

7.

การศึกษาการจัดการและการดำเนินงานของบริษัทไฮโลข้าวโพดของไทย



นายปรณัฐ ฐิตาภิวัดนกุล



สถาบันวิจัยบริการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพาณิชย์ศาสตรมหาบัณฑิต

ภาควิชาพาณิชย์ศาสตร์

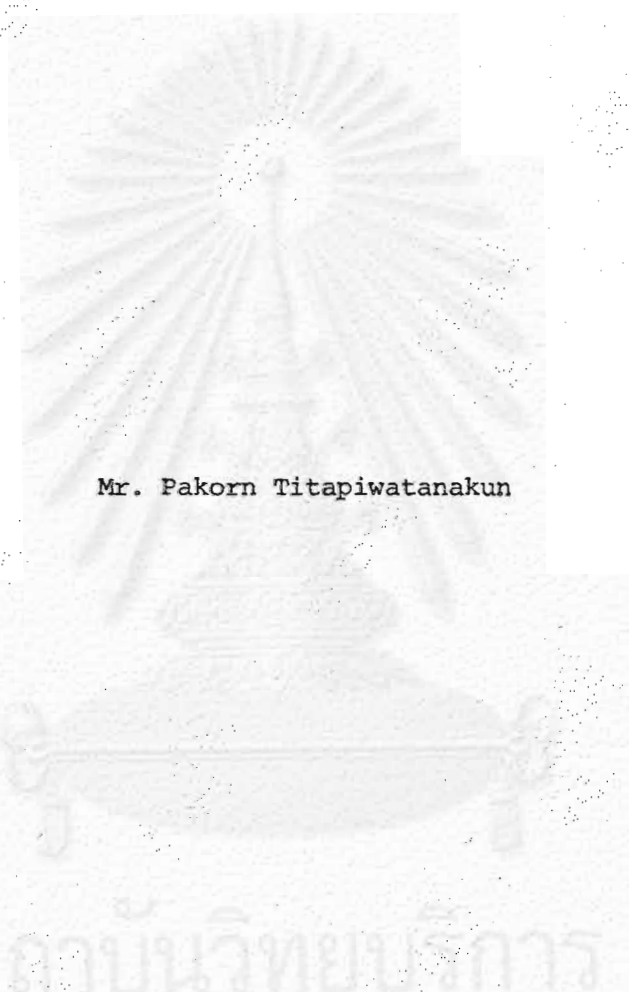
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พ.ศ. 2526

ISBN 974-562-332-6

015195

A STUDY ON MANAGEMENT AND OPERATION OF
MAIZE-SILO COMPANIES IN THAILAND



Mr. Pakorn Titapiwatanakun

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Commerce

Department of Commerce

Graduate School

Chulalongkorn University

1983

ISBN 974-562-332-6

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การศึกษาการคัดกรองและการดำเนินงานของบริษัทไฮโล่ข้าวโพด
ของไทย

โดย

นายปกรณ์ ฐิตาภิวัฒน์กุล

ภาควิชา

พาณิชย์ศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษา

นายวุฒิเทพ นันทาทิวัฒน์

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ธีรุตม์ อินทรสุชัยศรี

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อำนวยมติให้บัณฑิตวิทยาลัยรับนี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญามหาบัณฑิต

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุประสิทธิ์ บูรณาค)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....
(ศาสตราจารย์ ดร.นราศรี ใจวานิชกุล)

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเริญ บุญมา)

.....
(รองศาสตราจารย์ ศิริโรจน์ภาคย์ บุญพาเดชะ)

.....
(นายวุฒิเทพ นันทาทิวัฒน์)

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ธีรุตม์ อินทรสุชัยศรี)

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การศึกษาการคัดกรองและการดำเนินงานของบริษัทไฮโลข้าวโพดของไทย
ชื่อผู้ผลิต	นายปกรณ์ ฐิตาภิวัฒน์กุล
อาจารย์ที่ปรึกษา	นายวุฒิเทพ นันทาภิวัฒน์
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ผู้ช่วยค้ำสตราจารย์ ณัฐศโย อินทรลือชัย
ภาควิชา	พาณิชยศาสตร์
ปีการศึกษา	2525

บทคัดย่อ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงความเป็นมา ความสำคัญ การคัดกรอง และลักษณะการดำเนินงานของบริษัทไฮโลข้าวโพดของไทย โดยทำการศึกษา เฉพาะบริษัทไฮโลข้าวโพดที่ให้บริการเท่านั้น การวิจัยนี้อาศัยข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทไฮโลข้าวโพด ผู้ให้บริการของไฮโล ตลอดจนผู้ที่มีประสบการณ์ในธุรกิจด้านนี้ และศึกษาข้อมูลทุติยภูมิโดยค้นคว้าจากเอกสาร บทความ รวมถึงหนังสือต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจนี้

การศึกษาการคัดกรองและการดำเนินงานของบริษัทกรุงเทพฯอบพืชและไฮโล จำกัด และไฮโลสหกรณ์ ปรากฏว่า การวางแผนของบริษัทกรุงเทพฯ กระทำโดยการประชุมร่วมกันระหว่างกรรมการผู้จัดการ รองผู้จัดการ และหัวหน้าฝ่ายการตลาด แล้วจึงเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติ ส่วนการวางแผนของไฮโลสหกรณ์กระทำโดยผู้จัดการ หลังจากนั้นจึงเสนอให้คณะกรรมการดำเนินการของชุมนุมสหกรณ์ฯ พิจารณาอนุมัติ ในการคัดโครงสร้างองค์การของบริษัททั้งสอง เป็นไปตามแบบแบ่งแยกตามหน้าที่ โดยมุ่งให้บริการรอบและเก็บรักษาข้าวโพดให้ได้คุณภาพมาตรฐานเพื่อรอการส่งออกเหมือนกัน และทั้งสองบริษัทมีการควบคุมการดำเนินงานโดยแบ่งแยกตามหน้าที่หลักทางธุรกิจ

ผลการศึกษาพบว่า เป็นไปตามสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้คือ

1. การคัดกรองของผู้บริหารระดับสูง เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของบริษัทไฮโลข้าวโพดของไทย ทั้งนี้ การบริหารงานไฮโลนั้นผู้จัดการจะต้องพยายามทำให้เกิดการหมุนเวียนข้าวโพดเข้าออกไฮโลให้มากรอบและเร็วที่สุดเท่าที่จะกระทำได้ ซึ่งการบริหารงานจะประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยข่าวสารหรือข้อมูลและการตัดสินใจที่ถูกต้องรวดเร็วของ

ผู้ส่ดการ เป็นส่สำคัญ ด่งนั้นผู้ส่ดการของบริษัทไฮโลควร เป็นผู้ที่มีสิทธิ์ขาดเพียงพอในการส่ดสินใจ มีประส่บการณ่และชื่อเสียง เป็นที่รู้จักกันอย่างกว้างขวาง พร้อมทั้งมีส่ัมพันธ์ภาพอันดีกับนักธุรกิจ ทั้งหลายในวงการค้าข้าวโพดอีกด้วย

2. การที่ไม่ส่สามารถอ่ำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า เป็นจุดอ่อนของบริษัทไฮโล ข้าวโพดของไทย ซึ่งทำให้มีปริมาณการค้าต่ำ เพราะปัจจุบันนี้มีกิจการไฮโลข้าวโพดมากขึ้น ส่ิงมีการแข่งขันกันมากยิ่งย่ัน ฉะนั้น หากบริษัทไฮโลใดไม่ส่สามารถอ่ำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้แก่ลูกค้าได้อย่าง เต็มที่แล้ว ลูกค้าก็ย่อมจะหันไปใช้บริการของไฮโลที่ให้ได้มากกว่าหรือมาก ที่สุด

จากการวิเคราะห์ส่สามารถสรุปข้อ เสนอแนะในการแก้ปัญหา ได้ดังต่อไปนี้

1. การตรวจรับสินค้า เป็นงานที่ส่มีความส่คัญมากต่อบริษัทไฮโล จึงควรเลือก เพ่มบุคคลที่ส่มีความซื่อสัตย์สุจริตมาปฏิบัติงานในหน้าที่นี้ พร้อมทั้งให้เงินเดือนและโบนัสที่ลู่่งพอ แก่การครองชีพของพนักงาน และเมื่อพบว่าพนักงานทุจริตต่อหน้าที่จริงแล้วก็ควรทำการลงโทษ อย่างเด็ดขาดด้วยการไล่่อออกจากงานทันที เพื่อมิให้เป็นเยี่ยงอย่างต่อไป
2. การให้บริการหรืออ่ำนวยความสะดวกต่าง ๆ แก่ผู้ล่่งออกนั้น บริษัทไฮโล ควรปรับปรุงประสิทธิภาพในการล่่งสินค้าออกให้ เป็นไปด้ด้วยความรวดเร็วและทันตามกำหนดเวลา ทั้งนี้บริษัทไฮโลควรตัวเดินการค้าขายข้าวโพดเองด้ด้วย เพื่อให้ส่สามารถล่่นองความต้องการ ต่าง ๆ แก่ผู้ล่่งออกได้อย่าง เต็มที่
3. เพื่อป้องกันกาเกิดราและอะพลาที่อกขึ้นของเมล็ดข้าวโพด ในการรับ มอบสินค้าบริษัทไฮโลควร เข้มงวดเป็นพิเศษเกี่ยวกับ เรื่องของความชื้นและ เมล็ดเสีย
4. รัฐบาลควรมอบให้หน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งทำหน้าที่ศึกษาค้นคว้าและเผยแพร่วิธีการปลูก การเก็บเกี่ยว และการเก็บรักษาที่ถูกต้องเหมาะสมให้แก่ชาวไร่ข้าวโพด เพื่อแก้ไขหรือล่ดปัญหาเรื่องคุณภาพ อีกทั้งควรศึกษาถึงวิธีการเลื่อนฤดูเก็บเกี่ยวให้เป็นช่วงก่อน หรือหลังฤดูฝน ซึ่งอาจทำได้โดยการปรับปรุงพันธุ์ข้าวโพดให้มีการ เจริญเติบโตได้เร็วยิ่งย่ันและ มีความทนทานต่อส่ภาวะแวดล้อมได้มากขึ้น

นอกจากข้อสรุป เสนอแนะดังที่ได้กล่าวมาแล้ว จากผลการศึกษาพบว่าควรยกเลิก การล่่ง เสริมการลงทุนแก่กิจการไฮโลเพื่อการล่่งออกอีกต่อไป แต่ควรล่่ง เสริมการสร้างไฮโล ท้องถิ่นให้ม่มากขึ้น และควรจะทำการศึกษาค้นคว้าต่อไปในเรื่องแนว โน้มทางการค้าของบริษัท

โซลาร์วัตต์ให้บริการ แหล่งที่ตั้งของกิจการโซลาร์วัตต์ในอนาคต รวมทั้งการปรับปรุง
นโยบายในการดำเนินงานของบริษัทโซลาร์วัตต์ด้วย



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Thesis Title A Study on Management and Operation of Maize-Silo
 Companies in Thailand
 Name Mr. Pakorn Titapiwatanakun
 Thesis Advisor Mr. Wutitep Nandhabiwat
 Thesis Co-advisor Assistant Professor Natdanai Indrasuksri
 Department Commerce
 Academic Year 1982

ABSTRACT

The objective of this thesis is to study the background, the importance, the management and the operating character of the maize-silo companies in Thailand; by study only those that render services. This analysis is based on the primary data obtained from interviewing the senior executives of the maize-silo companies, the silo customers and the persons who have experiences in this field; and on the study of the secondary data derived from documents, articles as well as from the concerned textbooks.

On studying the management and the operation of the Bangkok Drying and Silo Co., Ltd. and Co-op Silo, it is found that the planning of the Bangkok Drying and Silo Co., Ltd. is carried out by joint conference among the Managing Director, Assistant Manager and Head of Marketing Department, it will then be submitted to the Board of Director for approval. But for the Co-op Silo the planning is done by the manager and be submitted to the concerned Operating Committee of the Agricultural Co-operative Federation of Thailand, Ltd. for approval. The layouts of the Organization Chart of both companies are arranged in such a way that the duty be divided, concentrating on giving drying and storing services so that the maize achieves export standard quality

and is waiting to be exported. And both of them conduct the working controls by dividing main business duties.

It is found after study that it complies with the assumed hypothesis, viz:

1. The management by the senior executives is the important factor of the success of maize-silo companies in Thailand. For this, to manage the silo, the manager has to try his utmost to maximize the rate of turn-over of maize into/out of the silo. The success of the management will depend on the information as well as on the right and prompt decision of the manager. Thus, the manager of the silo company should have adequate power in making decision, should have experience and good reputation and should also have good connection with maize businessman.

2. The inability of facilitating the customers is the weak point of the maize-silo companies in Thailand which results in low volume of trade. This is because at present the capacity of maize-silo is increasing, the competition is thus more tougher. So if a silo company could not render full facilities to the customers they would naturally turn to those who could do so more or most.

Through the analysis, the suggestions for solving the problem can be concluded as follows:

1. Inspection/acceptance of goods is vitally important for the silo company. It is therefore suggested to select only the person who is honest and can be trusted to perform the job; the salary and bonus should be high enough for his living. And if he is really found dishonest he must be punished seriously by being dismissed at once in order to prevent others from committing the same.

2. To render service or facility to the exporters, the silo company should improve the efficiency of exporting so that it is faster and in accordance with the time scheduled. For this, the silo company should conduct trading of maize themselves as well in order to satisfy requirements of the exporters to the utmost.

3. In order to avoid mold and aflatoxin of the maize seeds, when accepting the goods the silo company should be particularly strict about the moisture and damaged seeds.

4. The government should assign a certain sector to study, research and then propagate how to grow, how to harvest and how to keep maize properly to the maize farmers in order to solve or reduce the problems as regard the quality. Moreover, it should also study how to put off harvest season to before or after the rainy season, which can be done by improving the variety of maize to be the one that grows more rapidly and stands the surrounding conditions better.

Apart from the said suggestions concluded, resulting from the study, it is found that it would be better to give up promoting the investment of further silo business for export, but more country elevators should be promoted. And further study and research should also be carried on such as the future prospect of the maize-silo companies who render services, locations of future maize-silo business and on the improvement of conducting policies of the maize-silo companies, too.

กิติกรรมประกาศ

ในการเขียนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้เขียนได้รับคำแนะนำปรึกษาและความร่วมมือเป็น
อย่างดีจาก คุณวุฒิเทพ นันทาทวีวัฒน์ อดีตกรรมการผู้จัดการบริษัทกรุงเทพออปติคัลและไฮโล
จำกัด ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยคณบดีตราจารย์ ณัฐดนัย อินทรลุ่มย์ศรี
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมวิทยานิพนธ์ ผู้เขียนจึงขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงแก่ คณบดีตราจารย์ ดร.นราศรี ไววณิขกุล
หัวหน้าภาควิชาคณิตศาสตร์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และผู้ช่วย-
คณบดีตราจารย์ ดร.จำเนียร บุญมา คณบดีคณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัย-
เกษตรศาสตร์ ที่ได้กรุณาได้รับเป็นประธานกรรมการและกรรมการสอบวิทยานิพนธ์นี้

ได้รับความช่วยเหลือและสนับสนุนจากบุคคลต่าง ๆ เป็นส่วนมาก ในการเก็บ
รวบรวมข้อมูลและอนุญาตให้เข้าสัมภาษณ์ อาทิเช่น คุณบุญเสริม สิงภากรณ์ รองผู้จัดการ
คุณภักดี ชัยุตติ หัวหน้าฝ่ายการตลาด และคุณเล่มณี ตริมาศ หัวหน้าฝ่ายโรงงานบริษัทกรุงเทพ
ออปติคัลและไฮโล จำกัด คุณวสันต์ สรรประสิทธิ์ ผู้จัดการไฮโลสหกรณ์ คุณเสด็จศักดิ์ วิทยกิจวัฒนา
กรรมการผู้ช่วยผู้จัดการบริษัทยูไนเต็ดฟลาวมิลล์ จำกัด คุณมงคล ตั้งพานิชยานนท์ ผู้ช่วยกรรม-
การผู้จัดการบริษัทแหลมทองสหการ จำกัด คุณไกรยงค์ นิรนาทสิทธิ์ กรรมการผู้อำนวยการ-
บริษัทไทยไฮโลและอุตสาหกรรม จำกัด เป็นต้น

ได้รับการส่งเสริมและให้กำลังใจในการเขียนวิทยานิพนธ์จากคุณพ่อ คุณแม่ พี่ ๆ และ
น้อง โดยเฉพาะความช่วยเหลือจาก ดร.บุญจิต และคุณบุญโรจน์ ฐิตาทวีวัฒนกุล ซึ่งเป็นพี่ชาย
ของผู้เขียนเอง ตลอดจนบรรดาเพื่อนทั้งหลายที่ช่วยสนับสนุนในการให้ข่าวสารข้อมูล

ในที่สุดนี้ ผู้เขียนใคร่ขอกราบขอบพระคุณทุกท่านที่ได้กรุณาแนะนำสั่งสอนและให้ความ
ช่วยเหลือ ดังที่ได้กล่าวนามมาข้างต้นนี้และมีอีกกล่าวนามในที่นี้ได้ทั้งหมด หากวิทยานิพนธ์
ฉบับนี้มีส่วนดีอยู่บ้าง ก็ขอมอบแต่บุพการีและผู้ที่มีส่วนช่วยเหลือทุกท่าน สำหรับข้อผิดพลาดและ
บกพร่องใด ๆ ก็ตาม ผู้เขียนขออภัยไว้แต่เพียงผู้เดียว

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	4
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	๕
กิตติกรรมประกาศ	๖
สารบัญตาราง	๘
สารบัญรูป	๘
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญของบริษัทไฮโลข้าวโพด	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	3
สมมติฐานของการศึกษา	3
ประโยชน์ที่จะได้รับจากการศึกษา	4
ขอบเขตของการศึกษา	4
วิธีการศึกษาค้นคว้า	4
การผลิตและการตลาดข้าวโพดของไทย	5
ปัญหาในการศึกษาค้นคว้า	7
บทที่ 2 วิวัฒนาการของบริษัทไฮโลข้าวโพดของไทย	9
ประวัติความเป็นมา	9
ความหมายของไฮโล	10
ชนิดของไฮโล	11
ประเภทของไฮโล	12
วิธีการทำงานของไฮโล	15
ผลประโยชน์จากการติดตั้งบริษัทไฮโลข้าวโพดของไทย	18
บทที่ 3 การจัดการและการดำเนินงานของบริษัทไฮโลข้าวโพดของไทย	19
ความหมายของการจัดการ	19
หน้าที่ของการจัดการ	19
บริษัทกรุงเทพฯ อปฟิซและไฮโล จำกัด	21
ไฮโลลัทธิ	39
การคิดค่าบริการและค่าเก็บรักษา	58

บทที่ 4	ปัจจัยที่ส่งผลกระทบ ปัญหา และจุดอ่อนในการดำเนินงานของบริษัทไฮโล- ข้าวโพดของไทย	61
บทที่ 5	บทสรุปและข้อเสนอแนะ	70
บรรณานุกรม		76
ภาคผนวก		79
ประวัติผู้เขียน		95

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	แสดงมูลค่าส่งออกของสินค้า เกษตรที่สำคัญของประเทศไทย ตั้งแต่ ปี 2515-2524	2
2	จำนวนอัตราค่าส่งแบ่งแยกตามระดับพนักงานของบริษัทกรุงเทพฯ ออบฟิช- และไฮโล จำกัด	24
3	แสดงจำนวนกำไร (ขาดทุน) สุทธิของบริษัทกรุงเทพฯ ออบฟิชและไฮโล จำกัด	36
4	แสดงปริมาณข้าวโพดที่ส่งออกได้ในแต่ละปีของบริษัทกรุงเทพฯ ออบฟิชและ ไฮโล จำกัด	37
5	แสดงเป้าหมายการส่งออกของไฮโลสัหกรณ์ในปี 2524/25 และปี 2525/26	42
6	แสดงงบประมาณรายได้-รายจ่ายของไฮโลสัหกรณ์ประจำปีการเงิน 2524/25 และ 2525/26	43
7	แสดงงบกำไรขาดทุนเปรียบเทียบระหว่างงบประมาณกับที่เกิดขึ้นจริงของ ไฮโลสัหกรณ์	55
8	แสดงปริมาณการส่งออกเปรียบเทียบระหว่างเป้าหมายกับที่ส่งออกจริงของ ไฮโลสัหกรณ์	56
9	พื้นที่เพาะปลูก ผลผลิต และผลผลิตต่อไร่	63

สารบัญรูป

รูปที่		หน้า
1	แสดงระบบการตลาดข้าวโพดของประเทศไทย	8
2	แผนผังแสดงการคัดโครงสร้างองค์การของบริษัทกรุงเทพออปีย์และไฮโล จำกัด	29
3	แผนผังแสดงการคัดโครงสร้างองค์การของชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด	46
4	แผนผังแสดงการคัดโครงสร้างองค์การของไฮโลสหกรณ์	47



สถาบันวิทยบริการ
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญของบริษัทไซโลข้าวโพด

จากโครงสร้างทางเศรษฐกิจของประเทศไทยที่ให้ความสำคัญแก่ภาคเกษตรกรรม ทำให้สินค้าทางเกษตรมีความสำคัญอย่างมากต่อเศรษฐกิจของประเทศไทยโดยรวม โดยเฉพาะอย่างยิ่งรายได้จากการส่งออกภาคเกษตรกรรม ทำรายได้ให้ประเทศเป็นจำนวนมาก แต่อย่างไรก็ตาม รายได้จากการส่งออกของสินค้าเกษตรขึ้นอยู่กับพืชผลเพียงไม่กี่ชนิด อันได้แก่ ข้าว มันสำปะหลัง ข้าวโพด อ้อย (น้ำตาล) และยางพารา (ดูตารางที่ 1 แสดงมูลค่าส่งออกของสินค้าเกษตรที่สำคัญของประเทศไทย ตั้งแต่ปี 2515-2524) ในขณะที่ประเทศกำลังประสบปัญหาดุลการค้า และดุลการชำระเงินอยู่ในขณะนี้ ปริมาณผลผลิตของพืชผลใดที่ผลหนึ่งที่กำลังมาอย่างมามีผลต่อประเทศเป็นอย่างมาก

ข้าวโพด นอกจากจะนำรายได้มาสู่ประเทศโดยตัวเฉลี่ยไม่ต่ำกว่า 2 ใน 3 ของผลผลิตแล้ว ยังมีความสำคัญต่อการผลิตอาหารสัตว์ภายในประเทศอีกด้วย ดังนั้นจึงเป็นพืชที่ทางภาครัฐบาลและภาคเอกชนต่างก็ให้ความสนใจในด้านการปรับปรุง ขยายพันธุ์ การวิจัยด้านการผลิต และดำเนินนโยบายการค้าข้าวโพด สำหรับทางด้านการศึกษาข้าวโพดนั้น จากลักษณะทางด้านชีววิทยาบางอย่างของเมล็ดข้าวโพดทำให้ขบวนการทางการเก็บรักษาแตกต่างจากพืชอื่น ๆ โดยทั่วไป ในขณะที่เมล็ดยังมีชีวิตอยู่จะหายใจให้อากาศเสีย (ก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์) และความชื้น อีกทั้งจากลักษณะเมล็ดข้าวโพดซึ่งมีเปลือกบาง และในขณะที่เก็บเกี่ยวยังมีความชื้นสูงอยู่ ดังนั้นโดยทั่วไป ในการเก็บข้าวโพดในที่ที่ไม่มีระบบการถ่ายเทอากาศ ความร้อนชื้นเกิดจากการคายความร้อนในตอนเมล็ดหายใจ ทำให้เมล็ดข้าวโพดเสียหาย โดยลักษณะเมล็ดจะมีสีดำ นอกจากนั้นถ้าเมล็ดยังมีความชื้นสูงจะก่อให้เกิดราและสารพิษในราที่เรียกว่าอะฟลาท็อกซิน (Aflatoxin) อันได้ง่ายในอุณหภูมิที่เหมาะสม ด้วยเหตุนี้ระบบการขยับถ่ายเทอากาศและระบบการอบจึงมีความจำเป็นต่อการเก็บรักษาข้าวโพดเป็นอย่างยิ่ง ฉะนั้นความจำเป็นในการใช้ไซโล (Silo) และโกดัง (Warehouse) เพื่อให้คุณภาพของข้าวโพดไม่เสีย มีมาตรฐานสำหรับการ

ตารางที่ 1

แสดงมูลค่าส่งออกของสินค้าเกษตรที่สำคัญของประเทศไทย ตั้งแต่ปี 2515-2524

หน่วย: ล้านบาท

ปี	สินค้า	ข้าว	ยาง	ข้าวโพด	น้ำตาล	มันสำปะหลัง
2515		4,436.8	1,862.2	1,980.2	1,264.8	1,547.3
2516		3,594.4	4,572.6	2,861.2	1,165.6	2,536.6
2517		9,809.7	5,037.4	5,964.6	3,677.6	3,836.2
2518		5,581.3	3,467.2	5,615.1	5,695.7	4,594.1
2519		8,603.1	5,286.8	5,598.1	6,842.8	7,562.0
2520		13,382.8	6,156.1	3,286.5	7,458.4	7,716.5
2521		10,424.0	8,022.3	4,231.5	3,984.5	10,888.7
2522		15,592.4	12,327.8	5,567.4	4,899.0	9,887.3
2523		19,507.6	12,323.8	7,200.8	2,993.2	14,880.7
2524		24,679.0	10,831.8	8,204.1	9,588.0	16,389.4
รวม		115,611.1	69,888.0	50,509.5	47,569.6	79,838.8
เฉลี่ย/ปี		11,561.11	6,988.8	5,050.95	4,756.96	7,983.88

ที่มา : กองนโยบายและแผนพัฒนาการเกษตร สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ประเภทวางแผนพัฒนาการเกษตร เล่มที่

84(6)2525

ส่งออกและใช้ภายในประเทศจึงเป็นสิ่งสำคัญมาก¹

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

การศึกษาเรื่องการจัดการและการดำเนินงานของบริษัทไฮโลข้าวโพดของไทย มีวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่สำคัญดังนี้คือ

1. ศึกษาถึงความเป็นมา ความสำคัญ การจัดการ และลักษณะการดำเนินงานของบริษัทไฮโลข้าวโพดของไทย
2. ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงานของบริษัทไฮโลข้าวโพดของไทย
3. ศึกษาถึงปัญหา และจุดอ่อนในการดำเนินงานของบริษัทไฮโลข้าวโพดของไทย
4. เพื่อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขปัญหา และจุดอ่อนต่าง ๆ

สมมติฐานของการศึกษา

ในการศึกษาเรื่องการจัดการและการดำเนินงานของบริษัทไฮโลข้าวโพดของไทยจะขอตั้งสมมติฐานเบื้องต้นไว้ว่า

1. การจัดการของผู้บริหารระดับสูง เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของบริษัทไฮโลข้าวโพดของไทย
2. การที่ไม่สามารถอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า เป็นจุดอ่อนของบริษัทไฮโลข้าวโพดของไทย ซึ่งทำให้มีปริมาณการค้า (Volume of Trade) ต่ำ

¹ประเสริฐ บุญมาแย้ม, "ท่าเรือสองจะเป็นหนึ่งของตลาดข้าวโพดไทย", วารสาร-สมาคมพ่อค้าข้าวโพดและพืชไร่ไทย 2(มีนาคม 2521) : 3 - 4.

ประโยชน์ที่จะได้รับจากการศึกษา

จากการศึกษาการคัดกรองและการดำเนินงานของบริษัทไฮโล่ข้าวโพดของไทย จะได้รับประโยชน์ ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

1. ทำให้ทราบถึงความเป็นมา และวิธีการคัดกรองของบริษัทไฮโล่ข้าวโพดของไทย ซึ่งใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารในการปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการทำงาน
2. ทำให้ทราบถึงประโยชน์และลักษณะการดำเนินงานของธุรกิจทางด้านนี้ อันเป็นการส่งเสริมให้ผู้สนใจที่จะประกอบกิจการนี้มีความรู้ความเข้าใจมากขึ้น
3. ทำให้ทราบถึงปัญหา และจุดอ่อนที่เกิดขึ้นในการดำเนินงาน ซึ่งหากหาทางแก้ไขได้ก็จะช่วยให้ธุรกิจนี้ได้พัฒนาและเจริญก้าวหน้าต่อไป
4. เพื่อให้รัฐบาลเห็นความสำคัญและใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายหรือให้ความช่วยเหลือในการดำเนินงานแก่ธุรกิจนี้

ขอบเขตของการศึกษา

เนื่องจากการดำเนินงานธุรกิจของบริษัทไฮโล่ข้าวโพดของไทยมี 2 ลักษณะ คือ ไฮโล่ที่ให้บริการเป็นหลัก และไฮโล่ที่เป็นของบริษัทผู้ส่งออกซึ่งมีไว้ใช้เองเป็นหลักโดยจะให้บริการบ้างเล็กน้อย ดังนั้นในขั้นแรกจะศึกษาถึงไฮโล่ข้าวโพดอย่างกว้าง ๆ เพื่อให้เข้าใจถึงลักษณะโดยทั่วไป ๆ ไปก่อนแล้วจึงทำการศึกษาลงลึกเฉพาะบริษัทไฮโล่ข้าวโพดที่ให้บริการเท่านั้น

ขอบเขตในการศึกษาครั้งนี้คือ บริษัทไฮโล่ข้าวโพดที่ให้บริการเป็นหลัก โดยเน้นเพียง 2 กิจการ คือ บริษัทกรุงเทพฯอบพืชและไฮโล่ จำกัด และไฮโล่สหกรณ์ เพื่อศึกษาถึงการคัดกรองและการดำเนินงานของแต่ละแห่ง ซึ่งสามารถถือเป็นแบบอย่างของกิจการไฮโล่ข้าวโพดที่ให้บริการได้ สำหรับข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาจะรวบรวมจนถึงสิ้นปี 2524 เท่านั้น

การศึกษาไฮโล่เฉพาะ 2 กิจการดังกล่าวข้างต้น ก็เพราะว่าไฮโล่ทั้งสองนี้ดำเนินการบริการเป็นหลักใหญ่ แต่ไฮโล่อีก 3 แห่งที่เหลือนั้นดำเนินการค้าพร้อมกับการบริการ

วิธีการศึกษาค้นคว้า

วิธีการศึกษาค้นคว้าวิทยานิพนธ์เล่มนี้สามารถกล่าวแนกแหล่งที่มาของข้อมูลได้ดังนี้¹

¹ นราศิริ ไหววณิยกุล, ระเบียบวิธีวิจัยธุรกิจ (กรุงเทพมหานคร:ภาควิชาพาณิชยศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522), หน้า 60.

1. ข้อมูลปฐมภูมิ

ได้จากการสอบถาม สัมภาษณ์จากผู้บริหารระดับสูงของบริษัทไฮโลข้าว-
โพดของไทย ตลอดจนผู้ที่มีความรู้ความชำนาญและประสบการณ์ในธุรกิจนี้

2. ข้อมูลทุติยภูมิ

ได้จากการศึกษาค้นคว้าเอกสาร บทความ ข่าวในวารสาร รายงาน และ
วิทยานิพนธ์ รวมทั้งหนังสือตำราเรียนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจนี้

การผลิตและการตลาดข้าวโพดของไทย

การศึกษา เรื่องการสังเกตและการดำเนินงานของบริษัทไฮโลข้าวโพดของไทย จำเป็น
ต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะการผลิต และการตลาดข้าวโพดของไทยบ้าง เพราะสิ่ง
เหล่านี้เป็นพื้นฐานสำคัญที่จะช่วยให้เข้าใจถึงการดำเนินงานของธุรกิจไฮโลข้าวโพดมากขึ้น

การผลิต¹

การผลิตข้าวโพดของไทยได้เริ่มต้นอย่างจริงจังตั้งแต่หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 คือ
ตั้งแต่ พ.ศ. 2489 เป็นต้นมา เนื่องจากความเจริญและความสะดวกของการค้าระหว่าง
ประเทศเพิ่มมากขึ้นตามลำดับ จากเนื้อที่เพาะปลูกข้าวโพดในขณะนั้นเพียง 0.606 ล้านไร่
ได้ผลผลิตประมาณ 2 ล้านเมตริกตัน ได้เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ มาจนถึง พ.ศ. 2526 มีการ
ใช้ที่ดินเพื่อทำการปลูกข้าวโพดประมาณ 10 ล้านไร่ หรือร้อยละ 12 ของเนื้อที่เพาะปลูกทั่ว
ประเทศ ได้ผลผลิตกว่า 3 ล้านเมตริกตัน และสามารถส่งเป็นสินค้าออกคิดเป็นมูลค่าประมาณ
8 พันล้านบาท หรือประมาณร้อยละ 17 ของมูลค่าส่งออกสินค้าเกษตร

ในด้านแหล่งผลิตนั้น เนื่องจากข้าวโพดเป็นพืชไร่ (Upland Crop) ที่สามารถ
ปลูกได้ง่ายโดยไม่จำเป็นต้องดูแลรักษามากนัก เจริญเติบโตได้ดีในพื้นที่ที่เป็นดินร่วนปนทราย
มีการระบายน้ำได้ดี โดยไม่จำกัดความลาดเอียงและสูงต่ำของพื้นที่แต่ประการใด ประกอบ
กับราคาและความต้องการข้าวโพดเพิ่มมากขึ้น จึงเป็นเหตุจูงใจให้ชาวไร่ขยายพื้นที่เพาะปลูก

¹จำเนียร บุญมา และคนอื่น ๆ, คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัย-
เกษตรศาสตร์ ระบบธุรกิจข้าวโพดไทย (กรุงเทพมหานคร: แสงการพิมพ์, 2523), หน้า 8-9.

ออกไปอย่างกว้างขวางและรวดเร็ว จากแหล่งผลิตเก่าดั้งเดิมของประเทศซึ่งมีเพียง 4 จังหวัดเท่านั้น คือ จังหวัดลพบุรี สระบุรี นครสวรรค์ และนครราชสีมา ไปในแหล่งผลิตใหม่ ๆ เช่น จังหวัดเพชรบูรณ์ เลย ศรีสะเกษ อุทัยธานี กำแพงเพชร ปราจีนบุรี และอื่น ๆ

การผลิตข้าวโพดในประเทศไทยแบ่งออกเป็น 2 ฤดู คือ ฤดูการผลิตที่ 1 มีระยะเวลาตั้งแต่เริ่มเพาะปลูกจนถึงเก็บเกี่ยวอยู่ระหว่างเดือนเมษายนหรือพฤษภาคม ถึงกรกฎาคมหรือสิงหาคม ได้ผลผลิตประมาณ 300 - 400 กิโลกรัมต่อไร่ การผลิตส่วนใหญ่จะทำในฤดูการผลิตที่ 1 นี้ ซึ่งคิดเป็นเนื้อที่เพาะปลูกได้มากกว่าร้อยละ 80 ของเนื้อที่เพาะปลูกข้าวโพดทั้งหมด โดยเฉพาะในแหล่งผลิตใหม่ ฤดูการผลิตที่ 2 มีระยะเวลาตั้งแต่เริ่มเพาะปลูกจนถึงเก็บเกี่ยวอยู่ระหว่างเดือนกรกฎาคมหรือสิงหาคมถึงตุลาคมหรือพฤศจิกายน ได้ผลผลิตน้อยกว่าฤดูการผลิตที่ 1 สาเหตุความแตกต่างของผลผลิตเฉลี่ยเนื่องมาจากการผลิตในฤดูที่ 1 เป็นระยะต้นฤดูฝน ส่วนฤดูที่ 2 เป็นระยะกลางฤดูฝน ทำให้ปริมาณการตกของฝนค่อนข้างมาก จึงเกิดโรคราน้ำค้างระบาดได้ง่ายและไม่สะดวกในการดูแลรักษา ในกรณีสำหรับพื้นที่ที่ทำการเพาะปลูกเพียงฤดูการผลิตเดียวในรอบปี ช่วงเวลาของการผลิตในฤดูที่ 1 อาจคลาดเคลื่อนไปจากที่กล่าวข้างต้นบ้าง

การตลาด

เมื่อข้าวไร่เก็บเกี่ยวและรวบรวมผลผลิตข้าวโพดเรียบร้อยแล้ว จากนี้ไปถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการตลาด หน่วยธุรกิจด้านการตลาดต่าง ๆ หรือคนกลาง¹ จะเข้ามาทำหน้าที่การตลาดเพื่อนำผลผลิตเหล่านี้ไปสู่ผู้บริโภค ในขั้นต้นผลผลิตข้าวโพดจะถูกซื้อ รวบรวม พร้อมทั้งให้บริการอย่างอื่น ๆ อันได้แก่ การแปรรูป (สีเมล็ด) ปรับปรุงคุณภาพ สกัดชั้นคุณภาพ บรรจุภาชนะ เก็บรักษา และขนส่ง เป็นต้น โดยพ่อค้าคนกลางประเภทต่าง ๆ ของตลาดในแหล่งผลิต ซึ่งประกอบด้วย ตลาดท้องถิ่น และตลาดกลางท้องถิ่น ผลผลิตข้าวโพดที่รวบรวมได้โดยคนกลางในตลาดท้องถิ่นจะถูกซื้อต่อไปโดยคนกลางประเภทต่าง ๆ ในตลาดกลางท้องถิ่น

¹ คนกลาง หมายถึง บุคคลหรือหน่วยธุรกิจซึ่งเข้ามาทำหน้าที่หรือกิจกรรมการตลาดในลักษณะต่าง ๆ อันได้แก่ การซื้อ การขาย แลกเปลี่ยนสินค้า การแปรรูป การขนส่ง การเก็บรักษา ตลอดจนให้บริการอำนวยความสะดวกอย่างอื่น เช่น ย่ำวสาร การเงิน เป็นต้น

และตลาดกลางปลายทาง สำหรับผลผลิตข้าวโพดที่รวบรวมได้โดยคนกลางในตลาดกลางท้องถิ่น ส่วนหนึ่งจะถูกรับซื้อรวบรวมต่อไปโดยคนกลางประเภทต่าง ๆ ในตลาดกลางปลายทาง ซึ่ง "ธุรกิจไฮโล" คือ คนกลางประเภทหนึ่งในตลาดกลางปลายทาง (ดูรูปที่ 1 แสดงระบบการ ตลาดข้าวโพดของประเทศไทย) อีกส่วนหนึ่งจะถูกรับซื้อโดยผู้ขายภายในประเทศโดยตรง อัน ได้แก่ โรงงานอาหารสัตว์ โรงงานอุตสาหกรรมต่าง ๆ ที่ใช้ข้าวโพดเป็นวัตถุดิบ¹

คนกลางในตลาดกลางปลายทางนอกจากทำหน้าที่ในการรวบรวมผลผลิตแล้ว ยัง ทำหน้าที่ให้บริการการตลาดอย่างอื่นควบคู่ไปด้วย เพื่อกระจายผลผลิตข้าวโพดที่มีอุปลักษณะและ คุณภาพตรงตามความต้องการของผู้ซื้อหรือผู้บริโภคทั้งภายในและภายนอกประเทศ คนกลางใน ตลาดกลางปลายทางที่มีบทบาทสำคัญและดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับกิจการไฮโล ได้แก่ ผู้ส่งออกและ ร้านหยงหรือนายหน้า ผู้ส่งออกเป็นบุคคลหรือหน่วยธุรกิจที่ได้เข้ามาทำหน้าที่ในการซื้อผลผลิต ข้าวโพดเพื่อส่ง เป็นสินค้าออกให้กับผู้ซื้อในต่างประเทศ ส่วนร้านหยงหรือนายหน้าเป็นบุคคล หรือหน่วยธุรกิจที่ได้จดทะเบียนเพื่อดำเนินธุรกิจเป็นนายหน้าหรือตัวแทนในการซื้อขายข้าวโพด และผลผลิตทาง เกษตรชนิดอื่น ๆ โดยได้รับค่าตอบแทนคิดเป็นร้อยละจากปริมาณหรือมูลค่าผลผลิต ที่ติดต่อรับซื้อ ร้านหยงนอกจากทำหน้าที่ในการติดต่อขายผลผลิตข้าวโพดของพ่อค้าคนกลางในตลาด แหล่งผลิตให้กับพ่อค้าผู้ส่งออกในตลาดกลางปลายทาง ตลอดจนผู้ขายข้าวโพดภายในประเทศแล้ว ยังทำหน้าที่แทนพ่อค้าคนกลางในแหล่งผลิตในการตรวจรับส่งมอบผลผลิตข้าวโพด จัดการด้าน- การเงิน ตลอดจนให้บริการด้านข่าวสารราคาผลผลิตเกษตรและสถานการณ์ด้านการค้าแก่พ่อค้า คนกลางในตลาดแหล่งผลิตอีกด้วย

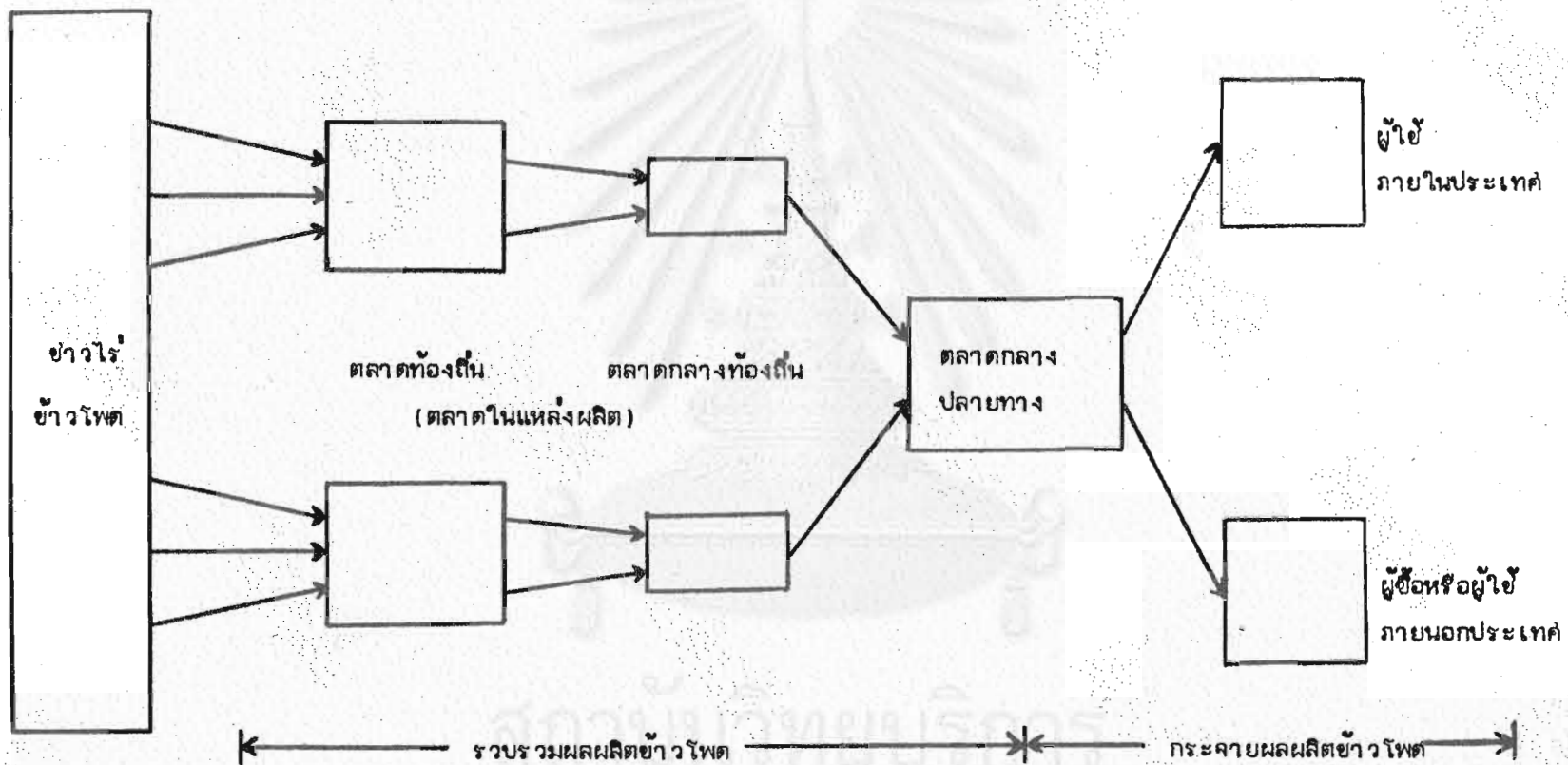
ปัญหาในการศึกษาค้นคว้า

เนื่องจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นการศึกษาค้นคว้า เกี่ยวกับการจัดการและการดำเนินงาน ของธุรกิจเอกชน ทำให้ได้รับความร่วมมือน้อยมาก เพราะแต่ละบริษัทต่างก็เกรงว่าความลับ ของตนจะรั่วไหลออกไปสู่คู่แข่งกันได้ ดังนั้นจึงเป็นเหตุให้ข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับไม่ละเอียดเท่าที่ ควร

¹ ฉำเนียร บุญมา และคนอื่น ๆ, ระบบธุรกิจข้าวโพดไทย, หน้า 62.

รูปที่ 1

แสดงระบบการตลาดข้าวโพดของประเทศไทย



ที่มา : หนังสือระบบธุรกิจข้าวโพดไทย หน้า 87

วิวัฒนาการของบริษัทไฮโลข้าวโพดของไทย

ประวัติความเป็นมา

ความคิดที่จะเก็บรักษาเมล็ดพืชไว้ในไฮโลเกิดขึ้นเมื่อประมาณ 100 ปีที่ผ่านมา ใน
อาณานิคมที่มีการปลูกข้าวโพดในสหรัฐอเมริกา เหตุผลที่สำคัญในการสร้างไฮโลขึ้นมาก็เพื่อ
จะเอาไว้เก็บเมล็ดพืชปนสำหรับเลี้ยงสัตว์ในฤดูหนาว ไฮโลแห่งแรกสร้างขึ้นเมื่อ พ.ศ.
2416 จากความคิดของชาวนาชื่อว่า นายเฟรด แอล แฮทช์ (Fred L. Hatch) ในมลรัฐ-
อิลลินอยส์ เป็นไฮโลขนาดสี่เหลี่ยมไม่ใหญ่โตนัก แต่เพราะยังไม่รู้วิธีการทำให้ระบบถ่ายเท-
อากาศดีพอ จึงทำให้เกิดการเน่าเสียหายขึ้น ต่อมานักวิทยาศาสตร์ชาวเมืองวิลคอนฮินได้
พัฒนารูปแบบของไฮโลให้มีลักษณะกลม ซึ่งช่วยให้อากาศถ่ายเทได้ดีกว่า ไฮโลแบบหลังนี้ จึง
ได้รับความนิยมใช้อย่างกว้างขวางในสหรัฐอเมริกา รวมตลอดถึงประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก
สำหรับวัสดุที่นำมาก่อสร้างเป็นไฮโลนั้นสามารถใช้ได้เกือบทุกอย่างไม่ว่าจะเป็นหิน อิฐ กระ-
เบื้อง โลหะ คอนกรีต หรือไม้ ก็ตาม¹

สำหรับกิจการไฮโลในประเทศไทยนั้น เมื่อ พ.ศ. 2505 ไทยได้ทำการติดต่อค้าขาย
ข้าวโพดส่วนใหญ่กับประเทศญี่ปุ่น ซึ่งในสมัยนั้นไทยส่งข้าวโพดออกเป็นแบบบรรจุกระสอบ (in
Bag) มีปริมาณไม่เกิน 1 ล้านเมตริกตัน ทางญี่ปุ่นได้แนะนำว่าไทยควรตั้งกิจการไฮโลขึ้นบ้าง
เพราะนับวันข้าวโพดจะทำการซื้อขายกันแบบบรรจุกระสอบน้อยลง เนื่องจากประเทศที่เจริญ
แล้วต่างก็มีกิจการไฮโลกันทั้งนั้น และมักจะซื้อขายกันแบบเทกอง (in Bulk) อีกด้วย จาก
เหตุผลนี้เองผู้ประกอบการฝ่ายไทยซึ่งนำโดย นายล่มบุญ นันทาภิวัฒน์ จึงได้ร่วมลงทุนกับผู้
ประกอบการฝ่ายญี่ปุ่นซึ่งนำโดย นายฮิโรชิ ยามาโมโตะ (Hiroshi Yamamoto) ตั้งบริษัท
ไฮโลแห่งแรกในประเทศไทยขึ้น และให้ชื่อว่า "บริษัทกรุงเทพอาชีพและไฮโล จำกัด"

¹ แผนกวิศวกรรมโยธา คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, "โครงการงาน-
ไฮโล", (กรุงเทพมหานคร: คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ม.ป.ป.), (อัด-
สำเนาไม่เรียงหน้า).

(THE BANGKOK DRYING AND SILO COMPANY, LIMITED)¹

ความหมายของไซโล

ไซโลเป็นคลังสินค้าเกษตรชนิดหนึ่ง ซึ่งคลังสินค้าเกษตร หมายถึง สิ่งปลูกสร้างที่มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการเก็บ ปรับ และรักษาคุณภาพสินค้าเกษตร ทั้งนี้ด้วยเหตุผลต่าง ๆ เช่น เพื่อรอให้โตปริมาณพอเหมาะ ในการดำเนินการธุรกิจแปรรูปหรือสัณฐานมาตรฐานหรือขายต่อไป เพื่อรอราคาหรือกักตุนสินค้าเพื่อเก็งกำไร นอกจากนี้ยังทำหน้าที่รับฝากสินค้าเกษตร จำหน่ายสินค้าเกษตร หรือเป็นมูลภัณฑ์กันชื้นสำหรับรักษาเสถียรภาพของราคาสินค้าเกษตร²

โดยทั่วไปแล้วคลังสินค้าเกษตรสามารถแบ่งชนิดตามลักษณะของสิ่งก่อสร้าง และการทำงานได้ 3 ชนิดคือ

1. โกดังหรือยุ้งฉาง เป็นสิ่งก่อสร้างที่มีฝาและหลังคาปิดมิดชิด เพื่อใช้ในการพักหรือ/และเก็บรักษาสินค้า แต่ไม่มีเครื่องมือในการปรับและรักษาคุณภาพของสินค้า ดังนั้นจึงเหมาะสำหรับเก็บสินค้าที่มีคุณภาพเหมาะสมแล้ว หรือเป็นสินค้าที่สามารถเก็บไว้ได้โดยไม่มีเสื่อมคุณภาพ
2. โรงคลุม เป็นสิ่งก่อสร้างที่มีเฉพาะโครงของอาคารและหลังคาเท่านั้น โดยมีไว้เพื่อการพักหรือ/และเก็บรักษาสินค้า
3. ไซโล เป็นสิ่งก่อสร้างถาวรไว้เพื่อพักหรือ/และเก็บรักษาสินค้าที่สามารถควบคุมอุณหภูมิ และความชื้นของพืชผลทางเกษตรที่เก็บรักษาไว้ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งป้องกันการขาดน้ำหนักได้ดีที่สุด ดังนั้นไซโลจึงเหมาะสำหรับเก็บสินค้าที่ไม่สามารถเก็บไว้ได้ด้วยโรงคลุมและโกดังหรือยุ้งฉางเพราะจะทำให้สูญเสียคุณภาพและน้ำหนัก หรือสินค้าที่ต้องการการปรับ-

¹ สัมภาษณ์ วุฒิเทพ นันทารัตน์, อดีตกรรมการผู้จัดการบริษัทกรุงเทพอบแห้งและไซโล จำกัด, 16 มกราคม 2525.

² ธนาคารแห่งประเทศไทย และมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, "การศึกษากิจการคลังสินค้าเกษตรในประเทศไทย," (กรุงเทพมหานคร:ม.ป.ท., 2522), หน้า 4. (ฮัดสำเนา)

คุณภาพ

ชนิดของไซโล

ปัจจุบันนี้การสร้างไซโลแบ่งออกเป็น 3 ชนิด คือ¹

1. ไซโลคอนกรีต (Concrete Silo) เป็นไซโลรูปทรงกระบอก ขาลู่เส้นผ่าศูนย์กลางที่นิยมใช้กันประมาณ 10 เมตร สูงประมาณ 15 - 20 เมตร มักจะสร้างติดกันเป็นพืด ย่างบนเรียบ ติดตั้งเครื่องลำเลียงต่าง ๆ เพื่อนำเมล็ดพืชเข้าเก็บในไซโล พร้อมทั้งติดตั้งอุปกรณ์ที่จำเป็นต่าง ๆ เช่น เครื่องปรับอากาศ เครื่องวัดอุณหภูมิ เป็นต้น ส่วนข้างล่างติดตั้งอุปกรณ์สำหรับถ่ายเมล็ดพืชออก เครื่องอุปกรณ์เกือบทั้งหมดขับเคลื่อนด้วยกำลังไฟฟ้า (ดูรูปในภาคผนวก ข)

2. ไซโลเหล็ก (Steel Silo) ลักษณะคล้าย ๆ กับไซโลคอนกรีต ส่วนมากมักจะติดอยู่กับพื้นดิน ขนาดและความจุมีหลาย ๆ ขนาด เป็นไซโลที่ติดตั้งง่ายและสามารถถอนเคลื่อนย้ายได้ ผาข้างบนเป็นรูปผาชี มีช่องให้เมล็ดพืชเข้าตรงกลาง มักจะติดกันเป็นกลุ่ม ๆ เพื่อความประหยัดในการใช้เครื่องจักร ส่วนด้านล่างติดอยู่บนฐานคอนกรีตเตี้ย ๆ และอุปกรณ์ขนถ่ายออกมักจะเป็นสกรู (Screw Conveyor)

3. Flat Silo เป็นไซโลอัดอีกแบบหนึ่ง ซึ่งค่าใช้จ่ายในการก่อสร้างต่ำกว่าไซโลแบบอื่น ๆ ลักษณะของไซโลแบบนี้ก็เหมือน ๆ กับโกดัง (Warehouse) เกือบของธรรมดา เพียงแต่ส่วนที่เป็นผนังทั้ง 4 ด้านจะต้องทำให้แข็งแรงพอที่จะรับแรงกดดันของเมล็ดพืชที่บรรจุอยู่ภายใน มักจะก่อด้วยคอนกรีตหรือใช้โครงเหล็ก (Steel Frame) ที่แข็งแรงพอในตอนล่าง ๆ คือตอนที่ใกล้ ๆ กับพื้นและค่อย ๆ รับแรงกดดันน้อยลง ๆ ตามลำดับจนถึงส่วนบนสุด

¹ สัมภาษณ์ ตรีมาศ, "วิศวกรรมเกษตร พลังงาน" (ไซโล), (กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท., ม.ป.ป.), หน้า 2. (อัดสำเนา)

ประเภทของไฮโล

กิจการไฮโลพอที่จะแบ่งออกเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ 3 ประเภท ดังนี้¹

1. ไฮโลของเกษตรกร เป็นไฮโลขนาดเล็ก ตั้งอยู่ตามไร่นาของเกษตรกร มีหน้าที่ในการเก็บรักษาผลผลิตไว้ไม่ให้ได้รับความเสียหาย และเก็บไว้เพื่อขายในเวลาต่อมา ไฮโลในระดับนี้เกษตรกรต้องมีเนื้อที่ถือครองขนาดใหญ่ จึงจะสามารถสร้างไฮโลไว้ใช้ในกิจการของตนเอง ในกรณีที่เป็นเกษตรกรรายย่อยก็ต้องรวมกลุ่มกันตั้งสหกรณ์ไฮโลขึ้น ประเทศที่พัฒนาแล้ว เช่น สหรัฐอเมริกา ผู้ประกอบอาชีพทางเกษตรมักจะไม่ไร่นาขนาดใหญ่ จึงสามารถสร้างไฮโลของเกษตรกรไว้ใช้ได้ แต่สำหรับประเทศไทยยังไม่ปรากฏว่ามีไฮโลประเภทนี้ เพราะเกษตรกรไทยมักจะมีไร่นาขนาดเล็กและส่วนใหญ่ต้องขายผลผลิตทันทีหลังการเก็บเกี่ยว เนื่องจากความจำเป็นในเรื่องเงินจึงไม่สามารถสร้างไฮโลไว้ใช้เองได้

2. ไฮโลท้องถิ่น ไฮโลประเภทนี้มีขนาดใหญ่กว่าไฮโลของเกษตรกร พ่อค้าพืชผลที่อาศัยอยู่ตามแหล่งผลิตเป็นผู้สร้างขึ้นมา เพื่อใช้เป็นที่เก็บรวบรวมพืชผลจากเกษตรกร โดยจะรับซื้อผลผลิตแยกตามคุณภาพ แล้วเก็บไว้ในถังไฮโลเพื่อรอราคาที่เหมาะสมนำไป

3. ไฮโลปลายทาง เป็นไฮโลที่ตั้งอยู่ที่ตลาดปลายทางซึ่งใช้เป็นที่รวบรวมพืชผลจากไฮโลท้องถิ่นทั้งหลาย เพื่อส่งออกและส่งไปให้กับผู้ซื้อภายในประเทศด้วย

ไฮโลเพื่อการส่งออก เป็นไฮโลประเภทหนึ่งของไฮโลปลายทาง ซึ่งไฮโลเพื่อการส่งออก หมายถึง สิ่งก่อสร้างที่ใช้ในการพักหรือ/และที่สามารถควบคุมอุณหภูมิ และความชื้นของพืชผลเกษตรกรรม รวมทั้งมีเครื่องอำนวยความสะดวกในการขนสินค้าเกษตรเข้าไฮโล ทั้งทางรถทางเรือ และการถ่ายสินค้าเกษตรลงเรือ โดยจะเน้นการกระจายผลผลิตเกษตร

¹ธนาคารแห่งประเทศไทย, "กิจการไฮโลในประเทศไทย," รายงานเศรษฐกิจรายเดือน (เมษายน 2518) : 92.

เพื่อการส่งออกเป็นสำคัญ¹

จากการพิจารณาถึงประเภทของค้ำประกันสินค้า ประกอบกับสภาพความเป็นจริงในการดำเนินธุรกิจของบริษัทไฮโลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกิจการไฮโลเพื่อการส่งออก ทำให้สามารถแบ่งแยกกิจการไฮโลเพื่อการส่งออกได้เป็น 2 ประเภทคือ

ก. ไฮโลเพื่อการส่งออกที่เป็นค้ำประกันสินค้าสาธารณะ หมายถึง กิจการไฮโลที่รับทำการเก็บรักษาสินค้าเพื่อผลตอบแทนทางการค้าปกติ และการให้ผู้ฝากกู้ยืมเงินโดยเอาสินค้าที่ฝากไว้ในไฮโลนั้นจำนำไว้แก่ไฮโล ผู้ประกอบกิจการไฮโลอาจดำเนินการให้บริการเกี่ยวกับคู่ลูกการการนำเข้า หรือส่งออกตามสัญญาเก็บสินค้านในไฮโล ในการประกอบกิจการไฮโลนี้จะกระทำได้แต่โดยบริษัทจำกัดที่ได้รับอนุญาตให้ประกอบกิจการค้ำประกันสินค้าจากกระทรวงพาณิชย์ หรือโดยองค์การของรัฐบาลภายใต้เงื่อนไขควบคุมกิจการค้ำประกันสินค้า พ.ศ. 2500 และผู้ขออนุญาตประกอบกิจการค้ำประกันสินค้าต้องมีทุนชำระแล้วไม่ต่ำกว่า 1 ล้านบาท ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า ไฮโลเพื่อการส่งออกที่เป็นค้ำประกันสินค้าสาธารณะ เป็นกิจการที่ให้บริการแก่ลูกค้าที่ฝากของแก่ไฮโลโดยได้รับผลตอบแทนจากค่าเก็บรักษาและค่าบริการอื่น ๆ

ปัจจุบันนี้บริษัทไฮโลข้าวโพดเพื่อการส่งออกที่เป็นค้ำประกันสินค้าสาธารณะ มีทั้งหมด 5 แห่ง ตั้งอยู่ที่จังหวัดสมุทรปราการ ได้แก่

1. บริษัทกรุงเทพฯ ออพิชและไฮโล จำกัด
2. ไฮโลสหกรณ์
3. บริษัทไทยไฮโลและอุตสาหกรรม จำกัด
4. บริษัทยูไนเต็ดไฮโลแอนด์เซอร์วิส จำกัด
5. บริษัทแหลมทองสหการ จำกัด

¹ธนาคารแห่งประเทศไทยและมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, "การศึกษากิจการค้ำประกันสินค้า-เกษตรในประเทศไทย," หน้า 8.

ข. ไซโลเพื่อการส่งออกที่เป็นคลังสินค้าสำมะยม หมายถึง กิจกรรมไซโลที่หน่วยธุรกิจ เช่น ผู้แปรรูป ผู้ส่งออก และผู้ทำหน้าที่ตลาดอื่น ๆ ใช้ไซโลนั้นเป็นที่เก็บรักษาสินค้าของตนโดยเฉพาะ และไม่ได้อยู่ภายใต้เงื่อนไขควบคุมกิจกรรมคลังสินค้า พ.ศ. 2500

บริษัทไซโลข้าวโพดเพื่อการส่งออกที่เป็นคลังสินค้าสำมะยม ส่วนใหญ่ตั้งอยู่ที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และที่รู้จักกันดีโดยทั่วไป คือ

1. บริษัทคอนติเนนตัล จำกัด
2. บริษัทไทยสวัสดีทิล จำกัด
3. บริษัทวิจิตร วัฒนุช จำกัด
4. บริษัท ส. สิ่งเสริม จำกัด
5. บริษัทแหลมทองเกษตรภัณฑ์ จำกัด

กิจกรรมอพยและไซโลที่ได้กล่าวมาข้างต้นนั้น ถ้ามีขนาดความจุของไซโลรวมกันไม่ต่ำกว่า 3 หมื่นตัน สามารถขอรับการส่งเสริมการลงทุนจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนได้ โดยมีเงื่อนไขดังนี้¹

- บุคคลที่มีสัญชาติไทยจะต้องถือหุ้นรวมทั้งสิ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของทุนจดทะเบียน
- จะต้องตั้งสถานที่ประกอบกิจการนอกเขตกรุงเทพมหานคร

กิจการที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนแล้วจะได้รับสิทธิและประโยชน์ตามมาตรา 25 26 28 31 34 และ 37 ของพระราชบัญญัติส่งเสริมการลงทุน พ.ศ. 2520

¹สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน, "กิจการที่จะให้การส่งเสริมการลงทุน และกิจการที่งดให้การส่งเสริมการลงทุน," (กรุงเทพมหานคร:สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน, 2524), หน้า 31. (ฮัดสำเนา)

วิธีการทำงานของไซโล

ไซโลประกอบด้วยอุปกรณ์ต่าง ๆ มากมาย ดังนั้นก่อนที่จะกล่าวถึงการทำงานของไซโลควรทราบถึงส่วนประกอบและเครื่องปรีกษที่ไซโลประกอบของไซโลก่อน โดยจะกล่าวเฉพาะส่วนที่สำคัญเท่านั้น ดังต่อไปนี้¹

1. เครื่องลำเลียงวัสดุ เป็นเครื่องมือที่ใช้ลำเลียงเมล็ดพืชเข้า-ออกไซโล สามารถทำได้ 2 ลักษณะคือ

- 1) ในแนวราบหรือในที่ลาดชันไม่มากนัก เรียกว่า เครื่องลำเลียงในแนวราบ (Conveyor) มีไซ้ทั้งแบบเป็นไซ้ เป็นสกรู และเป็นสาย เพื่อลำเลียงเมล็ดพืชจากจุดหนึ่งไปยังอีกจุดหนึ่ง ส่วนประสิทธิภาพของเครื่องลำเลียงในแนวราบเหล่านี้ขึ้นอยู่กับแบบความยาวและความลาดชัน
- 2) ในแนวตั้ง เรียกว่า เครื่องลำเลียงในแนวตั้ง (Elevator) นิยมใช้แบบเป็นกระพ้อ เพื่อนำเมล็ดพืชขึ้นและลงถึงไซโล โกดัง หรือเตาอบ

การลำเลียงเมล็ดพืชเข้าไซโล นอกจากวิธีที่กล่าวถึงแล้วยังอาจลำเลียงได้ด้วยเครื่องดูดลมกำลังสูง (Pneumatic Machine)

2. เครื่องชั่งน้ำหนัก มี 2 ชนิด คือ เครื่องชั่งขนาดใหญ่ ใช้สำหรับชั่งเพื่อหาน้ำหนักทั้งคันรถ โดยทั่วไปเครื่องชั่งแบบนี้จะเป็นแท่นในระดับเดียวกับพื้น เนื่องจากการขนส่งไ้รถบรรทุกจึงต้องชั่งน้ำหนักของรถพร้อมเมล็ดพืช หลังจากชั่งน้ำหนักแล้วค่อยชั่งน้ำหนักรถเปล่าอีกครั้ง อีกชนิดหนึ่งคือ เครื่องชั่งน้ำหนักข้าวโพดโดยเฉพาะ โดยทั่วไปใช้เครื่องชั่งแบบกรวย (Hopper Scale) ก็จะทราบน้ำหนักของเมล็ดพืชที่รับเข้ามา

¹ ล่าริต เกิดลาภผล และคนอื่น ๆ, "การขนส่งสินค้าโดยเครื่องจักรแรง," (กรุงเทพมหานคร : กองวิจัยสินค้าและการตลาด กรมเศรษฐกิจการพาณิชย์, 2522), หน้า 20 - 21.
(อ็ดลีาเนา)

2. เครื่องดูด (Pneumatic Unloader) เป็นเครื่องมือที่ใช้ขนถ่ายเมล็ดพืชจากเรือเข้าสู่ไซโล มีส่วนประกอบ 2 ส่วน คือ ขาหยั่งยื่นขึ้นที่เลื่อนไปมาตามรางหรือติดตั้งคงที่ที่หน้าท่า ส่วนที่ล่องจะเป็นแขนเหล็กยื่นออกมา ซึ่งสามารถเคลื่อนแขนดูด (pneumatic pipe) ลงไปยังระวางเรือช่องต่าง ๆ ได้ นอกจากนี้ยังมีเครื่องวัดในแนวตั้ง (vertical telescope) ทำหน้าที่ปรับระดับของแขนดูดให้จมอยู่ในเมล็ดพืชในระดับที่เหมาะสมต่อการดูดออกจากระวางเรือ

4. เครื่องกำสัตุ้ม ทำหน้าที่ดูดฝุ่นละอองที่อยู่ในอากาศระหว่างที่เมล็ดพืชถูกเครื่องลำเลียงไปลงถัง หากไม่กำสัตุ้มละอองเสียก่อน เมื่อฝุ่นละอองเหล่านี้ถูกไฟเข้าอาจทำให้เกิดไฟลุกลามไปได้อย่างรวดเร็ว

5. เครื่องทำความสะอาด (Precleaner) มีหน้าที่ร่อนเพื่อทำความสะอาดเมล็ดพืช โดยแยกเศษฟางหรือวัสดุอื่น ๆ ออกจากเมล็ดพืช ก่อนที่จะนำเข้าเก็บในไซโล ทั้งนี้เพราะว่าในการอบหรือเก็บ ถ้าหากมีสิ่งเจือปนผ่านเข้าไปด้วย จะทำให้การอบไม่มีประสิทธิภาพและอาจเกิดอันตรายได้ เช่น ในการอบข้าวโพด ถ้ามีเศษเยื่อหรือขังข้าวโพดติดเข้าไปมากทำให้เกิดไฟลุกไหม้ในเตาอบได้

6. ห้องควบคุมและสัญญาณ (Control Room) ไซโลต้องมีห้องบังคับการสำหรับควบคุมระบบทางเข้าออกทั้งหมดของไซโล และมีแผนผังแสดงที่ตั้งของถังทั้งหมด ตลอดจนสัญญาณไฟฟ้าแสดงการทำงานหรือไม่ทำงานของเครื่องลำเลียงเมล็ดพืช และการจ่ายกระแสไฟฟ้าอย่างถูกต้อง ในต่างประเทศไซโลใหญ่ ๆ เริ่มใช้คอมพิวเตอร์เพื่อควบคุมและตรวจสอบทุกอย่าง

7. เครื่องตรวจคุณภาพและเครื่องตรวจวัดความชื้น จะต้องในห้องวิเคราะห์ ซึ่งมีเครื่องตรวจคุณภาพ เพื่อแบ่งแยกว่าเป็นเมล็ดพืชชนิดใด และต้องมีเครื่องวัดความชื้นเพื่อตรวจดูว่ามีความชื้นอยู่ในระดับเท่าใด สามารถรับไว้ได้หรือไม่

8. เครื่องอบ เมล็ดพืชที่จะเก็บเข้าถังไซโลต้องมีความชื้นให้ได้มาตรฐานสากล ซึ่งสามารถเก็บไว้ได้นานโดยไม่เกิดความเสียหาย ฉะนั้นจึงจำเป็นต้องใช้เครื่องอบเพื่อลดความชื้นของเมล็ดพืชให้อยู่ในระดับเดียวกันก่อนส่งเข้าไปเก็บในถังไซโล

9. เครื่องปล่อยวัสดุ (Load-out Machine) คือ อุปกรณ์สำหรับปล่อยข้าวโพดลงเรือให้แก่เครื่องลำเลียงและเครื่องชั่ง เครื่องชั่งนี้ทำงานอย่างอัตโนมัติและต้อง

มีความเที่ยงตรงมาก นอกจากนี้ยังต้องมีคุณสมบัติพิเศษที่ทนต่อฝุ่นละอองข้าวโพดซึ่งอาจทำให้เครื่องซึ่งหยุดทำงานได้

10. เครื่องรมยาฆ่าแมลง ใช้สำหรับรมยาฆ่าแมลงต่าง ๆ ที่ทำลายเมล็ดพืช

ขั้นตอนการทำงานของไซโลมีดังต่อไปนี้¹

1. การตรวจสอบน้ำหนักและความชื้นของเมล็ดพืช เมื่อมีการนำเมล็ดพืชเข้าไซโลต้องทำการชั่งน้ำหนักเสียก่อน เพื่อให้ทราบถึงปริมาณของเมล็ดพืชที่นำมา พร้อมทั้งหาความชื้นด้วยว่าสูงกว่าอัตราที่กำหนดไว้หรือไม่ ถ้าสูงกว่าจะนำไปเข้าไซโลอบ (Drying Silo) ก่อนเพื่อลดความชื้นให้ได้ตามต้องการ ถ้าหากต่ำกว่าหรือเท่ากับที่กำหนดไว้จะนำไปเก็บได้เลย

2. การทำความสะอาดเมล็ดพืช หลังจากเมล็ดพืชผ่านการชั่งน้ำหนักและความชื้นแล้ว ถ้าเมล็ดพืชมีสิ่งเจือปนจะนำผ่านเครื่องทำความสะอาดเพื่อขจัดสิ่งเจือปนออกไป

3. การอบเมล็ดพืช เมื่อลำเลียงเมล็ดพืชผ่านเข้าไปในเครื่องอบเรียบร้อยแล้ว จะอบด้วยลมร้อนอันเกิดจากเตาอบที่ผลิตขึ้นเฉพาะสำหรับการอบธัญพืช การอบจะลดความชื้นได้มากน้อยเพียงไรขึ้นอยู่กับอัตราการไหลของเมล็ดพืช ความชื้นเดิม และสภาวะอากาศขณะทำการอบ เมื่ออบจนได้ความชื้นตามต้องการแล้ว ก่อนจะเก็บเข้าไซโลต้องทำให้เมล็ดพืชเย็นเสียก่อนโดยผ่านพัดลมขนาดใหญ่ (Cooling Tower)

4. การเก็บและรักษาคุณภาพของเมล็ดพืช เมล็ดพืชที่ผ่านการลดความชื้นจากพัดลมขนาดใหญ่แล้ว จะถูกนำไปยังไซโลเก็บ (Storage Silo) เมื่อเก็บเมล็ดพืชลงในถังเรียบร้อยแล้ว อาจทำการรมยาเพื่อป้องกันแมลง พร้อมทั้งเปิดพัดลม (Aeration Fan) เพื่อให้อากาศถ่ายเทภายในไซโล ระหว่างที่ทำการเก็บเมล็ดพืชในไซโลเก็บนั้น ในระยะเดือนแรกการดูแลรักษาไม่ค่อยยุ่งยากมากนัก แต่เดือนที่สองต้องคอยตรวจอุณหภูมิภายในไซโลเก็บ เพราะการเก็บเมล็ดพืชไว้นาน ๆ จะทำให้อุณหภูมิสูงขึ้น แม้ว่าจะมีพัดลมก็ตาม ดังนั้นจึงต้องลดอุณหภูมิที่เพิ่มขึ้นมาด้วยการเปลี่ยนถัง เพื่อให้เมล็ดพืชมีโอกาสถ่ายเทความร้อนได้

¹ แผนกวิศวกรรมโยธา คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, "โครงการ-ไซโล," (ฮัตสึเนะไม่เรียงหน้า).

5. การนำเมล็ดพืชออกจากไซโล และนำออกทางส่วนล่างของไซโล ซึ่ง มีวาล์ว (Valve) ปิดเปิด ต่อจากนั้นจะส่งเมล็ดพืชไปยังเครื่องป้อนเมล็ดพืช เพื่อ ป้อนเมล็ดพืชออกซึ่งจะทำการชั่งน้ำหนักเมล็ดพืชที่ออกจากไซโลได้โดยอัตโนมัติ

ผลประโยชน์จากการติดตั้งบริษัทไซโลข้าวโพดของไทย

ผลประโยชน์จากการติดตั้งไซโลข้าวโพดขึ้นในไทย พอจะสรุปได้ดังนี้คือ

1. ทำให้ข้าวโพดมีคุณภาพได้ตามมาตรฐาน เป็นที่เชื่อถือของผู้ซื้อจากต่างประเทศ ซึ่งมีผลในการช่วยส่งเสริมการส่งออกอีกด้วย
2. ทำให้ประหยัดเวลาและพื้นที่ส่วนรวมมากที่เคยใช้ไปสำหรับการตากข้าวโพด ให้แห้งและการเก็บรักษา
3. ช่วยให้อัตราค่าระวางลดลง เนื่องจากเรือเสียเวลารอคอยของถ่ายข้าวโพดน้อยลง ซึ่งมีผลมาจากการขนส่งเป็นไปโดยสะดวกรวดเร็วและสามารถขนส่งได้ในปริมาณมาก
4. ช่วยรักษาระดับราคาข้าวโพดไม่ให้สูงหรือต่ำจนเกินไปได้พอสมควร กล่าวคือ ไซโลทำหน้าที่เสมือนหนึ่งธนาคารข้าวโพด ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม เมื่อราคาข้าวโพด ถูกมาก ผู้ส่งออกจะซื้อรวบรวมไว้ในไซโลเพราะปลอดภัยกว่าการเก็บโดยวิธีอื่น จากการซื้อเก็บ จะทำให้ราคาตลาดเชิบบ้างขึ้น ตรงกันข้ามในขณะราคาตลาดแพงมาก ผู้ต้องการสินค้าอาจซื้ออิมพอร์ตจากไซโลได้ เท่ากับเป็นมูลกระทันหัน
5. ทำให้เพิ่มแหล่งรับซื้อข้าวโพดที่สำคัญขึ้นในตลาดกลางปลายทาง เพราะว่า ไซโลเป็นศูนย์กลางของการค้าข้าวโพดซึ่งทำให้เพิ่มแหล่งซื้อขายขึ้นอีก

การจัดการและการดำเนินงานของบริษัทไฮโลข้าวโพดของไทย

ความหมายของการจัดการ

นักวิชาการหลายท่านได้แยกความหมายของการบริหาร (Administration) ว่าเป็นเรื่องเกี่ยวกับการวางนโยบาย ส่วนการจัดการ (Management) เป็นการนำเอานโยบายไปปฏิบัติ ทั้งนี้จากสภาพความเป็นจริงในวงการธุรกิจผู้ที่ทำหน้าที่การจัดการทุกระดับมักมีหน้าที่ทั้งทางด้านการบริหารและการจัดการควบคู่กันไป แต่หน้าที่ทางด้านการบริหารจะเป็นภาระของผู้ทำหน้าที่การจัดการในระดับสูงมากกว่าในระดับต้น อย่างไรก็ตามหากต้องการแยกความหมายของการบริหารออกจากการจัดการ อาจทำได้โดยพิจารณาถึงความนิยมของการใช้คำ ซึ่งคำว่า Administration มักนิยมใช้ในทางบริหารราชการ ส่วนทางบริหารธุรกิจนิยมใช้คำว่า Management มากกว่า อย่างไรก็ตามโดยทั่วไปถือว่าทั้งสองคำนี้มีความหมายใกล้เคียงกัน ดังนั้นจึงขอใช้คำว่า "การจัดการ" แทนคำว่า "การบริหาร"

สำหรับความหมายของคำว่า "การจัดการ" นั้นคือ การใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ นำเอาทรัพยากรทางการจัดการมาประกอบกันเข้าตามกระบวนการจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

หน้าที่ของการจัดการ

เพื่อให้เข้าใจความหมายของการจัดการหรือการบริหารยิ่งขึ้น ก็ควรทราบถึงขอบเขตหน้าที่ของการจัดการ ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้จำแนกหน้าที่เอาไว้ต่าง ๆ กัน เช่น

เลียวนาร์ต เจ. แคชเมียร์ กำหนดหน้าที่ของการจัดการไว้ 4 คำ คือ¹

1. การวางแผน (Planning)

¹ Leonard J. Kazmier, Management: A Programmed Approach With Cases and Applications (New York: McGraw-Hill, 1986), P. 41.

2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การอำนวยการ (Directing)
4. การควบคุม (Controlling)

แกรี่ เดสเลอร์ กำหนดหน้าที่สำคัญของการจัดการไว้ 5 คำ คือ¹

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing)
4. การเป็นผู้นำ (Leading)
5. การควบคุม (Controlling)

โจเซฟ แอล แมสซี และ จอนห์ ดักลาส กำหนดไว้ 6 คำ คือ²

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing)
4. การอำนวยการ (Directing)
5. การติดต่อสื่อสาร (Communicating)
6. การควบคุม (Controlling)

หากเปรียบเทียบหน้าที่ของการจัดการตามแนวความคิดข้างต้นนี้จะเห็นได้ว่า ส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกันคือ มีหน้าที่ในการวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการซึ่งรวมถึงศิลปะในการบริหารงาน เช่น การประสานงาน การเป็นผู้นำ การติดต่อสื่อสาร การจูงใจ เป็นต้น และการควบคุม สำหรับในบทนี้จะศึกษาถึงการจัดการและการดำเนินงานของบริษัทกรุงเทพ ออบีเอชไอโอดี จำกัด และไฮโลสหกรณ์ ตามหน้าที่ของการจัดการที่เลียวนาจด์ เจ แคชเมียร์ ได้กำหนดไว้

¹ Gary Dessler, Management Fundamentals:A Framework (Virginia:Reston Publishing Company, 1979), p. 3-4.

² Joseph L. Massie and John Douglas, Managing:A Contemporary Introduction (N.J.:Prentice-Hall, 1981), P. 30-31.

จากการศึกษาโดยอาศัยการสัมภาษณ์ของผู้จัดการบริษัทกรุงเทพฯ ออบฟายและไซโล จำกัด และผู้จัดการไซโลสหกรณ์ อาจสรุปได้ดังนี้

1. การวางแผน บริษัทกรุงเทพฯ มีการวางแผนโดยการประชุมร่วมกันระหว่าง กรรมการผู้จัดการ รองผู้จัดการ และหัวหน้าฝ่ายการตลาด แล้วส่งเสนอให้คณะกรรมการบริษัท พิจารณาอนุมัติ ส่วนการวางแผนของไซโลฯ จะกระทำโดยผู้จัดการ ซึ่งต้องเสนอให้คณะกรรมการ ดำเนินการของชุมนุมสหกรณ์ฯ พิจารณาอนุมัติต่อไป
2. การขีดโครงสร้างองค์กร ทั้งสองไซโลมีการขีดโครงสร้างขององค์กรแบบ แบ่งแยกตามหน้าที่
3. การปฏิบัติขั้นดำเนินงาน ทั้งสองไซโลมีลักษณะการดำเนินงานที่สำคัญเหมือนกัน คือ ให้บริการอบและเก็บรักษาข้าวโพดให้ได้คุณภาพตามมาตรฐานเพื่อการส่งออก แต่มีจุดที่แตกต่าง กันคือ ลูกจ้างหรือผู้ใช้บริการ บริษัทกรุงเทพฯ มีผู้ใช้บริการเป็นเอกชนทั่ว ๆ ไป ส่วนผู้ใช้บริการของ ไซโลฯ มี 2 พวก ได้แก่ สหกรณ์ลุ่มมาชิก (หรือชุมนุมสหกรณ์ฯ) และเอกชนอื่น ๆ
4. การควบคุม ทั้งสองไซโลทำการควบคุมโดยแบ่งแยกตามหน้าที่หลักทางธุรกิจ

เพื่อศึกษาวิเคราะห์ถึงการจัดการและการดำเนินงานของบริษัทไซโลข้าวโพดของไทยทั้งสอง กิจการ จึงขอแยกกล่าวถึงรายละเอียดออกเป็นแต่ละกิจการดังนี้

บริษัทกรุงเทพฯ ออบฟายและไซโล จำกัด (The Bangkok Drying and Silo Co., Ltd.)

ความเป็นมาและวัตถุประสงค์

บริษัทกรุงเทพฯ ออบฟายและไซโล จำกัด เป็นบริษัทไซโลแห่งแรกในประเทศไทย ตั้งขึ้น โดยการร่วมลงทุนกับชาวญี่ปุ่นและใช้วิศวกรตลอดจนเครื่องจักรอุปกรณ์ต่าง ๆ จากประเทศญี่ปุ่น ด้วย เงินลงทุนแรกเริ่ม 12 ล้านบาท วัตถุประสงค์สำคัญในการก่อตั้งบริษัทกรุงเทพฯ คือ รับจ้างอบและ เก็บรักษาข้าวโพดให้ได้คุณภาพตามมาตรฐาน (ดูในภาคผนวก ก) เพื่อส่งออกไปจำหน่ายต่างประเทศ บริษัทเริ่มก่อสร้างเมื่อ พ.ศ. 2505 บนเนื้อที่ทั้งหมด 24 ไร่ โดยมีถังไซโลเพียง 14 ถัง ความจุ ถึงละ 1,000 เมตริกตัน เปิดดำเนินการเมื่อวันที่ 16 มกราคม พ.ศ. 2507 บริษัทกรุงเทพฯ ทำการเชิงทุนครั้งแรกใน พ.ศ. 2510 เป็น 20 ล้านบาท ต่อมาใน พ.ศ. 2521 ได้เข้าเป็น สมาชิกของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและเงินทุนเป็น 30 ล้านบาท

ปัจจุบันบริษัทกรุงเทพฯ มีไฮโดรเจนใหญ่ 46 ฟัง ความจุรวม 48,000 เมตริกตัน เมื่อรวมไฮโดรเจนเล็ก (Star Bin) ซึ่งสร้างอยู่ระหว่างไฮโดรเจนใหญ่อีก 18 ฟัง ความจุรวม 5,000 เมตริกตัน ดังนั้นจะมีความจุรวมทั้งสิ้น 53,000 เมตริกตัน มีท่าเรือยาว 118 เมตร ความลึกหน้าท่าระดับต่ำที่สุด 8 เมตร สามารถรับเรือขนาดประมาณ 10,000 เมตริกตัน เข้าเทียบท่าได้ นอกจากนี้ยังมีโกดังเก็บข้าวโพดแบบบรรจุกระสอบอีก 1 หลัง ขนาดกว้าง 40 เมตร ยาว 50 เมตร ความจุรวม 6,000 เมตริกตัน และมีเครื่องอบทั้งหมด 4 เครื่อง สามารถอบได้รวมกันชั่วโมงละ 250 เมตริกตัน

การวางแผนของบริษัทกรุงเทพฯ อบพืชและไฮโดร เจน¹

การวางแผนของบริษัทกรุงเทพฯ ในแต่ละฤดูกาลของข้าวโพด จะถูกเริ่มขึ้นจากการประชุมร่วมกันเพื่อวางแผนระหว่างกรรมการผู้จัดการ รองผู้จัดการและหัวหน้าฝ่ายการตลาด แล้วจึงเสนอให้คณะกรรมการบริหารพิจารณาอนุมัติเพื่อดำเนินการต่อไป การวางแผนทำโดยนำเอาจำนวนปริมาณผลิตข้าวโพดที่ผลิตได้ทั้งหมดทั่วประเทศในแต่ละฤดูกาลผลิตมาพยากรณ์ว่าปีนี้องค์กรกรุงเทพฯ ควรได้ล้งแบ่งงานเข้ามาประมาณกี่ตันจากจำนวนผลผลิตข้าวโพดทั้งหมด การพยากรณ์ต้องอาศัยข้อมูลและตัวเลขจากการทำงานในปีที่ผ่านมาของบริษัทกรุงเทพฯ ประกอบกับภาวะการณต่างๆ ในปัจจุบัน เช่น นโยบายการส่งออกข้าวโพดของรัฐบาล คาดคะเนถึงการดำเนินงานของผู้ส่งออก เป็นต้น

สำหรับประมาณการผลิตข้าวโพดทั้งหมดทั่วประเทศ อันเป็นข้อมูลสำคัญในการวางแผนนั้น ได้จากรายงานการสำรวจพื้นที่เพาะปลูกและผลผลิตข้าวโพดของคณะสำรวจข้าวโพด ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนภาครัฐบาลและภาคเอกชนร่วมกันออกสำรวจ ผู้แทนภาครัฐบาลได้แก่ กรมการค้าต่างประเทศ กรมส่งเสริมการเกษตร และธนาคารแห่งประเทศไทย ส่วนผู้แทนภาคเอกชนได้แก่ สภาหอการค้าแห่งประเทศไทยและสมาคมพ่อค้าข้าวโพดและพืชพันธุ์ไทย ทั้ง 5 หน่วยงานนี้จะออกสำรวจทุกปี ละ 2 ครั้ง ครั้งแรกประมาณปลายเดือนพฤษภาคมหรือต้นเดือนมิถุนายน ซึ่งเป็นฤดูกาลผลิตที่หนึ่ง ครั้งที่สองในเดือนสิงหาคมซึ่งเป็นฤดูกาลผลิตที่สอง

การวางแผนของบริษัทกรุงเทพฯ สามารถจะแยกพิจารณาในด้านต่าง ๆ ดังนี้

¹ สัมภาษณ์ บุญเสริม อิงภากรณ์, รองผู้จัดการบริษัทกรุงเทพฯ อบพืชและไฮโดร เจน, 4 กุมภาพันธ์ 2525.

ก. ด้านการตลาด บริษัทกรุงเทพฯ ไม่สามารถวางแผนด้านการตลาดได้ ส่วนใหญ่จะเป็นการคาดการณ์ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในขณะนั้น ๆ เช่นคือ เป็นการตัดสินใจแบบวันต่อวัน โดยอาศัยความรู้ความชำนาญและประสบการณ์ เพราะว่ากิจกรรมทางด้านการตลาดต้องขึ้นอยู่กับข่าวสารทางการตลาดที่ฝ่ายจัดการได้รับเข้ามาว่าเป็นอย่างไร ตัวอย่างเช่น รัฐบาลมีการทำสัญญาขายข้าวโพดให้ต่างประเทศเป็นจำนวนเท่าใด จัดสรรโควตาอย่างไร และมีการจัดกลุ่มผู้ส่งออกอย่างไร ซึ่งการจัดการกลุ่มผู้ส่งออกกระทำโดยสมาคมพ่อค้าข้าวโพดและพืชพันธุ์ไทย เมื่อทางหัวหน้าฝ่ายการตลาดทราบข่าวสารที่แน่นอนแล้วจึงจะสามารถวางแผนติดต่อกับผู้ส่งออก (ทั้งที่มีสินค้าและไม่มีสินค้าอยู่ที่บริษัทกรุงเทพฯ) ให้ได้มากที่สุดเพื่อให้ผู้ส่งออกเหล่านี้มาใช้บริการของบริษัท กรุงเทพฯ เป็นต้น ดังนั้นสิ่งที่ทำให้การดำเนินงานทางด้านการตลาดประสบผลสำเร็จก็คือ ความสามารถในการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงและข่าวสารที่ถูกต้องรวดเร็วเป็นสำคัญ

ข. ด้านการเงิน บริษัทกรุงเทพฯ มีรายได้จากค่าบริการเพียงพอสำหรับรายจ่ายต่าง ๆ เช่น ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานทั่วไป ค่าใช้จ่ายโรงงาน เป็นต้น ในกรณีที่จำเป็นต้องใช้เงินจำนวนมากบริษัทกรุงเทพฯ จะใช้วิธีเบิกเงินเกินบัญชีจากธนาคารแหลมทอง จำกัด หรือกู้เงินจากบริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (IFCT) แต่โดยปกติบริษัทกรุงเทพฯ ไม่มีปัญหาด้านการเงิน

ค. ด้านบุคลากร กรรมการผู้จัดการบริษัทกรุงเทพฯ เป็นผู้พิจารณารับพนักงานเข้าทำงานหรือไล่ออกพนักงานทั้งหมดมี 106 คน คนงานซึ่งรับค่าจ้างเป็นรายวันอีก 54 คน เมื่อรวมพนักงานระดับบริหารอีก 6 คน จะมีอัตราค่าจ้างทั้งหมดใน พ.ศ. 2524 รวม 166 คน (ดูตารางที่ 1 แสดงจำนวนอัตราค่าจ้างแบ่งแยกตามระดับพนักงาน) แบ่งพนักงานออกได้เป็น 3 ระดับคือ

1. พนักงานระดับบริหาร ได้แก่ พนักงานระดับหัวหน้าฝ่ายขึ้นไป
2. พนักงานระดับผู้บังคับบัญชา ได้แก่ พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้บังคับบัญชา คือ ระดับหัวหน้ากอง
3. พนักงานระดับปฏิบัติงาน ได้แก่ พนักงานประจำ (รายเดือน) ที่รองลงมาจากระดับหัวหน้ากอง

ตารางที่ 2

จำนวนอัตราค่าจ้างแบ่งแยกตามระดับพนักงานของบริษัทกรุงเทพฯ อปทียและไฮโล จำกัด

สิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ.2524

ชื่อหน่วยงาน	ระดับบริหาร (คน)	ระดับผู้บังคับบัญชา (คน)	ระดับปฏิบัติงาน (คน)	รวม (คน)
<u>ผู้จัดการและรองผู้จัดการ</u>	3	-	-	3
เลขานุการ	-	-	1	1
รวมทั้งบริษัท	3	-	1	4
<u>ฝ่ายธุรการ</u>	1	-	-	1
กองบัญชีและการเงิน	-	-	7	7
กองสารบรรณ บุคคล สวัสดิการ	-	1	7	8
รวมทั้งฝ่าย	1	1	14	16
<u>ฝ่ายการตลาด</u>	1	-	-	1
กองธุรการและพิธีการ	-	1	5	6
รวมทั้งฝ่าย	1	1	5	7
<u>ฝ่ายโรงงาน</u>	1	-	-	1
กองตรวจรับ	-	2	24	26
กองปรับปรุง	-	2	10	12
กองล้างออก	-	1	10	11
กองซ่อมบำรุง	-	1	12	13
กองผลิต	-	1	6	7
ยามรักษาการณ์	-	1	14	15
รวมทั้งฝ่าย	1	8	76	85
รวมทั้งบริษัท	6	10	96	112

ที่มา : บริษัทกรุงเทพฯ อปทียและไฮโล จำกัด

การสัจัดโครงสร้างองค์การของบริษัทกรุงเทพ อปทียและไฮโล จำกัด

บริษัทกรุงเทพ มีลักษณะการสัจัดโครงสร้างองค์การตามหน้าที่ (Functional Organization Structure)

"องค์การที่สัจัดแผนงานตามหน้าที่อาจจะนับได้ว่าเป็นรูปแบบของการสัจัดแผนงานชั้นพื้นฐาน และเป็นไปตามเหตุผลมากที่สุด การสัจัดแผนงานตามหน้าที่ส่วนใหญ่มักจะใช้กับองค์การขนาดเล็ก ข้อดีที่สำคัญอย่างหนึ่งของ โครงสร้างที่สัจัดแผนงานตามหน้าที่คือ การควบคุมจะไม่ยุ่งยากเนื่องจากว่าผู้บริหารจะมีความรอบรู้ภายในขอบเขตของการใช้ทักษะที่จำกัดเท่านั้น"¹

โครงสร้างองค์การของบริษัทกรุงเทพ ได้แสดงไว้เป็นรูปที่ 2 ซึ่งแบ่งแยกหน่วยงานออกเป็น 3 ฝ่าย ดังต่อไปนี้คือ

ก. ฝ่ายธุรการ บริษัทกรุงเทพ มีสำนักงานตั้งอยู่ในบริเวณเดียวกับโรงงาน เพื่อสะดวกในการติดต่อกับฝ่ายโรงงานและลูกค้าที่นำสินค้ามาใช้บริการ ฝ่ายธุรการแบ่งออกเป็น 2 กอง คือ

1. กองบัญชีและการเงิน มีหน้าที่สัจัดทำบัญชีต่าง ๆ และควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงิน รวมถึงการสัจัดทำบัญชีแสดงจำนวนข้าวโพดคงเหลือทั้งหมดของลูกค้าแต่ละรายที่มาใช้บริการ
2. กองสารบรรณ บุคคล สัสวัสดิการ มีหน้าที่ทำงานสารบรรณทั่ว ๆ ไปที่นอกเหนือจากงานของกองบัญชีตลอดจนงานที่เกี่ยวข้องกับพนักงานและคนงานทั่ว ๆ ไป เช่น ควบคุมดูแลให้ทำตามข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานและระเบียบว่าด้วยสวัสดิการพนักงาน เป็นต้น

¹ สมยศ นาวิการ, การบริหาร (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ดวงกมล, 2522),

ข. ฝ่ายโรงงาน แบ่งการทำงานออกเป็น 6 กอง คือ

1. กองตรวจรับ มีหน้าที่ในการตรวจสอบข้าวโพดก่อนที่จะรับเข้ามาในไซโล ว่ามีคุณภาพเป็นอย่างไร ปริมาณเท่าใด ส้มควรจะรับไว้ได้หรือไม่
2. กองปรับปรุง มีหน้าที่ในการปรับปรุงคุณภาพของข้าวโพดที่ผ่านการตรวจรับแล้ว โดยทำการอบข้าวโพดให้ความชื้นลดลงมาอยู่ในระดับที่เหมาะสม เพื่อรักษาคุณภาพให้ได้ตามมาตรฐาน หลังจากนั้นจึงนำไปเก็บไว้ตามถังไซโลต่าง ๆ เพื่อรอการส่งออก
3. กองส่งออก ทำหน้าที่จัดส่งข้าวโพดลงเรือให้ครบตามจำนวนที่ผู้ส่งออกต้องการไม่ว่าจะเป็นการส่งออกไปในรูปของกระสอบหรือเทกองก็ตาม
4. กองซ่อมบำรุง มีหน้าที่ดูแลป้องกันและซ่อมแซมเครื่องจักรอยู่ตลอดเวลา แม้ขณะที่เครื่องจักรกำลังทำงาน เพราะเครื่องจักรเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยลดอย่างหนึ่งในการดำเนินงานของไซโล จึงมีการคัดตารางซ่อมบำรุงเป็นงวด ๆ และยังคงต้องมีการซ่อมใหญ่อยู่อย่างน้อยปีละครั้ง
5. กองฟัสดู มีหน้าที่จัดหาซื้อและเก็บรักษาส่วนประกอบต่าง ๆ ของเครื่องจักร ตลอดจนเครื่องมือเครื่องใช้ทั้งหลายไว้ให้พร้อมอยู่เสมอเพื่อต้องการที่จะใช้ซ่อมแซมเครื่องจักร
6. ยามรักษาการณ์ ทำหน้าที่ในการดูแลปกป้องทรัพย์สินต่าง ๆ ของบริษัท กรุงเทพฯ และสวัสดิการบรรทุกที่นำข้าวโพดมาส่งให้เป็นไปตามลำดับ เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อย

ค. ฝ่ายการตลาด หัวหน้าฝ่ายจะทำหน้าที่ในการติดต่อกับลูกค้าทั้งพวกโรงงานและผู้ส่งออกเพื่อให้มาใช้บริการของบริษัทกรุงเทพฯ พร้อมทั้งพิจารณาให้เครดิตแก่ลูกค้าด้วย ฝ่ายการตลาดมีอยู่เพียง 1 กอง คือ กองธุรการและพิธีการ มีหน้าที่จัดเตรียมเอกสารต่าง ๆ และติดต่อกับหน่วยราชการทั้งหลายที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การส่งข้าวโพดออกไปจำหน่ายยังต่างประเทศเป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎหมาย

การปฏิบัติขั้นตอนการของบริษัทกรุงเทพฯ ออฟฟิศและไฮโล จำกัด¹

ลักษณะการดำเนินงานของบริษัทกรุงเทพฯ สามารถแบ่งแยกได้เป็น 3 ฝ่าย คือ

ก. ฝ่ายการตลาด บริษัทกรุงเทพฯ ได้ดำเนินงานด้านการตลาดในลักษณะต่าง ๆ กันดังนี้

1. ทำการหาลูกค้า ผู้ใช้บริการหรือลูกค้าของไฮโลมี 2 พวก ได้แก่ ร้าน-หยงและผู้ส่งออก ลูกค้าพวกร้านหยงต้องการความสะดวกรวดเร็วในการนำข้าวโพดมาลงให้ไฮโล ส่วนทางด้านผู้ส่งออกนั้นฝ่ายผู้จัดการต้องคอยติดตามข่าวสารทางการตลาดอย่างใกล้ชิดว่ามีผู้ส่งออก รายใดบ้างกำลังต้องการสั่งซื้อข้าวโพดไปจำหน่ายต่างประเทศ เมื่อทราบแน่ชัดแล้วจึงทำการติดต่อ ผู้ส่งออกรายนั้น ๆ เพื่อชักชวนให้มาใช้บริการขนส่งข้าวโพดลงเรือที่ท่าของบริษัทกรุงเทพฯ นั่นคือ ต้องพยายามให้มีการหมุนเวียนข้าวโพดเข้าและออกจากไฮโลเร็วที่สุดเท่าที่จะกระทำได้ ในบางกรณีบริษัทกรุงเทพฯ อาจให้เครดิตแก่ลูกค้าโดยพิจารณาถึงฐานะ ความเชื่อถือ หรือหลักประกันต่าง ๆ ของลูกค้าประกอบกัน ตามปกติการทำลูกค้าในธุรกิจไฮโลข้าวโพดนอกจากต้องพยายามเสนอบริการ หรืออำนวยความสะดวกในสิ่งที่ลูกค้าต้องการให้มากที่สุดแล้ว ผู้ทำหน้าที่ในการติดต่อหาลูกค้าไม่ว่าจะเป็นกรรมการผู้จัดการ รองผู้จัดการ หรือหัวหน้าฝ่ายการตลาด ก็ตาม ควรเป็นผู้ที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักกันอย่างกว้างขวางและมีสัมพันธภาพอันดีกับนักธุรกิจทั้งหลายในวงการค้าข้าวโพดและผลิตภัณฑ์ทางเกษตร กล่าวคือ คุณสมบัติประจำตัวเป็นสิ่งสำคัญมากอย่างหนึ่งที่สามารถช่วยให้หาลูกค้าได้ เพราะการติดต่อธุรกิจส่วนใหญ่อาศัยความคุ้นเคยรู้จักกันมาก่อนและความเชื่อถือระหว่างบุคคลต่อบุคคล เป็นหลัก

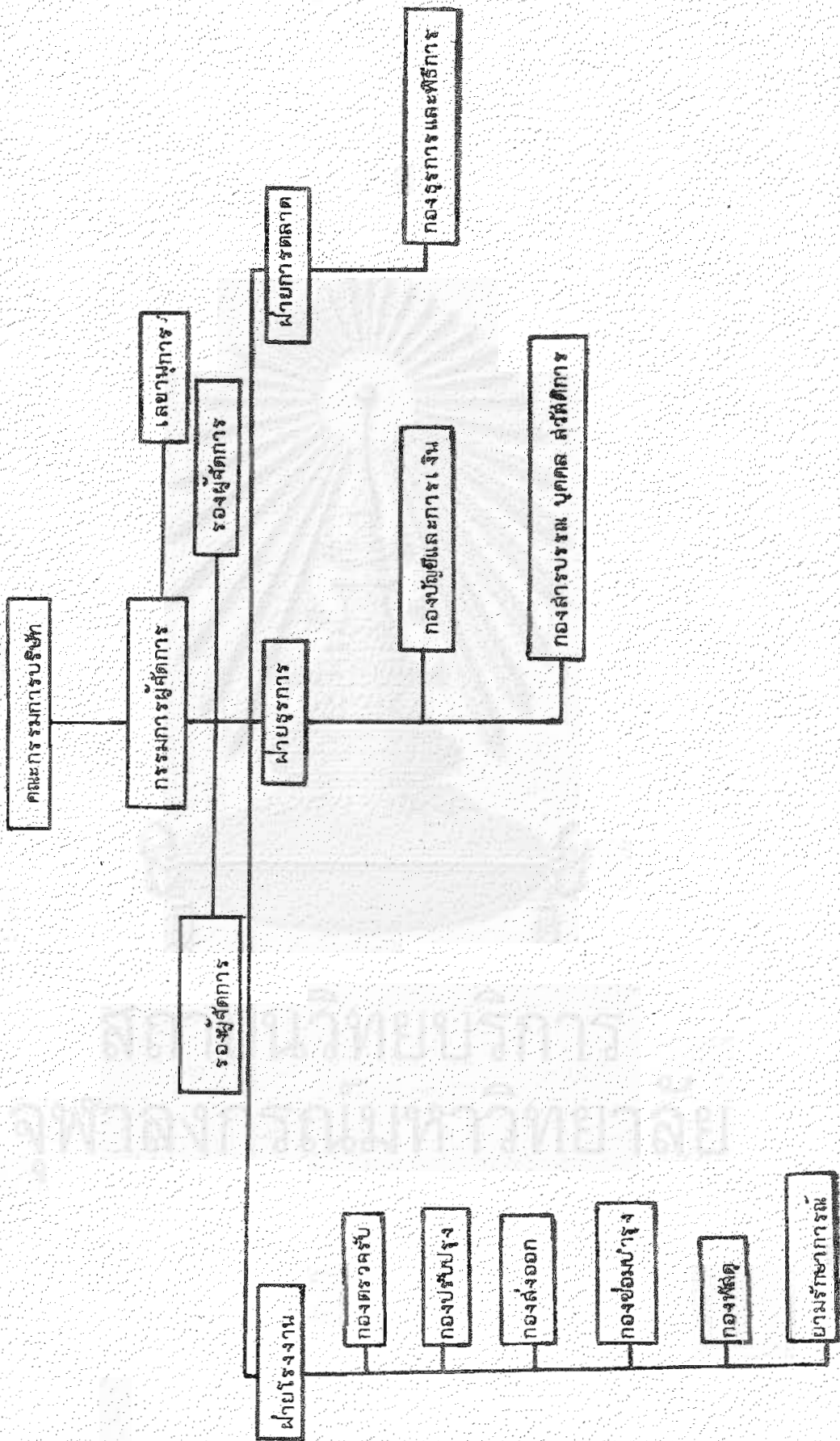
¹ สัมภาษณ์ บุญเสริม อึ้งภากรณ์, รองกรรมการผู้จัดการบริษัทกรุงเทพฯ ออฟฟิศและไฮโล จำกัด, 4 กุมภาพันธ์ 2525.

2. ทำการติดต่อกับฝ่ายโรงงานเพื่อแจ้งให้กองตรวจรับทราบว่า รั้วบริษัท-กรุงเทพฯ ต้องการรับข้าวโพดจำนวนเท่าใด คุณภาพอย่างไร เป็นต้น
3. ช่วยทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการติดต่อซื้อหรือขายข้าวโพดจากร้านหยงหรือผู้ส่งออก
4. ทำหน้าที่เป็นผู้ติดต่อส่งสินค้าไปขายต่างประเทศ กล่าวคือ เมื่อได้รับแจ้งจากผู้ส่งออกถึงวันที่และชื่อเรือที่จะเข้ามาบรรทุกข้าวโพดไปยังต่างประเทศแล้ว ฝ่ายการตลาดโดยกองธุรการและพิธีการจะดำเนินการดังต่อไปนี้

- 1) ติดต่อตัวแทนของบริษัทเรือที่จะเข้ามารับข้าวโพด เพื่อนัดวันและเวลาให้เรือเข้ามาเทียบท่าของบริษัทกรุงเทพฯ
- 2) แจ้งให้ฝ่ายโรงงานทราบถึงหมายกำหนดการและข้อกำหนดต่าง ๆ ที่ลูกค้าต้องการ เพื่อให้กองส่งออกเตรียมการขนส่ง
- 3) รวบรวมเอกสารต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการส่งข้าวโพดออกนอกประเทศ โดยผู้ส่งออกเป็นผู้จัดทำมาให้ เช่น ใบอนุญาตให้ส่งสินค้าออกไปนอกราชอาณาจักร (แบบ อ. 4) PROFORMA INVOICE คำร้องขอให้ออกใบรับรองมาตรฐานสินค้า (แบบ มล.13) แบบ E.C.61 เช็คนาคำรับรอง เป็นต้น หลังจากได้เอกสารครบแล้ว กองพิธีการและธุรการจะดำเนินการจัดทำใบขนสินค้าขาออกและเสียภาษีกรมศุลกากรให้แก่ผู้ส่งออก
- 4) ทำการนัดเจ้าหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพข้าวโพด (Surveyor) จากบริษัทรับตรวจสอบคุณภาพสินค้าตามที่ได้รับไว้ในสัญญาซื้อขายของผู้ส่งออก เพื่อทำการตรวจสอบคุณภาพข้าวโพดที่จะส่งลงเรือให้มาตรฐานตามที่ได้รับไว้ในสัญญาซื้อขาย
- 5) ติดต่อขอเจ้าหน้าที่จากกรมศุลกากร เพื่อทำการตรวจสอบการขนส่งข้าวโพดลงเรือตามวันเวลาที่กำหนด

รูปที่ 2

แผนผังแสดงการตั้งโครงสร้างสำนักงานของ บริษัท กู๊ด เฮลท์ และ ไฮโดร จำกัด



ที่มา : บริษัท กู๊ด เฮลท์ และ ไฮโดร จำกัด

ข. ฝ่ายโรงงาน การดำเนินงานของฝ่ายโรงงานมีขั้นตอนดังนี้คือ

1. การรับข้าวโพด ข่าไฮโล สามารถรับได้ 2 ทางคือ

- 1) ทางบก ข้าวโพดที่ส่งถึงไฮโลส่วนใหญ่อาศัยการขนส่งทางบกด้วยรถบรรทุกซึ่งจะบรรทุกข้าวโพดถูกระลอบ ในการรับข้าวโพดของไฮโลมีขั้นตอน เริ่มจากยามรักษาการณ์ของไฮโล ซึ่งจะทำตารางคัดคิวตามเวลาที่รถมาถึงไฮโล จากนั้นพนักงานจากกองตรวจรับจะเก็บตัวอย่างเพื่อตรวจคุณภาพอย่างคร่าว ๆ ก่อน โดยวิธีดูด้วยตาเปล่า และใช้มือสัมผัสด้วยความชำนาญและประสบการณ์ของพนักงานจะสามารถบอกได้ว่า ข้าวโพดมีคุณภาพพอที่จะรับได้หรือไม่ สำหรับข้าวโพดที่มีคุณภาพรับได้เท่านั้นจึงจะทำตารางขนถ่ายข้าวโพดโดยขนถ่ายทั้งคันรถ จากนั้นรถจะไปยังจุดส่งข้าวโพด ในขณะที่กำลังมาถูกระลอบเพื่อเอาข้าวโพดออก พนักงานจะเก็บตัวอย่างเพื่อตรวจลอบคุณภาพอย่างละเอียดอีกครั้งหนึ่งซึ่งทางไฮโลจะใช้ผลการตรวจลอบคุณภาพครั้งนี้เป็นเกณฑ์ ในการตรวจลอบและพิจารณาคุณภาพข้าวโพดนี้อาศัยองค์ประกอบของคุณภาพที่สำคัญ 2 ประการคือ (1) ความชื้นของเมล็ดข้าวโพด ซึ่งทางไฮโลจะทำตารางขนถ่ายข้าวโพดตามความชื้นที่วัดได้ (ดูในภาคผนวก ก) ทั้งนี้การขนถ่ายข้าวโพดตามความชื้นนั้นทุกไฮโลจะมีอัตราการขนถ่ายน้ำหนักอย่างเดียวกันและตรงปกติดำข้าวโพดที่มีความชื้นเกินร้อยละ 21 แล้วทางไฮโลจะไม่รับไว้ (2) ปริมาณเมล็ดเสียของข้าวโพดตามปกติดำเมล็ดเสียเกินร้อยละ 5 แล้วทางไฮโลจะไม่รับ อย่างไรก็ตามจะมีการยกเว้นบ้าง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับนโยบายของไฮโลในขณะนั้น ความต้องการของข้าวโพดและลักษณะสัญญาการค้าของผู้ส่งออกได้ทำไว้ อนึ่งในการรับข้าวโพดมีความชื้นหรือเมล็ดเสียมากกว่า 1 ก็นไป ซึ่งตรวจพบได้ในขณะลงข้าวโพดนั้น พนักงานตรวจรับอาจสั่งให้หยุดท่าชาลงของและรับข้าวโพดไว้เพียงเท่าที่ได้ลงไปแล้ว

เท่านั้น เมื่อรถลงข้างโพตรสรีฐเรียบร้อยแล้วจะนำรถเปล่าขึ้น
 นักหนักอีกครั้งหนึ่งเพื่อการคำนวณหานักหนักข้างโพต จากนั้นไฮโดล
 จะออกสัณหาใบข้างน้ำหนักขึ้นเปรียบเสมือนใบรับสินค้าชั่วคราว
 ซึ่งในใบรับนี้ระบุถึงชื่อผู้ขาย ผู้ซื้อ หมายเลข ทะเบียนรถหรือ
 เรือ วันเดือนปี จำนวนข้างโพต ร้อยละของความชื้น น้ำหนักรวม
 น้ำหนักสุทธิ ผู้ตรวจชั่ง เบื้องต้น และด้วยใบรับนี้ผู้ขายสามารถ
 นำไปเก็บเงินกับผู้ซื้อ (ซึ่งมีบัญชีสินค้าอยู่กับบริษัทกรุงเทพฯ) ได้

- 2) ทางน้ำ การขนส่งข้างโพตทางน้ำโดยอาศัยเรือเป็นหลักส่วนใหญ่จะ
 บรรจุในรูปแบบทอกลงแล้วทางไฮโดลจะใช้เครื่องมือสำหรับดูดข้างโพต
 ขึ้นจากเรือ บริษัทกรุงเทพฯ มีเครื่องดูดทั้งหมด 4 เครื่อง สามารถ
 ดูดได้เครื่องละ 50 เมตริกตันต่อชั่วโมง และทุกเครื่องมีตะแกรงแยก
 สิ่งเจือปน (Foreign Material) กับเครื่องชั่งน้ำหนักอยู่ภายใน
 เครื่องด้วย ส่วนเรือที่บรรจุข้างโพตจะขึ้นกระสอบนั้นก็ต้องทำการ
 ผ่ากระสอบในเรือ เสียก่อนจึงค่อยใช้เครื่องดูด ขณะที่เครื่องจักร
 กำลังดูดข้างโพตอยู่นั้นพนักงานจากกองตรวจรับจะเก็บตัวอย่างทุก ๆ
 ครั้งชั่วโมง เพื่อนำมาตรวจลอบคุณภาพอย่างละเอียดซึ่งทั้งวิธีที่ใช้ใน
 การวัดคุณภาพและออกใบรับสินค้าชั่วคราวเท่าเช่นนี้ ศึกษากับข้างโพต
 ที่มาทางบก

2. การทำความสะอาดเมล็ดข้างโพต ข้างโพตเมื่อผ่านเครื่องสีอาเมล็ด
 ออกมาแล้วส่งมายังไฮโดลนั้นส่วนมากจะมีสิ่งสกปรกเจือปนอยู่ด้วย เช่น ดินทราย ซังข้างโพต เศษเปลือก
 เบรินตัม สิ่งเหล่านี้ต้องมีเครื่องมือสำหรับทำความสะอาดเมล็ดข้างโพตเสียก่อนที่จะส่งเข้าไซปอบเพื่อลด
 ความชื้นต่อไป

3. การอบ ในช่วงเดือนกรกฎาคม - ธันวาคม ข้างโพตที่ส่งเข้าไฮโดลมัก
 จะเป็นข้างโพตเปียกคือมีความชื้นสูง (ระหว่างร้อยละ 17-22) ซึ่งเป็นเหตุของการเกิดราได้ง่าย
 ดังนั้นเพื่อให้การเก็บรักษาข้างโพตเป็นไปอย่างมีคุณภาพได้มาตรฐานและมีการเสียหายน้อยที่สุด ไฮโดล

ต้องทำการอบให้ความชื้นไม่เกินร้อยละ 14.5 โดยให้เมล็ดข้าวโพดไหลอย่างต่อเนืองผ่าน ข้ำไป ในเครื่องอบ สำหรับข้าวโพดที่เข้าไซโลตั้งแต่ คือนมกราคม เป็นต้นไปจะมีความชื้น ไม่มากนักซึ่ง สามารถลดความชื้นได้ด้วยการส่งเข้า เครื่องอบเพื่อ เป่าลมอย่าง เดียวโดยไม่จำเป็นต้องทำการอบ

ในระหว่างที่ข้าวโพด เก็บรักษาอยู่ในถัง ไซโลเพื่อรอการส่งออกนั้นยัง ต้องคอยควบคุมให้ความชื้นและอุณหภูมิอยู่ในระดับที่ปลอดภัยตลอดเวลาโดยใช้วิธีการระบายอากาศ คือให้อากาศ เข้าหรือดูดอากาศออกจากถัง เพื่อช่วยให้ เกิดการถ่ายเทอากาศผ่าน เมล็ดข้าวโพดที่เก็บ อยู่ภายในถัง ในการระบายอากาศนี้ทำได้โดยอาศัยพัดลมที่ตั้งอยู่กับถังและ เพียงแต่กลับใบพัดเท่านั้น พัดลมนี้ก็จะสามารถดูดอากาศออกหรือเข้าไปในถังก็ได้ ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความชื้นในอากาศเป็นสำคัญ เมื่อต้องการจะระบายอากาศเข้าไปในถัง ในกรณีที่มีช่องว่างอาจใช้วิธีการขนถ่ายข้าวโพดจากถังหนึ่ง ไปยังอีกถังหนึ่ง เพื่อให้ความชื้นและอุณหภูมิระบายไปสู่อากาศ อย่างไรก็ตามวิธีการนี้ต้องเสียเวลาและ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการมากกว่าวิธีแรก

4. การรมยาฆ่าแมลง (Fumigation) เนื่องจากแมลงก่อให้เกิดการสูญเสียคุณภาพในเมล็ดข้าวโพดอยู่เสมอ ซึ่งจำเป็นต้องมีการรมยาฆ่าแมลง ภายในถัง ไซโลของบริษัท- การงูททา จะมีท่อซึ่งเจาะเป็นรูไว้รอบ ๆ เป็นระยะ ๆ ต่อจากฝาถังไปจนถึงก้นถัง ทั้งนี้ เมื่อทำการฉีดยาฆ่าแมลงก๊าซ Methyl Bromide ก็จะไหลและกระจายออกมาตามรูของท่อที่ได้เจาะไว้ แต่ก่อนที่ทำการฉีดยาต้องปิดถัง ไซโลให้สนิทและผนึกด้วยแถบทาวอย่างแน่นหนาเป็นเวลาอย่างน้อย 24 ชั่วโมง เพื่อป้องกันมิให้ก๊าซรั่วออกมาภายนอก เพราะก๊าซนี้มีอันตรายต่อร่างกายของมนุษย์และ สัตว์ การรมยาฆ่าแมลง 1 ครั้ง มีอายุการใช้งานได้ประมาณ 1 เดือน

5. การส่งออก เมื่อได้รับแจ้งจากฝ่ายการตลาดแล้ว กองส่งออกจะเตรียม ข้าวโพดที่มีคุณภาพและจำนวนตลอดจนวิธีการส่งออกตามผู้ส่งออกต้องการ ทั้งนี้การส่งออกสามารถ ทำได้ 2 วิธีคือ

- 1) การส่งออกแบบบรรจุกระสอบ (Bag Shipment) ทำโดยนำกระสอบ ไปรองรับข้าวโพดที่ปล่อยออกมาจากก้นถัง (Packing Hopper) แล้วเปิดปากกระสอบให้แน่นหนาส่งออกทั้งกระสอบ (50 หรือ 100 กิโลกรัม) การขนกระสอบบรรจุข้าวโพดลงเรือจะใช้กรรมกรแบก

ไปไว้ที่หน้าท่าข้าม, เรือ แล้วส่งใช้สินค้าของเรือยกขึ้นไป วิธีนี้ต้อง
เสียเวลาและค่าใช้จ่ายมากกว่าวิธีที่สอง

- 2) การส่งออกโดยวิธีเทกอง (Bulk Shipment) ทำโดยปล่อย
ข้าวโพดผ่านเครื่องยังฮัตโมติแล้วส่งผ่านเครื่องพิมพ์ (Loading)
ซึ่งจะพิมพ์ข้าวโพดลงไปในระวางเรือได้เลย วิธีนี้สามารถขนถ่าย
ได้ประมาณวันละ 5,000 เมตริกตัน

ค. ฝ่ายธุรการ หลังจากที่ได้รับสำเนาใบรับสินค้าชั่วคราวจากฝ่ายโรงงานแล้ว
ฝ่ายธุรการโดยกองบัญชีจะเป็นที่คำนวณข้าวโพดทั้งหมดที่มำสั่งให้ไฮโลลงในบัญชีสินค้าของลูกค้าหรือ
ผู้ใช้บริการแต่ละราย เมื่อลูกค้าต้องการโอนหรือขายสินค้าของตนก็จะขอใบรับสินค้าหรือที่เรียกกัน
ทั่ว ๆ ไปว่า "ตั๋วไฮโล" จากบริษัทกรุงเทพฯ ซึ่งในตั๋วนี้ระบุชื่อเจ้าของสินค้า นักหมักสุกข์ของ
ข้าวโพดที่บริษัทกรุงเทพฯ ได้รับไว้ เป็นต้น เพื่อนำไปให้แก่ผู้รับโอนหรือผู้ซื้อ เจ้าของตั๋วไฮโล
อาจนำตั๋วไปจำหน่ายกับธนาคารพาณิชย์ก็ได้ ในการออกตั๋วไฮโลแต่ละใบ กองบัญชีจะต้องทำอาคารตัดบัญชี
สินค้าของลูกค้าตามจำนวนที่ระบุไว้ในตั๋วทุกครั้งไปด้วย

การควบคุมของบริษัทกรุงเทพฯ ออปียและไฮโล จำกัด¹

การควบคุมของบริษัทกรุงเทพฯ แบ่งแยกตามหน้าที่หลักทางธุรกิจดังนี้

ก. การควบคุมทางด้านการผลิต

ฝ่ายจัดการจะพิจารณาตัวผลจากรายงานผลการปฏิบัติงานทางการผลิต
โดยเปรียบเทียบกับตัวผลในแผนที่ได้วางไว้ และกับปริมาณข้าวโพดที่ส่งออกทั้งหมดของประเทศ พร้อม
ทั้งทำการวิเคราะห์ความแตกต่างที่เกิดขึ้น เมื่อพบสาเหตุของความแตกต่างนั้นก็จะนำไปปรับปรุงแก้ไข
การวางแผนของบริษัทกรุงเทพฯ ให้ถูกต้องรัดกุมยิ่งขึ้นในปีต่อไป

¹ สัมภาษณ์ บุญเสริม อิงภากรณ์, รองผู้จัดการบริษัทกรุงเทพฯ ออปียและไฮโล จำกัด,

ข. การควบคุมทางด้านการเงิน

ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เช่น ค่าใช้จ่ายโรงงาน ค่าใช้จ่ายในการบริหารงานด้านการตลาด ค่าใช้จ่ายในการบริหารงานทั่วไป หัวหน้าฝ่ายธุรการ จะเป็นผู้ควบคุมดูแลและอนุมัติการเบิกจ่ายซึ่งจ่ายจากเงินรองจ่ายจำนวน 200,000 บาท โดยที่การขออนุมัติการเบิกจ่ายทุกรายการต้องได้รับอนุมัติจากหัวหน้าฝ่ายเสียก่อน ส่วนการควบคุมเกี่ยวกับฐานะการเงินของบริษัทกรุงเทพฯ จะเป็นงานในความรับผิดชอบโดยตรงของฝ่ายจัดการ โดยอาศัยเอกสารต่าง ๆ เป็นเครื่องมือในการควบคุม เช่น งบดุล งบกำไรขาดทุน รายงานต่าง ๆ เป็นต้น สำหรับทางด้านฝ่ายจัดการของบริษัทกรุงเทพฯ กรรมการผู้จัดการเป็นบุคคลเดียวเท่านั้นที่มีอำนาจสั่งจ่ายเช็คได้ในการนี้กรรมการผู้จัดการต้องลงชื่อร่วมกับกรรมการบริษัทอีก 1 ท่านเสมอ

ค. การควบคุมทางด้านโรงงาน

การปฏิบัติงานของแต่ละกองในฝ่ายโรงงานจะมีหัวหน้ากองเป็นผู้ควบคุมดูแลและรับผิดชอบโดยอาศัยบันทึกหรือรายงานการปฏิบัติงานต่าง ๆ จากนั้นหัวหน้ากองต้องทำรายงานเสนอต่อหัวหน้าฝ่ายโรงงาน เมื่อหัวหน้าฝ่ายโรงงานได้รับรายงานและตรวจสอบความถูกต้องแล้วหากผลการปฏิบัติงานไม่เป็นที่น่าพอใจและพิจารณาเห็นว่าควรมีการแก้ไขก็จะดำเนินการแก้ไขเอง หรือเสนอรองกรรมการผู้จัดการเพื่อหาแนวทางแก้ไขร่วมกัน

ง. การควบคุมทางด้านบุคลากร

เพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจและมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย บริษัทกรุงเทพฯ จึงได้กำหนดระเบียบข้อบังคับสำหรับพนักงานออกมา 2 ฉบับ คือ

1. ข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน
2. ระเบียบว่าด้วยสวัสดิการพนักงาน

ในข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานกำหนดสาระสำคัญเกี่ยวกับวัน เวลาทำงาน วันหยุด ระเบียบการลา วินัย การจ่ายเงินชดเชยและเงินค่าทดแทน ส่วนในระเบียบว่าด้วยสวัสดิการพนักงานได้กำหนดระเบียบเกี่ยวกับเงินบำนาญ เงินทดแทนจากสำนักงาน กองทุนเงินทดแทน การประกันชีวิต การรับป่วย การชดเชย หรือการครองชีพและการช่วยเหลืออื่น ๆ เป็นที่น่าสังเกตว่าไม่ คยมีการนัดหยุดงานเกิดขึ้นเลยนับตั้งแต่เริ่มบริษัทกรุงเทพฯ เปิดดำเนินการมาจนทุกวันนี้

ผลการดำเนินงานของบริษัทกรุงเทพฯ ออปียและไฮโล จำกัด

ผลการดำเนินงานจากการให้บริการของบริษัทกรุงเทพฯ ในปี พ.ศ. 2523 ซึ่งจะนับตั้งแต่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2523 ถึง 30 มิถุนายน พ.ศ. 2524 ปรากฏว่าได้กำไรสุทธิเพียง 0.19 ล้านบาท ลดลงจากปี พ.ศ. 2522/23 ซึ่งได้กำไรสุทธิถึง 11.48 ล้านบาท หรือลดลงร้อยละ 98.31 (ดูตารางที่ 2 แสดงจำนวนกำไร (ขาดทุน) สุทธิของบริษัทกรุงเทพฯ ออปียและไฮโล จำกัด) โดยมีปริมาณส่งออกทั้งหมด 3.6 แสนเมตริกตัน ลดลงจากปี พ.ศ. 2522/23 ซึ่งมีปริมาณส่งออกถึง 6.1 แสนเมตริกตัน หรือลดลงร้อยละ 40.67 (ดูตารางที่ 3 แสดงปริมาณข้าวโพดที่ส่งออกได้ในแต่ละปีของบริษัทกรุงเทพฯ ออปียและไฮโล จำกัด) สาเหตุเกิดจากการเปลี่ยนแปลงตัวผู้บริหาร ทำให้การประสานงานติดต่อกับลูกค้าลดลงไป

ตั้งแต่บริษัทกรุงเทพฯ เปิดดำเนินการมาจนถึงทุกวันนี้เคยขาดทุนทั้งหมด 3 ครั้ง ครั้งแรกในปี พ.ศ. 2509 ขาดทุนสุทธิถึง 6.7 ล้านบาท ครั้งต่อมาปี พ.ศ. 2510 ขาดทุนสุทธิเกือบ 2 ล้านบาท สาเหตุของการขาดทุนคือในขณะนั้นบริษัทกรุงเทพฯ ดำเนินการซื้อขายข้าวโพดและทำตัวเป็นพ่อค้าส่งออกเอง โดยที่ยังไม่มีประสบการณ์และความชำนาญในธุรกิจนี้เพียงพอ นับแต่นั้นเป็นต้นมาคณะกรรมการบริษัทจึงมีมติให้บริษัทกรุงเทพฯ ดำเนินการให้บริการแต่เพียงอย่างเดียว ครั้งสุดท้ายในปี พ.ศ. 2515 ขาดทุนสุทธิ 5.2 ล้านบาท เนื่องจากบริษัทกรุงเทพฯ ออกตัวไฮโลให้แก่ลูกค้าล่วงหน้าไปก่อน แต่ลูกค้าผิดสัญญาไม่นำข้าวโพดมาส่งขดให้ตามที่ได้ตกลงกันไว้¹ นอกจากนี้ได้กล่าวมาแล้ว ผลการดำเนินงานของบริษัทกรุงเทพฯ ได้กำไรทุกปีโดยเฉพาะ พ.ศ. 2521/22 ได้กำไรสุทธิสูงสุดถึง 12.8 ล้านบาท

¹ สัมภาษณ์ วุฒิเทพ นันทาทิวัฒน์, อดีตกรรมการผู้จัดการบริษัทกรุงเทพฯ ออปียและไฮโล จำกัด, 20 กุมภาพันธ์ 2525.

ตารางที่ 3

แสดงจำนวนกำไร (ขาดทุน) สุทธิของบริษัทกรุงเทพ อบซีและไฮโล จำกัด

วันเดือนปี	กำไร(ขาดทุน) สุทธิ (บาท)	เพิ่ม(ลด) จากปีก่อน ร้อยละ
1 ม.ค. - 31 ธ.ค. 2507	678,863	-
1 ม.ค. - 31 ธ.ค. 2508	675,200	(0.54)
1 ม.ค. - 31 ธ.ค. 2509	(6,734,615)	(1,097.42)
1 ม.ค. - 31 ธ.ค. 2510	(1,955,724)	70.96
1 ม.ค. - 31 ธ.ค. 2511	917,915	146.93
1 ม.ค. - 31 ธ.ค. 2512	3,168,718	245.21
1 ม.ค. - 31 ธ.ค. 2513	2,931,308	(7.49)
1 ม.ค. - 31 ธ.ค. 2514	7,093,831	142.00
1 ม.ค. - 31 ธ.ค. 2515	(5,281,847)	(174.46)
1 ม.ค. - 31 ธ.ค. 2516	5,338,883	201.08
1 ม.ค. - 31 ธ.ค. 2517	7,338,234	37.45
1 ม.ค. - 31 ธ.ค. 2518	10,522,127	43.39
1 ม.ค. - 30 มิ.ย. 2519	6,531,463	(36.98)
1 ก.ค. 2519 - 30 มิ.ย. 2520	7,359,005	10.97
1 ก.ค. 2520 - 30 มิ.ย. 2521	8,157,163	10.85
1 ก.ค. 2521 - 30 มิ.ย. 2522	12,815,159	57.10
1 ก.ค. 2522 - 30 มิ.ย. 2523	11,481,673	(10.41)
1 ก.ค. 2523 - 30 มิ.ย. 2524	193,913	(98.31)

ที่มา : บริษัทกรุงเทพ อบซีและไฮโล จำกัด

ตารางที่ 4

แสดงปริมาณข้าวโพดที่ส่งออกได้ในแต่ละปีของบริษัทกรุงเทพ ออบซีและไฮโล จำกัด

วัน เดือน ปี	ปริมาณข้าวโพดส่งออก (เมตริกตัน)	เพิ่ม(ลด) จากปีก่อน ร้อยละ
1 ก.ค. 2507 - 30 มิ.ย. 2508	88,398	-
1 ก.ค. 2508 - 30 มิ.ย. 2509	120,329	36.12
1 ก.ค. 2509 - 30 มิ.ย. 2510	133,094	10.61
1 ก.ค. 2510 - 30 มิ.ย. 2511	189,632	42.48
1 ก.ค. 2511 - 30 มิ.ย. 2512	163,590	(13.73)
1 ก.ค. 2512 - 30 มิ.ย. 2513	269,621	64.82
1 ก.ค. 2513 - 30 มิ.ย. 2514	352,999	30.92
1 ก.ค. 2514 - 30 มิ.ย. 2515	615,084	74.24
1 ก.ค. 2515 - 30 มิ.ย. 2516	283,011	(53.99)
1 ก.ค. 2516 - 30 มิ.ย. 2517	550,078	94.37
1 ก.ค. 2517 - 30 มิ.ย. 2518	591,443	7.52
1 ก.ค. 2518 - 30 มิ.ย. 2519	774,330	30.92
1 ก.ค. 2519 - 30 มิ.ย. 2520	645,832	(16.59)
1 ก.ค. 2520 - 30 มิ.ย. 2521	514,675	(20.31)
1 ก.ค. 2521 - 30 มิ.ย. 2522	702,259	36.45
1 ก.ค. 2522 - 30 มิ.ย. 2523	613,288	(12.67)
1 ก.ค. 2523 - 30 มิ.ย. 2524	363,884	(40.67)

ที่มา : บริษัทกรุงเทพ ออบซีและไฮโล จำกัด

หมายเหตุ : ฤดูกาลผลิตปี 2515/16 เกิดฝนแล้งทำให้ผลผลิตต่ำกว่า 2 ล้านเมตริกตัน เพราะฉะนั้นไฮโลจึงได้รับงานน้อยกว่าปกติ

ปัญหา อุปสรรค และวิธีแก้ไขในการดำเนินงานของบริษัทกรุงเทพฯ ออฟฟิศและไฮโล จำกัด

จากการศึกษาปัญหา อุปสรรค และวิธีแก้ไขในการดำเนินงานของบริษัทกรุงเทพฯ สรุปลงได้ดังนี้คือ¹

ก. ปัญหา เรื่องการแข่งกันมีมากขึ้น

การดำเนินงานในปีแรกของบริษัทกรุงเทพฯ ไม่มีปัญหาเรื่องคู่แข่งเลยเพราะว่าเป็นไฮโลแห่งแรกในประเทศไทย แต่ในปัจจุบันมีบริษัทไฮโลข้าวโพดกว่า 10 แห่ง การแข่งกันหาลูกค้าและซื้อขายข้าวโพดของกิจการไฮโลจึงเป็นสิ่งที่ไม่เสี่ยงไม่ได้ บริษัทกรุงเทพฯ ดำเนินกิจการทางด้านกาให้บริการแต่เพียงอย่างเดียวโดยไม่มีนโยบายที่จะดำเนินการซื้อขายข้าวโพดเองด้วย ซึ่งทำให้ไม่สามารถขยายสินค้าให้แก่ลูกค้าในขณะที่ลูกค้าต้องการสินค้าได้ทันที

วิธีแก้ไข

บริษัทกรุงเทพฯ ต้องพยายามอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้แก่ลูกค้าให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้และควรเปลี่ยนแปลงนโยบายในการดำเนินงานจากการให้บริการเพียงอย่างเดียวมาทำการซื้อขายและส่งออกข้าวโพดเองด้วย แต่การที่จะเปลี่ยนแปลงนโยบายหรือไม่นั้นต้องขึ้นอยู่กับทางตัดสินใจของคณะกรรมการบริษัทกรุงเทพฯ

ข. ปัญหา เรื่องค่าใช้จ่ายสูงขึ้น เนื่องจากการขึ้นราคาน้ำมัน

1 เนื่องจากราคาวัตถุดิบการฉีกขึ้นขึ้นทั่วโลกทำให้รัฐบาลไทยต้องประกาศขึ้นราคาน้ำมันหลายครั้ง ซึ่งเป็นเหตุให้ค่าครองชีพเพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วยเพราะต้นทุนในการผลิตสินค้าต่าง ๆ เพิ่มขึ้น กิจการไฮโลต้องใช้น้ำมันเป็นเชื้อเพลิงในการอบข้าวโพดให้แห้ง ดังนั้นการขึ้นราคาน้ำมันแต่ละครั้งจึงเป็นภาระเพิ่มค่าใช้จ่ายให้เพิ่มสูงขึ้นด้วย

¹ สัมภาษณ์ บุญเสริม อิงภากรณ์, รองผู้จัดการบริษัทกรุงเทพฯ ออฟฟิศและไฮโล จำกัด,

วิธีแก้ไข

ฝ่ายโรงงานของบริษัทกรุงเทพ พยายามปรับปรุงแก้ไขเครื่องจักรให้ใช้น้ำมันชนิดที่ราคาถูกกว่าเดิมโดยที่เครื่องจักรยังคงทำงานได้ดี เช่นเดิม เพื่อช่วยให้ค่าใช้จ่ายในการซื้อน้ำมันเชื้อเพลิงต่ำลงหรือคงที่

ค. ปัญหาเรื่องฝุ่น

เป็นปัญหาทางด้านโรงงาน ในขณะที่กำลังอบและพ่นข้าวโพดลงเรือใหญ่จะมีฝุ่นซึ่งเบามากปลิวออกมาจากเครื่องด้วย ฝุ่นเหล่านี้มาจากดิน ละอองข้าวโพด ชังข้าวโพด เศษเชือก และอื่น ๆ ที่ปนมากับข้าวโพด เมื่อถูกลมพัดฝุ่นจะลอยกระจายทั่วไปในอากาศก่อให้เกิดความสกปรกและความรำคาญแก่ประชาชนที่อาศัยอยู่ใกล้เคียง ทั้งนี้ฝุ่นอาจเป็นอันตรายต่อระบบการหายใจได้จากสภาพความเป็นจริงฝุ่นมีไขปัญหาในการดำเนินงานของบริษัทกรุงเทพ แต่เป็นปัญหาในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจไซโล

วิธีแก้ไข

การแก้ไขปัญหาเรื่องฝุ่นนั้นถึงแม้ว่าจะลงทุนเป็นจำนวนมากก็ตาม แต่ก็ยังไม่สามารถที่จะกำจัดฝุ่นให้หมดสิ้นไปได้เพราะฝุ่นเหล่านี้มีคุณสมบัติเบามาก บริษัทกรุงเทพ จึงดำเนินการตรวจสอบสภาพของพนักงานปีละครั้งและเท่าที่ผ่านมายังไม่เคยปรากฏว่ามีพนักงานได้รับอันตรายจากฝุ่นเหล่านี้เลย

ไซโลสหกรณ์ (CO-OP SILO)

ความเป็นมา

ไซโลแห่งนี้เริ่มแรกเป็นของบริษัทสยามไซโลและอบพืช จำกัด ซึ่งบริษัทสยามไซโลฯ ได้ก่อสร้างเสร็จและเปิดดำเนินการเมื่อปี พ.ศ. 2510 จนกระทั่งปี พ.ศ. 2518 หน่วยงานราชการเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด เริ่มเข้าดำเนินการ ต่อมาในปี พ.ศ. 2519 ได้ซื้อกิจการและทรัพย์สินทั้งหมดจากบริษัทสยามไซโลฯ ในราคา 89 ล้านบาท และเปลี่ยนชื่อจากเดิมมาเป็น "ไซโลสหกรณ์"

วัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์หลักในการดำเนินงานของไฮโลฯ คือ ให้บริการในการอบ เก็บรักษา
ส่งไปจำหน่ายยังต่างประเทศ และปรับปรุงคัดเลือกคุณภาพข้าวโพดที่ชุมชนสหกรณ์ฯ รับซื้อจาก
สหกรณ์สมาชิก เป็นการดำเนินงานธุรกิจเต็มรูปแบบทั้งการซื้อและการบริการทางด้านไฮโล ซึ่งช่วย
ส่งผลให้ชุมชนสหกรณ์ฯ สามารถดำเนินงานธุรกิจแข่งขันกับผู้ส่งออกข้าวโพดอื่น ๆ ได้

วัตถุประสงค์รองลงมา คือ ให้บริการแก่องค์กร หน่วยงาน หรือผู้ส่งออกราย
อื่น ๆ ด้วย เนื่องจากไฮโลฯ มีความสามารถเก็บและอบข้าวโพดได้มากกว่าที่ชุมชนสหกรณ์ฯ
รวบรวมส่งออกในแต่ละปี อีกทั้งไฮโลฯ ต้องดำเนินงานธุรกิจให้คุ้มกับค่าใช้จ่าย และทุนที่กู้ยืมมา
ดำเนินงาน

ประสิทธิภาพของไฮโลสหกรณ์

ไฮโลฯ มีประสิทธิภาพในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

- มีไฮโลถังใหญ่ 24 ถัง ความจุถังละ 1,100 เมตริกตัน ความจุรวม
26,400 เมตริกตัน และไฮโลถังเล็กอีก 12 ถัง ความจุถังละ 300 เมตริกตัน ความจุรวม
3,600 เมตริกตัน ดังนั้นเฉพาะถังไฮโลทั้งหมดมีความจุรวมทั้งสิ้น 30,000 เมตริกตัน นอก
จากนั้นยังมีโกดังเนื้อที่ 4,000 ตารางเมตร สามารถจุแบบเทกองได้ 17,000 เมตริกตัน
ทั้งหมดนี้ทำให้มีความสามารถในการเก็บข้าวโพดทั้งสิ้น 47,000 เมตริกตัน แต่ปัจจุบันโกดัง
บรรจุได้แต่ข้าวโพดกระสอบไม่เกิน 12,000 เมตริกตัน

- เครื่องอบข้าวโพด 2 เครื่อง ทำการอบได้รวมกันชั่วโมงละ 150 เมตริกตัน
- ความสามารถในการรับข้าวโพดประจำวันได้วันละ 1,500 - 2,000 เมตริกตัน
- เครื่องพ่นข้าวโพดลงเรือเดินสมุทรมี 2 เครื่อง ทำการพ่นได้รวมกันชั่วโมง
ละ 400 เมตริกตัน
- เครื่องดูดข้าวโพดขึ้นจากเรือมี 2 เครื่อง ทำการดูดได้รวมกันชั่วโมงละ 200
เมตริกตัน
- ท่าเรือยาว 99 เมตร ความลึกหน้าท่า 10 เมตร เรือขนาดยาว 170 เมตร
สามารถเข้าเทียบท่าได้
- จำนวนพนักงานและคนงานในปี พ.ศ. 2524 มีทั้งหมด 73 คน

การวางแผนของไฮโลส์ทกรณ¹

การวางแผนของไฮโลฯ ถูกกำหนดขึ้นโดยผู้จัดการฝ่าย ซึ่งจะเป็นผู้กำหนดเป้าหมายการส่งออกในแต่ละปี โดยการแบ่งผู้ให้บริการของไฮโลฯ ออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มลูกค้า และเอกชนอื่น ๆ สำหรับเป้าหมายการส่งออกในปี พ.ศ. 2524/25 และปี พ.ศ. 2525/26 ได้กำหนดไว้รวมทั้งสิ้น 180,000 ตัน และ 160,000 ตัน ตามลำดับ (ดูตารางที่ 4 แล่งเป้าหมายการส่งออกของไฮโลส์ทกรณในปี พ.ศ. 2524/25 และปี พ.ศ. 2525/26) พร้อมทั้งจัดทำงบประมาณต่าง ๆ ขึ้น เช่น งบประมาณรายได้ ต้นทุนโรงงาน ค่าใช้จ่ายในการบริการ ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน เป็นต้น เพื่อนำตัวเลขเหล่านี้มาจัดทำงบประมาณรายได้-รายจ่ายประจำปี สำหรับงบประมาณรายได้-รายจ่ายประจำปีการเงิน 2524/25 และ 2525/26 ได้ประมาณการขาดทุนสุทธิไว้เท่ากับ 1,641,000.- บาท และ 2,093,100.- บาท ตามลำดับ (ดูตารางที่ 5 แล่งงบประมาณรายได้-รายจ่ายของไฮโลส์ทกรณประจำปีการเงิน 2524/25 และ 2525/26) ในการกำหนดเป้าหมายการส่งออกและจัดทำงบประมาณต่าง ๆ ขึ้นนั้นอาศัยการพิจารณาจากข้อมูลในอดีต ข้อมูลจากหัวหน้าฝ่ายผลิตผลการเกษตร สภาวะการค้าในปัจจุบัน ประกอบกับการสอบถามจากหัวหน้าแผนกทั้งหลาย เมื่อได้เป้าหมายการส่งออกและงบประมาณเรียบร้อยแล้ว จึงนำเสนอเข้าที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการเพื่อพิจารณาอนุมัติต่อไป เป็นที่น่าสังเกตว่าตัวเลขข้างต้นนี้พิจารณาแล้วตั้งเป้าหมายไว้สูงเกินไป

¹ สัมภาษณ์ วสันต์ สรรประดิษฐ์, ผู้จัดการไฮโลส์ทกรณ, 13 สิงหาคม 2525.

ตารางที่ 5

แสดงเป้าหมายการส่งออกของไฮโดลสกรณในปี 2524/25 และปี 2525/26

ผู้ให้บริการ	เป้าหมายการส่งออก (ตัน)	
	ปี 2524/25	ปี 2525/26
ชุมนุมสหกรณ์ฯ	80,000	80,000
เอกชนอื่น ๆ	100,000	80,000
รวม	180,000	160,000

ที่มา : ไฮโดลสกรณ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 6

แสดงงบประมาณรายได้-รายจ่ายของไฮโลสภกรณ์ประจำปีการะเงิน 2524/25 และ 2525/26

รายการ	หน่วยบาท	
	ปี 2524/25	ปี 2525/26
รายได้ทั้งหมด	23,659,000.-	25,106,200.-
หัก ต้นทุนโรงงาน	5,752,000.-	8,850,000.-
กำไร (ขาดทุน) ขั้นต้น	17,907,000.-	16,256,200.-
หัก ค่าใช้จ่ายในการบริการ	6,083,000.-	5,087,600.-
ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	6,381,000.-	6,310,600.-
กำไร (ขาดทุน) ก่อนหักค่าเสื่อม	5,443,000.-	4,858,000.-
หัก ค่าเสื่อมราคาเครื่องจักรและอาคาร	7,084,000.-	6,951,100.-
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	(1,641,000.-)	(2,093,100.-)

ที่มา : ไฮโลสภกรณ์

หมายเหตุ : ต้นทุนโรงงานมีสัดส่วนที่ไม่ถูกต้อง เพราะว่างงบประมาณปี 2525/26 คาดคะเนว่า
 ได้รับงานเพียง 160,000 เมตริกตัน ซึ่งต่ำกว่าปี 2524/25 แต่กลับมีต้นทุน
 โรงงานที่สูงกว่าถึง 3 ล้านบาท

การตัดโครงสร้างองค์การของไฮโลสหกรณ์

ไฮโลฯ มีฐานะเป็น "ฝ่าย" หนึ่งในของชุมนุมสหกรณ์ฯ (ดูรูปที่ 3 แสดงแผนผังโครงสร้างองค์การของชุมนุมสหกรณ์ฯ ภาครัฐแห่งประเทศไทย จำกัด) และมีลักษณะการตัดโครงสร้างองค์การตามหน้าที่ ได้แสดงไว้เป็นรูปที่ 4 ซึ่งแบ่งแยกหน่วยงานออกเป็น 4 แผนก ดังต่อไปนี้คือ

ก. แผนกธุรการ มีหน้าที่เกี่ยวกับการตัดทรัพย์สินการเงิน บัญชีสต็อกสินค้า สัตหาพัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ควบคุมดูแลรักษากฎระเบียบและคนงานตลอดจนงานสารบรรณ แบ่งแผนกธุรการออกเป็น 5 งาน (เดิมเรียกว่า "หมวด") คือ

1. งานแรงงาน
2. งานสารบรรณ
3. งานพัสดุ
4. งานสต็อกสินค้า
5. งานการเงิน

ข. แผนกธุรกิจไฮโล มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานออกเอกสารรับจ่ายสินค้า รวบรวมเอกสารต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการส่งออก ทำการนัดแนะกับเรือเพื่อให้ ข้าย้ายท่าตามลำดับ และดูแลคลังสินค้าของไฮโลฯ แบ่งแผนกธุรกิจไฮโลออกเป็น 3 งาน คือ

1. งานรับ-จ่ายสินค้า
2. งานคลังสินค้า-ท่าเรือ
3. งานพิธีการนำข้าย้าย-ออก

ค. แผนกควบคุมคุณภาพ ทำหน้าที่ควบคุมคุณภาพข้าวโพดที่มาจากไฮโลฯ โดยทำการตรวจวัดความชื้น เมล็ดเสีย ว่าอยู่ในเกณฑ์ที่จะรับได้หรือไม่ รวมถึงงานบังคับแผนกควบคุม และการอบเพื่อลดความชื้น แบ่งแผนกควบคุมคุณภาพออกเป็น 5 งาน คือ

1. งานเตาอบ
2. งานแผนกควบคุม
3. งานควบคุมคุณภาพ
4. งานตรวจสอบคุณภาพ
5. งานวัดความชื้น

ง. แผนกโรงงาน ทักษะที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบำรุงรักษาและซ่อมแซมโรงงาน ซึ่งได้แก่ เครื่องจักรกล ระบบไฟฟ้า เบรินตัน การดูดข้าวโพดขึ้นจากเรือ การพ่นข้าวโพดลงเรือ เมื่อต้องการส่งออกแบบเทกอง แบ่งแผนกโรงงานออกเป็น 4 งาน คือ

1. งานไฟฟ้า
2. งานโลหะ
3. งานเครื่องจักรกล
4. งานดูด-พ่น

การปฏิบัติขั้นดำเนินการของไฮโลลัทกรม¹

ลักษณะการดำเนินงานของไฮโลลา มีลักษณะเช่นเดียวกับบริษัทกรุงเทพฯ เนื่องจากประกอบกิจการประเภทเดียวกัน สำหรับไฮโลลา มีขั้นตอนการปฏิบัติงานซึ่งอาจแยกออกได้เป็น 5 ขั้นตอนดังต่อไปนี้คือ

1. รถยนต์บรรทุกข้าวโพดของผู้ใช้บริการนำข้าวโพดมาส่งไฮโลลา

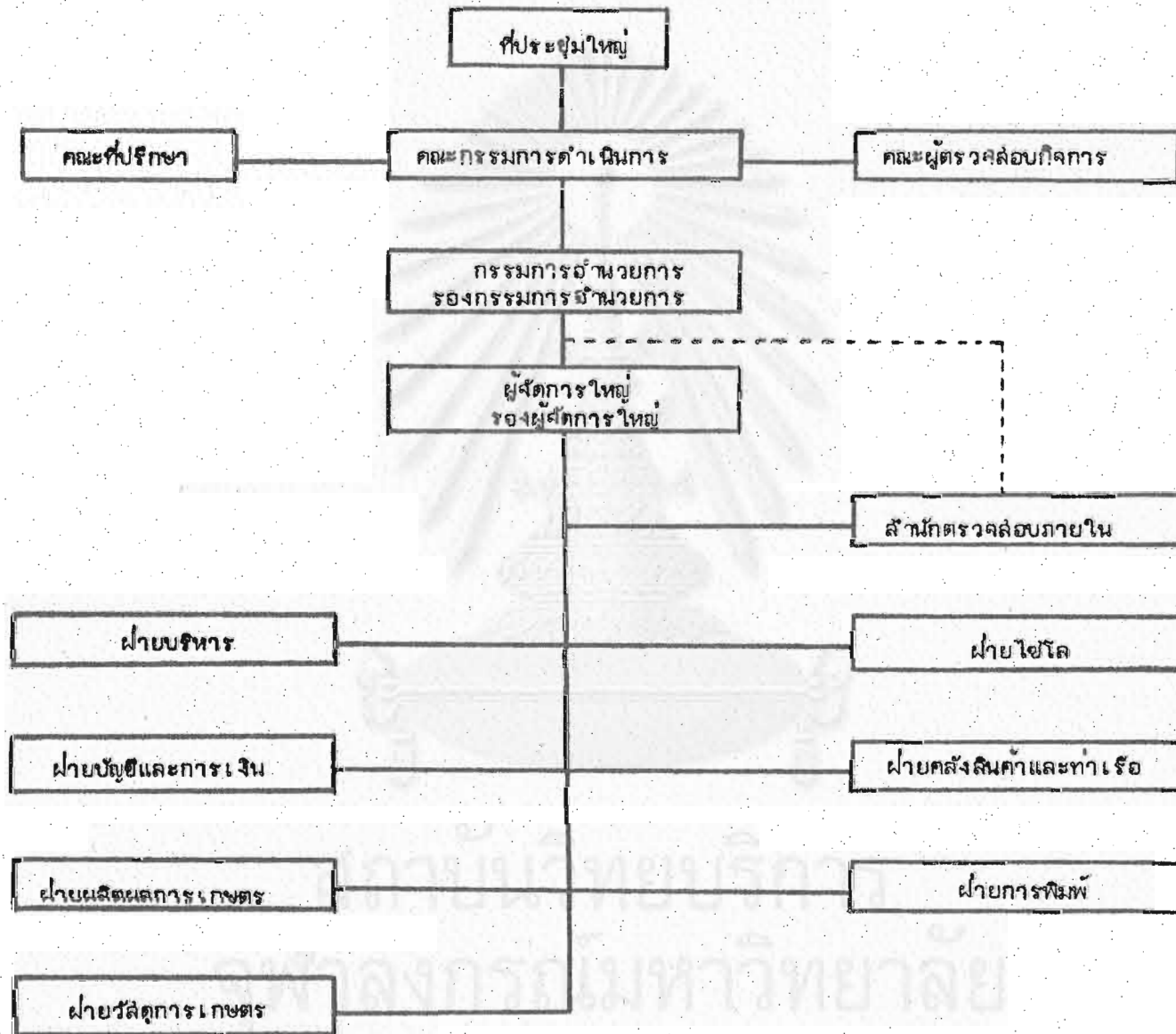
1.1 พนักงานขับรถ หรือผู้ควบคุมจะแจ้งการมาของรถต่อยามรักษาการณ์ของไฮโลลา (ป้อมนอกทางเข้า) เพื่อให้ยามลงบันทึกในรายการคิวรวมประจำวัน (ใบคิวใหญ่) โดยลงรายละเอียดเกี่ยวกับลำดับที่ หมายเลขทะเบียนรถ ผู้นำส่งสินค้า จำนวนกระสอบ และเวลารถเข้า

1.2 เมื่อบันทึกในใบคิวใหญ่แล้ว ยามจะออกใบคิวเล็กให้พนักงานขับรถ หรือผู้ควบคุมตามรายละเอียดในข้อ 1.1

¹ สัมภาษณ์ วสันต์ สรรประดิษฐ์, ผู้จัดการไฮโลลัทกรม, 13 สิงหาคม 2525.

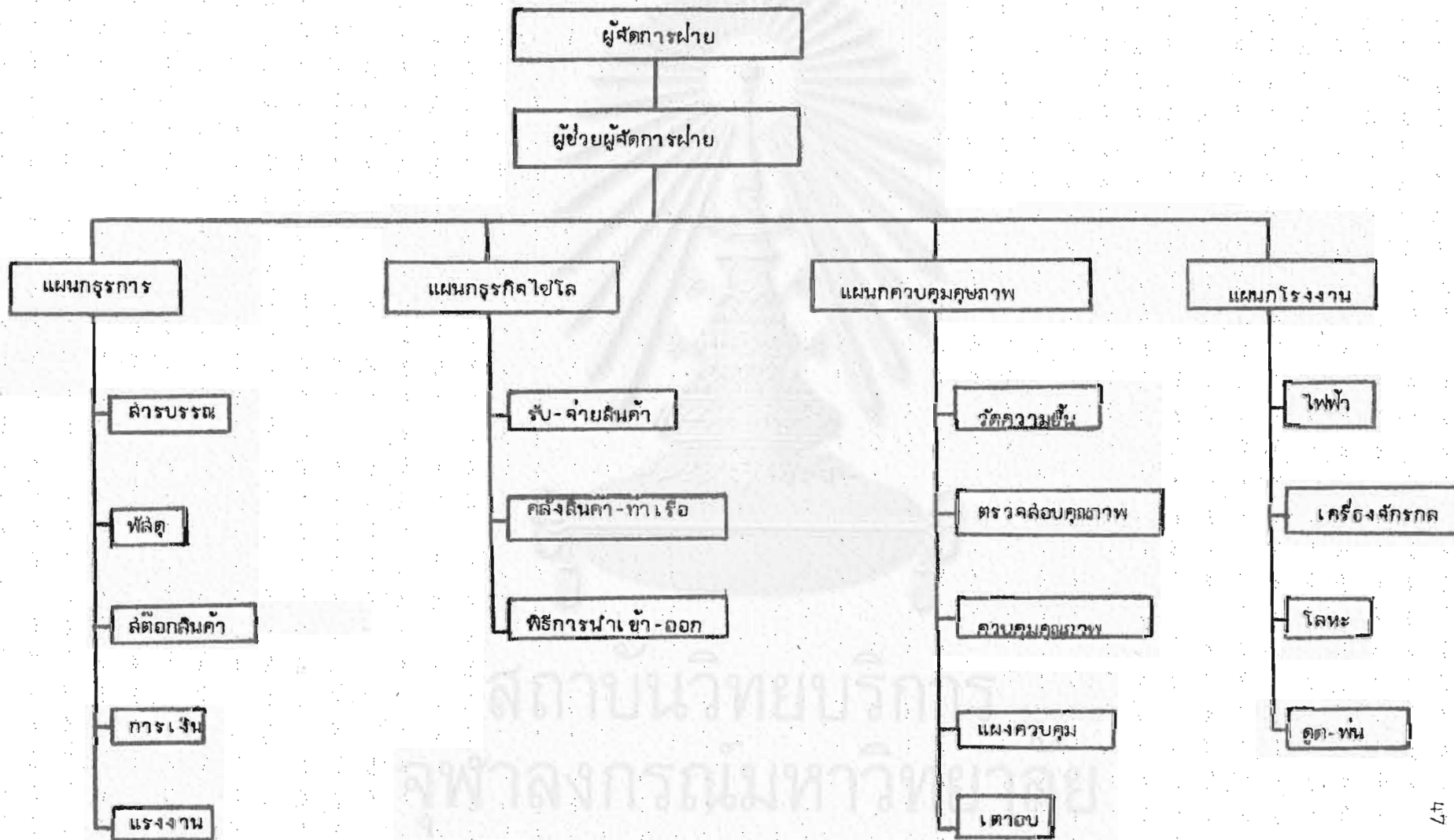
รูปที่ 3

แผนผังแสดงการคัดเลือกโครงสร้างองค์กรของชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด



รูปที่ 4

แผนผังแสดงการสั้ดโครงสร้างองค์การของไฮโลสหกรณ์



ที่มา : ไฮโลสหกรณ์

1, 3 ยามคัดลอกานที่ให้รถบรรทุก ข้ามจุดในบริเวณไฮโลฯ ให้เรียบร้อย และละตัวต่อการเรียก ข้างตามคิว

2. การปฏิบัติงานขังน้ำหนักบรรทุก

2.1 ห้องขัง เริ่มปฏิบัติงานตั้งแต่เวลา 08.00 น. ยามที่ปฏิบัติงานในช่วงนั้น จะนำใบคิวใหญ่ส่งมอบให้งานรับ-จ่าย และเรียกรถเรียงตามคิวทางเครื่องขยายเสียง จากรายละเอียดในใบคิวใหญ่ พนักงานขับรถหรือผู้ควบคุมจะนำใบคิวเล็กมาขึ้น ปั่นกรวยละเอียดในลุ่มุด-บันทึกระหว่างวันอีกชั้นหนึ่ง และกรอกรายการลงในบัตรวัดความขึ้นในเมล็ดข้าวโพด

2.2 พนักงานขับรถนำรถ, ข้างแท่นขัง โดยพนักงานขังต้องตรวจสอบความเรียบร้อยของเครื่องขังเสียก่อนจึงทำการขัง 1 เครื่องขังจะมีตัวเลขจำนวนน้ำหนักของรถทั้งหมดออกมาปรากฏในบัตรขัง พนักงานขังลงนามในช่องผู้ตรวจขัง และเก็บบัตรขังนี้ไว้ก่อนจนกว่าจะลงข้าวโพดเรียบร้อยแล้ว งานรับ-จ่ายจะส่งใบคิวเล็ก บัตรวัดความขึ้นให้กับพนักงานขับรถเพื่อส่งให้พนักงานตรวจรับบนหอเปอร์ต่อไป

3. การตรวจสอบคุณภาพข้าวโพดบนหอเปอร์

3.1 พนักงานตรวจสอบคุณภาพจะเรียกใบคิวเล็ก บัตรวัดความขึ้น จากพนักงานขับรถหรือผู้ควบคุม และดำเนินการตรวจสอบคุณภาพ โดยการให้หลายทางกระสอบเพื่อเอาตัวอย่างข้าวโพดจากแต่ละกระสอบ เป็นวิธีสุ่มสุดต่าง ๆ ตามที่เห็นสมควร เมื่อเห็นว่าคุณภาพถูกต้องตามมาตรฐาน ก็จะส่งให้กรรมการผ่ากระสอบลงหอเปอร์ได้ ขณะเดียวกันพนักงานของไฮโลฯ จะตีตัวอย่างจากทุกกระสอบที่ผ่าลงหอเปอร์ ตัวอย่างนี้จะเก็บไว้ในถุงพลาสติก เมื่อผ่าลงจนหมดคันรถแล้ว พนักงานตีตัวอย่างจะลงนามไว้ในบัตรตัวอย่างวัดความขึ้นที่ช่องผู้ตีตัวอย่าง ผู้ตรวจคุณภาพลงนามในช่องผู้ตรวจ พร้อมทั้งผู้ควบคุมบนหอเปอร์ลงนามอีกชั้นหนึ่ง หลังจากนั้นพนักงานตีตัวอย่างจะนำตัวอย่างข้าวโพดที่สุ่มไว้ส่งให้พนักงานตรวจวัดความขึ้น โดยใส่บัตรวัดความขึ้นลงในถุงตัวอย่างเพื่อป้องกันการสับสน

3.2 พนักงานวัดความขึ้นจะทำอาหารวัดความขึ้นจากตัวอย่างตามลำดับก่อนหลัง และบันทึกความขึ้นที่วัดได้ลงในบัตรวัดความขึ้น พร้อมทั้งลงนามกำกับไว้ด้วย แล้วส่งให้พนักงานออกไปรับสินค้าชั่วคราว, เก็บไว้

3.3 รถที่ลงข่าวโพตส์เสร็จเรียบร้อยแล้วต้องนำรถเปล่าเข้าช่าง พนักงานช่างต้องตรวจสอบหมายเลขทะเบียนรถเปล่าที่เข้าช่างให้ตรงกับรถที่ได้ข่าวไว้แล้ว จึงทำการช่าง เครื่องช่างจะป้อนตัวเลขน้ำหนักรถเปล่าลงในบัตรช่าง พนักงานช่างจะหักน้ำหนักรถเปล่าออกจากน้ำหนักรถที่ยังครั้งแรก ได้ผลลัพธ์เท่าใดตัวเลขนั้นคือน้ำหนักคงเหลือก่อนหักความขึ้น แล้วส่งบัตรช่างให้พนักงานออกใบรับสินค้าชั่วคราวต่อไป

3.4 พนักงานออกใบรับสินค้าชั่วคราวต้องตรวจใบคิวเล็ก บัตรวัดความขึ้น และบัตรช่างของรถแต่ละคันให้ตรงกัน จึงนำรายละเอียดลงในใบรับสินค้าชั่วคราว แล้วมอบสำเนาใบรับสินค้าชั่วคราวให้แก่พนักงานขับรถหรือผู้ควบคุม ในขณะที่เดียวกันก็จะออกใบผ่านม้อมยามให้แก่พนักงานขับรถ เพื่อให้ใช้แสดงต่อยามของไซโลฯ ที่ประตูนอก มิฉะนั้นจะผ่านม้อมยามไม่ได้ เมื่อยามได้รับใบผ่านม้อมยาม ต้องทำการตรวจสอบรายการต่าง ๆ เช่น หมายเลขทะเบียนรถ จำนวนกระสอบเปล่า จำนวนข่าวโพตส์ที่ตึกสับ (สิ่งกิน) เมื่อเห็นว่าถูกต้องกับใบผ่านม้อมยามจึงลงนามกำกับพร้อมทั้งให้รถผ่านออกไปได้

3.5 ในกรณีที่ข่าวโพตส์ผ่านการตรวจสอบคุณภาพแล้ว ปรากฏว่าไม่ได้มาตรฐานทั้งคันสำรับต้องตึกสับ ขึ้นตอนในการปฏิบัติงานจะมีดังนี้

- พนักงานตรวจสอบคุณภาพบนฮอปเปอร์ต้องบันทึกข้อความ "ตึกสับทั้งคัน" ลงในบัตรวัดความขึ้น
- พนักงานออกใบรับสินค้าชั่วคราวจะบันทึกลงบัตรช่าง ในช่องหมายเหตุ ตามเหตุผลที่ปรากฏอยู่ในบัตรวัดความขึ้น
- บันทึกในสมุดทะเบียนรถรายวัน และไม่มีการออกใบรับสินค้าชั่วคราว ส่วนใบผ่านม้อมยามจะออกให้ตามปกติโดยระบุว่า "ตึกสับทั้งคัน"

4. การลงบันทึกงบบรรชีข่าวโพตส์ประจำวัน

4.1 จะปิดบัญชีงบบรรชีข่าวโพตส์ประจำวัน เวลาประมาณ 16.00 น. เพื่อให้ทันส่งสำเนาบัญชีงบบรรชีข่าวโพตส์ประจำวันในวันนั้น ๆ ในกรณีที่มีความสำรับอาจเลื่อนเวลาปิดงบบรรชีข่าวโพตส์ประจำวันตามความเหมาะสม ทั้งจะมีการปิดงบบรรชีข่าวโพตส์ประจำวันต้องคิดเปอร์เซ็นต์ความขึ้นข่าวโพตส์ของแต่ละคัน หักจากน้ำหนักคงเหลือ

ก่อนหักความขึ้น แล้วบันทึกลงในบัตรขึ้น จรับข้าวโพดจำนวน 2 ชุด เพื่อส่งสำนักงานใหญ่ (ฝ่ายบัญชีและฝ่ายผลิตผลการเกษตร) อีกชุดหนึ่งส่งพนักงานสต็อกแผนกธุรการ

4.2 พนักงานสต็อกจะตรวจสอบรายละเอียดจากจรับข้าวโพด ประกอบกับ ใบคิวเล็ก บัตรวัดความขึ้น บัตรขึ้น ใบรับสินค้าชั่วคราว และใบผ่านบ้อมยาม เพื่อดำเนินการ ลงบัญชีแยกประเภทรายตัวของผู้ให้บริการ แล้วบันทึกลงในรายการรับจ่ายสินค้าส่งสำนักงานใหญ่ ในวันปิดทำการถัดไป

5. การส่งออกผลงหรือดินสมุทร โปะเหล็ก หรือฉลอมของผู้ให้บริการ

5.1 เมื่อผู้ให้บริการจะส่งข้าวโพดที่ฝากเก็บไว้ ต้องแจ้งต่อแผนกธุรกิจโดย ระบุรายละเอียดต่าง ๆ ประกอบมาด้วย เช่น วันที่จะทำการบรรทุก บรรจุกระสอบหรือพันลงระวาง จำนวนเท่าใด เป็นต้น ซึ่งแผนกธุรกิจจะแจ้งแบบรายการส่งข้าวโพดให้แผนกที่เกี่ยวข้องทราบ คือ

- แผนกธุรการ พนักงานสต็อกตรวจสอบยอดจำนวนข้าวโพดที่ฝากเก็บ
- แผนกควบคุมคุณภาพทราบถึงคุณภาพที่จะทำการส่งออก
- แผนกโรงงานทราบและเตรียมงานของพนักงานในแผนกที่เกี่ยวข้อง คือ งานไฟฟ้า งานเครื่องจักรกล งานอุตสาหกรรม
- แผนกธุรกิจ พนักงานบัญชีออกสำรับและประสานงานกับผู้ให้บริการ

5.2 ผู้ให้บริการจะนัดหมายกับเจ้าหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพ มาทำการชั่งตัวอย่าง ข้าวโพดจากถังหมายเลขต่าง ๆ ร่วมกับแผนกควบคุมคุณภาพและแผนกธุรกิจ เพื่อนำตัวอย่างไปตรวจสอบ สอบที่บริษัท แล้วแจ้งผลการตรวจสอบคุณภาพให้แผนกธุรกิจทราบ และผู้ให้บริการต้องคัดกระสอบตาม เงื่อนไขของผู้ซื้อที่กำหนดในข้อตกลงซื้อขาย มามอบให้ใช้โดย ก่อนทำการส่งออกพร้อมด้วยแผ่นป้าย ตราหรือเครื่องหมาย ที่ใช้ประทับลงบนกระสอบก่อนการส่งออกในแต่ละงวด

5.3 ผู้ให้บริการต้องดำเนินการออกสำรับที่เกี่ยวข้องกับการส่งออกให้เสร็จสิ้น ก่อนการส่งออก ซึ่งมีดังนี้

- ใบอนุญาตให้ส่งสินค้าออกไปนอกราชอาณาจักรต่อกระทรวงพาณิชย์
- คำร้องขอให้ออกใบรับรองมาตรฐานสินค้าต่อสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย

- ในกรณีที่ผู้ให้บริการตกลงซื้อขายสินค้ามาตรฐานตามตัวอย่างไว้กับ
ผู้ซื้อในต่างประเทศ ต้องทำคำร้องขอความเห็นชอบการซื้อขายสินค้า
มาตรฐานตามตัวอย่าง (แบบ มล. 26) ต่อสำนักงานมาตรฐานสินค้า
อีกด้วย
- แบบ E,C,61 ของธนาคารแห่งประเทศไทยและ PROFORMA
INVOICE ต่อธนาคารพาณิชย์รับรอง
- เช็คราคารรับรองตามจำนวนเงินค่าภาษีการค้าและภาษีอากร-
เทศบาล
- จัดส่งใบรับสินค้า (ตัวไฮโล) ที่ผู้ขนส่งฯ ออกให้เป็นหลักฐาน
การรับฝากสินค้า หรือใบส่งปล่อยสินค้าจากธนาคารในกรณีที่ผู้ให้บริการ
ได้ทำไว้เป็นประกันการชำระหนี้ เพื่อให้พนักงานคลังตอกใช้ เป็นหลักฐาน
ในการตัดยอดบัญชีตอกที่จะทำการส่งออก

5.4 พนักงานบีบีจะจัดทำเอกสารเพื่อการส่งออก ประกอบด้วยใบอนุญาต

ให้ส่งสินค้าออกไปนอกราชอาณาจักร PROFORMA INVOICE แบบ E.C.61 เช็คราคารรับรอง
มาดำเนินการจัดทำใบขนสินค้าขาออก ซึ่งต้องผ่านขั้นตอนดังนี้

- กองพิธีการ ตรวจสอบเอกสารที่เกี่ยวข้อง
- กองสืบราชการลับ ตามระเบียบของกรมศุลกากร
- กองเก็บเอกสาร ชำระค่าภาษีการค้าและภาษีอากรเทศบาล
- กองตรวจสินค้าขาออก เพื่อส่งเจ้าหน้าที่ศุลกากรที่เกี่ยวข้องไป
ปฏิบัติงานที่ไฮโลฯ

5.5 ก่อนการส่งออกและระหว่างการส่งออก

- แผนกธุรกิจ จะคัดสำเนากรมการขนบรรจุภัณฑ์ให้ เพียงพอตาม
ปริมาณขาออกโดยบรรจุกระสอบ พร้อมทั้งจัดทำพนักงานปล่อย
ตัว และติดตามกระสอบ

- เจ้าหน้าที่ตรวจคุณภาพ ตรวจสอบเครื่องชั่งที่ใช้สำหรับการส่งออก โดยบรรจุกระสอบ และ, เครื่องชั่งอัตโนมัติที่ใช้สำหรับการพิมพ์ ระบายให้ถูกต้อง
- เอกสารที่เกี่ยวข้องกับเจ้าหน้าที่ตรวจคุณภาพ คือ แบบ มล.13 หรือ แบบ มล.26 (ถ้ามี)
- เอกสารที่เกี่ยวข้องกับเจ้าหน้าที่ผู้ลกรากร คือ ใบขนสินค้าขาออก แบบ E.C.61 PROFORMA INVOICE และใบอนุญาตให้ทำการ ล่วงเวลาในกรณีที่ต้องทำขารนอก เวลาราชการหรือวันหยุดราชการ
- เจ้าหน้าที่ตรวจคุณภาพ จะตรวจสอบข้งน้ำหนักการบรรจุข้าวโพดที่ หน้าท่าเรือหรือใต้ฝั่ง ถ้าเป็นกรพิมพ์ลงระบายคือน้ำหนักจากเครื่องชั่ง อัตโนมัติ แล้วบันทึกลงในใบรับรองการชั่งน้ำหนัก พร้อมทั้งลงนาม รับรองร่วมกับหัวหน้าแผนกธุรกิจ
- การส่งข้าวโพดออกแต่ละวันหรือแต่ละจำนวน เจ้าหน้าที่ตรวจคุณภาพ จะบันทึกลงในแบบ มล.13 ว่าเป็ปริมาณข้าวโพดที่ส่งลงเรือไปแล้ว เท่าใด จากนั้นพนักงานอปปิ้งจะนำแบบ มล.13 ไปขอเปลี่ยนเป็น ใบรับรองมาตรฐานสินค้า (แบบ มล.24) จากสภาหอการค้าแห่ง- ประเทศไทย
- พนักงานอปปิ้งนำใบรับรองมาตรฐานสินค้าให้เจ้าหน้าที่ผู้ลกรากร เพื่อ ให้ล้สัทหลังใบขนสินค้าขาออก และทำการตรวจปล่อยข้าวโพดจนครบ จำนวน
- พนักงานล้ตอกจะนำใบรับรองการชั่งน้ำหนักที่ เจ้าหน้าที่ตรวจคุณภาพ ออกให้ ไปติดต่อจากยอดข้งโพดของผู้ใช้บริการที่ฝากไว้กับไซโลฯ
- พนักงานล้ตอกต้องทำนรับ-จ่ายข้าวโพดแจ้งสำนักรงานใหญ่ ถึงฝ่ายที่ ที่เกี่ยวข้อง คือ ฝ่ายบัญชี ฝ่ายผลิตผลการเกษตร และสำนักรตรวจ- สอบภายในต่อไป

สำหรับวิธีปฏิบัติงานเกี่ยวกับข่าวโศกที่บรรทุกมาทางเรือ การรอบ และการรรมยาฆ่าแมลงของไฮโลฯ ไฮวีซี, ตีวกันกับบริษัทกรุงเทพฯ ไฮโลฯ มีลักษณะการดำเนินงานที่แตกต่างจากบริษัทกรุงเทพฯ ที่สำคัญ คือ ไฮโลฯ จะมุ่งให้บริการแก่ลูกค้าสมาชิกเป็นอันดับแรก เพื่อให้สามารถรวบรวมข่าวโศกได้ตามเป้าหมายของชุมนุมสหกรณ์ฯ แล้วจึงหาลูกค้าเอกชนอื่น ๆ มาให้บริการของไฮโลฯ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ส่วนบริษัทกรุงเทพฯ จะให้บริการแก่ลูกค้าเอกชนทั่วไปเป็นสำคัญ

การควบคุมของไฮโลสหกรณ์¹

การควบคุมของไฮโลฯ แบ่งแยกตามหน้าที่ของแต่ละแผนก หัวหน้าแผนกเป็นผู้ควบคุมดูแลและรับผิดชอบโดยอาศัยบันทึกการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของหัวหน้างาน จากนั้นหัวหน้าแผนกต้องทำรายงานหรือบันทึกส่งต่อผู้จัดการฝ่าย ในกรณีที่พบปัญหาในการปฏิบัติงานเกิดขึ้น หัวหน้าแผนกต้องนำเรื่องเสนอปรึกษาต่อผู้จัดการฝ่าย เพื่อหาแนวทางแก้ไขต่อไป

สำหรับการควบคุมให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนงานและเป้าหมายที่ได้วางไว้ ผู้จัดการฝ่ายจะต้องจัดทำรายงานการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเสนอต่อฝ่ายจัดการ และคณะกรรมการดำเนินงานของชุมนุมสหกรณ์ฯ เพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไขปัญหาดังกล่าว ที่อาจเกิดขึ้นโดยการรายงานผลการดำเนินงานนี้จัดทำให้มีเป็นประจำทุกเดือน

ผลการดำเนินงานของไฮโลสหกรณ์

การดำเนินงานส่วนใหญ่ของไฮโลฯ เน้นที่การให้บริการแก่ลูกค้าสมาชิก เมื่อครบ 1 ปีของการดำเนินงานใน พ.ศ. 2524 ซึ่งเริ่มตั้งแต่ 1 เมษายน พ.ศ. 2524 ถึง 31 มีนาคม พ.ศ. 2525 ผลปรากฏว่า ไฮโลฯ ขาดทุนสุทธิเท่ากับ 14.4 ล้านบาท สูงกว่าขาดทุนสุทธิตาม

¹ สัมภาษณ์ วสันต์ สรรประดิษฐ์, ผู้จัดการไฮโลสหกรณ์, 13 สิงหาคม 2525.

งบประมาณที่ได้ตั้งไว้ถึง 700 กว่าเท่า (ดูตารางที่ 6 แสดงงบกำไรขาดทุนเปรียบเทียบระหว่าง
งบประมาณที่เกิดขึ้นจริงของไฮโลสัทธิร์ สำหรับงวด 1 เมษายน พ.ศ. 2524 ถึง 31 มีนาคม
พ.ศ. 2525) สาเหตุใหญ่เนื่องจากในปีการเงินนี้คณะกรรมการดำเนินการของชุมนุมสหกรณ์ฯ
มีคำสั่งให้ฝ่ายบัญชีและการเงินทำการตัดบัญชีสินค้า ล้มและขาดบัญชีของฝ่ายไฮโล ซึ่งสะสมมา
ตั้งแต่ปี 2523/24 เป็นจำนวน 11.8 ล้านบาทให้หมดทั้งบัญชี หากไม่มีการตัดบัญชีนี้ขาดทุน
สูงกว้างงบประมาณเพียงร้อยละ 57.5

สำหรับปริมาณการส่งออกในปี 2524/25 ของไฮโลฯ นั้นมีจำนวนทั้งสิ้น 1.26 แสนตัน
ต่ำกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ร้อยละ 29.9 (ดูตารางที่ 7 แสดงปริมาณการส่งออกเปรียบเทียบระหว่าง
เป้าหมายกับที่ส่งออกจริง ตั้งแต่ 1 เมษายน พ.ศ. 2524 ถึง 31 มีนาคม พ.ศ. 2525) สาเหตุ
เกิดจากผู้ให้บริการทางด้านเอกซันอื่น ๆ มาใช้บริการของไฮโลฯ น้อยกว่าที่ได้คาดหมายไว้
เนื่องด้วยการดำเนินงานส่งออกไม่เป็นไปตามที่ได้ตกลงกับลูกค้าทำให้ลูกค้าหมดความศรัทธาและ
ทำให้ปริมาณส่งออกจริงของเอกซันอื่น ๆ ต่ำกว่าเป้าหมายถึงร้อยละ 53.9 ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า
ผลการดำเนินงานในรอบปี 2524/25 ที่ผ่านมามีของไฮโลฯ ได้ผลไม่เป็นที่น่าพอใจของชุมนุมสหกรณ์ฯ

ปัญหา อุปสรรค และวิธีแก้ไขในการดำเนินงานของไฮโลสัทธิร์

จากการดำเนินงานของไฮโลฯ ที่ผ่านมามีได้พบปัญหา อุปสรรคหลายประการ และได้ดำเนินการแก้ไขด้วยวิธีการต่าง ๆ ซึ่งพอสรุปเป็นหัวข้อได้ดังนี้¹

ก. ปัญหาเรื่องการขาดผู้มีความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับ งานด้านไฮโล

ตั้งแต่ชุมนุมสหกรณ์ฯ เข้าดำเนินการต่อจากบริษัทสยามไฮโลและออปีย์ จำกัด
เมื่อปี พ.ศ. 2518 มาจนถึงปัจจุบันนี้ ได้มีการเปลี่ยนตัวผู้จัดการฝ่ายไฮโลหลายครั้ง เนื่องจาก
จากผู้จัดการแต่ละคนไม่มีความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านไฮโลโดย
ตรงมาก่อนเลย สิ่งทำให้การดำเนินงานและผลงานของไฮโลฯ ไม่ได้เท่าที่ควร

¹ สัมภาษณ์ วสันต์ สรรประสิทธิ์, ผู้จัดการไฮโลสัทธิร์, 25 กันยายน 2525.

ตารางที่ 7

แสดงงบกำไรขาดทุนเปรียบเทียบระหว่างงบประมาณกับที่เกิดขึ้นจริงของไฮโลสหกรณ์

สำหรับงวด 1 เมษายน 2524 ถึง 31 มีนาคม 2525

รายการ	งบประมาณ (บาท)	ตามจริง (บาท)	สูงกว่า (ต่ำกว่า) งบประมาณร้อยละ
รายได้ทั้งหมด	23,659,000.-	19,483,802.22	(17.6)
หัก ต้นทุนโรงงาน	5,752,000.-	6,240,306.62	8.5
กำไร (ขาดทุน) ขั้นต้น	17,907,000.-	13,243,495.60	(26.0)
หัก ค่าใช้จ่ายในการบริการ	6,083,000.-	3,435,977.17	(43.5)
ค่าใช้จ่ายค่าเงินจำนำ	6,381,000.-	5,119,337.60	(19.8)
กำไร (ขาดทุน) ก่อนหักค่าเสื่อม	5,443,000.-	4,688,180.83	(13.9)
หัก ค่าเสื่อมราคาเครื่องจักรและอาคาร	7,084,000.-	7,273,023.93	2.7
กำไร (ขาดทุน) ก่อนหักรายจ่ายอื่น ๆ	(1,641,000.-)	(2,584,843.10)	57.5
หัก สิ้นค้าเสื่อมและขาดบัญชี	-	(11,814,622.13)	-
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	(1,641,000.-)	(14,399,465.23)	777.5

ที่มา : ไฮโลสหกรณ์

ตารางที่ 8

แสดงปริมาณการส่งออกเปรียบเทียบระหว่างเป้าหมายกับที่ส่งออกจริงของไฮโลฯ

ตั้งแต่ 1 เมษายน 2524 ถึง 31 มีนาคม 2525

ผู้ใช้บริการ	เป้าหมาย (ตัน)	ส่งออกจริง (ตัน)	สูงกว่า (ต่ำกว่า) เป้าหมายร้อยละ
ชุมนุมสหกรณ์ฯ	80,000	80,000	-
เอกชนอื่น ๆ	100,000	46,101	(53.9)
รวม	180,000	126,101	(29.9)

ที่มา : ไฮโลสหกรณ์

สถาบันวิทยบริการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิธีแก้ไข

1. ในการเลือกเฟ้นผู้ทำหน้าที่ผู้จัดการฝ่ายไอโซเม็น คณะกรรมการดำเนินการของชุมนุมสหกรณ์ฯ ได้พยายามเลือกผู้ที่มีความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ทางด้านกิจการไอโซโดยตรงหรือใกล้เคียงที่สุดเข้าบริหารงาน
2. เนื่องด้วยระบบบริหารไม่ได้พอ กล่าวคือ การประสานงานระหว่างฝ่ายไอโซกับฝ่ายบัญชีและการเงิน และฝ่ายผลิตผลการเกษตร ณ สำนักงานใหญ่ไม่เป็นไปด้วยความเรียบร้อย นอกจากนี้ ความคล่องตัวของงานก็น้อยมากเมื่อเทียบกับบริษัทอื่น ๆ จึงจำเป็นต้องแก้ไขระบบงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
3. คณะกรรมการดำเนินการของชุมนุมสหกรณ์ฯ ได้เชิญผู้ทรงคุณวุฒิในวงการธุรกิจไอโซมาเป็นที่ปรึกษาของไอโซฯ

ข. ปัญหาเรื่องการทำปริมาณการค้าให้ได้ถึงจุดเล่มมอตัว

ตั้งแต่ไอโซฯ ดำเนินงานมาอย่างไม่เคยทำปริมาณการค้าได้ถึงจุดเล่มมอตัวเลย เนื่องจากไม่สามารถชักจูงให้สหกรณ์สมาชิกและเอกชนอื่น ๆ มาใช้บริการของไอโซฯ ได้มากเท่าที่ควร การชักจูงผู้ใช้บริการทางด้านสหกรณ์สมาชิกเป็นหน้าที่ของฝ่ายผลิตผลการเกษตรโดยตรง จึงไม่ยกกล่าวถึงรายละเอียดของปัญหาทางด้านนี้ ส่วนการหาลูกค้าทางด้านเอกชนอื่น ๆ เป็นหน้าที่โดยตรงของผู้จัดการฝ่ายไอโซ เหตุที่เอกชนอื่น ๆ ไม่ค่อยนิยมใช้บริการของไอโซฯ เพราะไอโซฯ ไม่สามารถอำนวยความสะดวกหรือให้บริการแก่เอกชนอื่น ๆ ได้เท่ากับกิจการไอโซประเภทเดียวกัน อันมีผลมาจากระเบียบข้อบังคับของไอโซฯ มีมากเกินไปทำให้ขาดความยืดหยุ่นและความคล่องตัวในการดำเนินงาน

วิธีแก้ไข

ไอโซฯ กำลังพยายามปรับปรุงแก้ไขวิธีการปฏิบัติงานและระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ที่เป็นอุปสรรคต่อการอำนวยความสะดวกหรือให้บริการแก่เอกชนอื่น ๆ ทั้งนี้ต้องอาศัยระยะเวลาพอสมควรในการปรับปรุงแก้ไข

ค. ปัญหาเรื่องการตรวจรับข้าวโพด

การที่ไอโซฯ จะรับข้าวโพดที่ผู้ใช้บริการส่งมา ต้องมีการตรวจสอบคุณภาพของข้าวโพดให้ละเอียดเสียก่อนว่ามีความชื้นและเมล็ดเสียอยู่ในเกณฑ์ที่จะรับไว้ได้หรือไม่ ถ้าคุณภาพ

ข้าวโพดอยู่ในเกณฑ์ยอมรับไว้ได้โดยไม่มีปัญหา แต่ถ้าข้าวโพดมีความชื้นและเมล็ดเสียมากเกินไป ยอมรับไว้ไม่ได้ ซึ่งปัญหามักจะเกิดขึ้นในกรณีคือ ผู้ให้บริการพยายามติดสินบนพนักงาน - ตรวจสอบคุณภาพของไซโลฯ เพื่อจะลงข้าวโพดเหล่านั้นให้ได้ หากพนักงานยอมรับสินบนและลงข้าวโพดให้จะท่วความเสียหายแก่ไซโลฯ เป็นอย่างมาก

วิธีแก้ไข

1. ไซโลฯ พยายามสร้างพนักงานให้มีความซื่อสัตย์และความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจจริง โดยเห็นแก่ประโยชน์ของไซโลฯ เป็นใหญ่
2. เมื่อมีหลักฐานในการกระทำผิดของพนักงานโดยแน่ชัดแล้ว ไซโลฯ ได้ทำการลงโทษอย่างเด็ดขาด เพื่อไม่เป็นเยี่ยงอย่างสืบไป
3. ประเด็นสำคัญคือ เงินเดือนของพนักงานตรวจสอบคุณภาพน้อยเกินไป

ง. ปัญหาเรื่องการอบ

เมื่อข้าวโพดผ่านการตรวจรับเรียบร้อยแล้ว ข้าวโพดที่มีความชื้นเกินกว่าร้อยละ 14.5 จะถูกนำไปอบเพื่อลดความชื้นให้ได้ตามมาตรฐาน การอบข้าวโพดนั้นบางครั้งอาจอบได้ไม่ดีเท่าที่ควร เนื่องจากมีข้าวโพดที่มีความชื้นและเมล็ดเสียเกินกว่าเกณฑ์ในการรับของไซโลฯ บ่อยมากเกินไป อนึ่ง ที่แล้วมาเชื้อเพลิงที่ใช้ในการอบมีคุณภาพต่ำและในเตาอบมีฝุ่นละอองมากเกินไป นอกจากนั้นการให้ความร้อนยังไม่ถูกต้อง ทำให้ได้ข้าวโพดออกมาไม่สวยและคุณภาพต่ำลง ซึ่งจะก่อให้เกิดปัญหา เรื่องการส่งออกตามมาในภายหลัง

วิธีแก้ไข

ไซโลฯ แก้ไขปัญหาได้โดยการนำข้าวโพดที่สวยและมีคุณภาพดีมาผสมกับข้าวโพดเหล่านั้น การผสมต้องผสมจนกระทั่งข้าวโพดมีคุณภาพโดยเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด จึงจะสามารถผ่านการตรวจสอบจากบริษัทตรวจสอบคุณภาพสินค้าได้

การคิดค่าบริการและค่าเก็บรักษา

การคิดค่าธรรมเนียมค่าบริการข้าวโพดส่งออกและค่าเก็บรักษาของบริษัทไซโลฯข้าวโพดที่ให

บริการจะคิดตามอัตราที่ได้ตกลงกันไว้ในประกาศของกลุ่มผู้ประกอบการไฮโล¹ (ดูในภาคผนวก ก) ซึ่งประกอบด้วยบริษัทกรุงเทพ ออปทิลและไฮโล จำกัด ไฮโลสัทธิภรณ์ บริษัทไทยไฮโลและอุตสาหกรรม จำกัด บริษัทยูไนเต็ดไฮโลแอนด์เซอร์วิส จำกัด และบริษัทแหลมทอง-สัทธิภรณ์ จำกัด บริการไฮโลทั้ง 5 แห่ง ได้กำหนดค่าบริการและค่าเก็บรักษาไว้ดังนี้คือ

ก. ค่าบริการ ประกอบด้วยการรับและยื่นน้ำหนัก อบเพื่อลดความชื้นให้ได้มาตรฐาน ขนถ่ายลงเรือเดินสมุทร ตลอดจนการดำเนินการส่งออก อัตราค่าบริการจะแตกต่างกันตามลักษณะของการบรรจุและระยะเวลา ดังนี้

1. ข้าวโพดเทกอง กำหนดไว้ดังนี้

ฤดูกาลผลิตปี 2524/25

150.- บาทต่อเมตริกตัน ตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2524 ถึงตุลาคม 2524

130.- บาทต่อเมตริกตัน ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2524 ถึงธันวาคม 2524

110.- บาทต่อเมตริกตัน ตั้งแต่เดือนมกราคม 2525 ถึงมิถุนายน 2525

ฤดูกาลผลิตปี 2525/26

140.- บาทต่อเมตริกตัน ตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2525 ถึงพฤศจิกายน 2525

100.- บาทต่อเมตริกตัน ตั้งแต่เดือนธันวาคม 2525 ถึงมิถุนายน 2526

¹ กลุ่มผู้ประกอบการไฮโล เป็นกลุ่มที่เกิดจากการรวมตัวอย่างไม่เป็นทางการของบริษัทไฮโลข้าวโพดที่ให้บริการมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2523 เพื่อปรึกษากันถึงอัตราค่าบริการและค่าเก็บรักษาที่เหมาะสม ก่อนที่จะเกิดกลุ่มขึ้น แต่ละไฮโลต่างออกประกาศของตนเองซึ่งก็เป็นอัตราที่เท่ากันทุกไฮโล แต่ผู้ส่งออกมักจะได้รับไม่พร้อมกันหรือบางครั้งอาจไม่ได้รับเลย ดังนั้นจึงแก้ปัญหาด้วยการรวมกลุ่มกันออกประกาศเป็นฉบับเดียว

2. ข้าวโพดบรรจุกระสอบ กำหนดไว้ดังนี้

ฤดูกาลผลิตปี 2524/25

175.- บาทต่อ 10 กระสอบ ตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2524 ถึงตุลาคม

2524

155.- บาทต่อ 10 กระสอบ ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2524 ถึงธันวาคม

2524

135.- บาทต่อ 10 กระสอบ ตั้งแต่เดือนมกราคม 2525 ถึงมิถุนายน

2525

ฤดูกาลผลิตปี 2525/26

165.- บาทต่อ 10 กระสอบ ตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2525 ถึงพฤศจิกายน

2525

125.- บาทต่อ 10 กระสอบ ตั้งแต่เดือนธันวาคม 2525 ถึงมิถุนายน

2526

ข. ค่าเก็บรักษา อัตราค่าเก็บรักษาจะแตกต่างกันตามลักษณะการขายข้าวโพดของผู้ใช้บริการและระยะเวลาในการเก็บ ดังนี้

1. ข้าวโพดส่งออก ข้าวโพดจำนวนใดที่ผู้บริการส่งออกต่างประเทศทางไซโลให้เก็บได้ 35 วันแรก โดยไม่คิดค่าเก็บรักษา แต่เมื่อเกิน 35 วัน ไซโลจะคิดอัตราค่าเก็บรักษา ดังนี้

ระหว่าง 36 ถึง 45 วัน เมตริกตันละ 10.- บาท

ระหว่าง 46 ถึง 60 วัน เมตริกตันละ 25.- บาท

ระหว่าง 61 ถึง 75 วัน เมตริกตันละ 40.- บาท

เป็นต้น

2. ข้าวโพดโอนขายภายใน ข้าวโพดจำนวนใดที่ผู้บริการขายหรือโอนให้แก่ผู้ซื้อภายในประเทศ ไซโลจะคิดค่าเก็บรักษาตั้งแต่วันที่ 7 เป็นต้นไปดังนี้

ระหว่าง 7 ถึง 15 วัน เมตริกตันละ 10.- บาท

ระหว่าง 16 ถึง 30 วัน เมตริกตันละ 25.- บาท

ระหว่าง 31 ถึง 45 วัน เมตริกตันละ 40.- บาท

เป็นต้น

2. ข้าวโพดบรรจุกระสอบ กำหนดไว้ดังนี้

ฤดูการผลิตปี 2524/25

175.- บาทต่อ 10 กระสอบ ตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2524 ถึงตุลาคม

2524

155.- บาทต่อ 10 กระสอบ ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2524 ถึงธันวาคม

2524

135.- บาทต่อ 10 กระสอบ ตั้งแต่เดือนมกราคม 2525 ถึงมิถุนายน

2525

ฤดูการผลิตปี 2525/26

165.- บาทต่อ 10 กระสอบ ตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2525 ถึงพฤศจิกายน

2525

125.- บาทต่อ 10 กระสอบ ตั้งแต่เดือนธันวาคม 2525 ถึงมิถุนายน

2526

ข. ค่าเก็บรักษา อัตราค่าเก็บรักษาจะแตกต่างกันตามลักษณะการขายข้าวโพดของผู้ให้บริการและระยะเวลาในการเก็บ ดังนี้

1. ข้าวโพดส่งออก ข้าวโพดจำนวนใดที่ผู้ให้บริการส่งออกต่างประเทศทางไฮโลให้เก็บได้ 35 วันแรก โดยไม่คิดค่าเก็บรักษา แต่เมื่อเกิน 35 วัน ไฮโลจะคิดอัตราค่าเก็บรักษา ดังนี้

ระหว่าง 36 ถึง 45 วัน เมตรกตันละ 10.- บาท

ระหว่าง 46 ถึง 60 วัน เมตรกตันละ 25.- บาท

ระหว่าง 61 ถึง 75 วัน เมตรกตันละ 40.- บาท

เป็นต้น

2. ข้าวโพดโชนขายภายใน ข้าวโพดจำนวนใดที่ผู้ให้บริการขายหรือโชนให้แก่ผู้ซื้อภายในประเทศ ไฮโลจะคิดค่าเก็บรักษาตั้งแต่วันที่ 7 เป็นต้นไปดังนี้

ระหว่าง 7 ถึง 15 วัน เมตรกตันละ 10.- บาท

ระหว่าง 16 ถึง 30 วัน เมตรกตันละ 25.- บาท

ระหว่าง 31 ถึง 45 วัน เมตรกตันละ 40.- บาท

เป็นต้น

บทที่ 4

ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อ ปัญหา และจุดอ่อนในการดำเนินงานของบริษัทไฮโลข้าวโพดของไทย

แนวทางประการหนึ่งที่จะช่วยให้ทราบถึงความเหมาะสมในการจัดการและการดำเนินงาน เพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไข คือ การศึกษาถึงปัจจัยจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์การ โดยพิจารณาถึงสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้น ในบทนี้จะกล่าวถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อ ปัญหา และจุดอ่อนในการดำเนินงานของบริษัทไฮโลข้าวโพดของไทย

จากการศึกษาถึงปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบท่อการดำเนินงานของบริษัทไฮโลข้าวโพดของไทย สามารถสรุปได้ดังนี้

- ก. ปริมาณผลผลิต
- ข. ราคาซื้อขายภายในและภายนอกประเทศ

สำหรับปัญหาและจุดอ่อนที่สำคัญในการดำเนินงานของบริษัทไฮโลข้าวโพดของไทย สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ได้ดังต่อไปนี้

- ก. ปัญหาการตรวจรับสินค้า
- ข. ปัญหาการให้บริการหรือความล่าช้าในการช่วยเหลือความเสียหายต่าง ๆ ให้แก่ลูกค้า
- ค. ปัญหาเกี่ยวกับ "อะฟลาท็อกซิน" (Aflatoxin) และคุณภาพของข้าวโพด
- ง. ปัญหาเกี่ยวกับการแข่งขัน

ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของบริษัทไฮโลข้าวโพดของไทย

ก. ปริมาณผลผลิต

ปริมาณข้าวโพดที่ผลิตได้ทั้งหมดทั่วประเทศเป็นปัจจัยสำคัญมากอย่างหนึ่งที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของกิจการไฮโลข้าวโพดโดยตรง เนื่องจากผลผลิตข้าวโพดเมื่อได้ปริมาณมากย่อมมีข้าวโพดเหลือ (จากการบริโภคภายในประเทศ) เพื่อการส่งออกมาก และการส่งออกข้าวโพดออกไปจำหน่ายยังต่างประเทศนั้นส่วนใหญ่ส่งออกโดยผ่านบริษัทไฮโล จึงกล่าวได้ว่าถ้าฤดูการผลิตได้ปริมาณผลผลิตมาก แต่ละบริษัทไฮโลข้าวโพดก็จะมีแนวโน้มที่จะได้ส่วนแบ่งของงานหรือมีปริมาณการค้า

มากตามไปด้วยในฤดูการผลิตนั้น ๆ¹ สำหรับผลผลิตข้าวโพดของประเทศไทยในฤดูการผลิตปี 2524/25 มีจำนวนทั้งสิ้น 3.70 ล้านเมตริกตัน เพิ่มขึ้นจากปี 2523/24 ซึ่งมีจำนวน 3.15 ล้านเมตริกตัน หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 17.5 (ดูตารางที่ 8 แสดงพื้นที่เพาะปลูก ผลผลิต และผลผลิตต่อไร่ ตั้งแต่ฤดูการผลิตปี 2514/15 ถึง 2524/25) โดยเฉลี่ยตั้งแต่ปี 2514/15 ถึงปี 2524/25 มีพื้นที่เพาะปลูก ผลผลิต และผลผลิตต่อไร่เท่ากับ 8,458.4 ไร่ 2.67 ล้านเมตริกตัน และ 314.6 กิโลกรัม ตามลำดับ



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹ สัมภาษณ์ สือศักดิ์ วิฑูรกิจวัฒนา, กรรมการผู้ช่วยผู้ว่าการบริษัทยาสูบในเขตฟลาวอริสส์ จำกัด,

ตารางที่ 9

พื้นที่เพาะปลูก ผลผลิต และผลผลิตต่อไร่

ฤดูการผลิต	พื้นที่เพาะปลูก		ผลผลิต		ผลผลิตต่อไร่	
	พื้นที่	อัตราเพิ่ม ร้อยละ	พื้นที่	อัตราเพิ่ม ร้อยละ	กิโลกรัม	อัตราเพิ่ม ร้อยละ
2514/15	6,368	-	2,300	-	361	-
2515/16	5,981	-6.1	1,315	-42.8	219	-39.3
2516/17	7,357	23	2,400	82.5	326	48.9
2517/18	7,749	5.3	2,500	4.2	322	- 1.2
2518/19	8,002	3.3	3,000	20	374	16.1
2519/20	9,387	17.3	2,700	-10	287	-23.3
2520/21	9,502	1.2	2,000	-25.9	210	-26.8
2521/22	8,967	- 5.6	3,030	51.5	338	60.9
2522/23	9,337	4	3,300	8.9	353	4.4
2523/24	9,790	4.9	3,150	- 4.6	322	- 8.8
2524/25	10,603	8.3	3,700	17.5	349	8.4
เฉลี่ย	8,458.4	5.6	2,672.3	10.1	314.6	3.9

ที่มา : สภาหอการค้าข้าวไทยและพืชพันธุ์ไทย

ข. ราคาซื้อขายภายในและภายนอกประเทศ

ราคาซื้อขายข้าวโพดภายในและภายนอกประเทศจะมีผลกระทบต่อการทำงาน และรายได้ของบริษัทไฮโลข้าวโพดที่ให้บริการเป็นหลักดังต่อไปนี้คือ¹

1. เมื่อราคาภายในประเทศสูงกว่าราคาภายนอกประเทศ เป็นเหตุให้ต้นทุนของผู้ส่งออกสูงกว่าราคาที่สามารถจะขายได้ ดังนั้น ผู้ส่งออกจะไม่ขายข้าวโพดที่เก็บรักษาไว้ในไซโลออกไป เพราะต้องการรอให้ราคาภายนอกประเทศขึ้นถึงจุดที่ขายสินค้าแล้วคุ้มทุนหรือขาดทุนน้อยที่สุด ในช่วงเวลาที่ผู้ส่งออกกำลังรอราคาขึ้นอยู่ให้ทำให้ไม่เกิดการหมุนเวียนของข้าวโพดในถังไซโล ซึ่งผลเสียย่อมตกอยู่ที่บริษัทไฮโล คือ รายได้จะลดน้อยลงกว่าที่ทางบริษัทไฮโลควรจะได้รับ เพราะหากไม่มีการส่งออกก็ไม่สามารถคิดค่าบริการจากผู้ส่งออก คิดได้แต่เพียงค่าเก็บรักษาอย่างเดียวเท่านั้น

2. เมื่อราคาภายในประเทศต่ำกว่าราคาภายนอกประเทศ ผู้ส่งออกจะพยายามส่งข้าวโพดออกไปขายยังต่างประเทศให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เนื่องจากสามารถขายสินค้าได้กำไร ซึ่งทำให้เกิดการหมุนเวียนของข้าวโพดในถังไซโลมากกว่ารอบและเร็วยิ่งขึ้น ซึ่งหมายความว่ารายได้ของบริษัทไฮโลก็มากขึ้นตามไปด้วย

สำหรับราคาซื้อขายข้าวโพดภายในประเทศนั้นไม่ได้ขึ้นอยู่กับอุปสงค์และอุปทานของโลก แต่เพียงอย่างเดียว ทั้งนี้ยังขึ้นอยู่กับความต้องการสำหรับการใช้ภายในประเทศซึ่งมีปริมาณการใช้ไม่สม่ำเสมอประการหนึ่ง และการสร้างสถานการณ์เพื่อการเก็งกำไรของชนกลางอีกประการหนึ่ง ซึ่งประการหลังนี้เองเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดอิทธิพลต่อราคาตลาดภายในเป็นอย่างมาก กล่าวคือราคาภายในซึ่งโดยทฤษฎีแล้วควรจะขึ้นลงตามราคาตลาดโลกคือราคาชิคาโก แต่ตามข้อเท็จจริงราคาข้าวโพดไทยก็เป็นอิสระของมันเองมีการขึ้นลงอยู่เสมอ สรุปแล้วราคาข้าวโพดของไทยจะขึ้นลงไม่เหมือนใครและไม่มีใครเหมือน² ส่วนราคาตลาดโลกจะขึ้นอยู่กับอุปสงค์และอุปทานของโลกเป็นหลัก

¹ สัมภาษณ์ โกรยงค์ นิรนาทสิทธิ์, กรรมการผู้อำนวยการบริษัทไทยไฮโลและอุตสาหกรรม จำกัด, 25 กันยายน 2525.

² วุฒิเทพ นันทภาวิวัฒน์, "เหตุการณ์ข้าวโพดในฤดู 2524/25", วารสารสมาคมพ่อค้าข้าวโพดและพืชพันธุ์ไทย, กรกฎาคม-กันยายน 2525, หน้า 19-20.

ปัญหาและจุดอ่อนในการดำเนินงานของบริษัทไฮโลข้าวโพดของไทย

ก. ปัญหาการตรวจรับสินค้า¹

ปัญหา เรื่องการตรวจรับสินค้ามีถือได้ว่าเป็นปัญหาหลักและจุดอ่อนที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่งในการดำเนินงานของบริษัทไฮโลข้าวโพด เพราะเมื่อทางไฮโลรับข้าวโพดเข้ามาไว้ในถังแล้ว ย่อมแสดงว่าข้าวโพดทุกเม็ดที่อยู่ภายในถังนั้น ๆ ต้องมีคุณภาพเพียงพอที่จะส่งออกไปขายยังต่างประเทศได้ทุกเม็ดเช่นกัน กล่าวคือ บริษัทไฮโลต้องรับผิดชอบต่อข้าวโพดทุกเม็ดของลูกค้าทั้งหลายที่เข้ามาฝากไว้ ดังนั้น งานชิ้นแรกที่จะมีผลกระทบโดยตรงไปจนถึงงานชิ้นสุดท้ายของไฮโลก็คือการตรวจรับสินค้า แต่ละไฮโลจึงต้องมีแผนกตรวจรับสินค้าไว้คอยตรวจสอบคุณภาพของข้าวโพดที่ร้านหยงนำมาส่ง เพื่อขายให้แก่ผู้ส่งออกหรือร้านหยงด้วยกันที่มีบัญชีสินค้าอยู่กับไฮโล และปัญหาที่มักเกิดขึ้นอยู่เสมอ ๆ ในงานของแผนกตรวจรับสินค้าคือพนักงานตรวจรับทุจริตต่อหน้าที่ ด้วยการยอมลงข้าวโพดที่มีเมล็ดเสียหรือความชื้นเกินกว่ามาตรฐานที่ทางไฮโลตั้งไว้ โดยเห็นแก่อำมลิสินจ้างจากผู้ส่งออกซึ่งส่วนใหญ่แล้วเป็นร้านหยง

ข. ปัญหาการให้บริการหรือความสามารถในการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้แก่ลูกค้า

ในปัจจุบันมีกิจการไฮโลข้าวโพดที่ให้บริการเป็นหลักทั้งหลาย นอกจากจะต้องแข่งขันกันเองแล้วยังต้องแข่งขันกับกิจการไฮโลข้าวโพดของผู้ส่งออกที่ตั้งอยู่ ณ ตลาดท่าเรือ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา อีกด้วย เมื่อการแข่งขันมีมากขึ้น ไฮโลที่ให้บริการจึงต้องพยายามอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ลูกค้าต้องการมากขึ้นกว่าแต่ก่อน อย่างไรก็ตาม ไฮโลที่ให้บริการจะไม่สามารถสนองความ

¹ สัมภาษณ์ มงคล ตั้งพาณิชย์าเนกร์, ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการบริษัทแหลมทองสหการ จำกัด,

ต้องการของถูกค้าได้อย่างเต็มที่ ถ้าไซโลไม่ได้ทำการค้าขายข้าวโพดและส่งออกเองควบคู่กันไปกับการให้บริการด้วย¹

ลูกค้าของไซโลที่ให้บริการเป็นหลักมีอยู่ด้วยกัน 2 ประเภท ได้แก่ ผู้ส่งออก และร้านหยง ตามปกติลูกค้าเหล่านี้ย่อมต้องเลือกใช้ไซโลที่สนองความต้องการของตนได้มากที่สุด ดังนั้นปัญหาหรือจุดอ่อนของไซโลจะเกิดขึ้นเมื่อไม่สามารถอำนวยความสะดวกต่าง ๆ อันเป็นการสนองความต้องการของลูกค้าทั้งหลายได้อย่างเต็มที่ และความต้องการของลูกค้าแต่ละประเภทย่อมมีความแตกต่างกัน ซึ่งพอสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. ความต้องการของผู้ส่งออก²
 - 1.1 การขนถ่ายสินค้าลงเรือหรือการส่งออกที่สะดวกรวดเร็วและตรงตามกำหนดเวลา โดยปราศจากปัญหาใด ๆ ทั้งสิ้น
 - 1.2 ต้องการซื้อข้าวโพดได้ในราคาถูกจากไซโลหรือผู้ขายรายอื่น ๆ ที่ไซโลจัดหาให้ในขณะที่ผู้ส่งออกต้องการสินค้า อนึ่งเมื่อผู้ส่งออกต้องการขายสินค้า (ภายในประเทศ) ไซโลก็สามารถเป็นตัวกลางในการติดต่อขายสินค้าให้ได้
 - 1.3 ต้องการยืมข้าวโพดจากไซโลไปใช้ก่อน ในกรณีที่ผู้ส่งออกประสบปัญหาเรื่องสินค้าขาดมือโดยฉับพลัน

¹ สัมภาษณ์ ภัคดี ชัยคดี, หัวหน้าฝ่ายการตลาดบริษัทกรุงเทพฯ ออบซีและไซโล จำกัด, 3 พฤษภาคม 2525.

² สัมภาษณ์ ชิววัฒน์ เต็มโพธิ์พงษ์, ผู้อำนวยการบริษัทกลุ่มผลิตภัณฑ์ไทยเทรคดิง จำกัด, 4 เมษายน 2526.

2. ความต้องการของร้านหยง¹ แม้ว่าร้านหยงจะไม่ใช้ลูกค้ำที่ทำการรายได้ให้แก่ ไชโลโดยตรง แต่ร้านหยงเป็นผู้ระดมสินค้าจากพ่อค้าคนกลางในตลาดแหล่งผลิตมาขายให้ผู้ส่งออก ไชโล/หรือโกดังนั้น ๆ และเมื่อใดก็ตามที่ร้านหยงเห็นว่าไชโลและ/หรือโกดังใดอำนวยความสะดวก สะดวกแก่ตนได้ไม่ดีพอ ร้านหยงก็จะไม่สั่งซื้อข้าวโพดไปขายให้ผู้ส่งออก ณ ที่นั้นด้วยเหตุนี้เองผู้บริหาร ระดับสูงของไชโลจึงต้องให้ความสำคัญและคำนึงถึงความต้องการของร้านหยงด้วย และสิ่งที่ร้านหยงต้องการคือ การลงข้าวโพดที่สะดวกรวดเร็วและไม่มีปัญหาใด ๆ ทั้งสิ้น

จากความต้องการของลูกค้ำแต่ละประเภทดังกล่าวข้างต้น แต่ละบริษัทไชโลข้าวโพดที่ให้บริการเป็นหลักจะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้ำได้มากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับนโยบายในการดำเนินงานและการจัดการของผู้บริหารระดับสูงของแต่ละบริษัทเป็นสำคัญ

ค. ปัญหาเกี่ยวกับ "อะฟลาท็อกซิน" และคุณภาพของข้าวโพด

อะฟลาท็อกซินเป็นสารพิษซึ่งเกิดจากเชื้อราแอสเปอร์จิลลัส ฟลาวัส (Aspergillus flavus) ที่เกิดขึ้นในผลผลิตเกษตร มีการศึกษาพบว่าสารพิษที่เกิดจากเชื้อราหลายชนิดสามารถสร้างสารประกอบที่เป็นพิษแก่อาหารและผลผลิตเกษตร สารพิษอะฟลาท็อกซินเป็นชนิดหนึ่งที่ทำอันตรายแก่สุขภาพของมนุษย์และสัตว์ที่บริโภคเอาสารนี้เข้าไป นักวิชาการได้ทำการสำรวจหาอะฟลาท็อกซินในอาหารต่าง ๆ 170 ชนิด พบว่าถั่วลิสงและผลิตภัณฑ์ที่ได้จากถั่วลิสงมีอะฟลาท็อกซินอยู่มากที่สุด รองลงไปได้แก่ ข้าวโพด ข้าวสาลี อาหารแห้งต่าง ๆ และอาหารสำเร็จรูปหลายชนิด ทั้งยังพบอีกด้วยว่าอะฟลาท็อกซินเกิดมากในฤดูฝนซึ่งมีความชื้นในอากาศสูง มากกว่าในช่วงฤดูร้อนซึ่งมีความชื้นต่ำ²

สถาบันวิจัยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹ สัมภาษณ์ บุญโรจน์ ฐิตาภิวัดนกุล, ผู้จัดการห้างหุ้นส่วนจำกัดสหผลผลิตมา, 6 เมษายน 2526.

² อำนวย ทองดี, "การวิจัยในการเกษตรที่เกี่ยวข้องกับสารอะฟลาท็อกซิน" (กรุงเทพมหานคร : กองวิจัยโรคพืชวิทยาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, ม.ป.ป.), หน้า 1. (อ้างซ้ำเนา)

ในกฎการค้าข้าวโพดปี 2524/25 ข้าวโพดส่งออกจากประเทศไทยนอกจากเพื่อเป็นส่วนประกอบในการผลิตอาหารสัตว์แล้วยังมีบางส่วนที่ส่งออกเพื่อใช้ในการบริโภคอีกด้วย ประเทศที่ซื้อข้าวโพดจากประเทศไทยไปบริโภคได้แก่ สาธารณรัฐประชาชนจีน และฟิลิปปินส์ ดังเป็นที่ทราบกันอยู่โดยทั่วไปแล้วว่า ประเทศผู้ซื้อเหล่านี้ต่างก็เข้มงวดกวดขันในเรื่องคุณภาพตามมาตรฐานที่ใช้กันอยู่โดยทั่วไปแล้วยังกำหนดเงื่อนไขเรื่องสารอะฟลาท็อกซินในเมล็ดข้าวโพดอีกด้วย ซึ่งสารนี้เป็นอันตรายต่อมนุษย์ หากมีสารชนิดนี้อยู่ในปริมาณที่มากเกินไป ดังนั้นผู้ซื้อข้าวโพดไทยจากประเทศดังกล่าวได้กำหนดอะฟลาท็อกซินไว้เป็น 30 และ 70 พีพี (1 พีพี = 1 ส่วนใน 1,000 ล้านส่วน) ในขณะเดียวกันผู้ซื้อข้าวโพดจากไทยเพื่อเป็นผลิตภัณฑ์อาหารสัตว์ เช่น ญู๋น และ ไต้หวันก็เริ่มมีบทบาทตามมาด้วยเช่นเดียวกัน โดยกำหนดอะฟลาท็อกซินไว้ไม่เกิน 70 พีพี เพราะสารชนิดนี้หากมีอัตราสูงย่อมเป็นอันตรายต่อสัตว์เช่นกัน¹ การที่ผู้ซื้อข้าวโพดจากไทยได้กำหนดปริมาณอะฟลาท็อกซินในเมล็ดข้าวโพดไว้นั้น อาจจะไม่กระทบกระเทือนต่อการส่งออกของไทยในปัจจุบัน แต่จะมีผลกระทบต่อการค้าข้าวโพดของไทยในอนาคต หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ผู้ซื้อพยายามสร้างอำนาจการต่อรองกับคุณภาพข้าวโพดของประเทศไทยเรานั้นเอง

สำหรับปัญหาเรื่องคุณภาพข้าวโพดที่ไฮโลมักจะประสบอยู่เสมอคือ ข้าวโพดบางส่วนที่ร้านหยงมาสั่งให้ไฮโลมีเมล็ดเสียและความชื้นเกินกว่ามาตรฐานที่ไฮโลจะสามารถรับไว้ได้ การที่คุณภาพข้าวโพดไม่ได้มาตรฐานเท่าที่ควรมีส่วนเนื่องมาจากการเก็บรักษาและการไม่ให้ความเอาใจใส่ในข้าวโพดหลังจากการเก็บเกี่ยวของชาวนา ไฮโลเป็นเพียงแหล่งเก็บรักษาและควบคุมคุณภาพในตลาดกลางปลายทางเท่านั้น หากข้าวโพดมีคุณภาพไม่ดีมาตั้งแต่แหล่งผลิตเสียแล้ว ย่อมเป็นสิ่งที่เป็นไปได้อย่างมากที่จะให้ไฮโลทำการเก็บรักษาและควบคุมคุณภาพข้าวโพดให้อยู่ในสภาพที่ดีได้

ง. ปัญหาเกี่ยวกับการแข่งขัน

เนื่องจากได้มีการสร้างไฮโลข้าวโพดโดยผู้ส่งออกเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะที่ตลาดท่าเรือในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จึงทำให้ปริมาณข้าวโพดที่เข้าสู่ตลาดกรุงเทพมหานครลดน้อยลง

¹ ถิน โพธิ์ทอง และครรชิต แยมภักดิ์, "ปัญหาคุณภาพและอะฟลาท็อกซิน" (กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท., ม.ป.ป.), หน้า 1. (อัสสาเนา)

และเป็นเหตุให้เกิดการแข่งขันกันระหว่างบริษัทไฮโล ซึ่งในการแข่งขันนั้นจะเป็นไปในรูปของการแย่งลูกค้ากันด้วยวิธีการต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ลูกค้าด้านผู้ส่งออก การดึงลูกค้าทางด้านผู้ส่งออกมีกระทำได้ดังนี้
 - 1.1 ให้ผู้ส่งออกยืมสินค้าไปใช้ก่อน ซึ่งตามปกติการยืมสินค้าจากไฮโล ต้องมีการทำสัญญาหรือวางเงินมัดจำไว้เป็นหลักประกัน แต่ในกรณีที่ผู้ส่งออกเป็นผู้ที่มีเครดิตดีในวงการค้า ผู้จัดการของไฮโลอาจจะไม่เรียกร้องหลักประกันเลย กล่าวคือให้ยืมสินค้าโดยไม่ต้องใช้หลักประกัน
 - 1.2 ในบางโอกาสที่ผู้ส่งออกเหลือสินค้าฝากไว้กับไฮโลเป็นจำนวนมาก ไฮโลอาจลดค่าเก็บรักษาให้แก่ผู้ส่งออกรายนั้น เป็นกรณีพิเศษก็ได้ เป็นต้น
2. ลูกค้าด้านร้านหยง บริษัทไฮโลมักจะใช้วิธีดังนี้
 - 2.1 ลดความชื้นให้แก่ร้านหยง ในกรณีที่ไฮโลต้องการสินค้าเพิ่มขึ้น
 - 2.2 ให้บัตรคิวพิเศษแก่รถบรรทุกของร้านหยง เพื่อลดคิวลงยาวโพตได้ก่อนโดยไม่ต้องเข้าคิวตามปกติ
 - 2.3 ให้สิทธิพิเศษแก่ร้านหยงซึ่งเป็นลูกค้าประจำโดยไม่คิดค่าเก็บรักษา ในกรณีที่ร้านหยงนั้นฝากสินค้าไว้เกินกว่าระยะเวลาที่กำหนดเล็กน้อย เป็นต้น

การแข่งขันกันด้วยวิธีดังกล่าวข้างต้น นอกจากจะทำให้เสียประโยชน์ของแต่ละบริษัทไฮโลเองแล้ว ยังทำให้ข้อตกลงกันระหว่างกลุ่มผู้ประกอบการไฮโลไม่บังเกิดผลเท่าที่ควรอีกด้วย

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิธีการจัดการและการดำเนินงานของบริษัทกรุงเทพฯอบฟ้ายและไฮโล จำกัด และไฮโลสหกรณ์ ผลการศึกษาเป็นไปตามสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้ดังต่อไปนี้

1. การจัดการของผู้บริหารระดับสูงเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของบริษัทไฮโลข้าวโพดของไทย เนื่องด้วยลักษณะงานของบริษัทไฮโลประกอบด้วย 2 ฝ่ายใหญ่ ๆ คือ ฝ่ายโรงงานและฝ่ายธุรการ ฝ่ายโรงงานปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการรับมอบ การเก็บรักษา และการส่งมอบข้าวโพด สำหรับฝ่ายธุรการมีหน้าที่ด้านการติดต่อกับบุคคลภายนอก การทำบัญชีและการเงิน ดังนั้น ภาระหน้าที่ขั้นพื้นฐานของผู้บริหารก็คือ การวางแผน การจัดโครงสร้างขององค์กร การปฏิบัติขั้นดำเนินการหรือการอำนวยความสะดวก และการควบคุมที่เหมาะสมกับองค์กร และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้การดำเนินงานของทั้งสองฝ่ายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ในการบริหารงานไฮโลนั้นผู้บริหารต้องพยายามทำให้เกิดการหมุนเวียนข้าวโพดเข้าออกไฮโลให้มากรอบและเร็วที่สุดเท่าที่จะกระทำได้ เพราะการหมุนเวียนยิ่งมากรอบหมายถึงรายได้ยิ่งมากตามไปด้วย ทั้งนี้ การบริหารงานจะประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยข่าวสารหรือข้อมูลและการตัดสินใจที่ถูกต้องรวดเร็วของผู้บริหารเป็นสำคัญ เพราะฉะนั้น ผู้บริหารของบริษัทไฮโลควรเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในทางด้านนี้มาก่อนและมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักกันอย่างกว้างขวาง พร้อมทั้งมีสัมพันธภาพอันดีกับนักธุรกิจทั้งหลายในวงการค้าข้าวโพดและผลิตภัณฑ์เกษตรอีกด้วย

2. การที่ไม่สามารถอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าเป็นจุดอ่อนของบริษัทไฮโลข้าวโพดของไทย ซึ่งทำให้ปริมาณการค้าต่ำ เนื่องจากในปัจจุบันนี้กิจการไฮโลข้าวโพดมีมากขึ้น ทำให้เกิดการแข่งขันกันมากขึ้น บริษัทไฮโลข้าวโพดที่ให้บริการเป็นหลักจึงไม่สามารถอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้แก่ลูกค้าได้มากเท่ากับบริษัทไฮโลข้าวโพดซึ่งเป็นของผู้ส่งออก เพราะกิจการไฮโลข้าวโพดที่ให้บริการเป็นหลักไม่ได้ดำเนินการค้าขายข้าวโพดควบคู่ไปกับการให้บริการดังเช่นกิจการไฮโลข้าวโพดของผู้ส่งออก เป็นเหตุให้มีสินค้ามากพอที่จะขายหรือยืมแก่ลูกค้า

ในขณะที่ต้องการได้ทันที และในกรณีที่ลูกค้าประสบปัญหา เรื่องการเงินไม่คล่องตัว การออกตัว ไซโลล่วงหน้าก็จะทำได้ยาก สิ่งเหล่านี้เป็นการอำนวยความสะดวกที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ลูกค้าต้องการจากบริษัทไซโล หากบริษัทไซโลใดไม่สามารถอำนวยความสะดวกเหล่านี้ได้อย่างเต็มที่ ลูกค้าย่อมจะหันไปใช้บริการของไซโลที่ให้ได้มากกว่าหรือมากที่สุด จึงทำให้บริษัทไซโลนั้นมีปริมาณการค้าต่ำกว่าบริษัทไซโลอื่น ๆ

นอกจากประเด็นที่ได้สรุปดังกล่าวแล้ว การดำเนินงานของบริษัทไซโลยังมีปัญหาอีกหลายประการ และเพื่อให้เป็นประโยชน์แก่ผู้เกี่ยวข้องในการพิจารณาปรับปรุงแก้ไขการจัดการ และการดำเนินงานของบริษัทไซโลข้าวโพด จึงสรุปปัญหาพร้อมทั้งข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

ก. การตรวจรับสินค้า

ปัญหาการตรวจรับสินค้ามีสาเหตุเนื่องมาจากการทุจริตของพนักงานที่ทำหน้าที่ตรวจรับสินค้า การแก้ไขปัญหาดังกล่าว ดำเนินการด้วยวิธีดังนี้คือ

1. พยายามเลือกเห็นบุคคลที่มีความซื่อสัตย์สุจริตมาปฏิบัติหน้าที่นี้ โดยลอบประวัติ
2. ควรให้ เงิน เตือนและ โบนัสที่ สูงพอต่อการครองชีพใน ปัจจุบันของพนักงาน
3. เมื่อมีการทุจริตเกิดขึ้นและได้มีการลอบล่อนอย่างยุติธรรมแล้ว ถ้าพบว่ามีความผิดจริง ก็ควรทำการลงโทษพนักงานอย่างเด็ดขาดด้วยการไล่ออกจากงานเพื่อมิให้เป็นเยี่ยงอย่างต่อไป
4. ควรสร้างระบบที่สามารถควบคุมหรือตรวจสอบการทำงานซึ่งกันและกันเองได้ เช่น
 - จัดให้ งานของพนักงานตรวจสอบคุณภาพก่อนการรับสินค้าและงานของพนักงานควบคุมการลงข้าวโพดเป็นอิสระต่อกัน กล่าวคือ ใช้พนักงานคนละชุด
 - ควรจัดให้มีการวัดปริมาณข้าวโพดในถังไซโลทุกถังและลดบันทึกจำนวนข้าวโพดในแต่ละถังไว้ทุกวันด้วย เพื่อใช้เปรียบเทียบกับตัวเลขของจำนวนข้าวโพดที่ปรากฏอยู่ในบัญชีสินค้าคงเหลือของแต่ละถัง
5. ควรจัดให้มีการอบรมพนักงานถึงวิธีปฏิบัติงานโดยเน้น เรื่องความรับผิดชอบและความสำคัญของงานตรวจรับสินค้า ก่อนที่จะให้พนักงานเข้าปฏิบัติงานในหน้าที่นี้

ข. การให้บริการหรือความสามารถในการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้แก่ลูกค้า เนื่องจากบริษัทไฮโลมีลูกค้า 2 ประเภท และลูกค้าแต่ละประเภทก็มีความต้องการแตกต่างกัน ดังนั้น บริษัทไฮโลต้องจัดบริการหรือความสะดวกให้แก่ลูกค้าตามความต้องการที่แตกต่างกันนั้นด้วย สำหรับลูกค้าประเภทผู้ส่งออกควรค่าาเงินการดังต่อไปนี้คือ

1. ปรับปรุงประสิทธิภาพในการส่งสินค้าออกให้เป็นไปด้วยความรวดเร็ว และทันตามกำหนดเวลา โดยใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่จะช่วยให้การขนถ่ายสินค้าลงเรือทำได้เร็วและมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม
2. จัดหน่วยซ่อมบำรุงซึ่งสามารถปฏิบัติงานได้ทันทีหรือตลอด 24 ชั่วโมง ในกรณีที่เครื่องจักรและเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ เกิดการขัดข้อง
3. พยายามรักษาและส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานของบริษัทไฮโล กับพนักงานตรวจสอบมาตรฐานสินค้า ตลอดจนเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของรัฐบาลโดยเน้นถึงผลประโยชน์ที่จะได้ร่วมกันหากมีการประสานงานกันเป็นอย่างดี
4. บริษัทไฮโลควรค่าาเงินการค้าขายทั้งภายในและส่งออกเองด้วยเพื่อให้ไฮโลสามารถอำนวยความสะดวกต่าง ๆ แก่ผู้ส่งออกได้อย่างเต็มที่
5. ควรจัดให้มีระบบในการปล่อยเครดิตแก่ลูกค้าอย่างรัดกุมและทันต่อเหตุการณ์ ทั้งนี้ ผู้จัดการของบริษัทไฮโลควรมีอำนาจและสิทธิ์ขาดเพียงพอที่จะตัดสินใจในปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ด้วย

ส่วนลูกค้าประเภทร้านหยง บริษัทไฮโลควรค่าาเงินการดังนี้

1. จัดระบบการรับมอบสินค้าให้มีความสะดวกรวดเร็วและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพโดยการแจกบัตรคิวให้แก่รถบรรทุกที่มาตามลำดับก่อนหลัง พร้อมทั้งจัดระบบการจราจรภายในไฮโลให้เกิดความคล่องตัวมากที่สุด
2. เครื่องชั่งน้ำหนักและเครื่องวัดความชื้นของบริษัทไฮโลควรมีความเที่ยงตรงไม่เอาเปรียบลูกค้า

ค. อะพลาที่ออกขึ้นและคุณภาพของข้าวโพด

สารพิษอะพลาที่ออกขึ้นจะเกิดขึ้นหลังจากที่เมล็ดข้าวโพดมีรากเกิดขึ้นแล้ว เท่านั้น

และราคาจะเกิดขึ้นเมื่อเมล็ดข้าวโพดมีความชื้นสูงซึ่งมีสาเหตุมาจากฝนตกชุกในช่วงฤดูเก็บเกี่ยว และการเก็บรักษาของข้าวโพดไม่ดีพอ เหตุผลสำคัญอีกประการหนึ่งที่ทำให้คุณภาพข้าวโพดไม่ดีเท่าที่ควรก็คือ ช่วงเริ่มต้นของฤดูราคาข้าวโพดมักจะดี ทำให้ข้าวโพดจำเป็นต้องเร่งเก็บเกี่ยว และสีเข้าตลาดเพื่อให้ทันกับราคา

การให้บริษัทไฮโลแก้ไขปัญหา เรื่องคุณภาพข้าวโพดและอะพลาที่อกขึ้นนั้น เป็นการแก้ปลายเหตุ โดยความเป็นจริงแล้วควรแก้ที่ต้นเหตุคือแหล่งผลิตมากกว่า ซึ่งเป็นเรื่องที่ทำไต่ยากมากและเป็นเรื่องใหญ่ระดับชาติที่รัฐบาลต้องยื่นมือเข้ามาให้การช่วยเหลือจึงจะสามารถแก้ไขปัญหานี้ได้ ทั้งนี้รัฐบาลอาจใช้วิธีการดังนี้

1. ควรมอบให้หน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งของรัฐทำหน้าที่ศึกษาค้นคว้าและเผยแพร่วิธีการปลูก การเก็บเกี่ยว และการเก็บรักษาที่ถูกต้องเหมาะสมให้แก่ข้าวโพดข้าวโพด เพื่อแก้ไขหรือลดปัญหา เรื่องคุณภาพ เมื่อสามารถควบคุมคุณภาพของข้าวโพดได้แล้วก็เท่ากับเป็นการแก้ปัญหา เรื่องการเกิดราและอะพลาที่อกขึ้นนั่นเอง
2. ควรศึกษาถึงวิธีการเลื่อนฤดูเก็บเกี่ยวให้เป็นช่วงก่อนหรือหลังฤดูฝน เพื่อหลีกเลี่ยงการสูญเสียที่เกิดจากฝนให้น้อยที่สุด ทั้งนี้อาจทำได้โดยการปรับปรุงพันธุ์ข้าวโพดให้มีการเจริญเติบโตได้เร็วยิ่งขึ้นและมีความทนทานต่อสภาวะแวดล้อมได้มากขึ้น

สำหรับการแก้ปัญหา เรื่องอะพลาที่อกขึ้นและคุณภาพข้าวโพดของบริษัทไฮโล นั้นอาจดำเนินการดังนี้

1. ในการรับมอบสินค้าบริษัทไฮโลควรเข้มงวดตรวจสอบอย่างจริงจังในเรื่องความชื้นและเมล็ดเสียเป็นพิเศษ
2. ทำการลดปริมาณเมล็ดเสียและอะพลาที่อกขึ้นในเมล็ดข้าวโพด โดยการนำเอาเมล็ดข้าวโพดที่ดีและมีปริมาณอะพลาที่อกขึ้นน้อยกว่าหรือไม่ได้อยู่เลยมาผสมลงในเมล็ดข้าวโพดที่มีเมล็ดเสียและอะพลาที่อกขึ้นปะปนอยู่มากกว่า เพื่อให้ได้ปริมาณเมล็ดเสียและอะพลาที่อกขึ้นเฉลี่ยลดลงไป

ปัญหา เรื่องอะพลาที่อกขึ้นนี้อาจจะมีผลกระทบต่อการค้าข้าวโพดของไทยใน

อนาคต ฉะนั้น ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการค้าข้าวโพดไทยควรให้ความสนใจศึกษาค้นคว้าและแก้ไขปัญหา
นี้ด้วย

ง. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

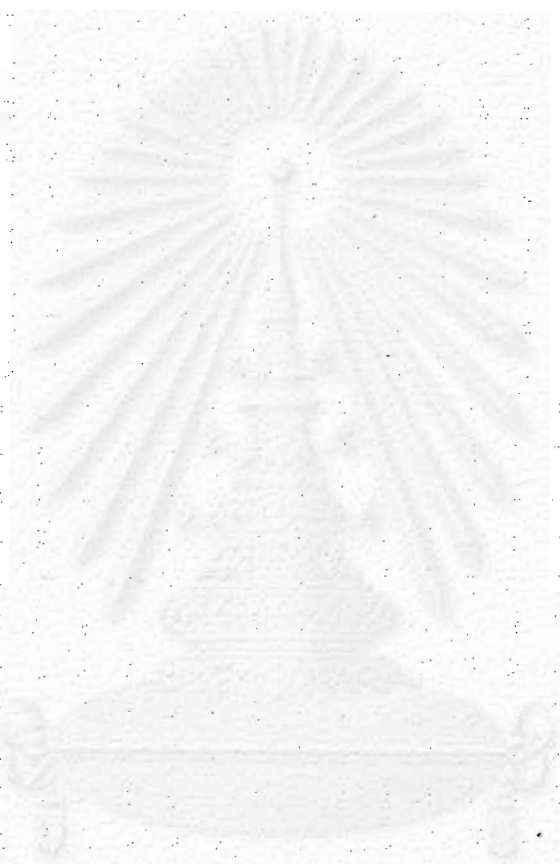
1. ในปัจจุบันนี้เมื่อพิจารณาถึงปริมาณการส่งออกข้าวโพดออกทั้งหมดของ
ประเทศแล้ว จะเห็นได้ว่ากิจการไฮโลเพื่อการส่งออกมีจำนวนมาก
พอแล้ว สิ่งไม่เป็นการสมควรที่สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการ-
ลงทุนแก่กิจการประเภทนี้อีกต่อไป เพราะจะทำให้เกิดการแข่งกัน
กันมากและรุนแรงยิ่งขึ้น ซึ่งอาจนำผลเสียมาสู่การค้าข้าวโพดของ
ไทยทั้งภายในและภายนอกประเทศได้
2. รัฐบาลควรส่งเสริมให้มีการสร้างไฮโลท้องถิ่น (Country Elevator)
ทั้งของภาครัฐบาลและเอกชนให้มากขึ้น เพราะไฮโลท้องถิ่นมีประโยชน์
ในการเก็บรักษาและพุงราคาข้าวโพดได้มาก ดังนั้น ถ้าไฮโลท้องถิ่น
ขยายตัวออกไปมากเท่าไรก็จะมีประโยชน์ต่อส่วนรวม และเกษตรกรเพิ่มขึ้นเท่านั้น
3. ในอนาคตการดำเนินธุรกิจไฮโลข้าวโพดที่ให้บริการแก่พ่อค้าภายใน
ประเทศและผู้ส่งออกเพียงอย่างเดียวจะประสบกับปัญหา เนื่องจาก
ผู้ส่งออกรายใหญ่ที่มีกำลังความสามารถในการส่งออกข้าวโพดออกไปจำหน่าย
ยังต่างประเทศได้ปีละมาก ๆ ได้เริ่มหันมาลงทุนสร้างไฮโลขนาดเล็ก
และกลางสำหรับใช้เป็นฐานในการค้าส่งออกของตนมากขึ้น เพราะ-
ฉะนั้น บริษัทไฮโลข้าวโพดที่ให้บริการควรปรับนโยบายในการจัดการ
และดำเนินงานให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น เพื่อความอยู่รอด
และความเจริญเติบโตของบริษัทต่อไป

จ. สิ่งที่ต้องศึกษาต่อไป

ในการศึกษาการจัดการและการดำเนินงานของบริษัทไฮโลข้าวโพดของไทย
ทำให้ทราบว่า มีสิ่งที่น่าสนใจและสามารถศึกษาต่อไปได้คือ

1. ศึกษาถึงแนวโน้มของบริษัทไฮโลข้าวโพดที่ให้บริการเป็นหลักว่าใน
อนาคตจะเป็นอย่างไร มีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขนโยบายในการจัดการ
และการดำเนินงานไปในลักษณะใด เป็นต้น

- ศึกษาถึงแหล่งที่ตั้งของกิจการไฮโดรปั๊วไฟฟ้าว่าควรจะต้องอยู่ใกล้แหล่งผลิตหรือจุดส่งออก ซึ่งจะประหยัดค่าใช้จ่ายและให้ประโยชน์คุ้มค่าแก่การลงทุนมากที่สุด เปรียบเทียบผลดีผลเสียในแง่ต่าง ๆ เป็นต้น



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บรรณานุกรม

หนังสือ

จำเนียร บุญมา และอื่น ๆ. ระบบธุรกิจข้าวโพดไทย. กรุงเทพมหานคร: คณะเศรษฐศาสตร์-
และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2523.

นราศรี ไหววณิขกุล. ระเบียบวิธีวิจัยธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2525.

พาณิชย์, กระทรวง. สำนักงานมาตรฐานสินค้า. รวมกฎหมายว่าด้วยมาตรฐานสินค้าออก. พิมพ์-
ครั้งที่ 9. กรุงเทพมหานคร: เจริญวิทยการพิมพ์, 2525.

สมัยศ นาวิกการ. การบริหาร. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ดวงกมล, 2522.

บทความ

ธนาคารแห่งประเทศไทย. "กิจการไฮโลในประเทศไทย." รายงานเศรษฐกิจรายเดือน
(เมษายน 2518):92.

ประเสริฐ บุญมาแย้ม. "ทำเรือสองจะเป็นหนึ่งของตลาดข้าวโพดไทย." วารสารสมาคมพ่อค้า-
ข้าวโพดและพืชพันธุ์ไทย 2(มีนาคม 2521):3-4.

วุฒิเทพ นันทาทวีวัฒน์. "เหตุการณ์ข้าวโพดในฤดู 2524/25." วารสารสมาคมพ่อค้าข้าวโพดและ-
พืชพันธุ์ไทย 7(กรกฎาคม-กันยายน 2525):19-20.

เอกสารอื่น ๆ

คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน, สำนักงาน. "กิจการที่จะให้การส่งเสริมการลงทุนและกิจการ
ทั้งดให้การส่งเสริมการลงทุน." กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม-
การลงทุน, 2524. (อัดสำเนา)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. คณะวิศวกรรมศาสตร์. แผนกวิศวกรรมโยธา. "โครงการไฮโล."
กรุงเทพมหานคร: คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ม.ป.ป. (อัดสำเนา
ไม่เรียงหน้า)

ทิน โพธิ์ทอง และครรชิต เข้มภักดี. "ปัญหาคุณภาพและอะพลาที่ออกซิน." กรุงเทพมหานคร:
ม.ป.ท., ม.ป.ป. (อัดสำเนา)

ธนาคารแห่งประเทศไทย และมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. "การศึกษากิจการคลังสินค้าเกษตรในประเทศไทย." กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท., 2522. (อัตล้าเนา)

ลมนึก ตริมาศ. "วิศวกรรมกรรมการเกษตร พลังงาน." กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท., ม.ป.ป. (อัตล้าเนา)

ล้าธิต เกิดลาภผล และคนอื่น ๆ. "การขนส่งสินค้าโดยเครื่องทุ่นแรง." กรุงเทพมหานคร: กองวิจัยสินค้าและการตลาด กรมเศรษฐกิจการพาณิชย์, 2522. (อัตล้าเนา)

อ้านวย ทองดี. "การวิจัยในการเกษตรที่เกี่ยวข้องกับสารอะพลาท็อกซิน." กรุงเทพมหานคร: กองพืชไร่ กรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, ม.ป.ป. (อัตล้าเนา)

สัมภาษณ์

ไกรยงค์ นิรนาทล้าพงศ์. กรรมการผู้อำนวยการบริษัทไทยไฮโลและอุตสาหกรรม จำกัด. สัมภาษณ์, 25 กันยายน 2525.

บุญโรจน์ ลิตาภิวัฒน์กุล. ผู้จัดการห้างหุ้นส่วนจำกัดล้าผลพัฒนา. สัมภาษณ์, 6 เมษายน 2526.

บุญเสริม อี้งภากรณ์. รองผู้จัดการบริษัทกรุงเทพฯอบพืชและไฮโล จำกัด. สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2525.

ภักดี ชยุดิ. หัวหน้าฝ่ายการตลาดบริษัทกรุงเทพฯอบพืชและไฮโล จำกัด. สัมภาษณ์, 3 พฤษภาคม 2525.

มงคล ตั้งพานิชยานนท์. ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการบริษัทแหลมทองสหการ จำกัด. สัมภาษณ์, 3 สิงหาคม 2525.

ลือศักดิ์ วิฑูรกิจวัฒนา. กรรมการผู้ช่วยผู้จัดการบริษัทยูไนเต็ดฟลาวมิลล์ จำกัด. สัมภาษณ์, 15 มิถุนายน 2525.

วสันต์ สรรประดิษฐ์. ผู้จัดการไฮโลสหกรณ์. สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2525.

วิวัฒน์ เต้ไพสิฐพงษ์. ผู้อำนวยการบริษัทล้าผลผลิตผลไทยเทรตดิง จำกัด. สัมภาษณ์, 4 เมษายน 2526.

วุฒิเทพ นันทาภิวัฒน์. อดีตกรรมการผู้จัดการบริษัทกรุงเทพฯอบพืชและไฮโล จำกัด. สัมภาษณ์, 16 มกราคม 2525.

Books

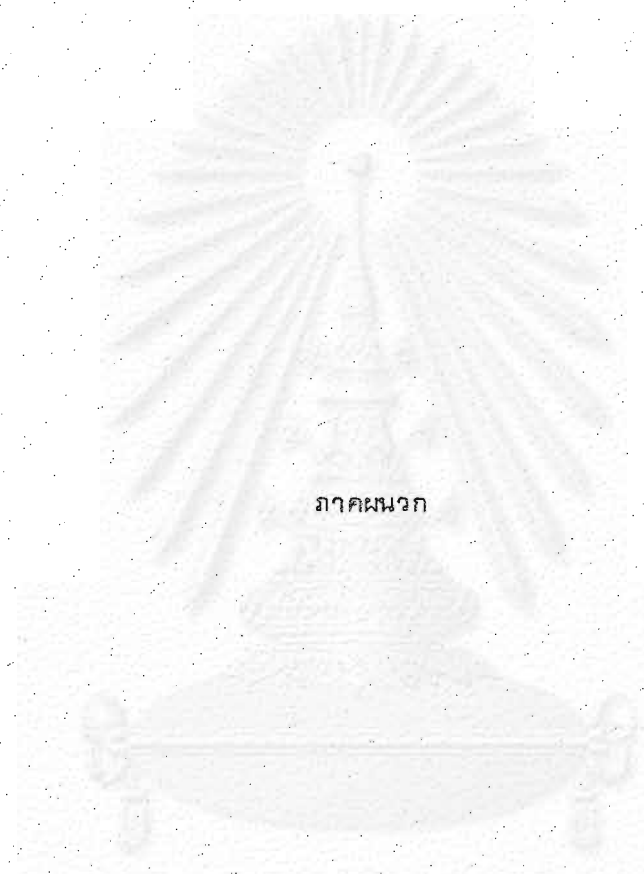
Dessler, Gary. Management Fundamentals:A Framework. Virginia:Reston Publishing Company, 1979.

Kazimer, Leonard J. Management:A Programmed Approach With Cases and Applications. New York:McGraw-Hill, 1980.

Massie, Joseph L., and Douglas, John. Managing:A Contemporary Introduction. N.J.:Prentice-Hall, 1980.

สถาบันวิทยบริการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก

สถาบันวิทยบริการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก ก

ประกาศกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

เรื่อง มาตรฐานข้าวโพด¹

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 4 แห่งพระราชบัญญัติมาตรฐานสินค้าขาออก พ.ศ. 2503

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ออกประกาศไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ 1. ให้กำหนดข้าวโพดเป็นสินค้ามาตรฐาน

ข้อ 2. ให้กำหนดมาตรฐานข้าวโพดไว้ตามรายละเอียดต่อท้ายประกาศนี้

ข้อ 3. ให้ด่านศุลกากรกรุงเทพฯ เป็นด่านศุลกากรที่ผู้ส่งหรือนำข้าวโพดออกนอกราชอาณาจักรต้องแสดงใบรับรองมาตรฐานสินค้า

ข้อ 4.² ให้กำหนดอัตราค่าบริการการตรวจสอบมาตรฐานสินค้าข้าวโพด ไว้ดังต่อไปนี้

ก. ในเขตกรุงเทพมหานคร เมตริกตันละไม่เกิน 8 บาท

ข. นอกเขตกรุงเทพมหานคร

(1) ปริมาณไม่เกิน 1,000 เมตริกตัน เมตริกตันละไม่เกิน 10 บาท

(2) ปริมาณเกินกว่า 1,000 เมตริกตัน เมตริกตันละไม่เกิน 9 บาท

¹ ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 78 ตอนที่ 60 ลงวันที่ 1 สิงหาคม 2504

² ข้อ 4 เดิมถูกยกเลิกโดยประกาศกระทรวงพาณิชย์ เรื่องมาตรฐานข้าวโพด (ฉบับที่ 3) ลงวันที่ 29 กรกฎาคม 2517 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 91 ตอนที่ 135 ลงวันที่ 8 สิงหาคม 2517 และถูกยกเลิกโดยประกาศกระทรวงพาณิชย์ เรื่องกำหนดอัตราค่าบริการการตรวจสอบมาตรฐานสินค้าและการออกใบรับรองมาตรฐานสินค้าข้าวโพด ลงวันที่ 2 ธันวาคม 2524 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 98 ตอนที่ 203 ลงวันที่ 11 ธันวาคม 2524 และให้ใช้ความดังที่พิมพ์ไว้นี้แทน

ข้อ 5¹ ให้กำหนดอัตราค่าบริการการออกใบรับรองมาตรฐานสินค้าข้าวโพดไว้ดังนี้
 ปริมาณไม่เกิน 50 เมตริกตัน ไม่เกิน 25 บาท ส่วนที่เกิน 50 เมตริกตัน
 เมตริกตันละไม่เกิน 0.50 บาท

ทั้งนี้ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2504 เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ 25 กรกฎาคม 2504

(ลงชื่อ) เกษม ศิริพยัคฆ์

(นายเกษม ศิริพยัคฆ์)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเศรษฐกิจ

สถาบันวิทยบริการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹ข้อ 5 เดิมถูกยกเลิกโดยประกาศกระทรวงพาณิชย์ เรื่องมาตรฐานข้าวโพด (ฉบับที่ 4) ลงวันที่ 16 ตุลาคม 2517 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 91 ตอนที่ 185 ลงวันที่ 5 พฤศจิกายน 2517 และถูกยกเลิกโดยประกาศกระทรวงพาณิชย์ เรื่องกำหนดอัตราค่าบริการการตรวจสอบมาตรฐานสินค้าและการออกใบรับรองมาตรฐานสินค้าข้าวโพด ลงวันที่ 2 ธันวาคม 2524 และให้ใช้ความดังที่พิมพ์ไว้นี้แทน

มาตรฐานข้าวโพด*

ข้อ 1. ศาณิยาม

- (1) "ข้าวโพด" หมายความว่า เมล็ดของข้าวโพดที่แกะเทาะออกจากฝักแล้ว
- (2) "เมล็ดดี" หมายความว่า เมล็ดที่ไร่สับ ไม่เสีย ไม่ถูกแมลงทำลาย ไม่แตก และไม่ใช้เมล็ดสีอื่น
- (3) "เมล็ดสีอื่น" หมายความว่า เมล็ดที่มีสีไม่ตรงตามที่ตกลงกัน
- (4) "เมล็ดสับ" หมายความว่า เมล็ดที่มีลักษณะสับผิดปกติ
- (5) "เมล็ดเสียบางส่วน" หมายความว่า เมล็ดเน่า ขึ้นรา หรือไม่มีแป้ง แต่บางส่วน
- (6) "เมล็ดเสียมาก" หมายความว่า เมล็ดเน่า ขึ้นรา หรือไม่มีแป้งทั้ง เมล็ดหรืองอก
- (7) "เมล็ดที่ถูกแมลงทำลาย" หมายความว่า เมล็ดที่ถูกแมลงกัดหรือเจาะ
- (8) "เมล็ดแตก" หมายความว่า เมล็ดที่แตกออกเป็นชิ้นแต่ไม่ใช่เมล็ดเสีย
- (9) "วัตถุอื่น" หมายความว่า วัตถุที่ไม่ใช่ข้าวโพด

ข้อ 2. ให้แบ่งมาตรฐานข้าวโพดออกเป็น 2 ชั้น ดังนี้

- (1) ข้าวโพด ชั้น 1
- (2) ข้าวโพด ชั้น 2

* มาตรฐานข้าวโพด ดินชงกรณิกโดยประกาศกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เรื่องมาตรฐานข้าวโพด (ฉบับที่ 2) ลงวันที่ 11 พฤษภาคม 2515 ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 89 ตอนที่ 78 ลงวันที่ 16 พฤษภาคม 2515 และให้ใช้มาตรฐานข้าวโพดตามกำหนดไว้ในที่แทน

ข้อ 3. กำหนดให้มาตรฐานของข้าวโพดแต่ละชั้นไว้ดังต่อไปนี้

ก. ข้าวโพดชั้น 1 ต้องเป็นเมล็ดดี หากจะมี

- (1) เมล็ดสีอื่น ต้องไม่เกินร้อยละ 1.0 ของน้ำหนัก
- (2) เมล็ดเสียบางส่วนและเมล็ดเสียมากรวมกันต้องไม่เกินร้อยละ 4.0 ของน้ำหนัก แต่เมล็ดเสียมากต้องไม่เกินร้อยละ 1.5 ของน้ำหนัก เว้นแต่ในระหว่างเดือนธันวาคมถึงสิ้นเดือนมิถุนายน ต้องไม่เกินร้อยละ 3.0 ของน้ำหนัก แต่เมล็ดเสียมากต้องไม่เกินร้อยละ 1.0 ของน้ำหนัก
- (3) เมล็ดที่ถูกแมลงทำลายต้องไม่เกินร้อยละ 2.0 ของน้ำหนัก
- (4) เมล็ดแตกและเมล็ดสีบรวมกันต้องไม่เกินร้อยละ 2.0 ของน้ำหนัก
- (5) วัตถุอื่นต้องไม่เกินร้อยละ 1.5 ของน้ำหนัก และต้องไม่มีเมล็ดพืช น้ำมันหรือวัตถุพิษ
- (6) ความชื้นโดยเฉลี่ยต้องไม่เกินร้อยละ 14.5 ของน้ำหนัก แต่ต้องไม่มีส่วนใดส่วนหนึ่งมีความชื้นเกินร้อยละ 15.0 ของน้ำหนัก

ข. ข้าวโพดชั้น 2 ต้องเป็นเมล็ดดี หากจะมี

- (1) เมล็ดสีอื่น ต้องไม่เกินร้อยละ 3.0 ของน้ำหนัก
- (2) เมล็ดเสียบางส่วนและเมล็ดเสียมากรวมกันต้องไม่เกินร้อยละ 5.0 ของน้ำหนัก แต่เมล็ดเสียมากต้องไม่เกินร้อยละ 2.0 ของน้ำหนัก
- (3) เมล็ดที่ถูกแมลงทำลาย ต้องไม่เกินร้อยละ 3.0 ของน้ำหนัก
- (4) เมล็ดแตกและเมล็ดสีบรวมกันต้องไม่เกินร้อยละ 3.0 ของน้ำหนัก
- (5) วัตถุอื่นต้องไม่เกินร้อยละ 2.0 ของน้ำหนัก และต้องไม่มีเมล็ดพืช น้ำมันหรือวัตถุพิษ
- (6) ความชื้นต้องไม่เกินร้อยละ 15.5 ของน้ำหนัก

ข้อ 4. ในกรณีที่มีข้อโต้แย้งหรือปัญหาข้อพิพาทใด ๆ เกี่ยวกับ ข้อ 3. ให้ถือตัวอย่างที่สำนักงานมาตรฐานสินค้าจัดทำขึ้นครั้งหลังสุดเป็นมาตรฐาน

ข้อ 5. ในกรณีที่มีการซื้อขายข้าวโพดตามตัวอย่าง ข้าวโพดนั้นต้องมีมาตรฐานไม่ต่ำกว่า ตัวอย่างหรือเงื่อนไขข้อโต้ตกลงไว้ และสำนักงานมาตรฐานสินค้าได้เห็นชอบแล้ว

ข้อ 6. ในกรณีที่มีการล้งข้าวโพดออกโดยบรรจุกระสอบ กระสอบที่ใช้บรรจุต้องเป็นกระสอบใหม่ที่มีลักษณะ ขนาด และน้ำหนัก เช่นเดียวกับกระสอบบรรจุข้าวสาร (Heavy Cee) อยู่ในสภาพเรียบร้อย เหมาะสำหรับการล้งออก ไม่ขาด ไม่รั่ว และไม่มึกลื่นเหนียว ต้องเย็บปากกระสอบให้แน่นด้วยเชือกป่านเย็บกระสอบสองเส้นคู่ เย็บไปและกลับเที่ยวละไม่น้อยกว่า 11 เข็ม

ในกรณีที่มีการล้งข้าวโพดออกโดยไม่บรรจุกระสอบ แต่มีความจำเป็นต้องใส่กระสอบบรรจุข้าวโพดบรรจุไปกับเรือใหญ่บางส่วน เพื่อป้องกันการเคลื่อนไหวของข้าวโพดในระวางเรือที่บรรจุออกไป กระสอบที่ใช้บรรจุข้าวโพดนั้นจะเป็นกระสอบที่ใช้แล้วก็ได้ แต่ต้องแข็งแรง ทนทาน อยู่ในสภาพเรียบร้อย ไม่ขาด ไม่รั่ว ไม่มึกลื่นเหนียว และต้องเย็บปากกระสอบให้แน่นด้วยเชือกป่านเย็บกระสอบสองเส้นคู่ เย็บไปและกลับเที่ยวละไม่น้อยกว่า 11 เข็ม

กลุ่มผู้ประกอบการไซโล

24 มิถุนายน 2525

เรื่อง อัตราค่าบริการข้าวโพดส่งออกและค่าเก็บรักษาในฤดู 2525/26

เรียน ท่านผู้ใช้บริการไซโลเพื่อการส่งออก

สิ่งที่แนบมาด้วย ตารางการหักน้ำหนักความชื้นข้าวโพด

กลุ่มผู้ประกอบการไซโลในเขตจังหวัดสมุทรปราการได้กำหนดอัตราค่าบริการ และค่าเก็บรักษาข้าวโพดในฤดูการค้าข้าวโพดปี 2525/26 ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

อัตราค่าบริการ (ไม่รวมการรรมยาฆ่าแมลงก่อนการส่งออก)

1. ข้าวโพดเทกอง (รวมการเกลี่ยระวางด้วย)

กรกฎาคม 2525 - พฤศจิกายน 2525 เมตริกตันละ 140 บาท

ธันวาคม 2525 - มิถุนายน 2526 เมตริกตันละ 100 บาท

2. ข้าวโพดบรรจุกระสอบ (ไม่รวมการคัดระวางเรือและการเข็นปากกระสอบด้วยเครื่องจักร)

กรกฎาคม 2525 - พฤศจิกายน 2525 165 บาทต่อ 10 กระสอบ

(บรรจุกระสอบละ 100 กิโลกรัม)

ธันวาคม 2525 - มิถุนายน 2526 125 บาทต่อ 10 กระสอบ

(บรรจุกระสอบละ 100 กิโลกรัม)

คำนิยาม

ค่าบริการ หมายถึง ค่าบริการทั่วไปในกิจการส่งออกข้าวโพดออก ได้แก่ การรับ ชั่งน้ำหนักผ่านหน่วยงานอบแห้งเพื่อให้ได้ความชื้นเป็นมาตรฐาน การส่งมอบสินค้าลงเรือที่มาเทียบท่า การดำเนินการบริการส่งออก อัตราค่าบริการให้ถือตามวันรับข้าวโพดเข้าไซโล

หน่วยกระสอบ หมายถึง กระสอบบ้านชนิดบรรจุได้ 100 กิโลกรัม เป็นกระสอบชั้นเดียว ส่วนกระสอบชนิดบรรจุ 50 กิโลกรัม คิดค่าบรรจุเพิ่มขึ้นอีกเมตรกึ่งหนึ่งละ 25 บาท (20 กระสอบ) ถ้าเป็นกระสอบชนิดต่างไปจากนี้จะต้องตกลงค่าบริการเป็นกรณีพิเศษ

ค่ามัดระวางเรือ ถ้าทำนองการให้ทางไซโลเป็นผู้มัดระวางเรือ ไซโลยินดีบริการ เฉพาะเรือที่มาจอดรับ ณ ท่าเทียบเรือของไซโล โดยขอคิดเพิ่มจากอัตราค่าบริการในข้อ 2 อีก 13 บาทต่อ 10 กระสอบ (ชนิดบรรจุ 100 กิโลกรัม)

กระสอบและเชือกเย็บ กระสอบที่ใช้บรรจุและเชือกเย็บเป็นภาระของผู้ส่งออก โดยกำหนดใช้เชือกเย็บในอัตรา 1 กิโลกรัมต่อ 60 กระสอบ สำหรับกระสอบชั้นเดียวทุกชนิด

จำนวนส่งออกที่ต่ำกว่า 200 เมตรกึ่งหนึ่ง หรือ 2,000 กระสอบ (ชนิดบรรจุ 100 กิโลกรัม) ไซโลขอคิดค่าใช้จ่ายซึ่งกรมศุลกากรเรียกเก็บเป็นพิเศษอีก 700 บาท ต่อผู้ส่งออกหนึ่งราย

อัตราค่าเก็บรักษา

1. ข้าวโพดส่งออก ข้าวโพดจำนวนใดที่ทำงานส่งออกต่างประเทศ ทางไซโลยินดีให้ทำงานเก็บ 35 วันแรก โดยไม่คิดค่าเก็บรักษา แต่เมื่อเกิน 35 วัน ไซโลขอคิดอัตราค่าเก็บรักษาดังนี้

ระหว่าง 36 ถึง 45 วัน	เมตรกึ่งหนึ่งละ	10.00 บาท
" 46 " 60 "	"	25.00 "
" 61 " 75 "	"	40.00 "
" 76 " 90 "	"	55.00 "
" 91 " 105 "	"	70.00 "
" 106 " 120 "	"	100.00 "

ข้าวโพดที่ส่งเข้าไซโลจะต้องทำการส่งออกภายใน 120 วัน มิฉะนั้นแล้วทางไซโล จะไม่สามารถรักษาคุณภาพให้คงสภาพดั้งเดิมได้

สำหรับผู้ที่ขอฝากเก็บสินค้าต่อจากช่วงกำหนดเวลาดังกล่าว ทางไซโลมีความจำเป็น ต้องคิดค่าฝากและค่าชดเชยการขาดน้ำหนักเพิ่มขึ้นอีกตันละ 30 บาท ต่อทุก ๆ 15 วันเศษของ 15 วัน ให้คิดเป็น 15 วัน

2. ข้าวโพดโตนขยายภายใน ข้าวโพดจำนวนใดที่ทำนขยายหรือโตนให้แก่ผู้ซื้อภายใน
ประเทศ (ถึงแม้ท่านจะเป็นผู้ส่งออก) ไซโลขอคิดค่าเก็บรักษาตั้งแต่วันที่ 7 เป็นต้นไปดังนี้

ระหว่าง	7 ถึง	15 วัน	เมตริกตันละ	10.00 บาท
"	16 "	30 "	"	25.00 "
"	31 "	45 "	"	40.00 "
"	46 "	60 "	"	55.00 "
"	61 "	75 "	"	70.00 "
"	76 "	90 "	"	100.00 "
"	91 "	105 "	"	130.00 "
"	106 "	120 "	"	160.00 "

อัตราค่าบริการและค่าเก็บรักษาดังกล่าวข้างต้นได้กำหนดไว้ต่ำกว่าฤดูก่อน ซึ่ง
ไม่มีส่วนลดใด ๆ ทั้งสิ้น

กลุ่มผู้ประกอบการไซโล ขอกราบเรียนมาด้วยความจริงใจว่า อัตราค่าบริการต่าง ๆ
ที่ได้เรียนมานี้ ได้ผ่านการไตร่ตรองมาแล้วอย่างรอบคอบที่สุด ทั้งนี้ท่านก็ยอมรับอยู่แล้วว่าต้นทุน
ต่าง ๆ ในการดำเนินการได้สูงขึ้นมา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความเห็นใจและได้รับความ
อนุเคราะห์ด้วยดีเช่นเคย จึงขอขอบพระคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

บริษัท ยูไนเท็ดไซโลแอนด์เออร์ลิ์ จำกัด

บริษัท แหยมรณงส์การ จำกัด

บริษัท ไทยไซโลและอุตสาหกรรม จำกัด

บริษัท กรุงเทพ อปซีและไซโล จำกัด

ไซโลสหกรณ์

กลุ่มผู้ประกอบการไฮโด

ตารางอัตราการหักน้ำหนักความชื้นข้าวโพด สำหรับฤดู 2525-2526

ช่วงความชื้น %	น้ำหนักหัก	
	ต่อตัน (กก.)	ต่อหาบ (กก.)
14.5	-	
14.6 - 15.0	6	0.36
15.1 - 15.5	12	0.72
15.6 - 16.0	18	1.08
16.1 - 16.5	24	1.44
16.6 - 17.0	30	1.80
17.1 - 17.5	36	2.16
17.6 - 18.0	42	2.52
18.1 - 18.5	54	3.24
18.6 - 19.0	66	3.96
19.1 - 19.5	84	5.04
19.6 - 20.0	102	6.12
20.1 - 20.5	126	7.56
20.6 - 21.0	150	9.00
21.1 - 22.0	172	10.32
22.1 - 23.0	194	11.64

ภาคผนวก ย

บริษัทไฮโลย้าวโพตเพื่อการส่งออกที่เป็นคลังสินค้าสาธารณะ

บริษัทยูไนเต็ดไฮโลแอนด์เซอร์วิส จำกัด

บริษัทนี้ตั้งอยู่ที่ถนนปู่เจ้าสมิงพราย อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ เป็นบริษัทหนึ่งในเครือของบริษัทยูไนเต็ดฟลาวมิลล์ จำกัด จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 29 มิถุนายน พ.ศ. 2509 ด้วยทุนจดทะเบียนแรกเริ่ม 20 ล้านบาท โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะรองรับการขยายตัวและการเพิ่มกำลังผลิตแป้งสาลีของยูไนเต็ดฟลาวมิลล์ เพื่อให้เก็บรักษาเมล็ดข้าวสาลีให้สามารถรักษาคุณภาพดีไว้ได้นานก่อนการนำไปผลิต นอกจากนี้ยังให้บริการอบและเก็บรักษาข้าวโพตเพื่อการส่งออกให้แก่กิจการบริษัทในเครือและผู้มาใช้บริการทั่วไป บริษัทได้รับการส่งเสริมการลงทุนและเปิดดำเนินการบริการในปี พ.ศ. 2512 ต่อมาในปี พ.ศ. 2523 ได้เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 200 ล้านบาท ปัจจุบันบริษัทนี้มี

- ก. ถังไฮโลคอนกรีตจำนวน 72 ถัง มีความจุรวม 111,000 เมตริกตัน
- ข. เครื่องขนถ่ายสินค้าเข้าออกได้ชั่วโมงละ 600 เมตริกตัน
- ค. เครื่องอบ สามารถอบได้ชั่วโมงละ 200 เมตริกตัน
- ง. ท่าเรือ มีขนาดความยาว 300 เมตร ความลึกหน้าท่า 8.5 เมตร สามารถรับการเทียบเรือเดินสมุทรขนาดระวางขนน้ำ 15,000 เมตริกตัน ได้พร้อมกันถึง 2 ลำ

บริษัทแหลมทองสหการ จำกัด

บริษัทตั้งอยู่ที่ตำบลบางคลองบางปลากด อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ ได้รับการส่งเสริมการลงทุนเมื่อเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2517 และเริ่มดำเนินการในปีการจำหน่าย 2517/18 บริษัทนี้นอกจากจะดำเนินการค้าด้านอ้อยและเก็บรักษาแล้ว ยังดำเนินการด้านอื่น ๆ ควบคู่กันไปด้วย เช่น การผลิตอาหารสัตว์ การผลิตแป้งข้าวโพต เป็นต้น ปัจจุบันบริษัทนี้มี

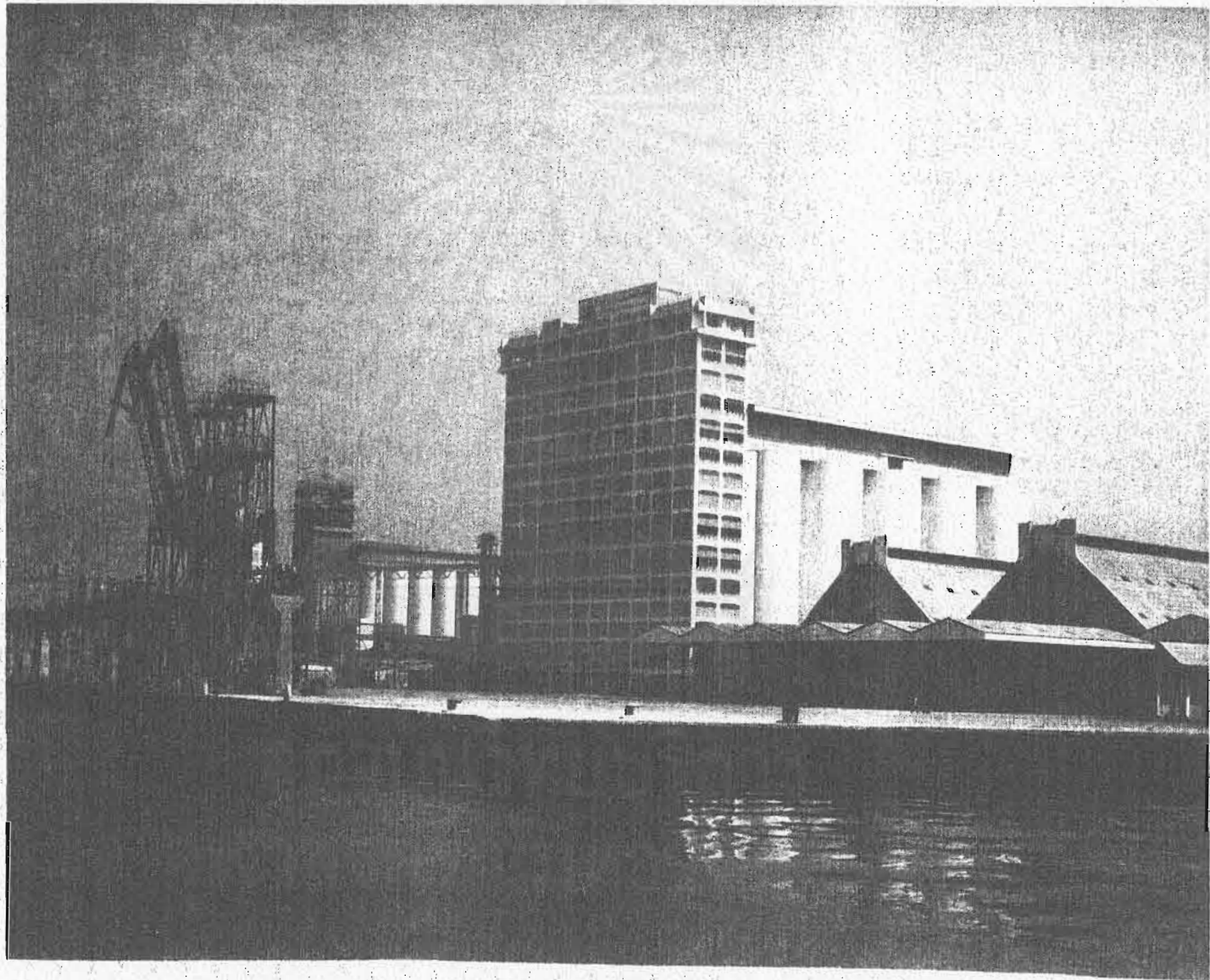
- ก. ถังไฮโดรคอนกรีตขนาด 1,200 เมตรกตัน จำนวน 36 ถัง รวม 43,200 เมตรกตัน
ถังไฮโดรคอนกรีตขนาด 300 เมตรกตัน จำนวน 18 ถัง รวม 5,400 เมตรกตัน
โกดังเก็บข้าวโพดแบบบรรจุกระสอบมีความจุรวม 9,000 เมตรกตัน
- ข. เครื่องรับข้าวโพดเก็บในไซโลสามารถรับข้าวโพดได้ชั่วโมงละ 120-150 เมตรกตัน
- ค. เครื่องอบสามารถอบได้ชั่วโมงละ 225 เมตรกตัน
- ง. เครื่องพ่นข้าวโพดลงเรือสามารถพ่นข้าวโพดลงเรือได้ชั่วโมงละ 200 เมตรกตัน

บริษัทไทยไซโลและอุตสาหกรรม จำกัด

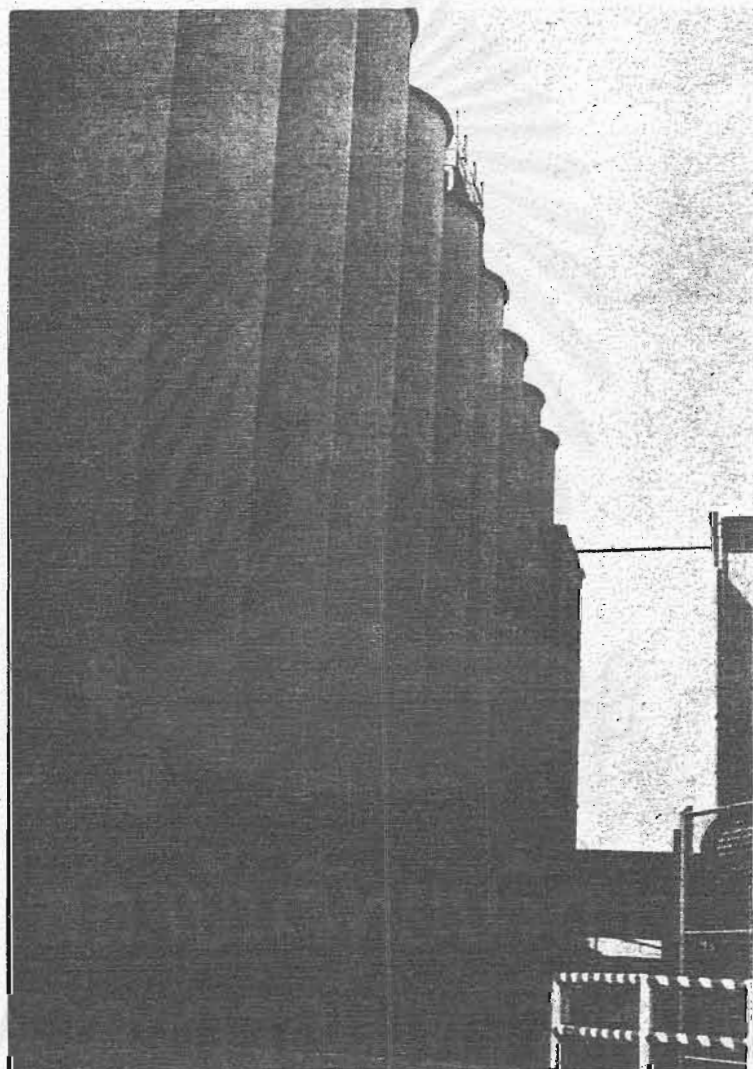
บริษัทตั้งอยู่ที่ตำบลบางจาก อำเภอบางปะกง จังหวัดสมุทรปราการ จัดตั้งขึ้นใน
ปี พ.ศ. 2521 มีทุนจดทะเบียน 130 ล้านบาท (ซื้อกิจการมาจากบริษัทแผ่นดินทองไซโล จำกัด)
ปัจจุบันบริษัทมี

- ก. ถังไฮโดรคอนกรีตขนาด 1,500 เมตรกตัน จำนวน 18 ถัง รวม 27,000 เมตรกตัน
ถังไฮโดรคอนกรีตขนาด 360 เมตรกตัน จำนวน 10 ถัง รวม 3,600 เมตรกตัน
โกดังเก็บข้าวโพดแบบเทกอง มีความจุรวม 40,000 เมตรกตัน
โกดังเก็บข้าวโพดแบบบรรจุกระสอบ มีความจุรวม 20,000 เมตรกตัน
- ข. เครื่องอบสามารถอบได้ชั่วโมงละ 220 เมตรกตัน
- ค. เครื่องพ่นข้าวโพดลงเรือ สามารถพ่นข้าวโพดลงเรือได้ชั่วโมงละ 450 เมตรกตัน
- ง. ท่าเรือมีความยาว 100 เมตร ความลึกหน้าท่า 8.5 เมตร สามารถรับ
การเทียบเรือเดินสมุทรขนาดระวางขน้ำ 15,000 เมตรกตัน

บริษัท ยูนิเทคไฮโลแอนด์เซอร์วิส จำกัด



ถังไซโลของบริษัทยูนิเท็ดไซโลแอนด์เฮอริส จำกัด



ภาคผนวก ค

สิทธิและประโยชน์ที่กิจการรอบปีและไฮโลจะได้รับตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการลงทุน

พ.ศ. 2520

มาตรา 25 ภายใต้บังคับกฎหมายว่าด้วยคนเข้าเมือง เพียงเท่าที่พระราชบัญญัตินี้มิได้บัญญัติไว้เป็นอย่างอื่น ให้ผู้ได้รับการส่งเสริมได้รับอนุญาตนำคนต่างด้าวซึ่งเป็น

- (1) อย่างฝีมือ
- (2) ผู้ชำนาญการ
- (3) คู่สมรสและบุคคลซึ่งอยู่ในอุปการะของบุคคลใน (1) และ (2) เข้ามา

ในราชอาณาจักรได้ตามจำนวนและกำหนดระยะเวลาให้อยู่ในราชอาณาจักรเท่าที่คณะกรรมการพิจารณาเห็นสมควร แม้ว่าจะเกินอัตราจำนวนหรือระยะเวลาให้อยู่ในราชอาณาจักรตามที่บัญญัติไว้ในกฎหมายว่าด้วยคนเข้าเมือง

มาตรา 26 ภายใต้บังคับกฎหมายว่าด้วยการทำงานของคนต่างด้าวเพียงเท่าที่พระราชบัญญัตินี้มิได้บัญญัติไว้เป็นอย่างอื่น ให้คนต่างด้าวที่ได้รับอนุญาตตามมาตรา 24 และคนต่างด้าวซึ่งเป็นช่างฝีมือหรือผู้ชำนาญการที่ได้รับอนุญาตให้อยู่ในราชอาณาจักรตามมาตรา 25 ได้รับอนุญาตทำงานเฉพาะตำแหน่งหน้าที่การทำงานที่คณะกรรมการให้ความเห็นชอบตลอดระยะเวลาเท่าที่ได้รับอนุญาตให้อยู่ในราชอาณาจักร

มาตรา 28 ผู้ได้รับการส่งเสริมจะได้รับยกเว้นอากรขาเข้าและหรือภาษีการค้าสำหรับเครื่องจักรตามที่คณะกรรมการพิจารณาอนุมัติ แต่เครื่องจักรนั้นต้องไม่เป็นเครื่องจักรที่ผลิตหรือประกอบได้ในราชอาณาจักร ซึ่งมีความพิกัดใกล้เคียงกับชนิดที่ผลิตในต่างประเทศ และมีปริมาณเพียงพอที่จะจัดหามาใช้ได้

ในกรณีที่ผู้ได้รับการส่งเสริมซื้อเครื่องจักรตามวรรคหนึ่งที่ผลิตหรือประกอบในราชอาณาจักร ให้ผู้ผลิตหรือประกอบหรือผู้ขายของดังกล่าวให้แก่ผู้ได้รับการส่งเสริมได้รับยกเว้นภาษีการค้าสำหรับของนั้น

มาตรา 31 ผู้ได้รับการส่งเสริมจะได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับกำไรสุทธิที่ได้จากการประกอบกิจการที่ได้รับการส่งเสริมที่กำหนดเวลาตามที่คณะกรรมการกำหนด ซึ่งต้องไม่น้อยกว่าสามปีแต่ไม่เกินแปดปีนับแต่วันที่เริ่มมีรายได้จากการประกอบกิจการนั้น

รายได้ที่ต้องนำมาคำนวณกำไรสุทธิที่ได้จากการประกอบกิจการตามวรรคหนึ่ง ให้รวมถึงรายได้จากการจำหน่ายผลพลอยได้และรายได้จากการจำหน่ายสินค้ากึ่งสำเร็จรูป ตามที่คณะกรรมการพิจารณา เห็นสมควร

ในกรณีที่ประกอบกิจการขาดทุนในระหว่างเวลาได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลตามวรรคหนึ่ง ผู้ได้รับการส่งเสริมจะได้รับอนุญาตให้นำผลขาดทุนประจำปีที่เกิดขึ้น ในระหว่างเวลานั้นไปหักออกจากกำไรสุทธิที่เกิดขึ้นภายหลังระยะเวลาได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคล มีกำหนดเวลาไม่เกินห้าปีนับแต่วันหนึ่งกำหนดเวลานั้น โดยจะเลือกหักจากกำไรสุทธิของปีใดปีหนึ่งหรือหลายปีก็ได้

มาตรา 34 เงินปันผลจากกิจการที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุน ซึ่งได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคล ตามมาตรา 31 ให้ได้รับยกเว้นไม่ต้องรวมคำนวณเพื่อเสียภาษีเงินได้ ตลอดระยะเวลาที่ผู้ได้รับการส่งเสริมได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลนั้น

มาตรา 37 ผู้ได้รับการส่งเสริมหรือผู้ลงทุนในกิจการที่ได้รับการส่งเสริม ซึ่งมีภูมิลำเนา นอกราชอาณาจักร จะได้รับอนุญาตให้นำหรือส่งเงินออกนอกราชอาณาจักร เป็นเงินตราต่างประเทศได้ เมื่อเงินนั้นเป็น

- (1) เงินทุนที่ผู้ได้รับการส่งเสริมนำเข้ามาในราชอาณาจักรและเงินปันผลหรือผลประโยชน์อื่นที่เกิดจากเงินทุนนั้น
- (2) เงินกู้ต่างประเทศที่ผู้ได้รับการส่งเสริมนำมาลงทุนในกิจการที่ได้รับการส่งเสริมตามสัญญาที่คณะกรรมการให้ความเห็นชอบ รวมทั้งดอกเบี้ยของเงินกู้ต่างประเทศนั้น
- (3) เงินที่ผู้ได้รับการส่งเสริมซื้อผูกพันกับต่างประเทศตามสัญญา เกี่ยวกับการใช้สิทธิและบริการต่าง ๆ ในการประกอบกิจการที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุน และสัญญานั้นได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ

ในกรณีที่ระยะเวลาใดตุลการชำระเงินต้องประสงค์ความยุ่งยาก จำเป็นต้องส่งเงินตราต่างประเทศให้มีสำรองไว้ตามสมควร ธนาคารแห่งประเทศไทยจะจำกัดการนำหรือส่งเงินนั้นออกนอกราชอาณาจักร เป็นการชั่วคราวเพื่อผลดังกล่าวนี้ก็ได้แต่จะไม่จำกัดการส่งเงินทุนที่นำเข้ามาในราชอาณาจักรต่ำกว่าร้อยละสิบต่อปี ถ้าการส่งเงินนั้นกระทำภายหลังที่นำเข้ามาแล้วเป็นเวลาสองปี และจะไม่จำกัดการส่งเงินปันผลต่ำกว่าร้อยละสิบห้าต่อปีของเงินทุนที่นำเข้ามาในราชอาณาจักร

ประวัติผู้เขียน

นายปกรณ์ ฐิตาภิวัดนกุล เกิดเมื่อวันที่ 25 กันยายน พ.ศ. 2499 ณ ประเทศไทย
ฮ่องกง หลังจากจบชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย แผนกวิทยาศาสตร์ จากโรงเรียนอานวยศิลป์-
พระนคร เมื่อปีการศึกษา 2517 แล้ว ได้เข้าศึกษาในคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลง-
กรณ์มหาวิทยาลัย ในปีการศึกษา 2518 และสำเร็จปริญญาบัญชีบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชี-
ต้นทุน เมื่อปีการศึกษา 2521 จากนั้นได้เข้าทำงานที่สำนักงานตรวจสอบภายใน การไฟฟ้า-
ฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในตำแหน่งนักบัญชีอันดับหนึ่ง แล้วจึงเข้าศึกษาต่อชั้นปริญญาพาณิชย-
ศาสตร์มหาบัณฑิต ที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีการศึกษา 2523

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย