



## E Logistic Marketplace สร้างโอกาสให้กับผู้ประกอบการขนส่งไทย ท่ามกลางการแข่งขันในยุคดิจิทัล

CURRENT ISSUE

ปีที่ 25 ฉบับที่ 3051

วันที่ 8 พฤศจิกายน 2562



### ประเด็นสำคัญ

- ณ จุดเริ่มต้นของยุคดิจิทัล บริษัทโลจิสติกส์ต่างชาติได้เข้ามาในธุรกิจโลจิสติกส์ที่เน้นการกระจายสินค้าภายในประเทศมากขึ้น และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานโลจิสติกส์ ก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันมากกว่าผู้ประกอบการขนส่งไทย
- อย่างไรก็ตาม เทคโนโลยีดิจิทัลก็ก่อให้เกิดโมเดลทางธุรกิจใหม่ คือ E Logistic Marketplace ที่เป็นสื่อกลางเชื่อมต่อระหว่างเจ้าของสินค้ากับผู้ประกอบการขนส่ง โดยทั้งสองฝ่ายสามารถตกลงราคาและเงื่อนไขการจัดส่งกันได้ผ่านทางแพลตฟอร์มออนไลน์
- E Logistic Marketplace สามารถช่วยให้ผู้ประกอบการขนส่งทางบกสามารถสร้างยอดขายเพิ่มผ่านช่องทางออนไลน์ และช่วยสร้างเครือข่ายของผู้ประกอบการ ซึ่งทำให้การบริหารการขนส่งมีประสิทธิภาพมากขึ้น และช่วยลดปัญหาการตีรถเปล่าในขากลับ
- ดังนั้น ผู้ประกอบการขนส่งไทยจึงควรเตรียมความพร้อม โดยการสร้างทักษะและเพิ่มความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำธุรกิจ เช่น การติดตั้ง GPS ในรถบรรทุก เพื่อที่จะสามารถใช้ประโยชน์จาก E Logistic Marketplace ได้ เพราะในอนาคต ผู้ประกอบการขนส่งที่ไม่สามารถใช้ประโยชน์จากแพลตฟอร์มออนไลน์เหล่านี้ได้ จะสูญเสียความสามารถในการแข่งขัน จนอาจจะต้องออกจากตลาดไปในที่สุด

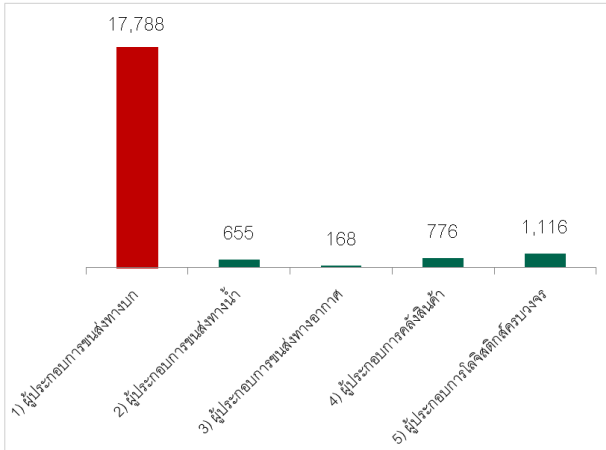


### เทคโนโลยีดิจิทัลทำให้บริษัทโลจิสติกส์ต่างชาติยักษ์ใหญ่ได้เปรียบผู้ประกอบการไทยมากขึ้นเรื่อย ๆ

อุตสาหกรรมโลจิสติกส์ไทยเป็นอุตสาหกรรมที่มีการกระจุกตัวน้อย มีผู้ประกอบการจำนวนมากและมีการแข่งขันสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจขนส่งทางบกเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันกันมากที่สุด เพราะมีผู้ประกอบการจำนวนมากที่สุดและมีอัตราส่วนกำไรข้างต้นค่อนข้างต่ำ (8%-15%) ตลอดช่วง 5 ปีที่ผ่านมา ผู้ประกอบการขนส่งทางบกต้องเผชิญการแข่งขันอย่างรุนแรง เนื่องจากบริษัทโลจิสติกส์ต่างชาติยักษ์ใหญ่ที่แต่เดิมเน้นให้บริการกับผู้ผลิตในภาคอุตสาหกรรมซึ่งผลิตสินค้าเพื่อการส่งออกเป็นส่วนใหญ่ กลับเริ่มขยายการลงทุนในประเทศไทยโดยเน้นการให้บริการกับผู้ผลิตที่ต้องการกระจายสินค้าภายในประเทศมากขึ้น จึงทำให้ผู้ประกอบการขนส่งไทยซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในตลาดโลจิสติกส์แบบ B2B ได้รับผลกระทบอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

บริการทุกระดับประทับใจ

## จำนวนผู้ประกอบการโลจิสติกส์ในไทย



ที่มา: กรมพัฒนาธุรกิจการค้า (ณ วันที่ 31 มีนาคม 2562) รวบรวมโดย ศูนย์วิจัยกสิกรไทย

## อัตราส่วนกำไรข้างต้นของผู้ประกอบการไทย

ผู้ประกอบการโลจิสติกส์ไทย	อัตราส่วนกำไรข้างต้น (Gross Profit Margin)
1) ผู้ประกอบการขนส่งทางบก	8% - 15%
2) ผู้ประกอบการขนส่งทางน้ำ	2% - 25%
3) ผู้ประกอบการขนส่งทางอากาศ	n.a.
4) ผู้ประกอบการคลังสินค้า	40%-50%
5) ผู้ประกอบการโลจิสติกส์ครบวงจร	15%-25%

คำนวณจากข้อมูลในรายงานประจำปี 2561 ของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ รวบรวมโดยศูนย์วิจัยกสิกรไทย

บริษัทโลจิสติกส์ต่างชาติยักษ์ใหญ่เหล่านั้นได้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลร่วมกับเทคโนโลยีโลจิสติกส์ในการบริหารจัดการธุรกิจ (Operations Digitization) ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น โดยการใช้ระบบอัตโนมัติในศูนย์กระจายสินค้า การติดตามการจัดส่งแบบเรียลไทม์ (Real Time) และการหาระดับการถือสินค้าคงคลังที่เหมาะสม ตลอดจนการหาเส้นทางที่เหมาะสมในการขนส่งสินค้า (Route Optimization) ซึ่งเทคโนโลยีเหล่านี้จะทำให้บริษัทโลจิสติกส์ต่างชาติยิ่งมีความได้เปรียบมากขึ้น และมีความสามารถในการทำกำไรได้เพิ่มขึ้นอีก 5%-6%<sup>1</sup> ดังนั้น ผู้ประกอบการขนส่งทางบกไทยที่ส่วนใหญ่อยู่ในตลาดโลจิสติกส์แบบ B2B จึงต้องเผชิญการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงขึ้นตามไปด้วย

นอกจากนี้ เทคโนโลยีดิจิทัลยังก่อให้เกิดช่องทางธุรกิจใหม่ ซึ่งทำให้บริษัทโลจิสติกส์ต่างชาติยักษ์ใหญ่สามารถสร้างยอดขายเพิ่ม ผ่านการใช้ช่องทางการขายบริการโลจิสติกส์ออนไลน์ (Sales Digitization) ของสตาร์ทอัพโลจิสติกส์ที่ในรูปแบบเป็นผู้รวบรวมโลจิสติกส์ (E Logistic Aggregator) จะเห็นได้ว่าความสัมพันธ์ของบริษัทโลจิสติกส์ต่างชาติยักษ์ใหญ่กับผู้รวบรวมโลจิสติกส์เป็นไปอย่างเกื้อกูลกัน เนื่องจากผู้รวบรวมโลจิสติกส์เหล่านั้นเน้นการเสนอขายบริการ E Fulfillment ให้กับผู้ประกอบการอีคอมเมิร์ซรายย่อย แต่ไม่ได้ทำการจัดส่งสินค้าเอง จึงจำเป็นต้องสร้างพันธมิตรกับบริษัทโลจิสติกส์ต่างชาติยักษ์ใหญ่ เพื่อให้การจัดส่งสินค้าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

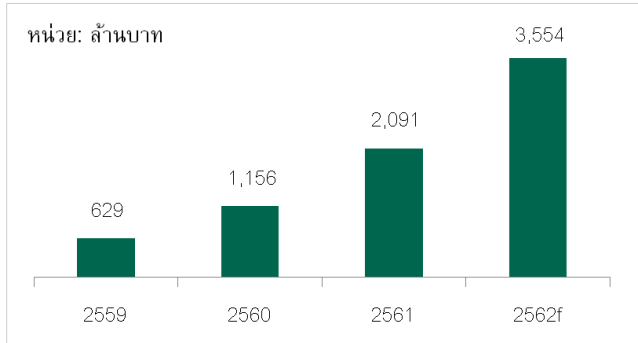
เป็นที่น่าสังเกตว่า ผู้ประกอบการขนส่งทางบกไทยส่วนใหญ่ยังไม่ได้เป็นพันธมิตรกับผู้รวบรวมโลจิสติกส์ เนื่องจากผู้รวบรวมโลจิสติกส์ถือกำเนิดมาจากการเติบโตของอีคอมเมิร์ซแบบ B2C ซึ่งผู้ประกอบการขนส่งทางบกที่ครองตลาดโลจิสติกส์แบบ B2C ก็มีเพียงไปรษณีย์ไทยกับบริษัทโลจิสติกส์ยักษ์ใหญ่ต่างชาติเท่านั้น ในขณะที่ผู้ประกอบการขนส่งไทยส่วนใหญ่ดำเนินธุรกิจอยู่ในตลาดโลจิสติกส์แบบ B2B

ปัจจุบัน แนวโน้มยอดขายของผู้รวบรวมโลจิสติกส์ในประเทศไทยนั้นเติบโตอย่างก้าวกระโดดปีละ 70%-84% ตามการเติบโตของอีคอมเมิร์ซแบบ B2C และคาดการณ์ว่าในปีนี้อยอดขายของผู้รวบรวมโลจิสติกส์จะสูงถึง 3,500 ล้านบาท ซึ่งชี้ให้เห็นถึงศักยภาพของผู้รวบรวมโลจิสติกส์ไทยและความสามารถในการเจาะตลาดของโมเดลทางธุรกิจใหม่นี้จากนี้ไป ตลาดอีคอมเมิร์ซแบบ B2B ในประเทศไทยก็มีแนวโน้มจะเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็วปีละ 10%-12% ในช่วงปี

<sup>1</sup> Accenture. (2017). Digital Disruption in Freight and Logistics. (<https://www.accenture.com/acnmedia/pdf-53/accenture-digital-disruption-freight-logistics.pdf>)

2562-2568<sup>2</sup> บ่งบอกว่าผู้ผลิตมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนพฤติกรรมและยอมรับเทคโนโลยีดิจิทัลในการทำธุรกิจมากขึ้น จึงทำให้การขายบริการโลจิสติกส์ผ่านช่องทางออนไลน์มีขนาดโตโตได้ ดังนั้น จึงมีโอกาที่ผู้รวบรวมโลจิสติกส์จะขยายกิจการเข้าสู่ตลาดโลจิสติกส์แบบ B2B มากขึ้นในเร็ว ๆ นี้

ยอดขายของผู้รวบรวมโลจิสติกส์



ที่มา กรมพัฒนาธุรกิจการค้า สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานพัฒนาธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ รวบรวมและประมาณการโดยศูนย์วิจัยกสิกรไทย

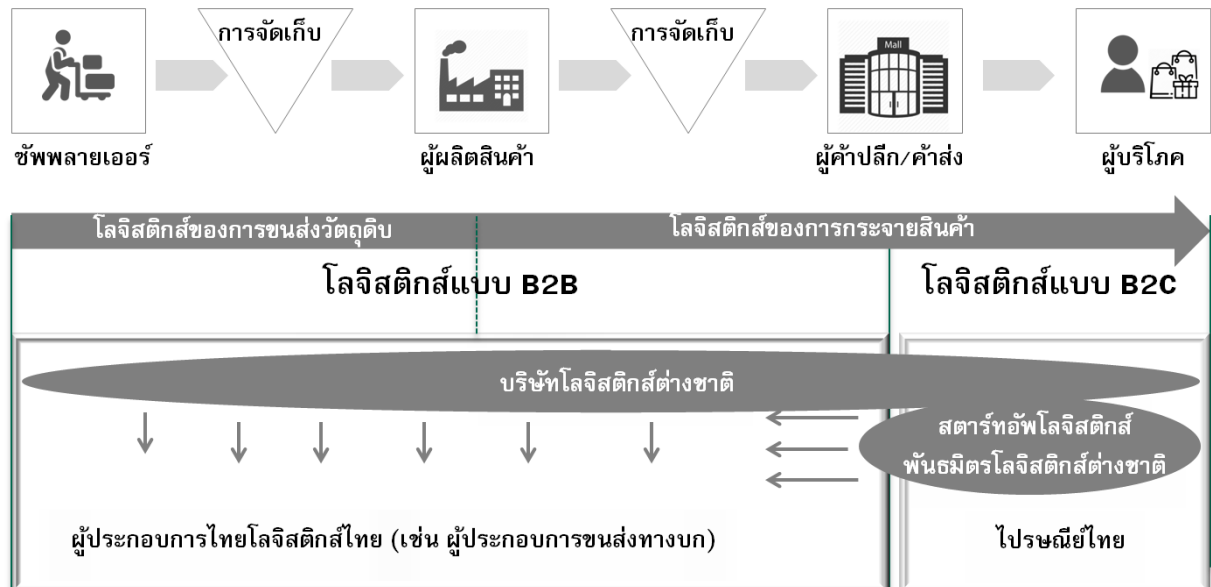
อัตราการเติบโตของ

ยอดขายผู้รวบรวมโลจิสติกส์และอีคอมเมิร์ซแบบ B2C

ปี	อัตราการเติบโตของยอดขาย	
	ผู้รวบรวมโลจิสติกส์	อีคอมเมิร์ซแบบ B2C
2560	84%	22%
2561	81%	20%
2562f	70%	17%

ในอนาคต เมื่อผู้รวบรวมโลจิสติกส์เข้ามาในตลาดโลจิสติกส์แบบ B2B มากขึ้น ก็จะนำพันธมิตรที่เป็นบริษัทโลจิสติกส์ต่างชาติยักษ์ใหญ่เข้ามาในตลาดโลจิสติกส์แบบ B2B ด้วย ซึ่งจะยิ่งทำให้บริษัทโลจิสติกส์ต่างชาติเหล่านี้สามารถเข้าถึงกลุ่มฐานลูกค้าผู้ผลิตรายย่อยที่ต้องการการจัดส่งสินค้าได้มากขึ้นไปอีก แล้วผู้ประกอบการขนส่งไทยจะรับมืออย่างไรกับบริษัทโลจิสติกส์ต่างชาติที่กำลังรุกคืบเข้ามาในธุรกิจกระจายสินค้าแบบ B2B ซึ่งบริษัทเหล่านี้มุ่งเน้นหาลูกค้าเป็นผู้ผลิตรายย่อยเอง พร้อมทั้งใช้ผู้รวบรวมโลจิสติกส์เป็นตัวแทนรวบรวมลูกค้าที่เป็นผู้ผลิตรายย่อยมาให้อีกด้วย

ภาพรวมการรุกคืบของบริษัทโลจิสติกส์ต่างชาติในตลาดโลจิสติกส์ไทย



<sup>2</sup>ที่มา ETDA รวบรวมและประมาณการโดย ศูนย์วิจัยกสิกรไทย

## ✓ E Logistic Marketplace สร้างโอกาสให้กับผู้ประกอบการขนส่งไทย ท่ามกลางการแข่งขันในยุคดิจิทัล

E Logistic Marketplace เป็นสื่อกลางเชื่อมโยงระหว่างเจ้าของสินค้าและผู้ประกอบการขนส่ง โดยเจ้าของสินค้าและผู้ประกอบการขนส่งสามารถตกลงราคาและเงื่อนไขการขนส่งกันได้ผ่านทางแพลตฟอร์มออนไลน์ ในขณะที่ E Logistic Marketplace จะรวบรวมคำสั่งซื้อบริการขนส่งจากทั่วประเทศ และสร้างกลไกตลาดเพื่อให้เกิดการใช้รถบรรทุกร่วมกัน (Truck Sharing) อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

ปัญหาหลักที่ทำให้ผู้ประกอบการขนส่งไทยไม่สามารถแข่งขันกับบริษัทโลจิสติกส์ต่างชาติได้ คือ การขาดช่องทางการขายบริการขนส่งออนไลน์ที่ครอบคลุมทั่วประเทศ ทำให้ผู้ประกอบการขนส่งไทยสามารถหาลูกค้าได้แค่ในท้องถิ่นหรือพื้นที่ข้างเคียง จึงเกิดปัญหาในการดำเนินการขนส่งที่ไม่เกิดประสิทธิภาพและมีต้นทุนสูง โดยสามารถแบ่งได้เป็นการขาดประสิทธิภาพจากการบรรทุกสินค้าไม่เต็มคัน และการขาดประสิทธิภาพจากการตีรถเปล่าซ้ำกลับ จะเห็นได้ว่าการจัดส่งสินค้าระยะทางไกลจะยิ่งทำให้ผู้ประกอบการขนส่งรายย่อยมีต้นทุนสูงกว่า เนื่องจากไม่สามารถจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพได้

ดังนั้น หากผู้ประกอบการขนส่งในพื้นที่ต่าง ๆ สามารถสร้างเครือข่ายในการแบ่งปันข้อมูลคำสั่งซื้อบริการขนส่งระหว่างกัน จะสามารถสร้างประโยชน์ให้กับผู้ประกอบการทุกคนในเครือข่ายและจะสามารถลดต้นทุนในการขนส่งได้ถึง 5%-15%<sup>3</sup> สำหรับประเทศไทย การสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการขนส่งไม่ใช่เรื่องใหม่ และมีเครือข่ายผู้ประกอบการรถบรรทุกในประเทศไทยมานานแล้ว ซึ่งสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดส่งได้ในระดับหนึ่ง อย่างไรก็ตาม การประเมินราคาที่เหมาะสมและเป็นธรรมเพื่อกระจายผลประโยชน์ให้กับสมาชิกในเครือข่ายเป็นเรื่องทำได้ยาก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อผู้นำเครือข่ายเป็นผู้ประกอบการรถบรรทุกเองด้วย

จะเห็นได้ว่า ปัญหาเหล่านี้สามารถบริหารจัดการได้ดีกว่าโดยการสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการรถบรรทุกผ่านทางแพลตฟอร์มออนไลน์ ในประเทศสหรัฐ ฯ E Logistic Marketplace เช่น Uber Freight ได้ถือกำเนิดขึ้น โดยทำหน้าที่เป็นผู้นำเครือข่ายรวบรวมคำสั่งซื้อบริการขนส่งจากทั่วประเทศ และใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) และการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เป็นกลไกหลักในการสร้างระบบราคาแบบพลวัต (Dynamic Pricing Model) ซึ่งสามารถหาราคาที่เหมาะสมในการขนส่งแบบเรียลไทม์ (Real Time) ได้ ดังนั้น E Logistic Marketplace จึงสามารถลดต้นทุนในการขนส่ง และสร้างประโยชน์ให้กับพันธมิตรทุกฝ่ายที่อยู่ในเครือข่าย ตลอดจนเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้ผู้ประกอบการขนส่งรายย่อยสามารถแข่งขันกับผู้ประกอบการขนส่งรายใหญ่ได้อย่างเท่าเทียมกันมากขึ้น

ปัจจุบัน แพลตฟอร์ม E Logistic Marketplace ยังเพิ่งเป็นโมเดลทางธุรกิจใหม่ โดย Uber Freight มียอดขายเพียง 359 ล้านดอลลาร์สหรัฐในปี 2561 ซึ่งคิดเป็นสัดส่วนเพียง 0.5% ของมูลค่าตลาดนายหน้าในการขนส่งทางรถบรรทุกในสหรัฐ ฯ เท่านั้น อย่างไรก็ตาม รายได้ของ Uber Freight ก็เติบโตขึ้นอย่างก้าวกระโดด โดยรายได้ในไตรมาสที่ 3 ของปี 2562 สูงถึง 218 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ฯ เพิ่มขึ้น 78% จากช่วงเดียวกันของปีที่แล้ว ซึ่งชี้ให้เห็นถึงศักยภาพของการเติบโตของแพลตฟอร์ม E Logistic Marketplace เหล่านี้

ศูนย์วิจัยกสิกรไทยมองว่า โมเดลทางธุรกิจแบบ E Logistic Marketplace เป็นโมเดลทางธุรกิจที่มีศักยภาพในการเติบโต และสร้างประโยชน์ให้กับพันธมิตรในเครือข่ายทุก ๆ ฝ่าย ซึ่งในปัจจุบัน ประเทศไทยก็เริ่มมีสตาร์ทอัพในรูปแบบ E Logistic Marketplace ถือกำเนิดขึ้นมาบ้างแล้ว 1-2 ราย ศูนย์วิจัยกสิกรไทยคาดการณ์ว่า E Logistic

<sup>3</sup> X Wang, H Kopfer. (2011) Increasing Efficiency of Freight Carriers Through Collaborative Transport Planning: Changes and Challenges. "International Logistics and Supply Chain" (researchgate.net)

Marketplace ในประเทศไทยจะขยายตัวอย่างรวดเร็วภายในอีก 5 ปีข้างหน้า ตามการเติบโตของอีคอมเมิร์ซแบบ B2B ซึ่งจะทำให้ผู้ผลิตกลุ่มหนึ่งมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนพฤติกรรมและยอมรับเทคโนโลยีดิจิทัลในการขนส่งสินค้ามากขึ้น

อย่างไรก็ตาม E Logistic Marketplace จะมีประสิทธิภาพในการจัดส่งมากกว่าบริษัทโลจิสติกส์ต่างชาติ ก็ต่อเมื่อการขนส่งนั้นเป็นการขนส่งสินค้าในระดับภูมิภาค เช่น การขนส่งสินค้าเกษตร ผลิตภัณฑ์ประมง หรือการกระจายสินค้าระหว่างผู้ประกอบการค้าส่ง ไปสู่ผู้ประกอบการค้าปลีก เป็นต้น ส่วนบริษัทโลจิสติกส์ต่างชาติจะมีความได้เปรียบมากกว่าในการขนส่งสินค้าในระดับประเทศ เพราะมีการใช้ศูนย์กระจายสินค้าร่วมในการขนส่ง ทำให้สามารถใช้รถบรรทุกขนาดใหญ่ในการขนส่งระหว่างศูนย์กระจายสินค้า และเปลี่ยนมาใช้รถบรรทุกขนาดเล็กในการขนส่งจากศูนย์กระจายสินค้าถึงปลายทางได้

ในอนาคต เมื่อมี E Logistic Marketplace เข้ามาในตลาด จะช่วยเพิ่มยอดขายและประสิทธิภาพในการจัดการการขนส่ง ทำให้ผู้ประกอบการขนส่งไทยสามารถรักษานักค้าในตลาดโลจิสติกส์แบบ B2B ไว้ได้ เนื่องจากผู้ประกอบการขนส่งไทยที่มีขนาดเล็กกว่าก็มีจุดแข็งที่เหนือกว่าบริษัทโลจิสติกส์ต่างชาติยักษ์ใหญ่ ตรงที่มีความคล่องตัวในการดำเนินงานมากกว่า ตลอดจนมีค่าโล่ห์ และต้นทุนแฝงอื่น ๆ น้อยกว่า

ดังนั้น เมื่อการจัดการการขนส่งในภูมิภาคของ E Logistic Marketplace มีประสิทธิภาพดีกว่า ก็มีโอกาสที่บริษัทโลจิสติกส์ต่างชาติจะ subcontract ให้กับผู้ประกอบการรายย่อยที่อยู่ในแพลตฟอร์มทำการขนส่งในส่วนภูมิภาคแทน เนื่องจากการจัดส่งสินค้าจากศูนย์กระจายสินค้าถึงจุดหมายปลายทางเป็นส่วนที่มีการประหยัดต่อขนาดน้อย และต้องใช้ความชำนาญในพื้นที่สูง ซึ่งอาจไม่คุ้มค่างานหากบริษัทโลจิสติกส์ต่างชาติจะเข้ามาดำเนินการเองทั้งหมด

**ในอนาคต E Logistic Marketplace จะสามารถสร้างประโยชน์ให้กับผู้ประกอบการขนส่งไทยได้อย่างมหาศาล อย่างไรก็ตาม จะมีเพียงผู้ประกอบการขนส่งบางรายที่สามารถใช้ประโยชน์จาก E Logistic Marketplace ได้ ผู้ประกอบการขนส่งที่ไม่สามารถเข้าเป็นพันธมิตรกับ E Logistic Marketplace จะต้องเผชิญกับความเสี่ยงที่จะสูญเสียความสามารถในการแข่งขัน จนอาจจะต้องออกจากธุรกิจนี้ไปในที่สุด ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ผู้ประกอบการขนส่งสามารถเป็นพันธมิตรและใช้ประโยชน์จาก E Logistic Marketplace เหล่านี้ได้ คือ ทักษะและความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำธุรกิจ เช่น การติดตั้ง GPS ในรถบรรทุก เพื่อให้เครือข่ายสามารถติดตามสินค้าได้แบบเรียลไทม์ เป็นต้น ดังนั้น ผู้ประกอบการขนส่งทางบกรายย่อยจึงควรยอมรับเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการทำธุรกิจ และเริ่มแสวงหาช่องทางเพื่อสร้างพันธมิตรทางธุรกิจกับ E Logistic Marketplace ต่าง ๆ อยู่เสมอ**



#### Disclaimer

รายงานวิจัยฉบับนี้จัดทำเพื่อเผยแพร่ทั่วไป โดยจัดทำขึ้นจากแหล่งข้อมูลต่างๆ ที่น่าเชื่อถือ แต่บริษัทฯ มิอาจรับรองความถูกต้อง ความน่าเชื่อถือ หรือความสมบูรณ์เพื่อใช้ในทางการค้าหรือประโยชน์อื่นใด บริษัทฯ อาจมีการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงข้อมูลได้ตลอดเวลาโดยไม่ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้า ทั้งนี้ผู้ใช้ข้อมูลต้องใช้ความระมัดระวังในการใช้ข้อมูลต่างๆ ด้วยวิจารณญาณของตนเองและรับผิดชอบในความเสี่ยงเองทั้งสิ้น บริษัทฯ จะไม่รับผิดชอบผู้ใช้หรือบุคคลใดในความเสียหายใดจากการใช้ข้อมูลดังกล่าว ข้อมูลในรายงานฉบับนี้จึงไม่ถือว่าเป็นการให้ความเห็นหรือคำแนะนำในการตัดสินใจทางธุรกิจ แต่อย่างใดทั้งสิ้น