

## การจัดการกับความแออัดในโซ่อุปทาน

Catherine Truel มองผลกระทบของความแออัดของโครงสร้างพื้นฐานในการคมนาคมขนส่งที่มีต่อโซ่อุปทาน ตลอดจนมาตรการที่รัฐบาลและบริษัทต่างๆ ดำเนินการเพื่อให้การเคลื่อนย้ายของสินค้าเป็นไปอย่างราบรื่น

โครงสร้างพื้นฐานเปรียบเสมือนกระดูกสันหลังของโซ่อุปทาน เมื่อกระแสการค้าเติบโตมากกว่าเครือข่ายโครงสร้างพื้นฐานที่มีอยู่ ทำให้เพิ่มเวลาในการทำงาน โดยเฉพาะในส่วนของท่าเรือซึ่งเป็นจุดเชื่อมต่อสำคัญของโลจิสติกส์โลก เพราะท่าเรือไม่ใช่แค่ประตูทางเข้าสู่ประเทศและภูมิภาคเท่านั้น แต่กิจกรรมต่างๆ มีความเกี่ยวข้องโยงใยถึงเครือข่ายถนน รถไฟ และเส้นทางคมนาคมทางน้ำ ดังนั้นความแออัดในประตูทางเข้าจะส่งผลกระทบต่อโซ่อุปทานทั้งหมดและยังมีผลกระทบที่นำไปเป็นห่วงต่อเศรษฐกิจของประเทศและการเจริญเติบโตของภูมิภาคด้วย

ในระดับประเทศแล้ว ขนาดของผลกระทบน่าจะมากทีเดียว แม้ว่าการจัดการความแออัดจะเป็นเรื่องยาก แต่ในปี 2003 รายงานของ Michigan's Department of Transport ได้พยายามที่จะแสดงตัวเลขของความเสียหายที่เกิดขึ้นในการเสียเวลาบริเวณพรมแดนสหรัฐ - แคนาดา ซึ่งเป็นมูลค่าถึง 10.3 พันล้านเหรียญ

การแก้ปัญหาความแออัดเป็นเรื่องที่ซับซ้อน ข้อจำกัดอันดับแรกก็คือ ข้อจำกัดทางด้านภูมิศาสตร์ซึ่งทำให้ยากต่อการขยายตัว ขนาดของเมืองใหญ่ซึ่งล้อมรอบท่าเรือต่างๆ อยู่เนี่ยมักจะเป็นอุปสรรคต่อการปรับปรุงเครือข่ายทางถนนและรถไฟ ซึ่งถูกใช้เกินสมรรถนะอยู่ในปัจจุบัน ข้อจำกัดอันดับที่สองก็คือการขาดที่ดินรวมถึงราคาของที่ดินด้วย คือถึงแม้ว่าจะมีที่ดินแต่ก็มีราคาแพงเกินกว่าที่จะซื้อและนำมาพัฒนาใช้ประโยชน์ได้ นอกจากนี้กฎระเบียบต่างๆ โดยเฉพาะกฎระเบียบทางด้านสิ่งแวดล้อมก็เป็นข้อจำกัดที่สำคัญอีกข้อหนึ่ง

ปัจจัยที่กล่าวถึงทั้งหมดนี้รวมกันทำให้เกิดข้อจำกัดในการที่จะขยายโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ ที่มีอยู่ออกไป ในแคลิฟอร์เนียตอนใต้เป็นตัวอย่งของการผสมผสานของปัจจัยทั้งหมดดังกล่าว ซึ่งเป็นเรื่องยากที่รัฐจะหาข้อยุติ นอกจากนี้ โครงการด้านโครงสร้างพื้นฐานเป็นโครงการระยะยาว มีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายฝ่าย ทั้งภาครัฐและเอกชน กระบวนการในการตัดสินใจมักจะเชื่องช้าและไม่ทันการกับการเจริญเติบโตทางการค้า

สหภาพยุโรป - EU เลือกที่จะลดความแออัดโดยการกระจายปริมาณสินค้าไปในหลายรูปแบบของการขนส่ง สนับสนุนการขนส่งสินค้าทางเรือในเส้นทางสั้นๆ ขณะนี้ทางสหรัฐ เองก็เริ่มที่จะใช้แนวคิดเดียวกันเพื่อลดความแออัดอย่างมากในเส้นทางคมนาคมทางบก

ทางเลือกของสหภาพยุโรปและสหรัฐ สามารถทำได้เพราะมีโครงสร้างพื้นฐานที่ได้รับการพัฒนาอย่างดีแล้ว แต่สำหรับประเทศที่เพิ่งเริ่มมีการค้าขายระหว่างประเทศอาจจะเป็นเรื่องยาก เช่น กลุ่มประเทศสมาชิกใหม่ของสหภาพยุโรปซึ่งเพิ่งเริ่มพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และผู้ให้บริการโลจิสติกส์ต้องการเครือข่ายโครงสร้างพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ประเทศเหล่านั้นยังขาดความเชี่ยวชาญและการซื้อความรู้จากโลกตะวันตกก็ค่อนข้างแพง สหภาพยุโรปได้

เริ่มลงทุนในจำนวนมหาศาลที่จะส่งเสริมการขยายตัวและพัฒนา sector ที่จะกลายเป็นแหล่งรายได้ในอนาคต

เมื่อความแออัดขยายวงออกไป โครงสร้างพื้นฐานที่ได้เตรียมไว้ล่วงหน้าจะเป็นปัจจัยในการแข่งขันของประเทศนั้นๆ และเป็นแนวโน้มที่เห็นได้ทั่วโลก ในอินโดนีเซีย Jakarta International Container Terminal มีแผนที่จะให้มีการเดินเรือตรงไปยังสหภาพยุโรป สหรัฐอเมริกา และออสเตรเลีย โดยจะใช้เรือบรรทุกตู้สินค้าประมาณ 7 ลำ เพื่อที่จะได้ไม่ต้องมีการไปถ่ายลำที่สิงคโปร์ ซึ่งปัจจุบันตู้สินค้าจากอินโดนีเซียต้องไปถ่ายลำที่สิงคโปร์ถึงร้อยละ 60

แต่บางครั้งก็ไม่ใช่ประเด็นการคมนาคมขนส่งอย่างเดียว ช่องกึ่งที่กำลังแข่งกับจีนในการพยายามรักษาส่วนแบ่งตลาดไว้ มีจุดเด่นอยู่ที่การผ่านพิธีการศุลกากรที่สะดวกรวดเร็ว และช่องกึ่งถือว่าเป็นจุดขายที่สำคัญที่ทำให้ทั่วโลกยังต้องใช้ช่องกึ่งอยู่

ปัญหาความแออัดไม่ได้เป็นแค่ปัญหาระดับประเทศเท่านั้น การตัดสินใจหลายๆ อย่างด้านโลจิสติกส์เป็นการดำเนินการในระดับท้องถิ่นและระดับภูมิภาค ซึ่งภูมิภาคจะต้องปรับตัวกับความเป็นจริงที่บริษัทสายเรือหรือผู้ส่งออกสามารถขับเคลื่อนธุรกิจได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อภูมิภาคอย่างมาก

เมื่อเกิดความล่าช้าขึ้น ณ จุดใดจุดหนึ่ง ผู้ให้บริการโลจิสติกส์สามารถที่จะผ่านหรือหลีกเลี่ยงความแออัดในบริเวณนั้นได้ ระยะทางเพิ่มอีก 2-3 กิโลเมตร ไม่ใช่ปัญหาสำหรับการขนส่ง ทั้งนี้เพื่อไปสู่อำเภอหรือท่าอากาศยานที่เล็กกว่าแต่ไม่มีความแออัด

กรณีตัวอย่างของการขนส่งดังกล่าวก็คือ การประกาศถึงการลงทุนในสิ่งอำนวยความสะดวกท่าเรือ Punta Colonet ที่ Mexico Baja Peninsula อีก 1 พันล้านเหรียญสหรัฐฯ ซึ่งทำให้ท่าเรือที่ Los Angeles และ Long Beach เกิดความกังวล

อุตสาหกรรมการขนส่งมีปัญหารายวันอยู่แล้ว ในหลายๆ เส้นทางผู้ประกอบการต้องมีเส้นทางเพื่อเลือกไว้เพื่อให้สามารถส่งของได้ตามกำหนดเพราะส่วนใหญ่แล้วผู้ประกอบการจะต้องเสียเวลากับปัญหาความแออัดและการตรวจตราบริเวณชายแดน

การคาดการณ์ก็เป็นปัญหา หากเวลาที่จัดไว้ไม่ได้เป็นตามที่กำหนดเพราะรถบรรทุกหรือกำลังคนไม่อาจนำไปใช้ที่อื่นได้

ข้อมูลข่าวสารทำให้เกิดความแตกต่าง การสำแดงสินค้าเข้าก็ระดับคำสั่งซื้อหรือแม้แต่ประเภทสินค้าจะช่วยให้การถ่ายลำและการส่งมอบเป็นไปอย่างรวดเร็วขึ้น การกำหนดเวลาการมาถึงของสินค้า (Estimated Time of Arrival – ETA) เป็นการยากเพราะกำลังคน การส่งมอบ และการใช้งานรถบรรทุกต้องมีการวางแผนล่วงหน้า ความแออัดสามารถขยายวงออกไปได้ และเมื่อมีรถบรรทุกมาถึงพร้อมๆ กันในสถานที่จะทำให้เกิดสภาพคอขวด

ธุรกิจจะได้รับผลกระทบจากความแออัด เหตุผลแรกก็คือสินค้าหลายๆ ชนิดมีอายุ (shelf life) สั้น นอกจากนั้นความแออัดเป็นปัจจัยสำคัญของความอยู่รอดและก็มีบริษัทมากมายที่อาศัยการบริการของผู้ให้บริการโลจิสติกส์มากกว่าที่จะเก็บสินค้าไว้มากๆ เพื่อรอรับคำสั่งซื้อ บริษัทเหล่านี้ยอมรับว่าช่องทางโลจิสติกส์จะต้องเร็ว ชัดเจน และสิ้นเปลือง จึงได้มีการลงทุนเทคโนโลยี เพื่อ

สนับสนุนให้เกิดความรวดเร็วและให้เกิดการจัดส่งสินค้าคงคลังไปตามคำสั่งซื้อ ความแออัดอาจจะทำให้เครือข่ายที่รวดเร็วนี้หยุดชะงักลง

ผลที่จะเกิดกับธุรกิจก็คือ ผลผลิตภาพลดลงเนื่องจากขาดชิ้นส่วนหรือวัตถุดิบในการนำมาผลิตหรือนำมาประกอบ ส่งผลให้เกิดการยกเลิกหรือการทำตามคำสั่งซื้อต้องล่าช้ากว่ากำหนด ผลที่จะเกิดอีกอย่างหนึ่ง คือ สินค้าคงคลังที่เพิ่มขึ้นและแน่นอนต้นทุนสินค้าคงคลังก็เพิ่มขึ้นเป็นเงาตามตัว ซึ่งจะส่งผลถึงการประกอบการของบริษัท

ความแออัดที่เกิดขึ้นการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจอย่างรวดเร็วของจีน ซึ่งอาจจะไม่ได้มีการคาดการณ์ไว้ และหากมาคิดถึง สถานการณ์ในปัจจุบันที่ เศรษฐกิจอินเดียก็ขยายตัวอย่างรวดเร็ว รัสเซียเองก็กำลังจะเข้าร่วมเป็นสมาชิก WTO แล้วโครงสร้างพื้นฐานปัจจุบันจะรองรับได้หรือไม่ ?

แปลจากบทความเรื่อง *Dealing with supply chain congestion* โดย Catherine Truel  
จากนิตยสาร *Lloyd's Freight Transport Buyer, Asia*