



KERRY EXPRESS

บริษัท เคอรี่ เอ็กซ์เพรส (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)

คำอธิบายและวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566

จุดเด่นสำคัญประจำปี 2566

- ปี 2566 ถือเป็นปีแห่งความท้าทายสำหรับบริษัท การแข่งขันที่รุนแรงในอุตสาหกรรมจัดส่งพัสดุด่วน ปริมาณการจัดส่งพัสดุที่ผันผวนจากแพลตฟอร์มพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (อีคอมเมิร์ซ) การให้บริการใหม่ของบริษัทในปีนี้ เช่น บริการรับส่งพัสดุด่วนถึงบ้าน (real-time D2D service) และอื่น ๆ ยังไม่สามารถสนับสนุนผลประกอบการโดยรวมของบริษัทได้อย่างเต็มที่ อันเนื่องมาจากสภาพเศรษฐกิจและความต้องการของผู้บริโภคของประเทศไทยที่ยังอ่อนแอ ประกอบกับปัจจัยภายนอกที่ทวีความรุนแรงขึ้น ทำให้ภารกิจในการปฏิรูปองค์กรครั้งใหญ่ที่สุดนับตั้งแต่บริษัทดำเนินธุรกิจมากกว่า 17 ปี จึงเป็นเรื่องที่ไม่สามารถมองข้ามไปได้อีกต่อไป อย่างไรก็ตามแม้จะเป็นปีที่เต็มไปด้วยความท้าทาย บริษัทยังสามารถยืนหยัดรักษาคุณภาพการให้บริการและแบรนด์ “เคอรี่ เอ็กซ์เพรส” ไว้ได้อย่างแข็งแกร่ง สะท้อนจากการที่บริษัทได้รับรางวัล “Number 1 Brand Thailand” ต่อเนื่องกันเป็นปีที่ 6 ขณะที่ผลการสำรวจดัชนีวัดความพอใจของลูกค้าต่อองค์กร หรือ Net Promoter Score (NPS) ยังแสดงให้เห็นว่าบริษัท ยังคงเป็นแบรนด์ที่ผู้บริโภคให้ความไว้วางใจสูงที่สุดในตลาดจัดส่งพัสดุด่วนในประเทศไทย
- ในปี 2566 บริษัทมุ่งเน้นการปฏิรูปการดำเนินงานของธุรกิจทั้งหมด ซึ่งการปรับปรุงดังกล่าวส่งผลชัดเจนหลังจากที่บริษัทได้นำความรู้ความสามารถในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงระบบการดำเนินงานอันล้ำสมัยที่ได้รับการแบ่งปันจาก เอสเอฟ เอ็กซ์เพรส ผลการดำเนินงานที่ปรับตัวดีขึ้นได้สะท้อนผ่านคุณภาพในการให้บริการ ทั้งในแง่ของจำนวนข้อร้องเรียนจากลูกค้าที่ลดลงกว่าร้อยละ 61 และการลดลงของจำนวนพัสดุที่เสียหาย สูญหาย หรือต้องชดเชยลดลงอย่างต่อเนื่อง ขณะที่อัตราการลาออกของพนักงานขนส่งลดลงกว่า 3 เท่าอันเนื่องมาจากรายได้ที่เพิ่มขึ้นตามผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับบริษัทที่ปรับใช้แผนการจัดการทรัพยากรและมาตรฐานประสิทธิภาพใหม่โดยการปรับปรุงขั้นตอนการดำเนินงานทั้งหมด ซึ่งประกอบไปด้วยการปรับใช้ระบบและเทคโนโลยีใหม่ ปรับโครงสร้างการดำเนินงานใหม่ การขยายแพลตฟอร์มการขนส่งให้ครอบคลุม และการเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรอย่างแม่นยำ
- ปริมาณการจัดส่งพัสดুরวมลดลงร้อยละ 30 ในปี 2566 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน สาเหตุหลักมาจากความผันผวนของปริมาณพัสดุที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้จากแพลตฟอร์มพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (อีคอมเมิร์ซ) ส่งผลให้บริษัทบริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่มีเสถียรภาพได้ยาก อย่างไรก็ตามในช่วงครึ่งหลังของปี 2566 สัดส่วนพัสดุจากทั้งกลุ่มธุรกิจ-ส่งถึง-ธุรกิจ (B2B) และกลุ่มธุรกิจ-ส่งถึง-บุคคล (C2C) เริ่มมีเสถียรภาพมากขึ้น และมีปริมาณพัสดุดิจิทัลเป็นสัดส่วนรวมกันใกล้เคียงร้อยละ 40 ของปริมาณพัสดุทั้งหมด ในส่วนของรายได้สัดส่วน B2B และ C2C มีสัดส่วนรวมกันใกล้เคียงร้อยละ 50 ซึ่งเป็นผลมาจากราคาจัดส่งต่อพัสดุที่เพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตามบริษัทยังคงให้ความสำคัญกับการเพิ่มกลุ่มลูกค้าที่มีรายได้ต่อพัสดุสูง (ได้แก่ ผู้ส่งที่เป็นลูกค้าบุคคล วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม องค์กรขนาดใหญ่ ชาวสวน ชาวประมง ผู้ผลิตสินค้าหัตถกรรม ผู้จัดและผู้ร่วมงานนิทรรศการและอื่นๆ) เพื่อเพิ่มรายได้ของบริษัท ขณะที่ยังคงรักษาสัดส่วนแบ่งตลาดในกลุ่มแพลตฟอร์มพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ด้วยบริการที่เป็นเลิศ
- ในไตรมาส 4 ของปี 2566 บริษัทได้เริ่มปรับใช้โครงสร้างองค์กรใหม่โดยแบ่งโครงสร้างการบริหารออกเป็น 3 ชั้น (three-tier) รวมถึงการจัดตั้งรูปแบบการจัดการในระดับภูมิภาคขึ้น เพื่อให้มั่นใจว่าความพึงพอใจของลูกค้า และพนักงานชั้นที่ 1 (Tier 1) คือหัวใจสำคัญของบริษัท ซึ่งเป็นอีกวิธีหนึ่งในการสะท้อนผลของการปรับปรุงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และคุณภาพในการให้บริการ นอกจากนี้การปรับใช้วิธีการจัดการแบบจ่ายตามจำนวน (“PPU”) และระบบการจัดส่งสินค้าโดยใช้บุคลากรภายนอกในแบบที่บริษัทนำมาประยุกต์ใช้อย่างเต็มรูปแบบ ยังทำให้ประสิทธิภาพและรายได้ของพนักงานขนส่งเพิ่มขึ้นอย่างมาก นอกจากนี้การวางโครงข่ายใหม่ของบริษัทในปีที่ผ่านมายังช่วยให้บริษัทสามารถบริหารต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยครอบคลุมในด้าน (i) ที่ตั้งและขนาดของร้านค้า คลังสินค้า และจุดให้บริการที่ถูกปรับเปลี่ยนให้เหมาะสม (ii) การปรับเส้นทางขนส่งที่เชื่อมต่อกับจุดให้บริการของบริษัทให้เหมาะสม (iii) บริษัทอยู่ระหว่างการสร้างศูนย์กระจายสินค้าขึ้นใหม่ เพื่อทดแทนศูนย์กระจายสินค้าที่ผลประกอบการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (iv) เพิ่มจำนวนจักรยานยนต์ในเครือข่ายมากขึ้น และลดการพึ่งพารถยนต์ 4 ล้อลง

การปรับใช้ระบบคัดแยกอัตโนมัติ มีส่วนช่วยอย่างยิ่งในการลดขั้นตอนในการคัดแยกสินค้า และลดระยะเวลาในการจัดส่งตั้งแต่ต้นทางถึงปลายทาง ซึ่งสะท้อนจากการปรับตัวเพิ่มขึ้นของมาตรวัด *on-time-in-full* (“OTIF”) ของบริษัท ที่ปรับเพิ่มขึ้นมากกว่าร้อยละ 10 เมื่อเทียบกับไตรมาสก่อนหน้า ซึ่งการใช้ประโยชน์จากเครือข่ายที่มีความเชี่ยวชาญของเราในประเทศจีน ทำให้บริษัทสามารถรวบรวมและจัดหาตู้ค้าในระดับภูมิภาคได้มากขึ้น นำไปสู่การจัดหาวัตถุดิบที่มีคุณภาพสูง แต่มีราคาต่ำ รวมไปถึงการจัดหาโซลูชันด้านอุตสาหกรรมที่ดีด้วย

- บริษัทเชื่อว่าช่วงเวลาที่ยากลำบากที่สุดได้ผ่านพ้นไปแล้ว บริษัทยังคงมุ่งมั่นในการพัฒนากลยุทธ์ของบริษัทให้มีความแข็งแกร่งยิ่งขึ้น เพื่อรักษาส่วนแบ่งทางการตลาดในแพลตฟอร์มพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ และให้ความสำคัญกับการดำเนิน “กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง” เพื่อให้บริการแก่ลูกค้าที่มีรายได้ต่อหัวสูง ให้บริการการขนส่งที่รวดเร็ว เพิ่มการสร้างประสบการณ์ผู้ใช้งานให้ดียิ่งขึ้นตั้งแต่ต้นทางถึงปลายทาง ให้บริการที่ครอบคลุม รวมถึงการให้บริการส่งสินค้าข้ามประเทศในรูปแบบที่คู่แข่งในตลาดไม่สามารถเทียบเคียงได้ ด้วยการเพิ่มจุดให้บริการในเครือข่ายเพื่อให้สามารถเข้าถึงลูกค้าที่มีรายได้ต่อหัวสูง มอบบริการที่มีความแตกต่างจากคู่แข่ง และสร้างกระแสรายได้ใหม่ (เช่น สินค้าและอาหารพื้นเมือง รวมถึงสินค้าจากต่างประเทศ) จะช่วยสร้างการเติบโตของรายได้ให้มีความยั่งยืน ในไตรมาสแรกของปี 2567 บริษัทจะยังคงเดินหน้าอย่างต่อเนื่องในการปรับปรุงต้นทุนของบริษัทที่บริษัทได้เริ่มตั้งแต่ปี 2566 เพื่อเตรียมความพร้อมในการฟื้นตัวตามที่คาดการณ์ไว้ในระยะยาว
- ฝ่ายบริหารของบริษัท ให้ความสำคัญกับประกาศล่าสุดของ KLN (KLN, 0636.HK) ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นหลักของเรา และผู้ถือหุ้นใหญ่ของเรา (SF, stock code SHE: 002352.SZ) บริษัทเชื่อมั่นเป็นอย่างยิ่งว่าจะยังคงได้รับการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องทั้งในด้านการดำเนินธุรกิจและการเงินจากผู้ถือหุ้นหลักเพื่อให้บริษัทสามารถปกป้ององค์กรและพลิกฟื้นผลประกอบการต่อไป ในขณะที่เดียวกันฝ่ายบริหารของบริษัทยังคงให้ความสำคัญอย่างยิ่งในการส่งมอบผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียต่อไป

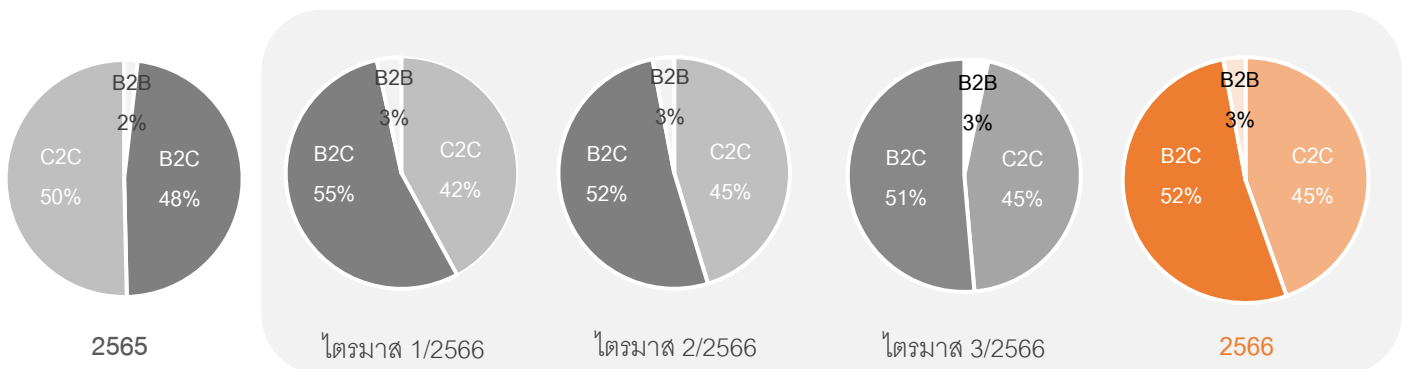


ผลการดำเนินงานด้านการเงิน

ตารางที่ 1: สรุปผลการดำเนินงานของบริษัท

| (หน่วย: ล้านบาท) | 2565 | 2566 | เปลี่ยนแปลง %YoY |
|---|-----------------|-----------------|---------------------|
| รายได้จากการขายและการให้บริการ | 17,003.0 | 11,470.3 | -32.5% |
| ต้นทุนขายและการให้บริการ | -18,685.1 | -14,337.8 | -23.3% |
| ขาดทุนขั้นต้น | -1,682.1 | -2,867.5 | -70.5% |
| ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร | -1,996.4 | -1,718.1 | -13.9% |
| ขาดทุนก่อนค่าเสื่อมราคา ค่าตัดจำหน่าย ดอกเบี้ยจ่าย และภาษีเงินได้ (EBITDA) | -1,073.7 | -2,535.3 | -136.1% |
| ขาดทุนก่อนดอกเบี้ยจ่ายและภาษีเงินได้ (EBIT) | -3,536.5 | -4,514.5 | -27.7% |
| ขาดทุนสุทธิส่วนของผู้เป็นเจ้าของบริษัท | -2,829.8 | -3,880.6 | -37.1% |
| ขาดทุนต่อหุ้น (บาท/หุ้น) | -1.624 | -2.227 | |
| อัตรากำไรขั้นต้น (%) | -9.9% | -25.0% | |
| อัตรากำไรก่อนค่าเสื่อมราคา ค่าตัดจำหน่าย ดอกเบี้ยจ่าย และ ภาษีเงินได้ (EBITDA Margin) (%) | -6.3% | -22.1% | |
| อัตรากำไรก่อนดอกเบี้ยจ่ายและภาษีเงินได้ (EBIT Margin) (%) | -20.8% | -39.4% | |
| อัตรากำไรสุทธิ (%) | -16.6% | -33.8% | |

รูปที่ 1: รายได้จากการขายและการให้บริการแบ่งตามประเภทผู้ใช้บริการ



สำหรับงวดปีสิ้นสุด 2566 เปรียบเทียบกับปีก่อนหน้า

- รายได้จากการขายและการให้บริการ
 - รายได้จากการขายและการให้บริการ อยู่ที่ 11,470.3 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 32.5 เมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อน อันเนื่องมาจากการลดลงของปริมาณการจัดส่งพัสดุ โดยยอดรวมของปริมาณการจัดส่งพัสดุลดลงร้อยละ 30 เมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อนหน้า ซึ่งมีสาเหตุหลักมาจากปริมาณการซื้อขายผ่านทางตลาดพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-commerce) ที่ต่ำกว่าบริษัทคาดการณ์ โดยเฉพาะการลดลงในช่วงไตรมาส 3/2566
 - สัดส่วนรายได้จากผู้ให้บริการประเภท C2C / B2B ที่อยู่ในระดับใกล้เคียงกับปีก่อนหน้า เป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการช่วยลดผลกระทบจากปริมาณการจัดส่งพัสดุจากแพลตฟอร์มพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ที่ลดลง เนื่องจากผู้ให้บริการ C2C / B2B เป็นกลุ่มลูกค้าที่มีรายได้ต่อพัสดุสูงกว่าสองถึงสามเท่าเมื่อเทียบกับสัดส่วนรายได้จากลูกค้าที่มาจากแพลตฟอร์มพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

คำอธิบายและวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566

- ช่องทางรายได้ใหม่ที่บริษัทพัฒนาขึ้นเริ่มเข้ามามีส่วนช่วยในรายได้ของปี 2566 รวบรวมร้อยละ 4 ของรายได้รวม นอกเหนือจากการขยายธุรกิจจัดส่งพัสดุด่วนไปยังตลาดและอุตสาหกรรมใหม่ (เช่น สินค้าพื้นเมือง และการออกงานนิทรรศการ) แล้ว การขนส่งข้ามพรมแดนและธุรกิจห่วงโซ่อุปทานได้เริ่มเข้ามามีส่วนช่วยรายได้แล้ว และยังคงอยู่ระหว่างการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

- **ต้นทุนขายและให้บริการ**

ในปี 2566 บริษัทมีต้นทุนขายและให้บริการอยู่ที่ 14,337.8 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 23.3 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2565 แม้การลดลงของต้นทุนขายและให้บริการจะไม่สามารถชดเชยรายได้ที่ลดลง อย่างไรก็ตามการลดลงของต้นทุนนั้นช่วยให้บริษัทมีรากฐานที่แข็งแกร่งขึ้น ซึ่งจะช่วยให้ต้นทุนและประสิทธิภาพของบริษัทสามารถปรับปรุงไปในทิศทางที่ดีขึ้นได้อย่างต่อเนื่อง

โครงการปรับปรุงจุดให้บริการและร้านค้าประกอบไปด้วยการปรับใช้กลยุทธ์ดังนี้ 1) เกณฑ์สำหรับคำนวณกำไรขั้นต้นเพื่อใช้กำหนดราคาที่เหมาะสม 2) การปิดจุดให้บริการที่ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย และ 3) การหาพันธมิตรใหม่เพื่อสร้างแรงจูงใจในการขายและจำกัดต้นทุนการขาย

ต้นทุนการดำเนินงานและประสิทธิภาพการดำเนินงานมีความเชื่อมโยงกันมากขึ้นโดย 1) การปรับใช้วิธีการจัดการแบบจ่ายตามจำนวน ("PPU") มาใช้กับพนักงานขนส่งพัสดุและแรงงานอย่างแพร่หลาย 2) การประยุกต์ใช้หน่วยงานขนส่งภายในบริษัทและหน่วยงานขนส่งที่ให้บริการจากภายนอกบริษัท 3) การนำระบบคัดแยกพัสดุอัตโนมัติเพื่อประยุกต์ใช้ในศูนย์คัดแยกพัสดุของบริษัทในบางภูมิภาคผสมผสานกับการใช้ยานพาหนะและปรับเส้นทางเครือข่ายการขนส่งพัสดุและจุดให้บริการ 4) แอปพลิเคชันและซอฟต์แวร์ที่นำมาปรับใช้เพื่อสนับสนุนและปรับปรุงให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

- **ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร (SG&A)**

ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารลดลงจาก 1,996.4 ล้านบาทในปี 2565 เป็น 1,718.1 ล้านบาทในปี 2566 หรือลดลงร้อยละ 13.9 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า โดยมีสาเหตุหลักมาจากการลดลงของค่าใช้จ่ายบริหารอื่นและค่าใช้จ่ายด้านการตลาด และผลสำเร็จจากการปรับใช้การบริหารจัดการระดับภูมิภาค (โดยเฉพาะจากประเทศจีน) บริษัทมีค่าใช้จ่ายส่วนเพิ่มที่เกิดขึ้นครั้งเดียวที่เกี่ยวข้องจากการปรับปรุงเครือข่ายในไตรมาส 4/2566 จำนวน 37 ล้านบาท (สำหรับปี 2566 จำนวน 221 ล้านบาท)

- **ขาดทุนสุทธิส่วนของผู้เป็นเจ้าของบริษัท**

บริษัทรายงานผลขาดทุนสุทธิส่วนของผู้เป็นเจ้าของบริษัทที่ 3,880.6 ล้านบาทสำหรับปี 2566 ขาดทุนเพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้าร้อยละ 37.1 สาเหตุหลักมาจากปริมาณการจัดส่งที่ลดลงจากการช่องทางแพลตฟอร์มพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคจากการสั่งซื้อสินค้าผ่านทางออนไลน์ ไปสู่การซื้อตามหน้าร้านค้า (Physical offline shopping) หลังการเปิดประเทศ

พัฒนาการสำคัญในปี 2566

1. ปรับปรุงความเหมาะสมของเครือข่ายศูนย์กระจายสินค้า และร้านค้า

นับตั้งแต่ต้นปี 2566 เครือข่ายศูนย์กระจายสินค้าและร้านค้าของบริษัทได้ถูกปรับปรุงให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น โดยปรับเปลี่ยนสถานที่ตั้งของศูนย์กระจายสินค้าที่ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ไปยังพื้นที่ที่มีความเหมาะสมในการวางแผนจัดส่งพัสดุ รวมไปถึงการเปลี่ยนสถานที่ตั้งของร้านค้าของบริษัทไปยังทำเลที่มีศักยภาพควบคู่ไปกับการปรับปรุงคุณภาพในการให้บริการเพื่อรองรับกลุ่มลูกค้าระดับสูง

2. โครงการนำร่อง “ติดตั้งระบบคัดแยกอัตโนมัติ” ในเมืองหลัก

บริษัทได้ริเริ่มโครงการปรับปรุงระบบคัดแยกพัสดุและการขนส่งใหม่อีกครั้ง เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งและขยายเครือข่ายการขนส่งให้ครอบคลุมทั่วประเทศไทย ในเดือนมิถุนายน 2566 บริษัทได้เริ่มโครงการนำร่อง โดยการติดตั้งเครื่องจักรในการคัดแยกพัสดุอัตโนมัติในศูนย์กระจายสินค้าจังหวัดขอนแก่น ซึ่งเป็นศูนย์กลางสำหรับกระจายสินค้าของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และปัจจุบันโครงการดังกล่าวเริ่มแสดงผลการดำเนินงานในด้านการประหยัดต้นทุนต่อพัสดุได้ตามเป้าหมายของบริษัทแล้ว



3. ได้รับรางวัล “No.1 Brand Thailand 2023” ติดต่อกันเป็นปีที่ 6



บริษัทถูกเลือกให้เป็นแบรนด์อันดับ 1 ในใจผู้บริโภค โดยได้รับรางวัล “No.1 Brand Thailand 2023” จากนิตยสาร Marketeer ซึ่งบริษัทได้รับรางวัลดังกล่าวติดต่อกันเป็นปีที่ 6 ตอกย้ำการเป็นผู้นำตลาดการจัดส่งพัสดุด่วนของประเทศไทยมากกว่าครึ่งทศวรรษ

4. ได้รับคะแนนการประเมินการกำกับดูแลกิจการ(CGR)ประจำปี 2566 ในระดับ 5 ดาว หรือ “ดีเลิศ”

ในเดือนตุลาคม 2566 บริษัทได้รับคะแนนการประเมินการกำกับดูแลกิจการ (CGR) ในระดับ 5 ดาว หรือ “ดีเลิศ” จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) เน้นย้ำถึงการบริหารธุรกิจของบริษัทที่ดำเนินอยู่บนหลักจรรยาบรรณธุรกิจที่ดี และโปร่งใสมาโดยตลอด



5. ได้รับคะแนนการประเมิน SET ESG Rating สำหรับปี 2566 ในระดับ “BBB”

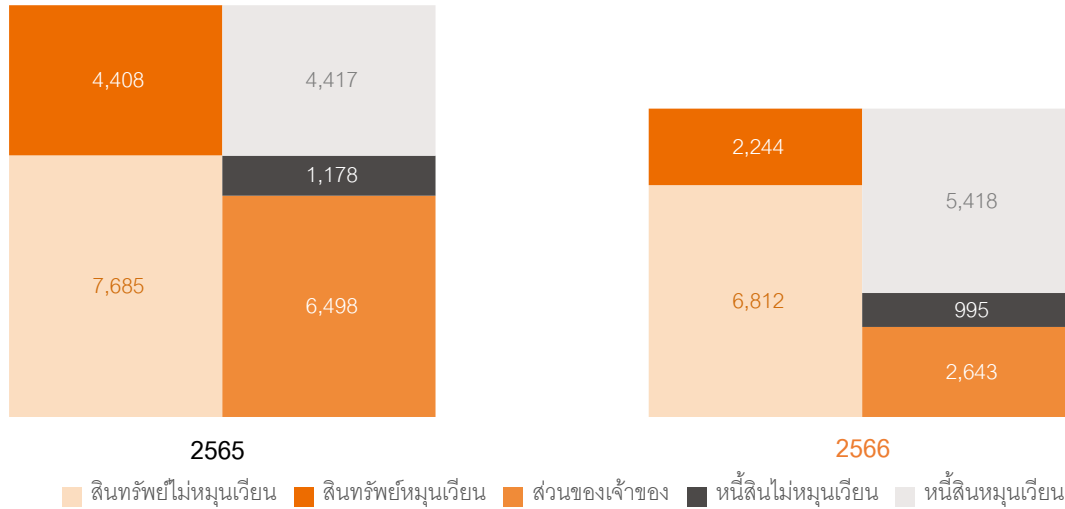


ในเดือนพฤศจิกายน 2566 บริษัทได้รับคะแนนการประเมิน SET ESG Rating สำหรับปี 2566 ในระดับ “BBB” จากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (SET) สะท้อนความมุ่งมั่นในการบรรลุเป้าหมายด้านความยั่งยืนของบริษัทอย่างต่อเนื่อง และโดดเด่น

ฐานะทางการเงินและสภาพคล่อง

รูปที่ 2: ฐานะทางการเงิน

(หน่วย: ล้านบาท)



ตารางที่ 2: รายละเอียดสินทรัพย์

| (หน่วย: ล้านบาท) | 2565 | 2566 | เปลี่ยนแปลง % +/- |
|---|----------------|--------------|----------------------|
| เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด | 2,163.0 | 736.3 | -66.0% |
| เงินลงทุนระยะสั้นและสินทรัพย์ทางการเงิน | 800.1 | 0.0 | -100.0% |
| ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น | 1,852.3 | 1,338.3 | -27.7% |
| อาคาร และอุปกรณ์ | 2,490.1 | 2,146.0 | -13.8% |
| สินทรัพย์สิทธิการใช้ | 2,903.4 | 2,449.3 | -15.6% |
| สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชี | 0.0 | 16.1 | 100.0% |
| สินทรัพย์อื่น | 879.5 | 1,575.9 | 79.2% |
| รวมสินทรัพย์ | 1,004.8 | 793.8 | -21.0% |
| เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด | 12,093.2 | 9,055.7 | -25.1% |

ตารางที่ 3: หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น

| (หน่วย: ล้านบาท) | 2565 | 2566 | เปลี่ยนแปลง % +/- |
|--|-----------------|----------------|----------------------|
| เงินกู้ยืมระยะสั้นจากบริษัทแม่ | 0.0 | 1,300.0 | 100.0% |
| เงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน | 38.3 | 340.7 | 789.6% |
| เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น | 1,941.5 | 1,717.7 | -11.5% |
| เจ้าหนี้อื่นบริการเก็บเงินปลายทาง | 568.3 | 614.8 | 8.2% |
| หนี้สินตามสัญญาเช่าส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี | 1,812.2 | 1,441.1 | -20.5% |
| หนี้สินตามสัญญาเช่า | 945.5 | 775.3 | -18.0% |
| หนี้สินอื่น | 289.7 | 223.1 | -23.0% |
| รวมหนี้สิน | 5,595.5 | 6,412.8 | 14.6% |
| รวมส่วนของผู้ถือหุ้น | 6,497.7 | 2,642.9 | -59.3% |
| รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น | 12,093.2 | 9,055.7 | -25.1% |

คำอธิบายและวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566

- **เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด** ณ สิ้นเดือน ธันวาคม 2566 ลดลงร้อยละ 66.0 อยู่ที่ 736.3 ล้านบาท
- **สำหรับเงินลงทุนในบริษัทร่วม** ในปี 2566 บริษัทมีการลงทุนในบริษัทร่วมที่จัดตั้งใหม่ชื่อว่า บริษัท ไฮไฟเบอร์กซ์ (ไทยแลนด์) จำกัด ด้วยมูลค่าเงินลงทุน 18.0 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 18 ของมูลค่าหุ้นทั้งหมด เพื่อให้บริการผู้ถือเคอร์รี่จอร์เจียในประเทศไทย โดยสามารถให้บริการได้ตลอดทุกวัน 24 ชั่วโมง ในการเป็นจุดรับและส่งพัสดุ ในระหว่างปี 2566 บริษัทได้บันทึกผลขาดทุนจากการลงทุนในบริษัทร่วมจำนวน 1.9 ล้านบาท และบริษัทคาดว่าจะเปิดให้บริการเต็มรูปแบบในไตรมาส 1/2567
- **สินทรัพย์สิทธิการใช้** ลดลงร้อยละ 15.6 อยู่ที่ 2,449.3 ล้านบาท สาเหตุหลักมาจากค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่ายตามอายุของสัญญาเช่าที่มีผลอยู่ในปัจจุบัน ประกอบกับการยกเลิกสัญญาเช่าตามแผนการปรับเปลี่ยนศูนย์ต่างๆ
- **สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชี** เพิ่มขึ้นร้อยละ 79.2 อยู่ที่ 1,575.9 ล้านบาท จากการบันทึกขาดทุนทางภาษีและคาดว่าจะสามารถนำมาใช้ประโยชน์ทางภาษีได้ในอนาคตอันใกล้
- **เจ้าหนี้บริการเก็บเงินปลายทาง** เพิ่มขึ้นร้อยละ 8.2 เป็น 614.8 ล้านบาท
- ในระหว่างปี 2566 บริษัทได้รับเงินกู้ยืมระยะสั้นจากบริษัทแม่ คือ เคแอลเอ็น โลจิสติกส์ (ประเทศไทย) ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ของบริษัท จำนวน 1,300.0 ล้านบาท เพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนในบริษัท
- นอกเหนือจากเงินกู้ยืมดังกล่าวข้างต้น บริษัทมีเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน (รวมหมุนเวียนและไม่หมุนเวียน) จำนวน 340.7 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้สนับสนุนการดำเนินงานและการลงทุนของบริษัท
- **หนี้สินตามสัญญาเช่า (รวมหมุนเวียนและไม่หมุนเวียน)** ลดลงร้อยละ 19.6 จาก 2,757.7 ล้านบาท เป็น 2,216.4 ล้านบาท สาเหตุหลักมาจากอายุของสัญญาเช่าที่มีอยู่ลดลงและการยกเลิกสัญญาเช่าซึ่งเป็นไปตามแผนการ Relocation เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการจัดส่งพัสดุอย่างเต็มที่

อัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ

ตารางที่ 4: อัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ

| | | 2565 | 2566 |
|---|--------|--------|--------|
| อัตราส่วนสภาพคล่อง | | | |
| อัตราส่วนสภาพคล่อง ⁽¹⁾ | (เท่า) | 1.00 | 0.41 |
| อัตราส่วนสภาพคล่องหมุนเร็ว ⁽²⁾ | (เท่า) | 0.95 | 0.38 |
| อัตราส่วนสภาพคล่องกระแสเงินสด ⁽³⁾ | (เท่า) | -0.26 | -0.41 |
| อัตราส่วนหมุนเวียนลูกหนี้การค้า ⁽⁴⁾ | (เท่า) | 13.86 | 10.42 |
| ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย ⁽⁵⁾ | (วัน) | 26.33 | 35.03 |
| อัตราส่วนหมุนเวียนเจ้าหนี้ ⁽⁶⁾ | (เท่า) | 18.29 | 17.81 |
| ระยะเวลาเฉลี่ยในการชำระหนี้ ⁽⁷⁾ | (วัน) | 19.96 | 20.49 |
| วงจรเงินสด ⁽⁸⁾ | (วัน) | 6.37 | 14.54 |
| อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร | | | |
| อัตรากำไรขั้นต้น ⁽⁹⁾ | (%) | -9.89 | -25.00 |
| อัตรากำไรจากการดำเนินงาน | (%) | -21.37 | -39.87 |
| อัตราส่วนรายได้อื่นต่อรายได้รวม | (%) | 0.57 | 0.52 |
| อัตราส่วนเงินสดต่อการทำกำไร | (เท่า) | 0.35 | 0.45 |
| อัตรากำไรสุทธิ ⁽¹⁰⁾ | (%) | -16.64 | -33.83 |
| อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น ⁽¹¹⁾ | (%) | -35.79 | -84.91 |
| อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน | | | |
| อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ ⁽¹²⁾ | (%) | -19.42 | -36.70 |
| อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ถาวร | (%) | -5.67 | -36.65 |
| อัตราส่วนหมุนเวียนของสินทรัพย์ ⁽¹³⁾ | (เท่า) | 1.17 | 1.08 |
| อัตราส่วนวิเคราะห์นโยบายทางการเงิน | | | |
| อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น ⁽¹⁴⁾ | (เท่า) | 0.86 | 2.43 |
| อัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยต่อ EBITDA ⁽¹⁵⁾ | (เท่า) | -2.60 | -0.89 |
| อัตราส่วนความสามารถในการชำระดอกเบี้ย ⁽¹⁶⁾ | (เท่า) | -14.66 | -36.52 |
| อัตราส่วนความสามารถในการชำระหนี้ ⁽¹⁷⁾ | (เท่า) | -0.59 | -0.46 |

หมายเหตุ:

- (1) อัตราส่วนสภาพคล่อง คำนวณจากยอดรวมของสินทรัพย์หมุนเวียนรวมหารด้วยหนี้สินหมุนเวียนรวม
- (2) อัตราส่วนสภาพคล่องหมุนเร็ว คำนวณจากยอดรวมของเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด เงินลงทุนระยะสั้น และลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่นหารด้วยหนี้สินหมุนเวียนรวม
- (3) อัตราส่วนสภาพคล่องกระแสเงินสด คำนวณจากยอดเงินสดสุทธิที่เกิดจากกิจกรรมการดำเนินงานหารด้วยค่าเฉลี่ยของหนี้สินหมุนเวียนรวม
- (4) อัตราส่วนหมุนเวียนลูกหนี้การค้า คำนวณจากรายได้จากการขายและการบริการหารด้วยลูกหนี้การค้าเฉลี่ย (ยกเว้นขั้นต้น)
- (5) ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย คำนวณจาก 365 หารด้วยอัตราส่วนหมุนเวียนลูกหนี้การค้า
- (6) อัตราส่วนหมุนเวียนเจ้าหนี้ คำนวณจากต้นทุนการขายและการบริการหารด้วยเจ้าหนี้การค้าเฉลี่ย
- (7) ระยะเวลาเฉลี่ยในการชำระหนี้ คำนวณจาก 365 หารด้วยอัตราส่วนหมุนเวียนเจ้าหนี้
- (8) วงจรเงินสด คำนวณจากส่วนต่างระหว่างระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ยกับระยะเวลาเฉลี่ยในการชำระหนี้
- (9) อัตรากำไรขั้นต้น คำนวณจากกำไรขั้นต้นหารด้วยรายได้จากการขายและให้บริการ
- (10) อัตรากำไรสุทธิ คำนวณจากกำไร (ขาดทุน) สำหรับงวดหารด้วยรายได้จากการขายและให้บริการ
- (11) อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น คำนวณจากกำไร (ขาดทุน) สำหรับงวดหารด้วยค่าเฉลี่ยส่วนของผู้ถือหุ้นรวม
- (12) อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ คำนวณจากกำไร (ขาดทุน) สำหรับงวดหารด้วยค่าเฉลี่ยสินทรัพย์รวม
- (13) อัตราส่วนหมุนเวียนของสินทรัพย์ คำนวณจากรายได้จากการขายและให้บริการหารด้วยค่าเฉลี่ยสินทรัพย์รวม
- (14) อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น คำนวณจากหนี้สินรวมหารด้วยส่วนของผู้ถือหุ้นรวม
- (15) อัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยต่อ EBITDA คำนวณจากยอดรวมของหนี้สินที่มีดอกเบี้ยและหนี้สินตามสัญญาเช่าหารด้วย EBITDA
- (16) อัตราส่วนความสามารถในการชำระดอกเบี้ย คำนวณจาก EBITDA หารด้วยดอกเบี้ยจ่าย
- (17) อัตราส่วนความสามารถในการชำระหนี้ คำนวณจาก EBITDA หารด้วยยอดรวมของเงินกู้ยืมระยะสั้น หนี้สินตามสัญญาเช่าส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี และต้นทุนทางการเงิน