

บทที่ 5

สรุปการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบและข้อเสนอแนะ

การศึกษาการจัดการเรือแม่ของผู้ประกอบการในเขตจังหวัดสมุทรสาคร สมุทรสงคราม และสมุทรปราการ สามารถสรุปผลการศึกษา อภิปรายผล นำเสนอข้อค้นพบและข้อเสนอแนะในการดำเนินงานด้านต่างๆของธุรกิจเรือแม่ในเขตจังหวัดสมุทรสาคร สมุทรสงคราม และสมุทรปราการ ดังนี้

สรุปผลการศึกษา

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการและธุรกิจ

พบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุ 41-50 ปี และมีการศึกษาอยู่ในระดับสูงกว่าปริญญาตรี

ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจการจัดการเรือแม่พบว่า ส่วนใหญ่ผู้ประกอบการเรือแม่ จะมีประสบการณ์และประกอบอาชีพด้านเรือแม่ประมาณ 6-10 ปี รองลงมา มีประสบการณ์และประกอบอาชีพด้านเรือแม่ประมาณ 1-5 ปี มีผู้ประกอบการเพียงไม่กี่รายที่มีประสบการณ์ 10-15 ปี และที่มากกว่า 15 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานของธุรกิจเรือแม่

จากการศึกษาข้อมูลด้านการดำเนินงาน พบว่า ผู้ประกอบการในธุรกิจส่วนใหญ่มีเหตุผลจูงใจในการทำธุรกิจเพราะมีความจำเป็นต้องมีเรือแม่เพื่อบรรทุกสินค้าส่วนตัวของตัวเอง รองลงมาคือเห็นว่ามีความจำเป็นต้องมีเรือแม่เพื่อบรรทุกสินค้าส่วนตัวให้กับกลุ่มเรือประมงในโครงการร่วมกัน โดยมีระยะเวลาที่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ดำเนินธุรกิจเรือแม่ คือ 6-10 ปี รองลงมาคือกลุ่มที่ดำเนินกิจการ มานานกว่า 15 ปี

ธุรกิจเรือแม่เป็นบริการการขนส่งสัตว์น้ำเศรษฐกิจทางทะเล โดยมีห้องเย็นเป็นที่เก็บสินค้าในเรือ ส่วนใหญ่ผู้ประกอบการจดทะเบียนธุรกิจเรือแม่ในรูปแบบแบบบริษัทจำกัด มีหุ้นส่วนหลายคน รองลงมาเป็นบริษัทจำกัดมีเจ้าของคนเดียว หรือจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลธรรมดา ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นเจ้าของเรือแม่จำนวน 2 ลำ รองลงมา มีเรือใช้งานเพียง 1 ลำ โดยที่ร้อยละ

60 ของเรือมีเป็นการจดทะเบียนธงเรือไทยเพื่อประโยชน์ในการขอสินเชื่อจากธนาคาร รองลงมาเป็นการจดทะเบียนธงเรือปานามา

เรือแม่ส่วนใหญ่จะเข้าไปขนสินค้าในน่านน้ำประเทศอินโดนีเซียมากที่สุด เนื่องจากกองเรือประมงไทยเข้าไปทำการประมงมากที่สุด รองลงมาคือน่านน้ำในประเทศมาดากัสการ์ ระยะเวลาการบรรทุกสินค้า (Net Tonnage) ของเรือแม่ที่ผู้ประกอบการใช้งานส่วนใหญ่มีระยะเวลาบรรทุกอยู่ที่ 1,201 – 1,500 ตันมากที่สุด รองลงมามีระยะเวลาบรรทุก 1,801 – 2,100 ตัน

ในด้านการวางแผน พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ มีการวางแผนการใช้เรือแม่เพื่อบรรทุกสินค้าสัตว์น้ำโดยเฉลี่ย 7 เทียบต่อปี รองลงมาคือ 6 เทียบต่อปี ผู้ประกอบการมีการวางแผนการดำเนินการดำเนินงานล่วงหน้าในด้านการจัดการทั่วไปมากที่สุด รองลงมาคือด้านการจัดการการเดินเรือ โดยเป็นการวางแผนงานธุรกิจระยะปานกลาง (1-3 ปี) ผู้ประกอบการในธุรกิจส่วนใหญ่มีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของธุรกิจเพื่อสนับสนุนเรือประมงให้อยู่ได้ โดยคิดค่าระวางบรรทุกในอัตราที่ให้มีผลกำไรเหลือเพียงเล็กน้อย รองลงมาคือพัฒนาธุรกิจให้มีรูปลักษณ์แตกต่างจากคู่แข่ง

การเดินเรือแม่ของผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ หากไม่มีปัญหาจากการที่ถูกเจ้าหน้าที่ของรัฐต่างชาติที่เรือเข้าไปรับสินค้าถ่วงเวลาไว้ ส่วนปริมาณสัตว์น้ำที่ต้องการบรรทุกแต่ละเที่ยวส่วนใหญ่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ มีปัญหาบ้างเล็กน้อยจากความไม่แน่นอนของเรือประมง ต้นทุนหลักของผู้ประกอบการคือค่าน้ำมันเชื้อเพลิงเพื่อการเดินเรือซึ่งมีความผันผวนอยู่ตลอดเวลาและเป็นต้นทุนที่ผู้ประกอบการต้องแบกรับภาระ รองลงมาคือค่าซ่อมบำรุงรักษาเรือแม่ให้อยู่ในสภาพพร้อมแก่การเดินเรือ ผู้ประกอบการประสบปัญหาเป็นบางครั้งจากความเสียหายของสินค้าสัตว์น้ำที่รับจ้างบรรทุก และมีเพียงส่วนน้อยที่ไม่เคยประสบปัญหาเลย

แผนกลยุทธ์เพื่อบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานธุรกิจเรือแม่นั้น ส่วนใหญ่ผู้ประกอบการเน้นกลยุทธ์ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร รองลงมาคือกลยุทธ์เป็นผู้นำธุรกิจในทุกๆด้าน

รูปแบบการจัดองค์กร ผู้ประกอบการส่วนใหญ่บริหารจัดการเรือแม่โดยมีพนักงานด้านต่าง ๆ เป็นของตนเอง มีเพียงส่วนน้อยที่จ้างให้บริษัทภายนอก เป็นผู้รับจ้างและดูแลการบริหารงานเรือแม่ทั้งหมด โดยที่โครงสร้างของธุรกิจเรือแม่เป็นโครงสร้างที่เป็นทางการ โดยแบ่งตามหน้าที่ คือมีผู้บริหารระดับสูง และแผนกต่าง ๆ โดยธุรกิจเรือแม่มีการแบ่งแผนกดังนี้คือแผนกบัญชี แผนกจัดซื้อ แผนกการเดินเรือ และแผนกการเงินเป็นหลัก มีขั้นตอนการทำงาน (Procedures) ในแต่ละแผนกที่ชัดเจนมีผู้ประกอบการเพียงบางแห่งที่มีขั้นตอนการทำงานไม่ชัดเจนบางแผนกและส่วนใหญ่มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ และกำหนดความรับผิดชอบที่ชัดเจนทุกครั้งแก่พนักงาน

การปฏิบัติงานในแต่ละหน้าที่ส่วนมากมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน มีการติดต่อประสานงานกัน แต่การปฏิบัติงานสามารถยืดหยุ่นได้ ไม่จำเป็นต้องเป็นไปตามลำดับ รองลงมาเป็นแบบที่แต่ละหน้าที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน มีการติดต่อประสานงานกัน และการปฏิบัติงานเป็นไปตามลำดับ

การจัดคนเข้าทำงาน ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีแหล่งการสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติตามต้องการเพื่อเข้ามาทำงาน จากภายนอกกิจการ โดยการประกาศรับสมัครหรือการแนะนำจากบุคคลที่เชื่อถือได้เป็นหลัก รองลงมาคือจากภายในกิจการ โดยการเลื่อนตำแหน่ง ผู้ประกอบการวางหลักเกณฑ์สำคัญที่ผู้ประกอบการใช้ในการคัดเลือกคนเข้าทำงานคือประสบการณ์ในการทำงาน รองลงมาคือวุฒิการศึกษา โดยที่ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญของพนักงานในตำแหน่งผู้บริหาร และผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการที่มีต่อการดำเนินงานมากที่สุด รองลงมาคือตำแหน่งเทคนิค ผู้จัดการฝ่ายประสานงานเรือ มีการให้คำแนะนำ และสอนงานก่อนการปฏิบัติงานจริงและ ส่งพนักงานไปฝึกอบรมพัฒนาฝีมือกับหน่วยงานภายนอก เช่น กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เป็นต้น ส่วนใหญ่เห็นว่าคุณสมบัติของพนักงานที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานคือมีประสบการณ์

ผู้ประกอบการมีการให้ค่าตอบแทนการทำงานเป็นค่าจ้างรายเดือนแก่พนักงานเป็นหลัก รองลงมาเป็นการจ่ายค่าจ้างรายวัน มีหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการกำหนดอัตราค่าจ้างจากความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงานเป็นหลัก รองลงมาคืออายุการทำงานของพนักงาน

ด้านการนำ ผู้ประกอบการมีการสั่งการพนักงานในการทำงานนั้นผู้ประกอบการจะสั่งโดยเปิดโอกาสให้ซักถามได้ และสั่งโดยไม่เปิดโอกาสให้ซักถาม หรือทั้งสองแบบขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ส่วนเทคนิคการจูงใจที่ทำให้พนักงานมีความตั้งใจทำงานให้บรรลุเป้าหมาย คือ เงิน ได้แก่ เงินเดือน/ค่าจ้าง โบนัส เป็นต้น รองลงมา คือ เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการทำงาน และเมื่อเกิดความขัดแย้ง ผู้ประกอบการมีวิธีการจัดการความขัดแย้งกรณีที่เกิดการขัดแย้งระหว่างพนักงานในองค์กร คือ เรียกพนักงานทั้งสองฝ่ายมาเจรจาหาข้อยุติและไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้งนั้นเป็นหลัก รองลงมา คือ เรียกพนักงานทั้งสองฝ่ายมาเจรจาหาข้อยุติ หากไม่สามารถไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้งได้ ก็จะจัดการพนักงานที่ก่อปัญหาโดยการตัดเงินเดือนหรือเลิกจ้าง

ด้านการควบคุม ผู้ประกอบการมีวิธีกำหนดมาตรฐานเพื่อควบคุมผลการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ โดยการวัดผลการทำงานให้เป็นไปตามมาตรฐาน เช่น ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ รองลงมาเป็นการกำหนดมาตรฐานของงานที่ทำ เช่น ต้องใช้เวลา แรงงาน น้ำมันเชื้อเพลิงเท่าไร หรืออาจใช้การเปรียบเทียบการทำงานกับมาตรฐานที่วางไว้ เช่น ต้นทุนถัวเฉลี่ยต่อน้ำหนักสินค้าบรรทุก 1 ตัน เครื่องมือที่ผู้ประกอบการใช้ในการควบคุมเพื่อให้ทราบผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือภายในธุรกิจมีหลักเกณฑ์ที่สำคัญโดยการใช้ คุณภาพ

งาน คือ ผลการทำงานที่ได้มาตรฐานตามที่กำหนดไว้ โดยไม่มีความสูญเสีย เป็นหลัก รองลงมาใช้เกณฑ์ เวลา คือ เวลาที่ใช้ในการทำงานให้เสร็จลง อันดับสามเป็นปริมาณงาน คือ จำนวนน้ำหนักของสินค้าที่สามารถบรรจุได้ และ ต้นทุน หรือค่าใช้จ่ายที่สามารถควบคุมได้ ผู้ประกอบการให้ความสำคัญในการควบคุมการดำเนินงานด้านการหารายได้ให้เป็นไปตามแผนงบประมาณมาเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาด้านการใช้จ่ายให้เป็นไปตามแผนงบประมาณ

ด้านบัญชีและการเงิน ผู้ประกอบการในธุรกิจเรือแม่ทั้งหมดให้ความสำคัญในการมีระบบการบันทึกข้อมูลทางบัญชีโดยที่ส่วนใหญ่จัดทำโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ รองลงมาจัดทำเองโดยใช้สมุดบันทึก

ผู้ประกอบการในธุรกิจส่วนใหญ่ใช้เงินลงทุนเริ่มแรกในธุรกิจรวมที่ดิน อาคาร อุปกรณ์ และเรือแม่เป็นเงินจำนวนมากกว่า 30 ล้านบาท รองลงมาคือ 20 – 30 ล้านบาท หรือ ต่ำกว่า 10 ล้านบาท โดยแหล่งที่มาของเงินทุนเริ่มแรกในธุรกิจมาจากการกู้เงินจากสถาบันการเงิน รองลงมาเป็นเงินทุนส่วนตัว หรือเงินทุนจากหุ้นส่วน ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการวางแผนทางการเงินในด้านต่างๆโดยมีการจัดหางบการเงิน เช่น งบกำไรขาดทุน งบลงทุน รองลงมาเป็นการกำหนดอัตราส่วนทางการเงิน เช่น อัตราส่วนกำไรสุทธิ อัตราส่วนหนี้สิน เป็นต้น งบการเงินของธุรกิจที่จัดทำคืองบดุล รองลงมาเป็นงบกำไรขาดทุน โดยผู้ประกอบการมีเงินทุนหมุนเวียนที่ใช้ในธุรกิจต่อเดือน (เช่น ค่าน้ำมัน เชื้อเพลิง เงินเดือน ค่าใช้จ่ายสำนักงาน เป็นต้น) จำนวน 6,000,001 – 9,000,000 บาท รองลงมา คือ ต่ำกว่า 3,000,000 บาท และ 3,000,001 – 6,000,000 บาท ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ไม่นำเงินสดที่เหลือจากการใช้หมุนเวียนรายเดือนไปลงทุนต่อ แต่จะเก็บไว้ใช้หมุนเวียนในเดือนต่อไป รองลงมานำไปฝากธนาคาร

ผู้ประกอบการส่วนใหญ่กำหนดรูปแบบวิธีการชำระเงินค่าซื้อสินค้าด้วยการชำระเงินสด รองลงมาคือชำระเงินเชื่อเพียงงวดเดียวเป็นหลัก และมีระยะเวลาในการผ่อนชำระค่าบริการบรรทุกสินค้าเรือแม่ส่วนใหญ่อยู่ที่ 1-15 วัน รองลงมาเป็นเวลา 16-30 วัน

ส่วนแหล่งเงินทุนระยะสั้นของผู้ประกอบการในธุรกิจส่วนใหญ่ คือ สถาบันการเงิน เช่น ธนาคาร รองลงมาเป็นแหล่งเงินทุนภายนอกอื่น เช่น การกู้ยืมส่วนบุคคลหรือหุ้นส่วน โดยมีอัตราดอกเบี้ยต่อปีของเงินลงทุนที่ได้มาจากแหล่งเงินทุนระยะสั้นส่วนมากต่ำกว่า 8% ต่อปี รองลงมาคืออัตราดอกเบี้ย 8-16% ต่อปี ส่วนแหล่งเงินทุนระยะยาวของผู้ประกอบการในธุรกิจส่วนใหญ่ได้จากการกู้สถาบันการเงิน เช่น ธนาคาร รองลงมาเป็นการใช้เงินทุนจากหุ้นส่วน อัตราดอกเบี้ยต่อปีของ เงินลงทุนที่ได้มาจากแหล่งเงินทุนระยะยาวส่วนมากต่ำกว่า 8% ต่อปี รองลงมาคืออัตราดอกเบี้ย 8-16% ต่อปี ผู้ประกอบการในธุรกิจส่วนใหญ่ไม่ได้กำหนดนโยบายปันผลไว้ มีเพียงผู้ประกอบการบางรายที่กำหนดนโยบายปันผลไว้ แต่มีอัตราไม่แน่นอน ขึ้นอยู่กับยอดกำไร

สุทธิในแต่ละปี โครงสร้างเงินทุนในปัจจุบันของธุรกิจส่วนใหญ่เป็นเงินลงทุนจากผู้ถือหุ้น และหนี้สินระยะยาว รองลงมาเป็นเงินลงทุนจากผู้ถือหุ้นทั้งหมด ไม่มีหนี้สินภายนอก

ด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กร อิทธิพลของสิ่งแวดล้อมภายนอกขององค์กรที่เป็นสิ่งแวดล้อมทั่วไปที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานในธุรกิจมากที่สุดคือ การเมืองและกฎหมาย เช่น นโยบายการจัดเก็บภาษี รองลงมาคือ ด้านต่างประเทศ เช่น การขึ้นลงของค่าเงิน ส่วนอิทธิพลของสิ่งแวดล้อมภายนอกขององค์กรที่เกี่ยวกับงานที่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงาน มากที่สุดคือ ตลาดแรงงาน รองลงมาคือเจ้าหน้าที่รัฐและหน่วยงานของรัฐ โดยที่แรงผลักดันภายในองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของธุรกิจคือ พนักงาน และรองลงมา คือ เจ้าของกิจการและผู้ถือหุ้น

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจที่สำคัญที่สุดคือ ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กร เช่น ภาวะเศรษฐกิจ คู่แข่งขัน ความปลอดภัย รองลงมาเป็นปัญหาด้านการเงินเร็ว เช่น ความรู้ความชำนาญของบุคลากร เครื่องมืออุปกรณ์ และปัญหาด้านการจัดการ เช่น การวางแผน การแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุม โดยสามารถสรุปปัญหาและอุปสรรคในแต่ละด้าน ดังนี้

ปัญหาและอุปสรรคด้านการจัดการภายในธุรกิจที่มีมากที่สุดคือบุคลากรขาดความชำนาญ รองลงมาคือไม่มีการวางแผนการทำงานที่ชัดเจนภายในองค์กร ผู้ประกอบการมีแนวทางการแก้ปัญหาและข้อเสนอแนะดังนี้ จัดประชุมย่อยทุกสัปดาห์ สำหรับแต่ละแผนกจัดประชุมผู้จัดการทุก ๆ 2 สัปดาห์ และส่งพนักงานเข้าอบรมพัฒนาทักษะและความรู้เพิ่มเติมปีละ 1 ครั้ง มีศูนย์รวมเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อจัดการกับลูกเรือที่ไม่ดี รวมทั้งเสนอให้รัฐเปิดโอกาสให้มีการอบรมและสัมมนาอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับพานิชย์นาวี

ปัญหาและอุปสรรคด้านการเงินเร็ว คือผู้ประกอบการมีต้นทุนค่าเชื้อเพลิง สำหรับเรือแม่มีราคาสูง และความเสียหายจากสถานการณ์ราคาน้ำมันในตลาดโลก มีความผันผวนอยู่ตลอดเวลา รองลงมาคือขาดแคลนบุคลากรด้านพาณิชย์นาวี อาทิเช่น กัปตัน ลูกเรือที่มีประสบการณ์ แนวทางการแก้ปัญหาที่ผู้ประกอบการมีคือ เสนอให้รัฐเปิด โอกาสและให้ความรู้ในการศึกษาและให้ใบประกาศนียบัตร รวมถึงการหาผู้มีความรู้และประสบการณ์มาเป็นที่ปรึกษา

ปัญหาและอุปสรรคด้านบัญชีและการเงินที่ผู้ประกอบการประสบมากที่สุดคือ เงินทุนหมุนเวียนไม่เพียงพอ ขาดสภาพคล่องทางการเงิน รองลงมาคือ อัตราดอกเบี้ยเงินกู้จากธนาคารสูง โดยมีแนวทางการแก้ปัญหาดังนี้ มีการว่าจ้างคนมาเขียนโปรแกรมทางบัญชีและให้รัฐมีนโยบายพิเศษสนับสนุนให้ธุรกิจพาณิชย์นาวี มีระบบงบประมาณและอัตราดอกเบี้ยและการชำระหนี้ที่ชัดเจน อีกทั้งพยายามให้มีการออกใบเสร็จที่มีที่มาที่ไปถูกต้องตามกฎหมาย

ปัญหาและอุปสรรคด้านสิ่งแวดล้อมขององค์การคือขาดการสนับสนุนจากภาครัฐในด้านการส่งเสริมพาณิชย์นาวีของไทยให้เข้มแข็ง รองลงมาคือ การเดินเรือมีความเสี่ยงสูง เนื่องจากเรือที่ใช้งานมีอายุมาก และ ลูกค้าไม่เข้าใจ มักคิดว่าผู้ประกอบการเอาเปรียบ เนื่องจากค่าบรรทุกขึ้นกับราคาน้ำมันเชื้อเพลิงในตลาดโลก ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้ผู้ประกอบการต้องปรับตามให้ทันกับสถานการณ์ และต้นทุนที่เกิดขึ้น ผู้ประกอบการมีแนวทางการแก้ปัญหา ดังนี้ ตั้งสมาคมหรือสัมพันธมิตรเรือแม่เพื่อกำหนดค่าบรรทุกให้เป็นแนวทางเดียวกัน และช่วยกันแก้ปัญหาอื่นๆ อีกทั้งให้ภาครัฐเข้ามาดูแลมากขึ้น

ส่วนปัญหาอื่นๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจเรือแม่ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีความเห็นว่ามี การทำผิดกฎหมายของเจ้าหน้าที่รัฐ รองลงมาคือ ครงการขนส่งและพาณิชย์นาวีไม่พัฒนาบุคลากรรองรับ กฎระเบียบต่างๆของรัฐภายในและนอกประเทศที่สร้างความลำบากในการปฏิบัติ และ ท่าเรือมีไม่พอทำให้เรือต้องเสียเวลารอ บางที่มีลักษณะตื้นเขินไม่สามารถเข้าเทียบท่าได้ ปัญหาการจับปลาของเรือประมงไม่เป็นไปตามแผนตารางที่กำหนดทำให้เรือแม่ต้องจอดรอปริมาณปลาที่ไปจับมีน้อยเมื่อเทียบกับขนาดเรือแม่ เจ้าหน้าที่ในประเทศที่เข้าไปรับสินค้า ถ่วงให้เรือเสียเวลาเพื่อหาเงินเข้าตน บุคลากรประจำเรือที่มีวุฒิตามต้องการไม่ได้ มีการหมุนเวียนของแรงงานระดับล่างสูง มีโรงเรียนสำหรับสร้างบุคลากรน้อยเกินไป ความเสี่ยงที่ต้องเดินเรือในฤดูมรสุม โดยผู้ประกอบการเสนอแนวทางการแก้ปัญหา ดังนี้ มีการจัดตั้งสมาคมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ และมีแนวทางการทำงานร่วมกัน เพื่อประโยชน์สูงสุดของธุรกิจเรือแม่และให้ธนาคารให้สินเชื่อแก่เรือแม่ที่ถือธงต่างชาติด้วย

ส่วนที่ 3 ข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของผู้ประกอบการเรือแม่

สิ่งที่ผู้ประกอบการเรือแม่มีความต้องการและความคาดหวังในการดำเนินธุรกิจเรือแม่ในด้านต่างๆ มีข้อมูลดังนี้

ด้านการจัดการ มีการตั้งสมาคมหรือสัมพันธมิตรเรือแม่เพื่อกำหนดค่าบรรทุกให้เป็นแนวทางเดียวกัน และมีอุ้ช่ออมบำรุงที่มีประสิทธิภาพและพอเพียงกับความต้องการ

ด้านการเดินเรือ มีการจัดระเบียบการเดินเรือในน่านน้ำของไทย มีการวางมาตรการควบคุมและอุดหนุนราคาน้ำมันแก่ผู้ประกอบการ เพื่อที่จะได้ไม่ต้องแบกรับต้นทุนที่สูง มีปริมาณสินค้าประมงคุ้มกับการออกเรือไปรับ และช่วยกันแก้ปัญหาอื่นๆ โดยมีมาตรการความปลอดภัยที่เป็นสากลมากขึ้น

และด้านสิ่งแวดล้อมองค์การ ได้แก่ รัฐส่งเสริมการผลิตบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีความรับผิดชอบในหน้าที่โดยไม่หวังผลกำไร มีการแก้ไขกฎระเบียบต่างๆของรัฐให้เอื้ออำนวย

ความสะดวกในเรื่องภาษี และมีกฎหมายรองรับชัดเจนในส่วนที่เกี่ยวข้องกับต่างประเทศ และมี การควบคุมพันธุ์สัตว์น้ำเพื่อประโยชน์ในระยะยาว

อภิปรายผล

ผลการศึกษาด้านการจัดการเรือแม่ของผู้ประกอบการในเขตจังหวัดสมุทรสาคร สมุทรสงคราม และ สมุทรปราการ ได้ศึกษาตามแนวคิดด้านการจัดการ (Management) แนวคิด ด้านการบัญชีและการเงิน (Accounting & Financing) และ แนวคิดด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กร (Organization Environment) ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

แนวคิดด้านการจัดการ (Management)

จากการศึกษาด้านดำเนินงานของธุรกิจเรือแม่ของผู้ประกอบการในเขตจังหวัด สมุทรสาคร สมุทรสงคราม และ สมุทรปราการ พบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่ได้มีการจัดการองค์ การได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การนำ และ การควบคุม เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ของธุรกิจที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทางด้านการจัดการของ ศิริวิวัฒน์ เสรีรัตน์และคณะ (2545) ที่ว่าการจัดการเกี่ยวข้องโดยตรงกับหน้าที่การบริหาร ซึ่งเป็น กระบวนการของกิจกรรมที่ต่อเนื่องและประสานงานกัน ซึ่งผู้จัดการหรือเจ้าของธุรกิจ ต้องเข้ามา ช่วยเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์กร ดังต่อไปนี้

ด้านการวางแผน (Planning) พบว่า ผู้ประกอบการในธุรกิจเรือแม่ส่วนใหญ่ มีการวาง แผนการดำเนินงาน กิจกรรมที่มีการวางแผนจะวางแผนในด้านการจัดการทั่วไป โดยมีการวางแผน งานระยะปานกลาง (1-3 ปี) เพื่อความสะดวกในการปรับตัวให้ทันกับปัจจัยภายนอก แต่ในขณะ เดียวกันก็ยังคงวัตถุประสงค์หลักของการดำเนินธุรกิจอยู่ โดยเหตุผลจูงใจในการทำธุรกิจเรือแม่ เพราะ มีความจำเป็นต้องมีเรือแม่เพื่อบรรทุกสินค้าสัตว์น้ำของตนเอง และ เพื่อบรรทุกสินค้าสัตว์ น้ำให้กับกลุ่มเรือประมงในโครงการร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดด้านการวางแผนของ ศิริวิวัฒน์ เสรีรัตน์และคณะ (2545) ที่ว่า การวางแผนเป็นการกำหนดภารกิจและวัตถุประสงค์ ตลอดจนกิจกรรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น

ด้านการจัดการองค์การ (Organizing) พบว่า ผู้ประกอบการในธุรกิจเรือแม่ส่วนใหญ่มี การจัดแบ่งแผนงานในองค์กร มีโครงสร้างองค์กรแบบเป็นทางการ โดยแบ่งตามหน้าที่ คือ มี ผู้บริหารระดับสูง และแผนกต่าง ๆ มีผู้รับผิดชอบในแต่ละหน้าที่ เช่น แผนกจัดซื้อ แผนกเดิน เรือ แผนกบัญชีและการเงิน มีขั้นตอนการทำงานชัดเจนทุกแผนก มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ ทุกครั้ง ในขณะที่ผู้ประกอบการบางแห่งมีขั้นตอนการทำงานชัดเจนบางแผนก และมีการมอบหมาย

อำนาจหน้าที่แก่พนักงานเป็นครั้งคราวและไม่ชัดเจน โดยความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรพบว่า แต่ละหน้าที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน มีการติดต่อประสานงานกัน แต่การปฏิบัติงานสามารถยืดหยุ่นได้ ไม่จำเป็นต้องเป็นไปตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดด้านการจัดการองค์การของ สิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2545) ที่ว่า การจัดการองค์การประกอบไปด้วย การพิจารณาแยกประเภทงาน การระบุขอบเขตของงานและการมอบหมายงาน และการจัดวางความสัมพันธ์

ด้านการจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) พบว่า ผู้ประกอบการในธุรกิจเรือแม่ส่วนใหญ่มีการวางแผนคาดการณ์ความต้องการบุคคลที่จะเข้ามาทำงานในองค์กร มีการสรรหาบุคคลจากภายนอกกิจการ โดยการประกาศรับสมัครหรือการแนะนำจากบุคคลที่เชื่อถือได้ เนื่องจากธุรกิจเรือแม่จำเป็นต้องหาผู้มีความรู้เฉพาะทาง บางครั้งจึงต้องอาศัยบุคลากรจากภายในกิจการ โดยการเลื่อนตำแหน่งผู้ที่มีประสบการณ์และความสามารถ หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกคนเข้าทำงานคือประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิการศึกษา อายุ-เพศ และมีผู้รับรองความประพฤติ โดยตำแหน่งที่ถูกจัดให้มีความสำคัญสูงสุดคือ ตำแหน่งผู้บริหาร และตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญและสอนงานก่อนการปฏิบัติงานจริง อีกทั้งมีการส่งไปฝึกอบรมพัฒนาฝีมือกับหน่วยงานภายนอกหรือไปฝึกอบรมพัฒนาฝีมือกับผู้ชำนาญงานเฉพาะด้าน เช่น อบรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เป็นต้น โดยจ่ายค่าตอบแทนการทำงานแก่พนักงานเป็นค่าจ้างรายเดือน หลักเกณฑ์ในการกำหนดอัตราค่าจ้างคือความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานรวมทั้งอายุการทำงานของพนักงาน ผู้ประกอบการมีเทคนิคการจูงใจที่ทำให้พนักงานของท่านมีความตั้งใจทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่นอกเหนือจากเงินแล้ว ยังเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการทำงานและการมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี เช่น จัดสถานที่ทำงานอย่างถูกสุขลักษณะมีอากาศถ่ายเทสะดวก แสงสว่างที่พอเหมาะ เป็นต้น กรณีมีตำแหน่งว่างลง ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะดำเนินการสรรหาคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในตำแหน่งที่ว่างลงนั้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดด้านการจัดคนเข้าทำงาน ของ สิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2542) ที่ว่าการจัดคนเข้าทำงานเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องเลือกบุคคล เพื่อเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการตั้งไว้ได้

การสั่งการ (Directing) พบว่าผู้ประกอบการในธุรกิจเรือแม่ส่วนใหญ่จะสั่งการพนักงานในการทำงานที่มีการสั่ง โดยทั้งเปิดโอกาสให้ซักถามได้และสั่งโดยไม่เปิดโอกาสให้ซักถาม รองลงมาสั่งโดยเปิดโอกาสให้ซักถาม ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ จูมพล หนีมวนิช (2530) ที่ได้อ้างถึงแนวคิดของ Koontz and O'Donnell ซึ่งได้ให้ความหมายของการสั่งการที่ดีไว้ว่าการสั่งการ

ที่ดีควรเป็นการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง คือผู้บริหารในฐานะเป็นผู้สั่งและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้รับคำสั่ง มีโอกาสซักถามและตอบคำถามซึ่งกันและกันได้

การจูงใจ (Motivation) พบว่าผู้ประกอบการในธุรกิจเรือแม่ส่วนใหญ่จะจูงใจพนักงานในองค์การในรูปของเงิน เช่น เงินเดือน / ค่าจ้าง โบนัส เป็นต้น นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการทำงานและการมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ สิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2542) ที่ได้อ้างถึงแนวคิดของ Bovee and Others ซึ่งกล่าวถึงเทคนิคการจูงใจพนักงานที่สำคัญ ประกอบด้วย เงิน การมีส่วนร่วมและ คุณภาพชีวิตการทำงาน

การแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Managing Conflict) พบว่าผู้ประกอบการในธุรกิจเรือแม่ส่วนใหญ่จะจัดการความขัดแย้งโดยเรียกพนักงานทั้งสองฝ่ายมาเจรจาหาข้อยุติ และไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้งนั้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Bovee and Others ในการที่ผู้บริหารสามารถใช้วิธีการเจรจา การต่อรองเพื่อระงับหรือลดความขัดแย้งต่อองค์การ

ด้านการควบคุม (Controlling) พบว่าผู้ประกอบการในธุรกิจเรือแม่ส่วนใหญ่จะมีการกำหนดการควบคุมผลการปฏิบัติงาน เปรียบเทียบการทำงานกับมาตรฐานที่วางไว้ โดยเครื่องมือในการควบคุมผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายคือการวัดผลการทำงานให้เป็นไปตามมาตรฐาน เช่น ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ รองลงมาคือการกำหนดมาตรฐานของงานที่ทำ เช่น ต้องใช้เวลา แรงงาน น้ำมันเชื้อเพลิง ต้นทุนเท่าไร และการเปรียบเทียบการทำงานกับมาตรฐานที่วางไว้เช่น ต้นทุนถัวเฉลี่ยค่อน้ำหนักสินค้าบรรทุก 1 ตัน ผู้ประกอบการให้ความสำคัญ ในการควบคุมการดำเนินงานด้านการหารายได้ให้เป็นไปตามแผนงบประมาณมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดการจัดการในด้านการควบคุมของ สิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545) ที่กล่าวถึงกระบวนการการควบคุมว่ามีขั้นตอนสำคัญ 4 ขั้นตอนและเครื่องมือที่ใช้ในการควบคุมประกอบด้วย ปริมาณงาน คุณภาพ เวลา และ ต้นทุนหรือค่าใช้จ่าย

แนวคิดด้านการบัญชีและการเงิน (Accounting & Financing)

แนวคิดด้านการบัญชี (Accounting) พบว่า ผู้ประกอบการในธุรกิจเรือแม่ทั้งหมดจะมีระบบการบันทึกข้อมูลทางบัญชี โดยที่ส่วนใหญ่จัดทำโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์และบางแห่งจัดทำเองโดยใช้สมุดบันทึก โดยมีแผนกบัญชีเป็นผู้มีหน้าที่ในการบันทึกข้อมูลทางบัญชีของธุรกิจ สอดคล้องกับแนวความคิดด้านการบัญชีของ นภาพร ณ เชียงใหม่ (2539) ที่กล่าวถึงความหมายของการบัญชี หมายถึง การจดบันทึก การจำแนก การสรุป และการรายงานเหตุการณ์เกี่ยวกับการ

เงินโดยใช้หน่วยเงินตรา รวมทั้งการแปลความหมายของการปฏิบัติงานดังกล่าวซึ่งการบัญชีเป็นการวัดค่าและการนำเสนอข้อมูลของกิจกรรมทางธุรกิจให้ความรู้เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ

แนวคิดด้านการเงิน (Financing) พบว่าผลการศึกษาคำเนินงานของธุรกิจเรือแม่ สอดคล้องกับแนวความคิดด้านการเงินของ สุมาลี จิระมิตร (2541) ที่กล่าวถึงหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารการเงินของธุรกิจต่างๆไปสามารถแยกออกได้เป็น 3 เรื่อง ได้แก่ การวางแผนทางการเงิน การบริหารสินทรัพย์หรือการจัดสรรเงินทุนนั้น จากการศึกษาพบว่า

การวางแผนทางการเงิน พบว่าผู้ประกอบการในธุรกิจเรือแม่ส่วนใหญ่ได้มีการวางแผนทางการเงิน การจัดทำงบการเงิน เช่น งบกำไรขาดทุน งบลงทุนและกำหนดอัตราส่วนทางการเงิน เช่น อัตราส่วนกำไรสุทธิ อัตราส่วนหนี้สิน เป็นต้น โดยธุรกิจได้มีการวางแผนงบประมาณงบดุล งบกำไรขาดทุน งบรายรับ-รายจ่าย มีธุรกิจเพียงน้อยรายที่จัดทำงบกระแสเงินสด

การบริหารสินทรัพย์หรือการจัดสรรเงินทุน พบว่าผู้ประกอบการในธุรกิจส่วนใหญ่ใช้เงินทุนหมุนเวียนในธุรกิจต่อเดือน เป็นเงินประมาณ 6,000,001- 9,000,000 บาท หากธุรกิจมีเงินคงเหลือจากการใช้หมุนเวียนรายเดือน จะไม่นำไปลงทุนต่อ แต่จะเก็บไว้ใช้หมุนเวียนในเดือนต่อไป หรือนำไปฝากธนาคาร ผู้ประกอบการส่วนใหญ่กำหนดวิธีการชำระเงินค่าซื้อสินค้าโดยชำระเป็นเงินสดแต่มีบางรายที่ให้ชำระเป็นเงินเชื่อเพียงงวดเดียว ซึ่งผู้ประกอบการกำหนดระยะเวลาในการผ่อนชำระค่าบริการบรรทุกสินค้าเรือแม่เป็นเงินเชื่ออยู่ที่ 1-15 วัน หรือ 16-30 วัน

การจัดหาเงินทุน พบว่าผู้ประกอบการในธุรกิจส่วนใหญ่มีแหล่งเงินทุนระยะสั้นและแหล่งเงินทุนระยะยาวของธุรกิจจากการกู้จากสถาบันการเงิน เช่น ธนาคาร โดยมีอัตราดอกเบี้ยต่อปีของเงินลงทุนต่ำกว่า 8% ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ไม่ได้กำหนดนโยบายปันผลหรือกำไรให้แก่ผู้ถือหุ้น มีเพียงบางแห่งที่มีการกำหนดนโยบายปันผลแต่มีอัตราไม่แน่นอน ขึ้นอยู่กับยอดกำไรสุทธิในแต่ละปี

แนวคิดด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กร (Organization Environment)

พบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่เห็นว่าสิ่งที่มีอิทธิพลก่อให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจเป็นอันดับหนึ่งคือ การเมืองและกฎหมาย เช่น นโยบายการจัดเก็บภาษี อันดับสองคือ ด้านการต่างประเทศ เช่น การขึ้นลงของค่าเงิน ราคา น้ำมันที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา อันดับสามคือ เศรษฐกิจ เช่น ภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำ อันดับสี่คือ เทคโนโลยี เช่น การใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการบริหาร นอกจากนี้แล้วสิ่งที่เกี่ยวข้องกับงานที่มีอิทธิพลก่อให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานในธุรกิจคือ ตลาดแรงงาน เจ้าหน้าที่รัฐ/หน่วยงานของรัฐ และ ลูกจ้าง รวมถึงแรงผลักดันภายในองค์กรคือ พนักงาน และ เจ้าของกิจการและผู้ถือหุ้น สอดคล้องกับ

แนวคิดด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรที่ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542) ได้อ้างถึงแนวความคิดของ Bovee and Others ซึ่งกล่าวว่าสิ่งแวดล้อมขององค์กรคือแรงผลักดันต่างๆที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานขององค์กร อันประกอบด้วยสิ่งแวดล้อมภายในองค์กร(Internal Environment) และสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Environment)

ผลการศึกษาเปรียบเทียบกับข้อเท็จจริงต่างๆ

พบว่า ข้อมูลที่ได้รับจากผู้ประกอบการและจากการวิเคราะห์มีดังนี้

1 ระยะเวลาเดินเรือแม่เมื่อคำนวณเป็นจำนวนวันต่อเที่ยวได้ผลดังนี้ ในกรณีที่บรรทุกได้ 7 เที่ยวต่อปี จะใช้ระยะเวลา $360/7 = 51$ วันต่อเที่ยว นั่นคือระยะเวลาการเดินเรือรวมกับเวลาการขนถ่ายสินค้าและช่วงพักเรือรอการเดินทางรอบใหม่

2 ข้อมูลที่ปรากฏในตารางที่ 64 เป็นความเห็นของผู้ประกอบการเรือแม่ ข้อมูลบางข้ออาจจะไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง ทั้งนี้อาจขึ้นอยู่กับความรู้และประสบการณ์ของผู้ประกอบการที่ให้ข้อมูลนั้นๆ เช่นผู้ประกอบการบางรายให้ความเห็นว่าควรมีการจัดระเบียบการเดินเรือในน่านน้ำของไทย ข้อเท็จจริงในประเด็นนี้คือ มีกฎระเบียบเพื่อใช้ในการเดินเรืออยู่แล้ว ดังนั้นผู้ประกอบการรายนั้นอาจไม่ทราบข้อเท็จจริงนี้

ข้อค้นพบ

จากการศึกษาการดำเนินงานของธุรกิจเรือแม่ในเขตจังหวัดสมุทรสาคร สมุทรสงคราม และสมุทรปราการ มีข้อค้นพบดังนี้

1 ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีมีการวางแผนล่วงหน้าในด้านการจัดการทั่วไป มีการวางแผนงานระยะปานกลาง (1-3 ปี) มีการวางแผนกลยุทธ์แบบตามสถานการณ์

2 ผู้ประกอบการที่มีประสบการณ์ในการประกอบอาชีพธุรกิจเรือแม่ 6-10 ปี ประสบปัญหาและอุปสรรคด้านการจัดการคือ บุคลากรขาดความชำนาญ ควบคุมการปฏิบัติงานยาก และไม่มีการวางแผนที่ชัดเจน ปัญหาและอุปสรรคด้านการเดินเรือคือ ต้นทุนค่าเชื้อเพลิงเรือแม่ราคาสูง ความเสี่ยงจากราคาน้ำมันผันผวน ขาดแคลนบุคลากรด้านพาณิชย์นาวี ปัญหาและอุปสรรคด้านบัญชีและการเงินคือ ขาดบุคลากรที่ชำนาญคอมพิวเตอร์ ระยะการชำระแก่ผู้จำหน่ายสั้น ขาดความรู้การบริหารการเงิน ขาดการควบคุมการเงินที่มีประสิทธิภาพ

3 ผู้ประกอบการที่มีระยะเวลาดำเนินธุรกิจเรือแม่ 6-10 ปี มีระยะเวลาการผ่อนชำระค่าบรรทุกสินค้าเรือแม่ 1 - 15 วันมากที่สุด ใช้แหล่งเงินทุนระยะสั้นจากการกู้ยืมส่วนบุคคล ผู้จำหน่ายสินค้าและ สถาบันการเงิน ใช้แหล่งเงินทุนระยะยาวจากการกู้สถาบันการเงิน มีอัตราดอกเบี้ยของแหล่งเงินทุนระยะยาวต่ำกว่า 8% ได้รับผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การด้านลูกค้า และ เจ้าหน้าที่รัฐ มีปัญหาและอุปสรรคในการจัดการคือ บุคลากรขาดความชำนาญ ควบคุมการปฏิบัติงานยาก และ ไม่มีการวางแผนชัดเจน มีปัญหาและอุปสรรคในการเดินเรือคือ ต้นทุนน้ำมันเชื้อเพลิง และ ความเสี่ยงจากราคาน้ำมันผันผวน มีปัญหาและอุปสรรคในด้านบัญชีและการเงินคือ ขาดบุคลากรที่ชำนาญคอมพิวเตอร์ ระยะการชำระแก่ผู้จำหน่ายสินค้า ขาดความรู้การบริหารการเงิน ขาดการควบคุมการเงินที่มีประสิทธิภาพ

4 ผู้ประกอบการที่จดทะเบียนธุรกิจในรูปแบบบริษัทจำกัด (หุ้นส่วนหลายคน) ไม่ได้กำหนดนโยบายปันผลไว้

5 ผู้ประกอบการที่มีเรือแม่ไว้ใช้งาน 2 ลำ ประสบปัญหาและอุปสรรคในการจัดการคือ ไม่มีการวางแผนชัดเจน บุคลากรขาดความชำนาญ ควบคุมการปฏิบัติงานยาก ประสบปัญหาและอุปสรรคในการเดินเรือคือ ต้นทุนเชื้อเพลิงเรือแม่มีราคาสูง ความเสี่ยงจากราคาน้ำมันผันผวน ประสบปัญหาและอุปสรรคด้านบัญชีและการเงินคือ ระยะชำระหนี้แก่ผู้จำหน่ายสินค้า ขาดการควบคุมการเงินที่มีประสิทธิภาพ

6 ผู้ประกอบการที่มีโครงสร้างเงินลงทุนรูปแบบเงินลงทุนจากผู้ถือหุ้น และหนี้สินระยะยาวจะประสบปัญหาและอุปสรรคด้านบัญชีและการเงินมากกว่ากลุ่มที่มีโครงสร้างการเงินแบบเงินลงทุนจากผู้ถือหุ้นทั้งหมด โดยไม่มีหนี้สินภายนอก

ข้อเสนอแนะ

1 จากผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการมีการวางแผนกลยุทธ์ตามสถานการณ์เนื่องจากปัจจัยความไม่แน่นอนของระเบียบวิธีปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ของรัฐที่เรือแม่เข้าไปบรรทุกสินค้า รวมทั้งมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจเรือแม่เพียงเพื่อให้ธุรกิจสามารถอยู่ได้โดยคิดค่าระวางบรรทุกให้มีกำไรเหลือเพียงเล็กน้อย

จากการสอบถามข้อมูลผู้ประกอบการ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีเรือประมงของตนเอง หรือมีเรือประมงในกลุ่มร่วมกัน จึงทำให้ผู้ประกอบการกำหนดวัตถุประสงค์ให้เรือแม่อยู่ได้และมีกำไรเล็กน้อย ผู้ประกอบการควรพิจารณาปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์ให้มีกำไรมากขึ้น เพื่อจะได้นำ

ผลกำไรไปใช้ปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ และการซ่อมแซมเรือแม่ให้มีสภาพที่ดีขึ้น

2 ผู้ประกอบการควรมีการรวมกลุ่มกันหรือพันธมิตรเพื่อกำหนดทิศทางธุรกิจ กำหนดราคาค่าธรรมเนียมบรรทุกร่วมกัน มีข้อตกลงร่วมกันในการช่วยบรรทุกสินค้า (Tonnage Pool) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้ระวางเรือแม่ร่วมกัน รวมถึงการประสานงานกับภาครัฐในการขอการสนับสนุนด้านต่างๆ

3 ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ประสบปัญหา จากการเลือกปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ของรัฐในประเทศที่เรือแม่เข้าไปบรรทุกสินค้า หน่วยงานภาครัฐของไทยควรมีส่วนเข้ามาแก้ปัญหาโดยประสานงานกับรัฐบาลในประเทศที่เรือแม่เข้าไปบรรทุกสินค้า เช่น ประเทศ อินโดนีเซีย เป็นต้น

4 ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ ประสบปัญหาความขาดแคลนบุคลากรในด้านการเดินเรือ รัฐควรสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการผลิตบุคลากรด้านพาณิชย์นาวีให้มากขึ้น

5 ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ไม่ได้จัดทำงบกระแสเงินสด ทำให้การประมาณการใช้เงินสดไม่ชัดเจนและขาดการจัดการที่ดีพอ ผู้ประกอบการควรจัดทำงบกระแสเงินสดเพื่อใช้ในการบริหารสินทรัพย์หมุนเวียนที่มีประสิทธิภาพดีขึ้น และสร้างโอกาสในการนำไปลงทุนหาผลประโยชน์เพิ่ม

6 ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ประสบปัญหาเงินทุนหมุนเวียน รัฐควรส่งเสริมให้สิทธิพิเศษแก่ผู้ประกอบการ โดยจัดหาแหล่งเงินกู้ในอัตราดอกเบี้ยต่ำ

7 ภาครัฐควรมีส่วนช่วยในการขุดร่องน้ำ เพื่อให้เรือแม่ขนาดใหญ่ใช้ร่องน้ำได้สะดวกและปลอดภัยมากขึ้น โดยเฉพาะร่องน้ำแม่น้ำท่าจีนเนื่องจากเรือแม่ส่วนใหญ่ขนถ่ายปลาที่จังหวัดสมุทรสาคร

8 ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมด้านต้นทุนของผู้ประกอบการเรือแม่ เพื่อวิเคราะห์ต้นทุนต่างๆ และเสนอแนะการปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดการเรือแม่ต่อไป

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

Copyright© by Chiang Mai University

All rights reserved