



สถาบันวิจัยเศรษฐกิจ
ป๋วย อึ๊งภากรณ์



สรุปงานเสวนา Industry Transformation ครั้งที่ 5/2563

อุตสาหกรรมโลจิสติกส์

วันพฤหัสบดีที่ 15 ตุลาคม 2563

บทสรุปผู้บริหาร

- อุตสาหกรรมโลจิสติกส์มีการแข่งขันกันสูงตั้งแต่ก่อนเกิดวิกฤตโควิด-19 จากธุรกิจต่างชาติขนาดใหญ่ ซึ่งได้แย่งส่วนแบ่งตลาดของธุรกิจไทย เนื่องจากมีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารห่วงโซ่อุปทาน มีโมเดลธุรกิจที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม และยอมขาดทุนเพื่อขยายส่วนแบ่งการตลาด ทำให้ผู้ประกอบการไทยที่มีเงินทุนจำกัดแข่งขันด้วยได้ยาก
- วิกฤตโควิด-19 กระทบอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ไทย โดยเฉพาะธุรกิจการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศที่หยุดชะงัก อย่างไรก็ตาม ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งสินค้าภายในประเทศยังเติบโตได้ เช่น ธุรกิจซื้อขายสินค้าออนไลน์ ธุรกิจขนส่งอาหาร ธุรกิจขนส่งพัสดุแบบเร่งด่วน
- มองไปข้างหน้า อุตสาหกรรมโลจิสติกส์ในประเทศไทยมีแนวโน้มเติบโตดี โดยเฉพาะธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับ e-commerce ตามพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงต่อเนื่องจากวิกฤตโควิด-19 ซึ่งกระตุ้นให้การซื้อขายออนไลน์ในกลุ่มสินค้าอุปโภคบริโภคเติบโตอย่างก้าวกระโดด อย่างไรก็ตาม ผู้เล่นหลักในตลาด e-commerce ยังคงเป็นบริษัทต่างชาติ โดยเฉพาะบริษัทสัญชาติจีน ขณะที่ผู้ประกอบการไทยทำหน้าที่ได้เพียงเป็นผู้ขนส่ง last mile และต้องเผชิญกับการแข่งขันด้านราคาที่รุนแรงอย่างต่อเนื่อง
- ผู้ประกอบการไทยสามารถรับมือกับความท้าทายและคว้าโอกาสในการเติบโตได้โดย 1) ขยายตลาดในธุรกิจคลังสินค้าควบคุมอุณหภูมิ ซึ่งยังมีผู้เล่นต่างชาติไม่มากนัก โดยต้องเร่งดำเนินการก่อนที่บริษัทต่างชาติจะกลายเป็นผู้เล่นหลัก 2) ขยายธุรกิจเข้าไปในกิจกรรมสนับสนุน โดยเฉพาะผู้ให้บริการด้านเทคโนโลยี ซึ่งปัจจุบันยังมีน้อย และ 3) ร่วมมือกับบริษัทต่างชาติโดยการเป็น sub-contract ในการขนส่งสินค้าภายในประเทศ โดยเฉพาะการขนส่งแบบ B2B ทางถนน ซึ่งยังเติบโตได้
- ข้อเสนอแนะสำคัญต่อภาครัฐ ได้แก่ 1) การสร้างระบบนิเวศทางธุรกิจเพื่อช่วยส่งเสริมผู้ประกอบการไทย เช่น การปรับปรุงกฎกติกาเพื่อให้เกิดการแข่งขันที่เป็นธรรมระหว่างผู้ประกอบการไทยและต่างชาติ 2) การสนับสนุนด้านการพัฒนาเทคโนโลยี การเข้าถึงและวิเคราะห์ข้อมูล big data การสนับสนุน startup ด้านเทคโนโลยีและโมเดลขับเคลื่อนธุรกิจด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม และ 3) การสนับสนุนการเข้าถึงแหล่งเงินทุนและการระดมทุนสำหรับผู้ประกอบการไทย



สถาบันวิจัยเศรษฐกิจ
ป๋วย อึ๊งภากรณ์



ภาพรวม ภาวะและการปรับตัวของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ไทยช่วงวิกฤตโควิด-19

- อุตสาหกรรมโลจิสติกส์ไทย ประกอบด้วยกลุ่มธุรกิจสำคัญตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ ดังนี้
 - กลุ่มธุรกิจตัวแทนผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ (freight transportation and forwarder) (เน้นการขนส่งทางทะเลและอากาศโดยผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นบริษัทต่างชาติขนาดใหญ่)
 - กลุ่มธุรกิจชิปปิง (shipping) ดูแลด้านพิธีการศุลกากรในการส่งออกและนำเข้าสินค้า โดยผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการไทยรายเล็กจำนวนมาก
 - กลุ่มธุรกิจจัดเก็บและบริหารคลังสินค้า (warehousing) อาทิ คลังคুমอุณหภูมิต่ำ โดยปัจจุบันยังมีผู้ประกอบการน้อยราย เพราะต้องอาศัยเงินลงทุนสูง แต่ถือว่าเป็นธุรกิจที่มีศักยภาพในการเติบโตอีกมาก ขณะเดียวกันก็มีความเสี่ยงสูงที่บริษัทต่างชาติจะกลายเป็นผู้เล่นหลัก อาทิ บริษัทอาลีบาบา (Alibaba) ซึ่งเข้ามาลงทุนสร้างศูนย์กระจายสินค้าในพื้นที่ EEC (Eastern Economic Corridor) ทำให้มีโอกาสในการควบคุมโลจิสติกส์ทั้งระบบได้ง่าย เนื่องจากธุรกิจคลังสินค้าอยู่ในตำแหน่งตรงกลางของห่วงโซ่อุปทานโลจิสติกส์
 - กลุ่มธุรกิจให้บริการขนส่งพัสดุและไปรษณีย์ภัณฑ์ (trucking company) มีผู้ประกอบการทั้งในและต่างประเทศให้บริการขนส่งทางบก โดยขนส่งสินค้าทั้งอุปโภคบริโภค และสินค้าโภคภัณฑ์ ซึ่งการขนส่งสินค้าอุปโภคบริโภคมีสัดส่วนใหญ่ที่สุด
 - นอกจากนี้ ยังมีกลุ่มธุรกิจอื่น ๆ ที่คอยสนับสนุนอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ อาทิ ธุรกิจให้บริการที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศและงานที่ปรึกษาด้านโลจิสติกส์ แต่ในประเทศไทยยังมีผู้ประกอบการน้อยราย
- ก่อนเกิดวิกฤตโควิด-19 ธุรกิจอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ไทยมีการแข่งขันกันสูง จากการเข้ามาทำธุรกิจของบริษัทต่างชาติขนาดใหญ่ ซึ่งได้แย่งส่วนแบ่งตลาดของผู้ประกอบการไทย ทั้งในด้าน B2B (Business to Business) และ B2C (Business to Consumer) เนื่องจากมีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารห่วงโซ่อุปทานเป็นทุนเดิม รวมถึงการมีโมเดลธุรกิจที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม ขณะเดียวกัน บริษัทต่างชาติยังใช้กลยุทธ์เจาะตลาดแบบยอมขาดทุนเพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งการตลาด เนื่องจากมีเงินทุนสนับสนุนที่เพียงพอ ทำให้ผู้ประกอบการไทยแข่งขันด้วยได้ยาก
- วิกฤตโควิด-19 ส่งผลกระทบในทางลบต่ออุตสาหกรรมโลจิสติกส์ไทยในภาพรวมโดยเฉพาะมาตรการปิดเมืองที่ทำให้ธุรกิจการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศหยุดชะงัก อย่างไรก็ตาม ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งสินค้าภายในประเทศยังเติบโตได้ เช่น ธุรกิจซื้อขายสินค้าออนไลน์ (e-



สถาบันวิจัยเศรษฐกิจ
ป๋วย อึ๊งภากรณ์



commerce) ธุรกิจการขนส่งอาหาร (food delivery) ธุรกิจการขนส่งพัสดุแบบเร่งด่วน (logistics express) โดยเฉพาะอุปกรณ์การแพทย์ในช่วงการแพร่ระบาดอย่างหนัก

- ผู้ประกอบการธุรกิจขนส่งสินค้าระหว่างประเทศบางส่วนปรับตัวมารับขนส่งสินค้าอุปโภคบริโภคภายในประเทศ ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการให้มีความคล่องตัวมากขึ้น โดยเน้นปรับตัวให้เร็วและต้นทุนต่ำ
- แม้ว่า e-commerce จะขยายตัวมาก่อนหน้านี้แล้ว แต่วิกฤตโควิด-19 ได้มาเร่งกระบวนการปรับตัวธุรกิจจากออฟไลน์เป็นออนไลน์ให้ขยายตัวอย่างรวดเร็วขึ้น ส่งผลให้ผู้บริโภคและผู้ขายสินค้าเชื่อมโยงกันผ่านแพลตฟอร์มการซื้อขายออนไลน์อย่างกว้างขวาง และเอื้อให้อุตสาหกรรมโลจิสติกส์เติบโตด้วย อย่างไรก็ตาม ตลาด e-commerce ยังคงมีผู้เล่นหลักเป็นบริษัทต่างชาติ
- อุตสาหกรรมโลจิสติกส์ถือเป็นตลาดที่รองรับแรงงานจำนวนมากที่ถูกเลิกจ้างจากอาชีพอื่น ๆ ในช่วงวิกฤตโควิด-19 โดยเฉพาะกลุ่มการขนส่งสินค้าแบบ last mile อาทิ มอเตอร์ไซด์ขนส่งพัสดุส่งอาหาร หากแต่ดำเนินงานอยู่ภายใต้แบรนด์ธุรกิจต่างชาติ อาทิ Grab ของมาเลเซีย Gojek ของอินโดนีเซีย ซึ่งในทางกลับกัน ทำให้ผู้ประกอบการไทยเสียเปรียบในการแข่งขันในธุรกิจแบบ last mile ที่กำลังเติบโตมากขึ้นเรื่อย ๆ

โอกาสและความท้าทายในระยะต่อไปของอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ไทย

- มองไปข้างหน้า อุตสาหกรรมโลจิสติกส์ไทยโดยรวมมีแนวโน้มเติบโตดี โดยเฉพาะกลุ่มธุรกิจ warehousing และ trucking company ขณะที่กลุ่ม shipping มีแนวโน้มเติบโตชะลอลงจากการมีบทบาทเพิ่มขึ้นของบริษัทต่างชาติ ซึ่งไม่จำเป็นต้องใช้บริการของกลุ่ม shipping เหล่านี้อีกต่อไป
- ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการแข่งขันของธุรกิจใอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ในปัจจุบัน ได้แก่ ข้อมูลเทคโนโลยี การตลาดออนไลน์ ดังนั้น ผู้ประกอบการไทยจำเป็นต้องเร่งปรับปรุงแนวคิด (mindset) และรูปแบบการทำธุรกิจ เรียนรู้และสร้างแพลตฟอร์มใหม่ๆ โดยอาจร่วมมือกันระหว่างธุรกิจ หรือร่วมกับภาครัฐในรูปแบบหุ้นส่วน เชื่อมโยงทรัพยากรและข้อมูล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำธุรกิจ ทำให้ธุรกิจอยู่รอดและแข่งขันกับคู่แข่งต่างชาติได้
 - การตลาดออนไลน์เป็นปัจจัยผลักดันการเติบโตที่สำคัญของธุรกิจในปัจจุบัน เนื่องจากพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้บริโภค ดังนั้น โลจิสติกส์จึงไม่ใช่แค่เรื่องทางกายภาพ เช่น การจัดตั้งโรงเก็บสินค้าที่ปลอดภัย การบริการที่ดี ส่งของรวดเร็ว หรือดูแลลูกค้าได้ดีแต่เพียงเท่านั้น แต่โลจิสติกส์เป็นเรื่องของระบบและแพลตฟอร์มที่ดี ซึ่งสามารถเก็บรวบรวมข้อมูล



สถาบันวิจัยเศรษฐกิจ
ป๋วย อึ๊งภากรณ์



และพฤติกรรมของผู้บริโภค สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมการใช้จ่าย เพื่อใช้ในการบริหารจัดการสินค้าเข้าสู่ตลาดให้ตรงตามความต้องการผู้บริโภค กระตุ้นให้เกิดการซื้อขายสินค้าเพิ่มขึ้นได้อย่างตรงจุดและสร้างความได้เปรียบทางธุรกิจ (ปัจจุบันผู้ประกอบการไทยบางรายได้เริ่มพัฒนาแพลตฟอร์มแล้ว แต่ยังไม่สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ เนื่องจากยังไม่เป็นที่นิยมมากนัก จึงทำให้ไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลพฤติกรรมผู้บริโภคได้มากพอเมื่อเปรียบเทียบกับแพลตฟอร์มของต่างชาติ)

- ความท้าทายสำคัญของผู้ประกอบการไทยในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ คือ การแข่งขันด้านราคา โดยเฉพาะกับบริษัทต่างชาติที่เข้ามาทำธุรกิจโลจิสติกส์ในประเทศไทยแบบครบวงจร ซึ่งมีความพร้อมในด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม มีข้อมูลผู้บริโภค มีเงินทุนสนับสนุน รวมถึงมีเครือข่ายธุรกิจที่กว้างขวาง ทำให้ผู้ประกอบการไทยแข่งขันด้วยลำบาก
- ดังนั้น ผู้ประกอบการไทยสามารถพลิกความท้าทายให้เป็นโอกาสได้ ดังนี้
 - มุ่งเอาตลาดในธุรกิจ “คลังสินค้าควบคุมอุณหภูมิ” โดยเฉพาะกลุ่มแช่เย็น แช่แข็ง ซึ่งยังมีผู้เล่นต่างชาติไม่มากนักโดยเน้นที่สินค้าด้านสุขภาพ อาหารคุณภาพสูงที่กำลังเป็นที่นิยมมากขึ้น (ซึ่งต้องเร่งดำเนินการก่อนที่บริษัทต่างชาติจะกลายเป็นผู้เล่นหลัก)
 - ขยายธุรกิจเข้าไปในกลุ่มธุรกิจสนับสนุนอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ ซึ่งในปัจจุบันประเทศไทยยังมีน้อย โดยเฉพาะผู้ให้บริการด้านเทคโนโลยี เช่น ผู้พัฒนา application หรือ Tech startup ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ให้ประสบความสำเร็จ
 - รักษาส่วนแบ่งตลาดการขนส่งทางบกแบบ B2B (ซึ่งผู้ประกอบการไทยในกลุ่ม Trucking Company ยังคงครองสัดส่วนตลาดกว่าร้อยละ 80 ของกลุ่มธุรกิจนี้ โดยเฉพาะในกลุ่มสินค้าอุปโภคบริโภค สินค้าเกษตร สินค้าอุตสาหกรรม) โดยสร้างความร่วมมือกับบริษัทต่างชาติในลักษณะเป็น sub-contract หรือ outsource การขนส่งในประเทศ โดยเฉพาะการขนส่งแบบ B2B ทางถนนที่ยังเติบโตต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการไทยต้องปรับตัวโดยการพัฒนาและนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อยกระดับเป็น e-logistics อย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะจากการเสวนาต่อภาครัฐ

- ภาครัฐควรสร้างระบบนิเวศทางธุรกิจ (Eco System) เพื่อช่วยส่งเสริมผู้ประกอบการไทย อาทิ การปรับปรุงกฎกติกาเพื่อให้เกิดการแข่งขันที่เป็นธรรมระหว่างผู้ประกอบการไทยและต่างชาติ ซึ่งรวมถึงกำกับดูแลไม่ให้เกิดการทุ่มตลาดของบริษัทต่างชาติ



สถาบันวิจัยเศรษฐกิจ
ป๋วย อึ๊งภากรณ์



- สนับสนุนและร่วมมือกับภาคเอกชนในด้านการพัฒนาเทคโนโลยีอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งเอกชนไม่สามารถลงทุนได้เองทั้งหมด เนื่องจากขาดความรู้และเงินทุน ได้แก่
 - เทคโนโลยีที่มีความเหมาะสมกับแต่ละระบบโลจิสติกส์ (customized technology) ไม่ใช่เทคโนโลยีสำเร็จรูป
 - แพลตฟอร์มกลางที่มีประสิทธิภาพ จูงใจให้ผู้ประกอบการเข้ามาใช้งานมากขึ้น โดยเชื่อมโยงข้อมูลผู้ใช้งานและฐานลูกค้า เพื่อนำข้อมูล big data มาวิเคราะห์ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาธุรกิจเป็น e-logistics ได้จริง
 - การสนับสนุน Start Up ด้านเทคโนโลยี
 - สนับสนุนให้มีการพัฒนาและการใช้โมเดลธุรกิจใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมอย่างจริงจังในหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งรัฐวิสาหกิจและเอกชน
- สนับสนุนการเข้าถึงแหล่งเงินทุนและการระดมทุนสำหรับผู้ประกอบการไทย เพื่อให้สามารถพัฒนาธุรกิจ โดยเฉพาะในด้านเทคโนโลยี ซึ่งจะทำให้แข่งขันกับต่างประเทศได้มากขึ้นและเกิดประโยชน์แก่ลูกค้าในที่สุด

ข้อเสนอและความคิดเห็นจากการเสวนาในเอกสารนี้

ไม่จำเป็นต้องสอดคล้องกับความคิดเห็นของสถาบันวิจัยเศรษฐกิจป๋วย อึ๊งภากรณ์
ธนาคารแห่งประเทศไทย และสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม