทศ ครอบคลุมการให้บริการในเมืองท่าต้นทางและปลายทาง มากกว่า 4,000 เมืองทั่วโลก และมีปริมาณการขนส่งทั่วโลกของกลุ่มรวมมากกว่า 6.5 ล้านลูกบาศก์เมตร หรือมากกว่า 250,000 ตู้คอนเทนเนอร์ต่อปี ส่งผลให้กลุ่มบริษัทมีความสามารถในการแข่งขันด้านราคาและการทำกำไรเพิ่มขึ้นจากความสามารถในการบริหารจัดการค่าระวาง ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ทำให้กลุ่มบริษัทสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงจากความผันผวนของค่าระวางสินค้าได้

#### **4. ความเสี่ยงจากการแข่งขันในอุตสาหกรรม**

ธุรกิจบริการโลจิสติกส์ในประเทศไทยเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง มีจำนวนผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมเป็นจำนวนมาก เนื่องจากเป็นธุรกิจที่ไม่ต้องการเงินลงทุนสูง แต่เน้นการมีความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าและคู่ค้า และความสามารถในการขายระวางซึ่งทำให้คู่แข่งรายใหม่สามารถเข้ามาแข่งขันในอุตสาหกรรมได้ง่าย หากการแข่งขันมีความรุนแรงมากขึ้นหรือมีผู้ประกอบการรายใหม่เพิ่มขึ้น อาจส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัท ทำให้กลุ่มบริษัทมีลูกค้าน้อยลงหรือทำให้ต้องลดราคาค่าบริการซึ่งอาจมีผลทำให้รายได้และกำไรของกลุ่มบริษัทลดลง

อย่างไรก็ดี การแข่งขันในธุรกิจโลจิสติกส์เน้นความชำนาญในเส้นทางและการจัดการของแต่ละประเภทของสินค้า ความรวดเร็วในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า การมีเครือข่ายที่มีคุณภาพ และมีความสามารถในการจัดหาบริการ



ให้แก่ลูกค้าในราคาที่เหมาะสม ตรงตามความต้องการของลูกค้าและมีประสบการณ์ที่ไว้วางใจได้ ความเชี่ยวชาญในธุรกิจจะถูกสั่งสมมาจากประสบการณ์ในการให้บริการกลุ่มบริษัทที่มีความเชี่ยวชาญในธุรกิจเป็นอย่างมากมายาวนาน เนื่องจากประสบการณ์ที่สั่งสมมากกว่า 28 ปี และมีลูกค้าที่ใช้บริการกลุ่มบริษัทอย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจไม่มีผู้ประกอบการมากนักที่ทำได้ ตลอดจนความสามารถในการต่อรองราคาอัตราค่าระวาง ซึ่งกลุ่มบริษัทมีขนาดใหญ่มีปริมาณการจองซื้อระวางในปริมาณที่มาก ทำให้ยังสามารถควบคุมต้นทุนค่าบริการได้ในระดับที่สามารถแข่งขันได้

นอกจากนี้กลุ่มบริษัทยังตระหนักถึงความเสี่ยงจากการแข่งขันจึงมีการพัฒนาและขยายการบริการมุ่งเน้นการให้บริการอย่างครบวงจรให้ครอบคลุมความต้องการบริการด้านโลจิสติกส์ของลูกค้าในทุกๆ ด้าน โดยแบ่งกลุ่มธุรกิจให้บริการออกเป็น 4 กลุ่มธุรกิจหลัก อันได้แก่ กลุ่มธุรกิจการขนส่งสินค้าทางอากาศ กลุ่มธุรกิจการขนส่งสินค้าทางทะเลและทางบก กลุ่มธุรกิจการบริหารจัดการโลจิสติกส์ และกลุ่มธุรกิจโลจิสติกส์สำหรับเคมีภัณฑ์และสินค้าอันตราย โดยให้ความสำคัญในการให้บริการในแต่ละบริการในเชิงลึกเพื่อให้เกิดความชำนาญเฉพาะด้าน สามารถรองรับทั้งกลุ่มลูกค้าเฉพาะทางและลูกค้าทั่วไปได้ กลุ่มบริษัทยังมุ่งเน้นการยกระดับความสามารถในการให้บริการต่างๆ ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล และพัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการให้บริการให้มีประสิทธิภาพ ลดความซ้ำซ้อนในการทำงาน เพิ่มความรวดเร็วในการตอบสนองงาน และช่วยลดค่าใช้จ่าย เพื่อสร้างความแตกต่างให้แก่กลุ่มบริษัท อีกทั้งกลุ่มบริษัทได้ทำการร่วมทุนกับบริษัทพันธมิตรทางธุรกิจต่างชาติทั้งที่เป็นบริษัทในระดับภูมิภาคและระดับโลก อาทิ ECU Worldwid CK Line กลุ่ม Around Logistics Management กลุ่มแอร์เอเชีย และ DGP เพื่อป้องกันการลงทุนและการเข้ามารุกตลาดโลจิสติกส์ของบริษัทต่างชาติ ซึ่งการขยายตัวและพัฒนาการให้บริการต่างๆ ของกลุ่มบริษัทเป็นการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและรักษาลูกค้าของบริษัท

โดยในปี 2563 ที่ผ่านมา กลุ่มบริษัทได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาธุรกิจในรูปดิจิทัลเทคโนโลยี กลุ่มบริษัทจึงได้มีการลงทุนในบริษัท แกล็คซี่ เวเนเจอร์ส จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่ลงทุนในกลุ่มบริษัทสตาร์ทอัพ ที่ดำเนินธุรกิจด้านอีคอมเมิร์ซ และ E-Logistics เพื่อให้กลุ่มบริษัทสามารถขยายโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับธุรกิจอีคอมเมิร์ซ และ E-Logistics ที่มีศักยภาพในการเติบโต และส่งเสริมธุรกิจโลจิสติกส์ที่มีอยู่ของกลุ่มบริษัทอีกด้วย

## **5. ความเสี่ยงจากการลงทุนในต่างประเทศ**

กลุ่มบริษัทมีการดำเนินธุรกิจในต่างประเทศทั้งในรูปแบบบริษัทจำกัดและในรูปแบบสาขาของกลุ่มบริษัท ทำให้อาจมีความเสี่ยงจากการดำเนินธุรกิจในต่างประเทศ เนื่องจากความแตกต่างและความไม่คุ้นเคยในกฎหมาย ข้อบังคับ และวัฒนธรรม อีกทั้งตลาดต่างประเทศอาจมีบริษัทต่างชาติจำนวนมากที่ให้บริการในลักษณะใกล้เคียงกันกับธุรกิจของกลุ่มบริษัท ดังนั้นการขยายตลาดไปยังต่างประเทศ อาจทำให้กลุ่มบริษัทต้องเผชิญกับการแข่งขันกับคู่แข่งทางการค้าและความเสี่ยงดังที่กล่าวมาแล้วมากขึ้น

กลุ่มบริษัทตระหนักถึงความเสี่ยงดังกล่าวจึงมีการจัดทำการวิเคราะห์ข้อมูลธุรกิจและข้อมูลความเสี่ยงในด้านต่างๆ ในต่างประเทศ เพื่อใช้ในการประกอบการตัดสินใจการลงทุนในประเทศต่างๆ โดยกลุ่มบริษัทมีนโยบายพิจารณาหาพันธมิตรทางธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในธุรกิจโลจิสติกส์ในแต่ละประเทศมาเป็นผู้ร่วมทุนในธุรกิจ เพื่อช่วยบริหารจัดการธุรกิจทั้งในด้านกฎหมายข้อบังคับ วัฒนธรรม และการแข่งขัน อีกทั้งการลงทุนจัดตั้งและประกอบธุรกิจในประเทศต่างๆ ต้องการเงินลงทุนที่มีจำนวนค่อนข้างสูง การมีผู้ร่วมทุนจะช่วยลดความเสี่ยงจากการขาดประสบการณ์ในการลงทุนในประเทศนั้นๆ และพันธมิตรในต่างประเทศเหล่านั้นยังมีส่วนในการช่วยบริษัททำธุรกิจในต่างประเทศอีกด้วย ดังได้เห็นจากการเข้าร่วมลงทุนกับกลุ่ม DGP สำหรับธุรกิจกลุ่มขนส่งสินค้าอันตรายและสินค้าเคมีภัณฑ์ การเข้าร่วมกับกลุ่ม Around Logistics Management สำหรับธุรกิจกลุ่มขนส่งสินค้าทางอากาศ โดยเป็นตัวแทนสายการบินในหลายประเทศ ไม่ว่าจะเป็นประเทศเวียดนาม ประเทศฮ่องกง ประเทศจีนรวมถึงประเทศไทย นอกจากนี้ยังมีการขยายธุรกิจไปยังประเทศเพื่อนบ้านโดยร่วมทุนกับคู่ค้าในประเทศ ได้แก่ ประเทศกัมพูชา และประเทศพม่า ในส่วนธุรกิจการเป็นตัวแทนสายการบิน

## **6. ความเสี่ยงจากเงินลงทุนธุรกิจร่วมทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศ**

กลุ่มบริษัทได้มีการเข้าลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของกลุ่มบริษัททั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเป็นการขยายธุรกิจและหาพันธมิตรในการประกอบธุรกิจ โดยการลงทุนดังกล่าวมีทั้งในลักษณะการเข้าร่วมลงทุน และการเข้าซื้อกิจการ ซึ่งการลงทุนดังกล่าวทำให้อาจมีความเสี่ยงจากการที่บริษัทร่วมทุนไม่สามารถดำเนินธุรกิจ และมีผลประกอบการได้ตามเป้าหมายที่ประมาณการไว้ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อมูลค่าเงินลงทุนที่กลุ่มบริษัทได้เข้าลงทุน และกระทบต่อผลประกอบการของกลุ่มบริษัท

กลุ่มบริษัทตระหนักถึงความเสี่ยงดังกล่าว โดยการเข้าซื้อกิจการที่มีมูลค่าที่สูง กลุ่มบริษัทจะได้มีการวิเคราะห์ข้อมูลทางธุรกิจ ประเมินความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ การตรวจสอบสถานะของกิจการทั้งทางด้านการเงินบัญชี และกฎหมาย รวมถึงมีการประเมินมูลค่ากิจการที่เหมาะสมก่อนการเข้าซื้อกิจการ รวมถึงการเข้าซื้อกิจการจะเข้าถือหุ้นในสัดส่วนไม่เกินร้อยละ 50 เพื่อให้ผู้บริหาร และผู้ถือหุ้นเดิมยังคงบริหารธุรกิจต่อไป ตลอดจนมีข้อตกลงในการให้ผลประโยชน์ตอบแทนให้กับผู้บริหารและผู้ถือหุ้นเดิมที่ขาย ตามผลประกอบการที่สามารถทำได้ในอนาคตภายหลังการที่กลุ่มบริษัทได้เข้าลงทุนแล้ว ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวจะช่วยลดความเสี่ยงจากการที่ผลประกอบการจะไม่เป็นไปตามเป้าหมาย นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทได้มีการส่งบุคลากรเข้าไปศึกษาดูงานในกิจการต่างๆ ที่บริษัทเข้าร่วมลงทุนอีกด้วย เพื่อให้สามารถเข้าใจถึงธุรกิจ และสามารถบริหารกิจการดังกล่าวต่อไปในอนาคต

นอกจากนี้ จากการเข้าร่วมทุนสำหรับการซื้อกิจการที่ผ่านมา โดยเฉพาะ DG Packaging Pte., Ltd. สำหรับกลุ่มธุรกิจโลจิสติกส์สำหรับสินค้าอันตรายและเคมีภัณฑ์ ตั้งแต่ปี 2561 และกลุ่ม Around Logistics Management สำหรับกลุ่มธุรกิจขนส่งสินค้าทางอากาศ ในปี 2562 ที่ผ่านมา ทั้ง 2 การลงทุนดังกล่าวยังคงสามารถทำผลประกอบการได้เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งทำให้บริษัทสามารถรับรู้ถึงผลกำไรจากการลงทุนและเงินปันผล

## **7. ความเสี่ยงจากการดำเนินการขนส่งที่มีความเสียหายหรือการส่งมอบสินค้าล่าช้าไม่ตรงตามกำหนดเวลา**

การประกอบธุรกิจการให้บริการด้านโลจิสติกส์แบบครบวงจรของกลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงจากการถูกฟ้องร้องจากการให้บริการอันเนื่องมาจากความเสียหายของสินค้า การสูญหายของสินค้า การเกิดอุบัติเหตุระหว่างปฏิบัติงาน หรือการขนส่งล่าช้าไม่ตรงตามกำหนด ที่อาจมีสาเหตุมาจากการเกิดอุบัติเหตุที่รุนแรง เช่น การเกิดเพลิงไหม้ หรืออาจมีสาเหตุมาจากภัยธรรมชาติ เช่น พายุฝนหรือเหตุสุดวิสัยอื่นๆ ที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อชีวิตและทรัพย์สินทั้งส่วนที่เป็นทรัพย์สินภายใต้กรรมสิทธิ์ของลูกค้าและของกลุ่มบริษัท ทำให้เกิดค่าใช้จ่ายในการชดเชยค่าเสียหาย ค่าปรับ และส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและรายได้ของกลุ่มบริษัท ในปี 2562 และ 2563 กลุ่มบริษัทมีค่าใช้จ่ายในการชดเชยค่าเสียหายให้แก่ลูกค้ารวมเป็นมูลค่า 1.60 ล้านบาท และ 12.81 ล้านบาทตามลำดับ หรือคิดเป็นร้อยละ 0.07 และร้อยละ 0.8 ของรายได้รวมของกลุ่มบริษัท กลุ่มบริษัทไม่สามารถรับรองได้ว่าจะสามารถส่งมอบสินค้าได้ตรงตามกำหนดทุกงานและจะไม่เกิดความเสียหายขึ้นเลย ซึ่งอาจเกิดจากปัจจัยอื่นๆ ที่กลุ่มบริษัทไม่สามารถควบคุมได้ เช่น อุบัติเหตุ เทียวบินยกเลิก การชุมนุม ภัยพิบัติทางธรรมชาติ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ความล่าช้าเนื่องจากปัจจัยต่างๆ ที่กล่าวไว้ข้างต้นเป็นข้อยกเว้นความรับผิดชอบทางธุรกิจซึ่งระบุในสัญญาอยู่แล้ว

กลุ่มบริษัทตระหนักถึงความเสี่ยงดังกล่าวจึงได้ทำประกันภัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัท ซึ่งครอบคลุมถึงสินค้าที่รับฝากในคลังสินค้าของกลุ่มบริษัท โดยระบุเงื่อนไขในการรับผิดชอบความเสียหายอย่างชัดเจนและระบุความรับผิดชอบสูงสุดของกลุ่มบริษัท เพื่อลดภาระและความขัดแย้งระหว่างกลุ่มบริษัทกับลูกค้าที่อาจเกิดขึ้น ทั้งนี้ อุตสาหกรรมการบริการด้านโลจิสติกส์มีกฎหมาย กฎระเบียบการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศคุ้มครองความรับผิดชอบสูงสุดของผู้ประกอบการ ทั้งด้านการขนส่งทางทะเล ทางอากาศ และทางบก อาทิ IATA FIATA และพรบ. ขนส่งทางทะเล เป็นต้น

นอกจากนี้กลุ่มบริษัทยังได้กำหนดแนวทางและพัฒนาระบบต่างๆ เพื่อลดความเสี่ยงจากความเสียหายหรือการส่งมอบสินค้าล่าช้าไม่ตรงตามกำหนดเวลา ดังนี้

- กำหนดแนวทางป้องกันและจัดทำแผนการดำเนินงานกรณีฉุกเฉิน
- กำหนดความรับผิดชอบและค่าปรับ ในกรณีที่ผู้ขนส่งสินค้า (supplier) ไม่สามารถส่งสินค้าได้ตามคุณภาพหรือตามกำหนดเวลา และจัดให้มีการประเมินผลงานของผู้ขนส่งสินค้าทุกปี
- เพิ่มมาตรการการตรวจสอบระบบการทำงานภายในและการประสานงานให้ครอบคลุมและชัดเจนยิ่งขึ้น โดยประสานงานกับคลังสินค้าเรื่องระยะเวลาที่ต้องใช้ในการโหลดสินค้าทั้งหมด เพื่อหาแนวทางป้องกันความล่าช้า เช่น การเปิดทำงานล่วงเวลาในตอนเช้า การโหลดสินค้าล่วงหน้า เป็นต้น
- การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อติดตามสถานะสินค้าระหว่างการขนส่ง

## **8. ความเสี่ยงจากการจัดหาพื้นที่คลังสินค้าให้บริการ**

การให้บริการจัดเก็บสินค้าและบริหารคลังสินค้าของกลุ่มธุรกิจการให้บริการโลจิสติกส์สำหรับสินค้าอันตรายและเคมีภัณฑ์และกลุ่มธุรกิจการให้บริการการจัดการโลจิสติกส์ เป็นการดำเนินงาน ณ คลังสินค้าที่กลุ่มบริษัททำการเช่าจากผู้ประกอบการให้บริการเช่าคลังสินค้าเป็นหลัก

คลังสินค้าของกลุ่มธุรกิจการให้บริการโลจิสติกส์สำหรับสินค้าอันตรายและเคมีภัณฑ์นั้นตั้งอยู่ในโครงการ Frasers Property Logistics Park บนถนนบางนา-ตราด กม. 39 ทั้งหมด โดยมีพื้นที่ให้บริการทั้งสิ้น 24,400 ตร.ม. โดยสัญญาเช่าคลังสินค้าระหว่างกลุ่มบริษัท และบริษัท เฟรเซอร์ส พร็อพเพอร์ตี้ อินดัส เทเรียล (ประเทศไทย) จำกัด และ บริษัท เฟรเซอร์ส พร็อพเพอร์ตี้ อินดัส เทเรียล รีท แมนเนจเม้นท์ จำกัด เป็นสัญญาเช่าระยะสั้นอายุ 3 ปี และ 6 ปี ดังนั้นหากกลุ่มบริษัทไม่สามารถต่อสัญญาเช่าคลังสินค้ากับทางกลุ่มบริษัท เฟรเซอร์สได้ อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานรายได้ และกำไรของกลุ่มบริษัท อย่างไรก็ตามในช่วงระยะเวลากว่า 10 ปีที่ผ่านมา กลุ่มบริษัท ได้รับการต่อสัญญาเช่าเสมอมา และมีการขยายพื้นที่เช่ากับทางกลุ่มบริษัทเฟรเซอร์อย่างต่อเนื่อง อีกทั้ง Frasers Property Logistics Park มีการขยายพื้นที่คลังสินค้าอันตรายและเคมีภัณฑ์อย่างต่อเนื่องซึ่งเป็นโอกาสของบริษัทในการขยายพื้นที่เช่า หากมีความจำเป็นโดยไม่ต้องลงทุนสร้างคลังสินค้าของตัวเอง

สำหรับกลุ่มธุรกิจการให้บริการการจัดการโลจิสติกส์ โดยบริษัท ทริเพิล ไอ ซัพพลายเชน จำกัด ได้เช่าพื้นที่คลังสินค้าที่ตั้งอยู่ที่ บางนา กม.19 จากบริษัท ทริเพิล เอ็มซี จำกัด เป็นจำนวน 3,296 ตร.ม. ซึ่งเป็นพื้นที่เช่าที่อาจมีการขยายได้ตามความต้องการในอนาคต และหากพิจารณาในพื้นที่ใกล้เคียงแล้ว ยังคงมีศักยภาพที่จะขยายพื้นที่เช่าคลังสินค้าเพื่อรองรับการให้บริการในอนาคตได้ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทยังมีการศึกษาความเป็นไปได้ในการสร้างคลังสินค้าเป็นของตนเองเพื่อให้บริการอีกด้วย

## **9. ความเสี่ยงจากเสถียรภาพของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ**

กลุ่มบริษัทได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในกระบวนการให้บริการหลักของทุกกลุ่มธุรกิจที่ครอบคลุมตั้งแต่กระบวนการให้บริการขนส่งสินค้า การรับสินค้า จัดเก็บสินค้า จนถึงกระบวนการส่งมอบหรือกระจายสินค้าให้กับลูกค้า และการติดตามสถานะสินค้า เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เพื่อความรวดเร็วในการให้บริการและตอบสนองความต้องการของลูกค้า ลดต้นทุนและความซับซ้อนในการให้บริการของกลุ่มบริษัท ดังนั้น หากระบบดังกล่าวมีความผิดพลาดอันก่อให้เกิดการสูญหายของข้อมูล อาจส่งผลกระทบต่อการทำงาน ชื่อเสียง ฐานะทางการเงินของกลุ่มบริษัทได้

กลุ่มบริษัทตระหนักถึงความสำคัญของระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ ซึ่งอาจมีปัจจัยเสี่ยงต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกมากระทบ ทำให้ระบบฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศ รวมทั้งอุปกรณ์เสียหายได้ เพื่อบริหารและจัดการความเสี่ยงจากเสถียรภาพของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และข้อมูลสารสนเทศที่ถือเป็นทรัพย์สินทางการบริหารที่มีความสำคัญต่อองค์กรที่จำเป็นต้องได้รับการดูแลรักษาเพื่อให้เกิดความมั่นคงปลอดภัยอย่างสูงสุดเพื่อให้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อการดำเนินการทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ กลุ่มบริษัทจึงได้มีการจัดตั้งหน่วยงานเพื่อดูแลระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

โดยเฉพาะ โดยจะทำการพัฒนา ซ่อมแซม และบำรุงรักษาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัทให้มีเสถียรภาพอย่างต่อเนื่อง สามารถแก้ไขปัญหาในกรณีที่ระบบเกิดความเสียหายได้อย่างรวดเร็ว และจะทำการทบทวนแผนงานอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้กลุ่มบริษัท ยังมีการลงทุนติดตั้งระบบเครือข่าย การเก็บข้อมูล (Storage Area Network – SAN) และรวมถึงการตั้งศูนย์สำรอง (Disaster Recovery Site) เพื่อใช้ในการสำรองข้อมูลของระบบคอมพิวเตอร์ และการเตรียมพร้อมกรณีฉุกเฉิน เพื่อป้องกันความเสียหายของข้อมูล และเพื่อให้มีข้อมูลและระบบคอมพิวเตอร์สำหรับการทำงานได้อย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพ และในเวลาที่ต้องการอีกด้วย รวมทั้งกลุ่มบริษัทได้มีการทดลองการใช้ศูนย์สำรอง (DR Site) เป็นประจำทุกปี เพื่อเตรียมความพร้อมเมื่อเกิดกรณีฉุกเฉินก็สามารถดำเนินงานต่อเนื่องได้

#### **10. ความเสี่ยงจากการดำเนินการจัดเก็บและขนส่งสินค้าอันตรายและเคมีภัณฑ์**

ธุรกิจการให้บริการโลจิสติกส์สำหรับสินค้าอันตรายและเคมีภัณฑ์ (Chemical and Specialty Logistics) ถือเป็นธุรกิจที่ต้องอาศัยความชำนาญเฉพาะทางในการบริหารจัดการสินค้า ทั้งในขบวนการการจัดเก็บและการขนส่งสินค้า เพราะหากมีการรั่วไหลของสารเคมี อาจเกิดความเสียหายต่อสินค้า บุคลากร ทรัพย์สินของลูกค้าและของกลุ่มบริษัท รวมทั้งบุคคลอื่นที่อยู่ภายในหรือโดยรอบคลังสินค้า และสิ่งแวดล้อมโดยรอบคลังสินค้าด้วย

กลุ่มบริษัทตระหนักถึงความเสี่ยงดังกล่าวจึงให้ความสำคัญกับความปลอดภัย มุ่งเน้นความเป็นเลิศด้านการจัดการ และการปฏิบัติตามกฎหมาย โดยกลุ่มบริษัทมีการกลั่นกรองสินค้าที่จะขนส่งและจัดเก็บทำการจัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือ และสถานที่จัดเก็บให้เหมาะสมกับสินค้าอันตรายและเคมีภัณฑ์โดยเฉพาะ จัดทำคู่มือการใช้อุปกรณ์และการใช้เครื่องมือด้วยความปลอดภัย จัดทำแผนระบบการทำงาน วิธีปฏิบัติและองค์ความรู้ การทำงานขั้นต้น และปฏิบัติตามกฎหมายที่เป็นระเบียบปฏิบัติการขนส่ง ในระดับสากล รวมทั้งกฎหมายในประเทศ นอกจากนี้กลุ่มบริษัทยังมีการฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มความชำนาญในการให้บริการและเพิ่มมาตรการการป้องกันให้รัดกุมมากขึ้น เพื่อลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการจัดเก็บหรือการขนส่งสินค้าอันตรายและเคมีภัณฑ์

นอกจากนี้กลุ่มบริษัทยังมีการทำประกันความเสียหายที่อาจเกิดจากขนส่งสินค้าระหว่างประเทศและภายในประเทศ และประกันความเสี่ยงทรัพย์สิน เพื่อชดเชยค่าเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ ที่ครอบคลุมความรับผิดชอบต่อสินค้า ต่อบุคลากร ต่อบุคคลภายนอก และจากการผิดพลาดและละเลย และความเสียหายของทรัพย์สินที่อาจเกิดจากอุบัติเหตุจากสาเหตุภายนอกซึ่งมีสาเหตุเนื่องมาจากภัยวิบัติ และภัยจากการกระทำอันป่าเถื่อนและเจตนาร้าย และอุบัติเหตุอื่นๆ รวมถึง การลักทรัพย์ที่ปรากฏร่องรอย

#### **11. ความเสี่ยงจากการพึ่งพิงบุคลากรที่มีประสบการณ์ของบริษัท**

ธุรกิจการให้บริการด้านโลจิสติกส์และการขนส่งระหว่างประเทศนั้นต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบต่างๆ ที่บังคับใช้ในการนำเข้าและส่งออก กฎหมายประเทศต่างๆ รวมทั้งเงื่อนไขในพิธีการชำระเงินระหว่างประเทศและพิธีทางศุลกากรที่ถูกต้องเพื่อให้มั่นใจได้ว่าลูกค้าจะสามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้อง และสามารถรับส่งสินค้าได้ตามกำหนดเวลา อีกทั้งการให้บริการด้านโลจิสติกส์สำหรับสินค้าอันตรายและเคมีภัณฑ์ต้อง มีการปฏิบัติตามข้อกำหนด กฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายทั้งในระดับต่างประเทศและในประเทศที่เกี่ยวข้องเป็นจำนวนมาก และต้องอาศัยผู้มีความรู้ความชำนาญเฉพาะทางในการขนส่งสินค้าและการดูแลรักษาสินค้าอย่างปลอดภัย การป้องกันภัยและระงับเหตุฉุกเฉิน เนื่องจากความผิดพลาดหรืออุบัติเหตุในการขนส่งและจัดเก็บสินค้าอันตรายและเคมีภัณฑ์อาจทำให้เกิดความเสียหายต่อทรัพย์สิน สิ่งแวดล้อม หรือต่อชีวิต ร่างกาย หรืออนามัย ซึ่งอาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อชื่อเสียง รายได้ ค่าใช้จ่าย และกำไรของกลุ่มบริษัท การดำเนินงานธุรกิจโลจิสติกส์ของกลุ่มบริษัทจึงต้องอาศัยบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะทาง บุคลากรจึงเป็นปัจจัยหนึ่งในความสำเร็จของกลุ่มบริษัท ดังนั้นกลุ่มบริษัทจึงมีความเสี่ยงต่อการขาดแคลนบุคลากร หากกลุ่มบริษัทสูญเสียบุคลากรและไม่สามารถหาบุคลากรทดแทนได้อาจส่งผลกระทบต่อสถานะทางการเงิน การดำเนินงาน และโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทได้

กลุ่มบริษัทตระหนักถึงความเสี่ยงดังกล่าว จึงมีการจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล จัดการฝึกอบรมพนักงานเพื่อพัฒนาความสามารถอย่างต่อเนื่อง จัดทำแผนวิเคราะห์อัตราการหมุนเวียนของพนักงาน และมีแผนการจัดสรรผลตอบแทนสวัสดิการที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล อีกทั้งยังมีการจัดทำนโยบายแผนการสืบทอดตำแหน่งเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องของงานในตำแหน่งที่มีบทบาทสำคัญต่อหน่วยงานโดยเฉพาะ นอกจากนี้ เพื่อเป็นแรงจูงใจและตอบแทนการปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงานของกลุ่มบริษัทให้มีความตั้งใจในการทำงานเพื่อสร้างประโยชน์สูงสุดให้แก่บริษัทและผู้ถือหุ้น และเพื่อสร้างแรงจูงใจให้ผู้บริหารและพนักงาน ที่มีผลงานโดดเด่นและหาทดแทนได้ยากให้ทำงานกับบริษัทต่อไปในระยะยาว ดังนั้น ในการประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2560 เมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2560 มีมติอนุมัติการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนและใบสำคัญแสดงสิทธิในการซื้อหุ้นสามัญของบริษัท โดยจัดสรรหุ้นสามัญจำนวน 4,500,000 หุ้น และใบสำคัญแสดงสิทธิจำนวน 10,500,000 สิทธิ ให้กับพนักงานของบริษัท

## **12. ความเสี่ยงจากนโยบายของรัฐบาลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง**

การประกอบธุรกิจโลจิสติกส์แบบครบวงจรของกลุ่มบริษัท ได้รับผลกระทบโดยตรงจากนโยบายของภาครัฐ โดยเฉพาะอย่างยิ่งนโยบายด้านการเก็บภาษี เช่น อัตราภาษีนำเข้าและส่งออก นโยบายเกี่ยวกับเขตปลอดอากร นโยบายการพัฒนาท่าเรือ และท่าอากาศยาน ซึ่งหากรัฐบาลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายไปในทิศทางที่จะส่งผลกระทบต่อภาระการดำเนินงานของบริษัท เช่น การเพิ่มอัตราภาษีนำเข้า การขึ้นภาษีมูลค่าเพิ่ม หรือการยกเลิกสัญญาเช่าในเขตท่าเรือและท่าอากาศยาน อาจทำให้กลุ่มบริษัทหรือลูกค้ามีค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้น นอกจากนี้ นโยบายของการท่าอากาศยานที่เกี่ยวข้องกับสายการบินราคาประหยัด (Low Cost Airline) และนโยบายการเปิดประชาคมอาเซียน (“AEC”) ทำให้ผู้ประกอบการต่างชาติเข้ามาลงทุนในประเทศไทยมากขึ้น อาจส่งผลให้กลุ่มบริษัทมีคู่แข่งในการให้บริการด้านโลจิสติกส์มากขึ้น อีกทั้งกลุ่มบริษัทอาจมีความเสี่ยงจากการปรับเปลี่ยนนโยบายการใช้พื้นที่คลังสินค้าสำหรับสินค้าในประเทศและต่างประเทศของ AOT ได้ ปัจจัยเหล่านี้อาจส่งผลกระทบต่อฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท กลุ่มบริษัทตระหนักถึงความเสี่ยงดังกล่าวจึงจัดให้มีการเฝ้าติดตามนโยบายของภาครัฐ AOT และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อประเมินผลกระทบและความเสี่ยงต่อการประกอบธุรกิจของกลุ่มบริษัท เพื่อวางแผนเจรจาและเพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนแผนการทำงานด้านบริหารและปฏิบัติการลงทุนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ถึงแม้ว่านโยบายดังกล่าวอาจจะไม่สามารถมีการเปลี่ยนแปลงได้ง่ายนัก

ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทยังเน้นการทำสัญญาในระยะยาวและพิจารณาต่อรองเงื่อนไขที่อาจเกิดผลกระทบกับกลุ่มบริษัทได้สำหรับนโยบายการเปิดประชาคมอาเซียน ถึงแม้ว่าอาจส่งผลให้การแข่งขันในธุรกิจมีความรุนแรงมากขึ้นเนื่องจากการเพิ่มขึ้นของผู้ประกอบการรายใหม่ๆ และอาจทำให้กลุ่มบริษัทสูญเสียรายได้บางส่วน แต่ในขณะเดียวกันก็ส่งผลให้เกิดความต้องการการแลกเปลี่ยนสินค้าและทรัพยากรต่าง ๆ มากขึ้น ซึ่งส่งผลให้อุตสาหกรรมโลจิสติกส์ของไทยมีแนวโน้มขยายตัวมากขึ้น กลุ่มบริษัทมีการวางแผนเพื่อเพิ่มความพร้อมและขีดความสามารถในการแข่งขันเพื่อตอบสนองนโยบายภาครัฐที่อาจมีการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการสร้างพันธมิตรเพื่อเชื่อมโยงเครือข่ายให้ครอบคลุมมากที่สุด ปัจจุบันกลุ่มบริษัทมีแผนการลงทุนและมีการจัดทำแผนธุรกิจใน AEC กับพันธมิตรทางธุรกิจในประเทศสมาชิก AEC เช่น การร่วมทุนกับพันธมิตรในสิงคโปร์ และพม่า และมีตัวแทนอยู่ในประเทศต่างๆ ครอบคลุมทั้งภูมิภาค ซึ่งมีความพร้อมที่จะพัฒนาแผนธุรกิจ ตอบสนองความต้องการบริการของลูกค้า และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มบริษัท

## **13. ความเสี่ยงจากการผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน**

กลุ่มบริษัทมีการให้บริการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ และมีการดำเนินธุรกิจในต่างประเทศ ทำให้มีรายได้และต้นทุนการให้บริการบางส่วนเป็นเงินตราต่างประเทศ ในปี 2562 – 2563 กลุ่มบริษัทมีรายได้จากการให้บริการเป็นเงินตราต่างประเทศ คิดเป็นสัดส่วน ร้อยละ 46.2 และร้อยละ 19.9 ของรายได้รวมจากการให้บริการตามลำดับ ซึ่งการที่สัดส่วนรายได้เงินตราต่างประเทศต่อรายได้รวมของกลุ่มบริษัทในปี 2563 มีการลดลงอย่างมีนัยสำคัญนั้น มีสาเหตุหลักจากการที่กลุ่มบริษัทได้เปลี่ยนแปลงลักษณะการประกอบธุรกิจในส่วนการเป็นตัวแทนสายการบินสำหรับกลุ่มธุรกิจแอร์เอเชีย เป็นการ



ดำเนินธุรกิจลักษณะร่วมทุนใน TLP-TH ซึ่งดำเนินธุรกิจตัวแทนสายการบินสำหรับสายการบินในกลุ่มแอร์เอเชียทั้งหมดใน ส่วนขาออกจากประเทศไทยซึ่งรายได้จากการขายระวางสินค้าสายการบินส่วนใหญ่เป็นเงินบาท ซึ่งเป็นการลดความเสี่ยง จากอัตราแลกเปลี่ยนได้อย่างมาก

สำหรับการให้บริการลูกค้าในต่างประเทศนั้นกลุ่มบริษัทมีพันธมิตรทางการค้าซึ่งเป็นผู้ประกอบการในธุรกิจจัดการ ขนส่งในประเทศต่างๆ ซึ่งทำหน้าที่เป็นตัวแทนของกลุ่มบริษัทในการให้บริการ รวมถึงการรับค่าบริการจากลูกค้าที่ปลายทาง และการจ่ายต้นทุนค่าบริการต่างๆ ในต่างประเทศ เช่น ค่าระวางเรือ ค่าระวางเครื่องบิน ค่าขนส่ง และค่าเอกสารพิธีการต่างๆ เป็นต้น โดยค่าใช้จ่ายและรายได้จะเป็นเงินสกุลเดียวกัน การมีรายได้และค่าใช้จ่ายในสกุลเงินเดียวกัน (Natural Hedge) สามารถช่วยลดความเสี่ยงจากการผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนได้ในระดับหนึ่ง กลุ่มบริษัทมีการติดตามการเคลื่อนไหว ของอัตราแลกเปลี่ยนอย่างใกล้ชิดเพื่อประเมินสถานการณ์และแนวโน้มของอัตราแลกเปลี่ยนสกุลเงินต่างๆ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทยังมีแผนจัดทำสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าโดยไม่มีนโยบายเก็งกำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนแต่อย่างใด และยังมีการเปิดสำนักงานสาขาในต่างประเทศเพื่อบริหารรายได้และค่าใช้จ่ายที่เป็นสกุลเงินต่างประเทศ ซึ่งเป็นหนึ่งในการบริหารจัดการความเสี่ยงจากการผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนโดยการมีรายได้และค่าใช้จ่ายเป็นเงินสกุลเดียวกัน (Natural Hedge)

จากสาเหตุที่ได้กล่าวมาข้างต้นนั้น ทำให้ในปัจจุบันกลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงจากการผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนที่ค่อนข้างต่ำ และอยู่ในระดับที่สามารถบริหารจัดการได้ โดยในปี 2563 งบการเงินรวมของกลุ่มบริษัทมีผลขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนสุทธิเล็กน้อยที่ 0.8 ล้านบาท

#### **14. ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ**

ความเสี่ยงจากผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายและการบริหารงาน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 กลุ่มผู้บริหารและคณะกรรมการจัดการของกลุ่มบริษัทถือหุ้นรวมกัน คิดเป็นร้อยละ 63.8 ของทุนชำระแล้ว ส่งผลให้กลุ่มผู้บริหารและคณะกรรมการจัดการของกลุ่มบริษัท มีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายการบริหารงานไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่ง สามารถควบคุมนโยบายและการบริหารงานในบริษัทได้ รวมถึงสามารถควบคุมการอนุมัติมติประชุมผู้ถือหุ้นที่ต้องการเสียงส่วนใหญ่ได้ ยกเว้นเรื่องที่กฎหมายหรือข้อบังคับของบริษัทกำหนดให้ต้องได้รับเสียง 3 ใน 4 ของที่ประชุม ผู้ถือหุ้นและผู้มีสิทธิออกเสียง เช่น การเพิ่มทุน การลดทุน การขายหรือโอนกิจการบางส่วนหรือทั้งหมด เป็นต้น ดังนั้นผู้ถือหุ้นรายอื่นอาจไม่สามารถรวบรวมคะแนนเสียงเพื่อตรวจสอบและถ่วงดุลเรื่องที่กลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่เสนอได้

เพื่อป้องกันความเสี่ยงจากการถูกควบคุมบริหารงานโดยกลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และเพื่อความโปร่งใสในการบริหารจัดการและการตรวจสอบและถ่วงดุลอำนาจผู้บริหารและกรรมการ บริษัทมีการตอบสนองต่อความเสี่ยงดังกล่าว โดยการแต่งตั้งกรรมการอิสระจำนวน 4 ท่าน โดยท่านเหล่านี้เป็นกรรมการบริษัทและกรรมการตรวจสอบจำนวน 3 ท่าน และประธานกรรมการบริษัทจำนวน 1 ท่าน จากจำนวนกรรมการทั้งหมด 11 ท่าน เพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบ ถ่วงดุลการตัดสินใจ และพิจารณาอนุมัติรายการ ต่างๆ ก่อนนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้น นอกจากนี้บริษัทยังมีการกำหนดระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับจรรยาบรรณทางธุรกิจเพื่อเป็น แนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการและผู้บริหารให้สอดคล้องกับข้อพึงปฏิบัติที่ดีสำหรับกรรมการบริษัทจดทะเบียน เพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามแนวทางของตลาดหลักทรัพย์ฯ และมีการกำหนดขอบเขตหน้าที่ การมอบอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการชัดเจน ไม่ก่อให้เกิดการขัดแย้งทางผลประโยชน์



#### 4. สินทรัพย์ที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

##### 4.1 สินทรัพย์หลักถาวร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัท และบริษัทย่อยมีทรัพย์สินหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ หลังหักค่าเสื่อมราคา สะสมตามที่ปรากฏในงบแสดงฐานะทางการเงินรวมของบริษัท รวมทั้งหมดเท่ากับ 202,834,467 บาท โดยมีรายละเอียดดังนี้

ประเภท / ลักษณะสินทรัพย์	มูลค่าสุทธิทางบัญชี (บาท)	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน
<b>งบการเงินรวม</b>			
ที่ดิน	33,432,000	เป็นเจ้าของ	-
อาคารและส่วนปรับปรุงอาคาร	57,552,671	เป็นเจ้าของ/สัญญาเช่า ดำเนินการ	-
เครื่องมือและอุปกรณ์	20,494,335	เป็นเจ้าของ	-
รถยนต์และอุปกรณ์	19,179,136	เป็นเจ้าของ	-
เครื่องตกแต่งสำนักงาน	5,604,854	เป็นเจ้าของ	-
เครื่องใช้สำนักงาน	24,737,881	เป็นเจ้าของ	-
งานระหว่างก่อสร้าง	41,833,590	เป็นเจ้าของ	-
<b>รวมทั้งหมด</b>	<b>202,834,467</b>		

รายละเอียดที่ตั้งพื้นที่ใช้งานและวัตถุประสงค์การถือครองสินทรัพย์ที่สำคัญในการดำเนินกิจการของกลุ่มบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 สามารถสรุปได้ดังนี้

##### ที่ดินและส่วนปรับปรุงที่ดิน

บริษัท	ที่ตั้ง	พื้นที่	วัตถุประสงค์ การถือครอง	ลักษณะ กรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน
TLG	628 อาคารทริเพิล ไอ ชั้น 3 ซอยกลับชม ถนน นนท์ แขวงช่องนนท์ เขตยานนาวา กรุงเทพฯ	3 งาน 61.3 ตารางวา	เป็นที่ตั้งอาคาร สำนักงาน	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
TAX	โฉนดเลขที่ 74806 ตำบล โป่งตาลอง อำเภอปาก ช่อง จังหวัด นครราชสีมา	61 ตารางวา	เพื่อ ประชุมสัมมนา และรับรองลูกค้า	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
<b>รวม</b>		<b>3 งาน 122.3 ตารางวา</b>			

## อาคารและส่วนปรับปรุงอาคาร

บริษัท	สถานที่ตั้ง	สินทรัพย์	วัตถุประสงค์ การถือครอง	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน
TLG	628 อาคารทริฟเฟิล ไอ ชั้น3 ซอยกลับชม ถนนนนทรี แขวงช่อง นนทรี เขตยานนาวา กรุงเทพฯ	ส่วนปรับปรุงอาคาร พระราม 3	เป็นสำนักงาน	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
TAX	ตำบลโป่งตาลอง อำเภอ ปากช่อง จังหวัด นครราชสีมา	ส่วนปรับปรุงอาคารบ้าน เขาใหญ่	เพื่อ ประชุมสัมมนา และรับรอง ลูกค้า	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
TAX	628 อาคารทริฟเฟิล ไอ ชั้น 6 ซอยกลับชม ถนน นนทรี แขวงช่องนนทรี เขตยานนาวา กรุงเทพฯ	ส่วนปรับปรุงอาคาร สำนักงานพระราม 3	เป็นสำนักงาน	สิทธิการเช่าจาก TLG	ไม่มี
AGS	ท่าอากาศยานดอนเมือง คลังสินค้า 2	ส่วนปรับปรุงท่าอากาศ ยานดอนเมือง คลังสินค้า 2	คลังสินค้า	สิทธิการเช่าจาก บมจ. ท่าอากาศยาน ไทย	ไม่มี
AGS	ท่าอากาศยานดอนเมือง คลังสินค้า 1 (คลังอินเทอร์เน็ต)	ส่วนปรับปรุงท่าอากาศ ยานดอนเมือง คลังสินค้า 1	คลังสินค้า	สิทธิการเช่าจาก บมจ. ท่าอากาศยาน ไทย	ไม่มี
TAC	สนามบินสุวรรณภูมิ	ส่วนปรับปรุงสำนักงาน ห้อง 2134 สนามบิน สุวรรณภูมิ	เป็นสำนักงาน	สิทธิการเช่าจาก บมจ. ท่าอากาศยาน ไทย	ไม่มี
TAC	628 อาคารทริฟเฟิล ไอ ชั้น 6 ซอยกลับชม ถนน นนทรี แขวงช่องนนทรี เขตยานนาวา กรุงเทพฯ	ส่วนปรับปรุงสำนักงาน พระราม 3	เป็นสำนักงาน	สิทธิการเช่าจาก TLG	ไม่มี
TAC	สนามบินดอนเมือง	ส่วนปรับปรุงห้องเก็บ ของ สนามบินดอนเมือง	คลังสินค้า	สิทธิการเช่าจาก บมจ. ท่าอากาศยาน ไทย	ไม่มี
TAC	สนามบินดอนเมือง	ส่วนปรับปรุงสำนักงาน สนามบินดอนเมือง	เป็นสำนักงาน	สิทธิการเช่าจาก บมจ. ท่าอากาศยาน ไทย	ไม่มี
TAC	สนามบินดอนเมือง	ส่วนปรับปรุงคลังสินค้า สนามบินดอนเมือง	ห้องเก็บสินค้า	สิทธิการเช่าจาก บมจ. ท่าอากาศยาน ไทย	ไม่มี

บริษัท	สถานที่ตั้ง	สินทรัพย์	วัตถุประสงค์ การถือครอง	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน
TAC	สนามบินหาดใหญ่	ส่วนปรับปรุงอาคาร โกดังสนามบินหาดใหญ่	คลังสินค้า	สิทธิการเช่าจาก บมจ. ท่าอากาศยาน ไทย	ไม่มี

#### รถยนต์และอุปกรณ์

บริษัท	สถานที่ตั้ง	สินทรัพย์	วัตถุประสงค์ การถือครอง	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน
TAX	คลังสินค้าสนามบินดอนเมือง	รถบรรทุกขนาด 6 ล้อ จำนวน 3 คัน	เพื่อให้บริการ รับขนส่งสินค้า	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
TAX	คลังสินค้าสนามบินดอนเมือง	รถบรรทุกขนาด 6 ล้อ จำนวน 2 คัน	เพื่อให้บริการ รับขนส่งสินค้า	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
TAX	คลังสินค้าสนามบินดอนเมือง	รถกระบะ 4 ล้อ จำนวน 2 คัน	เพื่อให้บริการ รับขนส่งสินค้า	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
TAX	628 อาคารทริเพิล ไอ ชั้น 6 ซอยกลับชม ถนน นนทบุรี แขวงช่องนนทรี เขตยานนาวา กรุงเทพฯ	รถยนต์นั่ง 1 คัน	เพื่อใช้ ดำเนินงานใน การประกอบ กิจการ	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
TAC	สนามบินดอนเมือง	รถสายพานโหลดกระเป๋า 2 คัน	ขนส่งสินค้าที่ สนามบิน	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
TAC	สนามบินดอนเมือง	รถปิคอัพ 2 คัน	ขนส่งสินค้าที่ สนามบิน	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
TAC	สนามบินดอนเมือง	รถลาก 7 คัน	ขนส่งสินค้าที่ สนามบิน	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
TMA	628 อาคารทริเพิล ไอ ชั้น 2 ซอยกลับชม ถนน นนทบุรี แขวงช่องนนทรี เขตยานนาวา กรุงเทพฯ	รถยนต์นั่ง 1 คัน	ให้บริษัท CKT เช่า	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
TMA	628 อาคารทริเพิล ไอ ชั้น 2 ซอยกลับชม ถนน นนทบุรี แขวงช่องนนทรี เขตยานนาวา กรุงเทพฯ	รถยนต์นั่ง 1 คัน	เพื่อใช้ในการ ประกอบ กิจการ	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
TMA	54/9-10 หมู่ที่ 9 ถนน บางนาตราด กม.19 ตำบลบางโฉลง อำเภอบางพลี จังหวัด สมุทรปราการ	รถลากจูง 12 คัน	เพื่อใช้ในการ ประกอบ กิจการ	เป็นเจ้าของ	ไม่มี

บริษัท	สถานที่ตั้ง	สินทรัพย์	วัตถุประสงค์ การถือครอง	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน
TMA	54/9-10 หมู่ที่ 9 ถนน บางนาตราด กม.19 ตำบลบางโฉลง อำเภอ บางพลี จังหวัด สมุทรปราการ	รถกึ่งพ่วง 17 คัน	เพื่อใช้ในการ ประกอบ กิจการ	เป็นเจ้าของ	ไม่มี

#### 4.2 ประกันภัยของสินทรัพย์ที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

กรมธรรม์ประกันภัยของกลุ่มบริษัทเป็นประเภทกรมธรรม์ประกันความเสี่ยงทรัพย์สิน (Industrial All Risks Insurance) และกรมธรรม์ประกันภัยขนส่ง (Transportation Specialist Liability Insurance Policy) ซึ่งครอบคลุมถึงความสูญเสียหรือความเสียหายต่อสินค้าและอสังหาริมทรัพย์อันเกิดจากภัยและอุบัติเหตุต่างๆ (Industrial All Risks Insurance) ความรับผิดชอบต่อสินค้า (Cargo Liability) ความรับผิดชอบต่อศุลกากร (Custom Liability) ความรับผิดชอบต่อบุคคลภายนอก และความรับผิดชอบจากการผิดพลาดละเลย

กลุ่มบริษัทมีจำนวนเงินเอาประกันตามกรมธรรม์ดังกล่าว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ทั้งหมด 2,301.12 ล้านบาท โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

บริษัท	ประเภทประกัน	รายละเอียดทรัพย์สินเอาประกัน	ผู้รับ ผลประโยชน์	วงเงินประกัน (ล้านบาท)
TLG	การประกันความเสี่ยงทรัพย์สิน (Industrial All Risks Insurance)	สิ่งปลูกสร้าง และอุปกรณ์สำนักงานต่างๆ	TLG	126.4
TAC	การประกันความเสี่ยง ทรัพย์สิน (Industrial All Risks Insurance)	1. สิ่งปลูกสร้าง	TAC	1.2
		2. สต็อกสินค้าไปรษณีย์ภัณฑ์		5
		3. เครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ		66.52
TAX	ประกันภัยขนส่ง (Transportation Specialist Legal Liability Insurance Policy)	1. ความรับผิดชอบต่อสินค้า (Cargo Liability)	TAX	20 ต่อครั้ง
		2. ความรับผิดชอบต่อศุลกากร (Custom Liability)	TAX	2 ต่อครั้ง
		3. ความรับผิดชอบต่อบุคคลภายนอก (Third Party Liability)	TAX	20 ต่อครั้ง
		4. ความรับผิดชอบจากการผิดพลาดละเลย (Errors and Omissions)	TAX	4 ต่อครั้ง
AGS TAC TAX	การประกันความเสี่ยงทรัพย์สิน (Industrial All Risks Insurance)	1. ความรับผิดชอบต่อคลังสินค้าระหว่างประเทศ และคลังสินค้าในประเทศท่าอากาศยานดอนเมือง	AGS TAC TAX	6 ต่อครั้ง
		2. ความรับผิดชอบต่อสิ่งปลูกสร้าง		
		3. ความรับผิดชอบต่อสินค้า (Cargo Liability)		
		4. ความรับผิดชอบต่อเครื่องมือที่ใช้งาน		
		5. ความรับผิดชอบต่อการดำเนินธุรกิจ		

บริษัท	ประเภทประกัน	รายละเอียดทรัพย์สินเอาประกัน	ผู้รับผลประโยชน์	วงเงินประกัน (ล้านบาท)
HLM	การประกันความเสี่ยงทรัพย์สิน (Industrial All Risks Insurance)	โกดังเก็บสินค้า สำนักงาน และธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	HLM	900
TSC	การประกันความเสี่ยงทรัพย์สิน (Industrial All Risks Insurance)	สต็อกสินค้า เฟอ์นิเจอร์	TSC	800
HLM	ประกันภัยขนส่ง (Transportation Specialist Legal Liability Insurance Policy)	1. ความรับผิดชอบต่อสินค้า (Cargo Liability)	HLM	10 ต่อครั้ง
		2. ความรับผิดชอบต่อศุลกากร (Custom Liability)	HLM	2.5 ต่อครั้ง
		3. ความรับผิดชอบต่อบุคคลภายนอก (Third Party Liability)	HLM	10 ต่อครั้ง
		4. ความรับผิดชอบจากการผิดพลาดละเลย (Errors and Omissions)	HLM	2.5 ต่อครั้ง
		ความรับผิดชอบตามข้อ 1 - 4	HLM	ไม่เกิน 20 ต่อครั้ง
TLG	ประกันภัยขนส่ง (Transportation Specialist Legal Liability Insurance Policy)	1. ความรับผิดชอบต่อสินค้า (Cargo Liability)	TLG	10 ต่อครั้ง
		2. ความรับผิดชอบต่อศุลกากร (Custom Liability)	TLG	2.5 ต่อครั้ง
		3. ความรับผิดชอบต่อบุคคลภายนอก (Third Party Liability)	TLG	10 ต่อครั้ง
		4. ความรับผิดชอบจากการผิดพลาดละเลย (Errors and Omissions)	TLG	2.5 ต่อครั้ง
TSC	ประกันภัยขนส่ง ภายในประเทศ (Inland Transit Insurance)	การประกันแบบคุ้มครองเสี่ยงภัยทุกชนิด	TSC	100
HLM DGP HTM	ประกันภัยขนส่ง ภายในประเทศ (Inland Transit Insurance)	การประกันแบบคุ้มครองเสี่ยงภัยทุกชนิด	HLM DGP HTM	180

#### 4.3 นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

บริษัทมีนโยบายลงทุนในบริษัทที่ดำเนินธุรกิจโลจิสติกส์ และธุรกิจที่ส่งเสริมโลจิสติกส์ของกลุ่มบริษัท เพื่อเพิ่มประโยชน์ให้กลุ่มบริษัทเพิ่มช่องทางการหารายได้ของกลุ่มบริษัท ทั้งนี้ ในการบริหารงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมดังกล่าว บริษัทจะลงทุนในสัดส่วนที่เหมาะสม และแต่งตั้งตัวแทนจากบริษัท เข้าไปเป็นกรรมการหรือผู้บริหารในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมนั้นๆ ในจำนวนที่สอดคล้องกับสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมของบริษัทเพื่อเป็นการกำกับดูแล

การดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม ให้เป็นไปในทิศทางที่เหมาะสมและเพื่อประโยชน์ที่ดีที่สุดของบริษัท บริษัทย่อย บริษัทร่วม และของผู้ถือหุ้นโดยรวม

ปัจจุบัน โดยกลุ่มบริษัทดำเนินการภายใต้บริษัท บริษัทย่อย และบริษัทร่วม รวมทั้งหมด 29 บริษัท โดยมีสัดส่วนการถือหุ้นดังนี้

บริษัท	ชื่อย่อ	สัดส่วนถือหุ้น
บริษัท ทริฟเพิล โอ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน)	TLG	N/A
บริษัท ทริฟเพิล โอ เอเชีย คาร์โก จำกัด	TAC	ถือหุ้นร้อยละ 99.99 โดย TLG
บริษัท ทริฟเพิล โอ แอร์ เอ็กซ์เพรส จำกัด	TAX	ถือหุ้นร้อยละ 99.99 โดย TLG
บริษัท เอเชีย กราฟต์ เซอร์วิส จำกัด	AGS	ถือหุ้นร้อยละ 99.99 โดย TLG
บริษัท ทริฟเพิล โอ มารีไทม์ เอเยนซีส์ จำกัด	TMA	ถือหุ้นร้อยละ 99.99 โดย TLG
บริษัท ทริฟเพิล โอ ซัพพลายเชน จำกัด	TSC	ถือหุ้นร้อยละ 99.99 โดย TLG
บริษัท ครอส บอร์เดอร์ เคอเรียร์ จำกัด	CBC	ถือหุ้นร้อยละ 99.99 โดย TLG
บริษัท ดีจี แพคเกจจิ้ง (ประเทศไทย) จำกัด	DGP	ถือหุ้นร้อยละ 99.99 โดย TLG
บริษัท ฮาซเคมี โลจิสติกส์ แมเนจเม้นท์ จำกัด	HLM	ถือหุ้นร้อยละ 99.99 โดย TLG
บริษัท ทริฟเพิล โอ อินเตอร์เนชั่นแนล ฟิฟตี แอลทีดี	TIL	ถือหุ้นร้อยละ 100 โดย TLG
บริษัท ทริฟเพิล โอ อินเตอร์เนชั่นแนล เจแปน จำกัด	TIJ	ถือหุ้นร้อยละ 100 โดย TIL
บริษัท เอเชีย เน็ตเวิร์ค อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด	ANI	ถือหุ้นร้อยละ 59.99 โดย TLG
บริษัท เอ็กเซล แอร์ จำกัด	ECA-BKK	ถือหุ้นร้อยละ 30 โดย TLG
บริษัท ซีเค โลจิสติกส์ (ประเทศไทย) จำกัด	CKT	ถือหุ้นร้อยละ 42 โดย TLG
บริษัท เอ็กคิว เวลด์ไวต์ (ประเทศไทย)	ECU	ถือหุ้นร้อยละ 43 โดย TLG
บริษัท ฮาซเคมี ทรานส์ แมเนจเม้นท์ จำกัด	HTM	ถือหุ้นร้อยละ 59.99 โดย HLM
บริษัท ซีดับบลิวที เคมิคอล โลจิสติกส์ จำกัด	CWT*	ถือหุ้นร้อยละ 50.99 โดย HLM
บริษัท ฮาซเคมี โลจิสติกส์ แมเนจเม้นท์ ฟิฟตี แอลทีดี	HLM-SG	ถือหุ้นร้อยละ 55 โดย HLM
บริษัท เอ็กเซล แอร์ (กวางโจว) จำกัด	ECA-GZ	ถือหุ้นร้อยละ 25 โดย TIL
บริษัท เอ็กเซล แอร์ จำกัด	ECA-HK	ถือหุ้นร้อยละ 20 โดย TIL
บริษัท เฟรท เวิร์ค จีเอสเอ (ฮ่องกง) จำกัด	Freightwork-HK	ถือหุ้นร้อยละ 20 โดย TIL
บริษัท จีเอสเอ คาร์โก เน็ตเวิร์ค (เมียนมา) จำกัด	GCN-MM	ถือหุ้นร้อยละ 50 โดย TIL
บริษัท ดีจี แพคเกจจิ้ง ฟิฟตี แอลทีดี	DGPS	ถือหุ้นร้อยละ 50 โดย TLG
บริษัท อร่าวัน โลจิสติกส์ แมเนจเม้นท์ จำกัด	AROUND	ถือหุ้นร้อยละ 50 โดย TLG
บริษัท เจพีเค เอเชีย (ประเทศไทย) จำกัด	JPK	ถือหุ้นร้อยละ 34 โดย TLG
บริษัท เอ็กเซล แอร์ (แคมโบเดีย) จำกัด	ECA- KH	ถือหุ้นร้อยละ 32 โดย TLG
บริษัท เทเลพอร์ต (ประเทศไทย) จำกัด	TLP	ถือหุ้นร้อยละ 50 โดย TLG
บริษัท เอสเอแอล กรุป (ไทยแลนด์) จำกัด	SAL	ถือหุ้นร้อยละ 25 โดย TLG
บริษัท แกแล็คซี่ เวเนเจอร์ส จำกัด	GV	ถือหุ้นร้อยละ 30 โดย TLG

\*CWT ได้จดทะเบียนเลิกกิจการกับกระทรวงพาณิชย์และอยู่ระหว่างการชำระบัญชี



## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทและบริษัทย่อยมิได้มีข้อพิพาททางกฎหมายที่ยังไม่สิ้นสุด ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อสินทรัพย์ของบริษัทหรือบริษัทย่อย ที่มีจำนวนสูงกว่าร้อยละ 5 ของส่วนของผู้ถือหุ้น และไม่มีข้อพิพาทที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของ บริษัทและบริษัทย่อย อย่างมีนัยสำคัญ

## 6. ข้อทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

### 6.1 ข้อมูลทั่วไป

ชื่อบริษัท	:	บริษัท ทริเพิล ไอ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน)
ชื่อย่อหลักทรัพย์	:	iii
ประเภทธุรกิจ	:	ประกอบธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์อย่างครบวงจรที่ครอบคลุมการให้บริการด้านการขนส่งสินค้าทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศทางอากาศ ทางทะเลและทางบก การให้บริการด้านพิธีการศุลกากร และการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ (supply chain management) ซึ่งครอบคลุมการให้บริการทั้งกลุ่มสินค้าทั่วไปและสินค้าที่ต้องการความชำนาญเฉพาะด้าน เช่น การให้บริการโลจิสติกส์สำหรับกลุ่มสินค้าเคมีและสินค้าอันตราย เป็นต้น
เลขทะเบียนบริษัท	:	0107560000095
ทุนจดทะเบียน	:	383,663,472 บาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญจำนวน 767,326,944 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 0.5 บาท
ทุนจดทะเบียนชำระแล้ว	:	304,653,887.50 บาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญจำนวน 609,307,775 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 0.5 บาท
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	เลขที่ 628 ชั้น 3 อาคารทริเพิล ไอ ซอยกัลปมิตร ถนนนนทบุรี แขวงช่องนนทรี เขตยานนาวา กรุงเทพฯ 10120 โทรศัพท์ 0-2681-8700 โทรสาร 0-2681-8701 เว็บไซต์ <a href="http://www.iii-logistics.com">www.iii-logistics.com</a>
สำนักประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และเลขานุการบริษัท	:	โทรศัพท์ 0-2681-8700 ต่อ 100,101 โทรสาร 0-2681-8701 อีเมล <a href="mailto:secretary@iii-logistics.com">secretary@iii-logistics.com</a>
ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์	:	โทรศัพท์ 0-2681-8700 ต่อ 103, 104 โทรสาร 0-2681-8700 อีเมล <a href="mailto:ir@iii-logistics.com">ir@iii-logistics.com</a>

บุคคลอ้างอิง

- นายทะเบียนหลักทรัพย์ : บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด  
เลขที่ 93 อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย  
ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400  
โทรศัพท์ : 0 2009 - 9000  
โทรสาร : 0 2009 - 9991
- ผู้สอบบัญชี : บริษัท ไพร์ชวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส เอบีเอส จำกัด  
179/74-80 อาคารบางกอกซิตี้ ทาวเวอร์ ถนนสาทรใต้  
แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120  
นายวิเชียร กิ่งมนตรี ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขที่ 3977