

### 3 ข้อสังเกตน่ารู้เกี่ยวกับ Supply Chain โลกในวิกฤต COVID-19

พิศิษฐ์ เสรีวิวัฒนา

กรรมการผู้จัดการ ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย

การระบาดของ COVID-19 ที่ลุกลามไปทั่วโลกในเวลาเพียง 3 เดือน กำลังเป็นบททดสอบสำคัญของระบบการผลิตภายใต้โลกาภิวัตน์ (Globalization) ว่าจะยังไปต่อได้หรือไม่ จากที่ผ่านมามีการผลิตในหลายอุตสาหกรรมมักใช้วิธีการกระจายการผลิตขึ้นส่วนต่างๆ ไปในหลายประเทศตามความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐาน เทคโนโลยี และแรงงาน เพื่อให้การผลิตมีประสิทธิภาพมากที่สุด แต่การระบาดของ COVID-19 ซึ่งส่งผลให้ห่วงโซ่อุปทานเกิดภาวะชะงักงัน (Supply Chain Disruption) เช่น โรงงานผลิตรถยนต์หลายแห่งต้องปิดชั่วคราวเนื่องจากขาดชิ้นส่วนสำคัญจากผู้ผลิตที่ตั้งอยู่ในประเทศที่ COVID-19 ระบาด ส่งผลให้นักวิเคราะห์ส่วนหนึ่งเห็นว่า COVID-19 จะทำให้ห่วงโซ่อุปทานโลกเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรง โดยผู้นำเข้าสินค้าจะเปลี่ยนไปใช้ Suppliers ในภูมิภาคหรืออาจถึงขนาดย้ายฐานการผลิตมาอยู่ในประเทศของตนแทน อย่างไรก็ตาม ผมมีข้อสังเกตบางประเด็นที่อาจเป็นเหมือนเหรียญอีกด้านให้ท่านผู้อ่านลองขบคิดดูครับ

**ประการแรก** ปัญหาห่วงโซ่อุปทานการผลิตหยุดชะงักที่เกิดขึ้นครั้งนี้เป็นเพียงระยะสั้นๆ ขณะที่การหดตัวของเศรษฐกิจโลกเป็นปัญหาที่ส่งผลกระทบรุนแรงและมีแนวโน้มยืดเยื้อ ผู้ประกอบการจึงยังไม่มีแรงจูงใจเพียงพอในการเปลี่ยนแปลงห่วงโซ่อุปทานการผลิตทั้งหมดของตนเอง เพราะแม้ในช่วงที่จีนใช้มาตรการ Lockdown และหยุดการดำเนินธุรกิจ/การผลิตชั่วคราวส่งผลให้เกิดปัญหา Supply Chain Disruption ไปทั่วโลกจริง โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมที่มีการ Stock วัตถุดิบไว้ไม่มากนัก แต่ก็ยังเป็นเพียงระยะสั้นๆ เนื่องจากจีนสามารถจัดการการระบาดของโรคได้ดี ทำให้ภาคการผลิตในจีนกลับมาดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว ขณะที่ปัญหาหลักที่ภาคการผลิตโลกต้องเผชิญในปัจจุบันกลับกลายเป็นความต้องการใช้สินค้าของประเทศปลายทางอย่าง สหรัฐฯ และยุโรป ที่ลดลงมากจากมาตรการปิดเมืองและประเทศ หลังประเทศเหล่านี้กลายเป็นศูนย์กลางการแพร่ระบาดของ COVID-19 ดังนั้น หลังการระบาดของ COVID-19 คลี่คลาย ผู้ประกอบการจึงน่าจะพิจารณาปรับปรุงห่วงโซ่อุปทานของตนเพียงบางส่วน หรือหาวิธีจัดการ Stock วัตถุดิบให้รองรับเหตุการณ์ฉุกเฉินมากขึ้น มากกว่าจะย้ายฐานอย่างขนานใหญ่

**ประการที่สอง** ก่อนเกิดวิกฤต COVID-19 ห่วงโซ่อุปทานโลกเคยเผชิญกับหลากหลายวิกฤตและมีการปรับตัวมาแล้วหลายครั้ง โดยยังไม่มีครั้งใดที่การปรับตัวเกิดขึ้นอย่างรุนแรงโดยฉับพลัน โดยในช่วง 2561-2562 ห่วงโซ่อุปทานโลกก็เผชิญบททดสอบจากสงครามการค้าระหว่างมหาอำนาจของโลกอย่างสหรัฐฯ และจีน ทำให้เกิดการย้ายและกระจายฐานการผลิตสินค้าไประลอกหนึ่งแล้ว โดยเฉพาะสินค้าที่สหรัฐฯ เรียกเก็บภาษีนำเข้าจากจีนในอัตราสูง ขณะที่ก่อนหน้านี้หากพิจารณาถึงอุตสาหกรรมยานยนต์ในเอเชียก็มีการปรับตัวมาตั้งแต่ปี 2554 จากเหตุภัยพิบัติโรงไฟฟ้านิวเคลียร์ฟูกูชิมะในญี่ปุ่นและน้ำท่วมครั้งใหญ่ในไทย ซึ่งทำให้ผู้ผลิตรถยนต์ญี่ปุ่นต้องกระจายไปตั้งฐานการผลิตนอกประเทศมากขึ้นเพื่อกระจายความเสี่ยง เป็นที่น่าสังเกตว่าภาคการผลิตโลกมีการดำเนินกลยุทธ์ด้วยการปรับเปลี่ยนฐานการผลิตมาเป็นระยะเพื่อลดความเสี่ยง แต่ไม่เคยมีครั้งไหนที่เป็นการเปลี่ยนแปลงแบบฉับพลันทันที ดังนั้น แม้การระบาดของ COVID-19 จะเป็นอีก

หนึ่งเหตุผลที่ทำให้การปรับปรุงห่วงโซ่อุปทานยังดำเนินต่อไปแต่ก็คาดว่าจะเกิดขึ้นอย่างค่อยเป็นค่อยไปเช่นกัน

**ประการสุดท้าย** สินค้าบางชนิดมีโครงสร้างห่วงโซ่อุปทานที่มั่นคงและมีประสิทธิภาพจึงต้องใช้เวลาในการเปลี่ยนแปลง เช่น การผลิตสินค้าอิเล็กทรอนิกส์และยานยนต์ ซึ่งประกอบด้วยชิ้นส่วนจำนวนมากและมีการแบ่งการผลิตชิ้นส่วนไปยังหลายประเทศตามความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐาน เทคโนโลยี และแรงงาน จนทำให้ได้สินค้าคุณภาพดีและมีราคาที่แข่งขันได้ การปรับห่วงโซ่อุปทานใหม่ เช่น ย้ายฐานการผลิตกลับประเทศตนเอง อาจทำให้ผู้ประกอบการสูญเสียความสามารถในการแข่งขันได้ ขณะที่สินค้าบางประเภท เช่น สินค้ากลุ่มยาเวชภัณฑ์ และอุปกรณ์ทางการแพทย์ ไม่สามารถเปลี่ยนห่วงโซ่อุปทานได้ง่าย เนื่องจากข้อจำกัดเรื่องสิทธิบัตรในการผลิตและความพร้อมด้านเทคโนโลยี ทำให้คาดว่าหลังการระบาดของ COVID-19 คลี่คลาย ห่วงโซ่การผลิตสินค้าเหล่านี้จะไม่เปลี่ยนแปลงมากนัก หรืออาจต้องใช้เวลาในการเปลี่ยนแปลง

จากข้อสังเกตข้างต้นจะเห็นว่าแม้ห่วงโซ่การผลิตโลกอาจเปลี่ยนแปลงไปบ้างจาก COVID-19 แต่คงไม่ถึงกับเกิดการพลิกโฉมอย่างที่หลายฝ่ายแสดงความกังวลไว้ครับ อย่างไรก็ตาม ถือเป็นจังหวะเหมาะสำหรับผู้ประกอบการในการทำความเข้าใจห่วงโซ่อุปทานของตนเองให้ดียิ่งขึ้น โดยอาจเริ่มจากการรู้จักแหล่งวัตถุดิบที่แท้จริงของธุรกิจ แทนการรู้จักแต่ผู้ขาย และในทางกลับกันก็ต้องสร้างตัวตนในตลาดเพื่อให้ผู้ประกอบการรายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องรู้จักเรามากขึ้น ทั้งนี้ EXIM BANK พร้อมที่จะช่วยผู้ประกอบการให้ผ่านพ้นวิกฤตครั้งนี้ไปด้วยกัน ผู้ประกอบการสามารถติดต่อสอบถามบริการของธนาคารได้ที่ศูนย์บริการลูกค้าเบอร์ 0 2271 2929