

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความสามารถในการหากำไร
ของเขตเดินทางโดยสารธรรมดาและเขตรถโดยสารปรับอากาศ

องค์การฯ ได้จัดแบ่งการเดินทางเป็น 2 ลักษณะ คือ รถโดยสารธรรมดาและรถโดยสารปรับอากาศ โดยที่ผู้ประกอบการเดิมได้เคยทดลองวิ่งก่อนที่จะโอนมาเป็นขององค์การฯ ทั้งนี้ โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะลดการใช้รถยนต์ส่วนบุคคล ซึ่งอาจจะทำให้การจราจรล้นตัวขึ้น ในปัจจุบัน ปรากฏว่า รถโดยสารปรับอากาศเป็นที่นิยมของชาวกรุงเทพมหานครเป็นอย่างมาก จนกระทั่ง องค์การฯ ต้องเปิดเส้นทางใหม่ ๆ เพื่อให้บริการที่เพียงพอแก่ประชาชน

รถโดยสารปรับอากาศจะเป็นเขตการเดินทางเพียงเขตเดียวเท่านั้น คือ เขต 11 การบริหารงานของเขตการเดินทางที่ 11 ก็เช่นเดียวกับเขตอื่น ๆ คือ มีลักษณะเป็นศูนย์กำไร เช่นเดียวกับเขตอื่น ๆ คือ มีลักษณะเป็นศูนย์กำไรเช่นกัน จากผลการดำเนินงานตามรายงานขององค์การฯ ที่ใช้ในการรายงานต่อผู้บริหารนั้น (ตามตารางที่ 5.1) จะเห็นว่า รายได้ที่เกิดขึ้นในปีงบประมาณ 2533 นั้น สูงกว่างบประมาณที่ตั้งไว้ แต่ค่าใช้จ่ายโดยรวมแล้วสูงกว่าที่ตั้งงบประมาณไว้ ถึงอย่างไรก็ตามกำไรสุทธิประจำปีก็สูงกว่าที่ประมาณไว้

เมื่อเปรียบเทียบผลการดำเนินงานโดยใช้อัตราส่วน (ตามตารางที่ 5.2) แล้ว จะเห็นว่ารถโดยสารธรรมดามีรายได้จากการขายตั๋วโดยสารในอัตราเปอร์เซ็นต์ที่สูงกว่ารถโดยสารปรับอากาศธรรมดา ทั้งนี้เพราะรถโดยสารปรับอากาศมีรถร่วมบริการมาเฉลี่ยรายได้ด้วย จึงทำให้อัตราเปอร์เซ็นต์ต่ำ ส่วนค่าใช้จ่ายรถโดยสารปรับอากาศกลับมีอัตราเปอร์เซ็นต์ที่ต่ำกว่า ทำให้มีกำไรเกิดขึ้นถึง 10.71 % แต่อย่างไรก็ตาม ก็ยังไม่อาจจะกล่าวได้ว่า ผู้จัดการเขตมีความสามารถในการบริหารรถโดยสารปรับอากาศให้มียกกำไรสูงกว่ารถโดยสารธรรมดา

การวิเคราะห์ความสามารถในการหากำไร

เขตการเดินทางขององค์การฯ ไม่ว่าจะเป็นเขตการเดินทางโดยสารธรรมดาหรือเขตรถโดยสารปรับอากาศก็ตาม ลักษณะการดำเนินงานเป็นศูนย์กำไร ซึ่งต้องรับผิดชอบรายได้และ

ตารางที่ 5.1 ผลการดำเนินงานของเขตการเดินรถที่ 11 ประจำปีงบประมาณ 2533

หน่วยล้านบาท : ล้านบาท

รายการ	เปรียบเทียบกับงบประมาณ				เปรียบเทียบกับปีงบประมาณ 2532		
	งบประมาณ	เกิดขึ้นจริง	คลาด	%	ปีงบฯ2532	คลาด	%
1. รายได้							
1.1 ค่าโดยสารรถธรรมดา							
1.2 ค่าโดยสารรถปรับอากาศ	583.907	592.094	8.187	1.4	545.012	47.082	8.6
1.3 ค่าตอบแทนร่วมธรรมดา							
1.4 ค่าตอบแทนร่วมปรับอากาศ	23.09	24.215	1.125	4.87	23.575	0.64	2.71
1.5 ค่าตอบแทนรถเมล์เสีย							
1.6 อื่น ๆ	6.074	7.741	1.667	27.44	6.324	1.417	22.41
รวม	613.071	624.049	10.978	1.79	574.911	49.138	8.55
2. ค่าใช้จ่าย							
2.1 เงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน							
2.1.1 ด้านเดินรถ	124.358	129.831	5.473	4.4	116.874	12.957	11.09
2.1.2 ด้านซ่อมบำรุง							
2.1.3 ด้านบริหารกองเดินรถ	12.431	13.661	1.23	9.89	11.913	1.74	14.61
2.1.4 ด้านบริหารสนง.เขต	12.551	13.312	0.761	6.06	11.81	1.502	12.72
2.2 เงินบำเหน็จ	10.674	9.837	(0.837)	(7.84)	9.389	0.448	4.77
2.3 ค่าวัสดุเชื้อเพลิง	113.414	12.876	(0.538)	(0.47)	111.756	1.12	1
2.4 ค่าจ้างเช่าซ่อม	136.385	134.232	(2.153)	(1.58)	130.678	3.554	2.72
2.5 ค่าเช่ารถ	44.895	44.895			44.895		
2.6 ค่าจ้างเช่าซ่อมและบำรุงรถเก่า	56.909	44.549	(12.360)	(21.72)	49.946	(5.397)	(10.81)
2.7 ค่าเช่าสถานที่และทรัพย์สิน	6.951	6.961	0.01	0.14	6.479	0.482	7.44
2.8 ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	15.146	28.088	12.942	85.45	13.604	4.484	106.48
2.9 ค่าเสื่อมราคา	17.482	17.524	(0.042)	(0.24)	17.288	0.236	1.37
รวม	551.196	555.766	4.57	0.83	524.632	31.134	5.93
3. กำไร(ขาดทุน) สุทธิ	61.875	68.283	6.408	10.36	50.279	18.004	35.81

ตารางที่ 5.2 เปรียบเทียบผลการดำเนินงานของเขตการเดินรถที่ 10 และเขตการเดินรถที่ 11 (รอบปรับอากาศ)
เป็นอัตราเปอร์เซ็นต์ ถึงงบประมาณ 2533 หน่วย : บาท

รายการ	เขต 10	%	เขต 11	%
1. รายได้เบื้องต้น				
1.1 รายได้จากการขายตั๋วรถโดยสาร	335,822,098.00	97.78	592,094,652.00	94.89
1.2 รายได้จากการจำหน่ายบัตรเดือน	282,076.00	0.08	-	
1.3 รายได้จากการให้เช่ารถเช่าคน	218,694.98	0.06	1,015,463.00	0.16
1.4 รายได้จากความร่วมมือบริการและประกอบกิจการ			24,180,723.08	3.88
1.5 รายได้จากรถโดยสารขนาดเล็ก	4,515,529.04	1.31	-	
1.6 รายได้จากค่าบริการต่าง ๆ	403,291.82	0.12	3,601,197.19	0.58
1.7 รายได้จากการให้เช่ารถโฆษณา	1,320,434.91	0.28	2,095,704.06	0.34
1.8 รายได้อื่น ๆ	867,218.69	0.25	971,172.67	0.16
รวม	343,429,343.44	100.00	623,958,912.00	100.00
2. ค่าใช้จ่ายเบื้องต้น				
2.1 เงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน	143,302,850.99	41.73	156,766,437.19	25.12
2.2 สวัสดิการพนักงาน	5,613,406.99	1.63	6,969,413.13	1.12
2.3 เงินบำเหน็จพนักงาน	10,718,506.91	3.12	10,733,985.97	1.72
2.4 ค่าบ้านเช่าเหมาและหอพัก	58,846,532.52	17.13	113,030,027.29	18.11
2.5 ค่าเช่ารถยนต์โดยสาร	9,242,350.00	2.69	44,895,000.00	7.20
2.6 ค่าเช่าซ่อมรถยนต์โดยสาร-รถจักรยานยนต์	84,298,592.70	24.55	-	
2.7 ค่าเช่าซ่อมรถยนต์โดยสาร-รถเช่า	7,614,742.00	2.22	134,972,844.75	21.63
2.8 ค่าจ้างซ่อมและบำรุงรักษารถเช่า	3,697,626.00	1.08	57,116,767.62	9.15
2.9 ค่าเช่าสถานที่	4,968,858.87	1.45	6,526,600.00	1.05
2.10 ค่าเช่ารถใช้งานและเครื่องใช้	434,612.76	0.13	434,612.76	0.07
2.11 ค่าเสียหายอุบัติเหตุ	128,429.50	0.04	419,686.60	0.07
2.12 ค่าพิมพ์ตั๋วรถจักรยานยนต์	1,507,448.48	0.44	722,083.49	0.12
2.13 ค่าพิมพ์ตั๋วรถร่วมและรถเช่าเล็ก	51,417.50	0.01	-	
2.14 ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	5,489,025.45	1.60	7,047,941.68	1.13
รวม	335,914,400.67	97.81	539,635,400.48	86.49
3. ค่าไร(ขาดทุน)เนื่องจากการดำเนินงาน	7,514,942.77	2.24	84,323,511.52	13.51
4. ดอกเบี้ยจ่าย				
4.1 ดอกเบี้ยเงินกู้(คลังขาระบอบไปก่อน)	-	-	-	-
4.2 ดอกเบี้ยเงินกู้(องค์การชำระเอง)	-	-	-	-
4.3 ดอกเบี้ยหนี้เงินกู้	-	-	-	-
รวม	-	-	-	-
5. ค่าเสื่อมราคา	225,906.88	0.07	17,514,592.08	2.81
6. ค่าไร(ขาดทุน)สุทธิ	7,289,035.89	2.12	66,808,919.44	10.71

ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นของเขตเค็นรถนั้น การวัดผลการปฏิบัติงาน ก็คือ ความสามารถในการหาทำไร
ซึ่งสามารถนำมาพิจารณาประสิทธิภาพของเขตเค็นรถและความสามารถของผู้จัดการเขต

การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้จัดการเขตเป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็น เพราะ¹

1. จะทำให้ผู้บริหารระดับสูงสามารถดูแลและให้ความช่วยเหลือในจุดที่ต้องการได้
อย่างถูกต้องเหมาะสม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงขึ้น
2. จะทำให้ทราบว่าใครสมควรจะได้รับการสนับสนุนให้เป็นผู้บริหารระดับสูงในอนาคต
ในขณะที่เดียวกันก็ทำให้ทราบว่าควรวโยกย้ายเปลี่ยนแปลงใครบ้างด้วย
3. จะทำให้ผู้บริหารของแต่ละเขตพยายามทำงานให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้การวัดผล
การปฏิบัติงานออกมาเป็นที่น่าพอใจ
4. ในขณะที่เดียวกันก็ทำให้ผู้บริหารเขตพอใจการปฏิบัติงานของตน (Job
Satisfaction) เพราะการวัดผลการปฏิบัติงานทำให้ผู้บริหารทราบว่าการทำงานของตน
เป็นอย่างไร
5. ทำให้การตอบแทนหรือการให้รางวัลผู้บริหารเป็นไปอย่างมีวัตถุประสงค์และมีพื้นฐาน
ในการพิจารณาที่ดีและเหมาะสมยิ่งขึ้น

การเปรียบเทียบระหว่างเขตเค็นรถที่ 10 และเขตเค็นรถที่ 11

จากตารางที่ 5.2 จะเห็นว่ารายได้ของเขตการเค็นรถที่ 11 นั้น จะสูงกว่าเขต
การเค็นรถที่ 10 มาก ทั้งนี้ เพราะ อัตราค่าโดยสารระหว่างรถโดยสารธรรมดากับรถ
โดยสารปรับอากาศมีความแตกต่างกัน รถโดยสารธรรมดานั้นจะเก็บในอัตราค่าที่ คือ เท่ากัน
ตลอดเส้นทาง อัตราที่สูงที่สุดสำหรับรถโดยสารธรรมดา ก็คือ 5 บาท ในขณะที่รถโดยสาร
ปรับอากาศนั้น การเก็บค่าโดยสารจะเป็นไปตามระยะ โดยต่ำสุดจะเก็บ 6 บาท และสูง
สุดจะเก็บ 16 บาท ดังนั้น จะเห็นว่าอัตราค่าโดยสารมีความแตกต่างกันมาก สำหรับค่าใช้จ่าย
นั้น บางรายการจะมีค่าใช้จ่ายสูง เช่น ค่าน้ำมันเชื้อเพลิงและล้อสิ้น เขตการเค็นรถที่ 11
จะสูงกว่าเขตการเค็นรถที่ 10 มาก เพราะรถโดยสารปรับอากาศนั้น ใช้น้ำมันมากกว่ารถ

¹ กัญญา นวลแข, ดวงมณี โกมารทัต, มล. วรกุลยา วัฒนสินธุ์และคณะ
คุณพนิช, ต้นทุน : แนวคิด, ประยุกต์ (ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย) : หน้า 169

โดยสารธรรมดา สำหรับเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทนนั้น มีจำนวนใกล้เคียงกัน ค่าใช้จ่ายที่แตกต่างกันเป็นจำนวนสูง เช่น ค่าเช่ารถยนต์โดยสาร รถโดยสารปรับอากาศจะเสียค่าเช่าสูงกว่า ค่าเช่าห้องก็เช่นกัน แต่อย่างไรก็ตาม เมื่อเปรียบเทียบถึงรายการสุดท้าย ก็จะเห็นว่า รถโดยสารปรับอากาศนั้น จะมีกำไรสูงกว่าเขตโดยสารธรรมดา

ในการพิจารณาถึงความสามารถในการหากำไรนั้น ข้อมูลทางการบัญชี ซึ่งจัดในรูปของรายงานนั้น นับว่าสำคัญ โดยเฉพาะรายงานข้อมูลภายในที่จะใช้ในการพิจารณาความสามารถในการหากำไร รายงานงบกำไรขาดทุนแบบกำไรส่วนเกิน นับว่าเป็นสิ่งจำเป็น เพราะสามารถใช้ในการประเมินการปฏิบัติงานทั้งผู้จัดการเขตและการดำเนินงานของเขต ในการจัดทำรายงานงบกำไรขาดทุนแบบกำไรส่วนเกินของเขต 11 นั้น จะต้องจำแนกค่าใช้จ่ายเป็น ค่าใช้จ่ายผันแปรและค่าใช้จ่ายคงที่ที่ควบคุมโดยผู้จัดการเขต (ตามตารางที่ 5.3) และค่าใช้จ่ายที่ควบคุมไม่ได้โดยผู้จัดการเขต แต่มีผลทางตรงกับเขตการเดินทาง ทั้งค่าใช้จ่ายผันแปรและคงที่ (ตามตารางที่ 5.4) หลังจากนั้น จึงนำข้อมูลดังกล่าวมาจัดทำรายงานกำไรขาดทุนแบบกำไรส่วนเกิน (ตามตารางที่ 5.7) ซึ่งจะเห็นว่า ค่าใช้จ่ายที่อยู่ในความควบคุมของผู้จัดการเขต มีค่าใช้จ่ายผันแปรและค่าใช้จ่ายคงที่ 53.65% ซึ่งแบ่งเป็นค่าใช้จ่ายผันแปรควบคุมได้มี 27.35% ค่าใช้จ่ายคงที่ที่ควบคุมได้มี 26.30% และเหลือเป็นกำไรที่อยู่ในความควบคุมของผู้จัดการเขต 46.35% ส่วนค่าใช้จ่ายควบคุมไม่ได้ แต่เป็นค่าใช้จ่ายที่มีผลโดยตรงต่อการดำเนินงานของเขตจะมี 36.08% ทำให้เขตการเดินทางมีกำไรถึง 10.76%

การเปรียบเทียบความสามารถในการหากำไรของเขตการเดินทางที่ 10 และ ที่ 11

ตามตารางที่ 5.8 ซึ่งเปรียบเทียบระหว่างเขตเดินทางที่ 10 และเขตเดินทางที่ 11 ตามรูปแบบงบกำไรขาดทุนแบบกำไรส่วนเกิน จะเห็นว่า เขตการเดินทางปรับอากาศ มีค่าใช้จ่ายผันแปรควบคุมได้ต่ำกว่าเขต 10 ซึ่งจะทำให้มีกำไรส่วนเกินไปชดเชยค่าใช้จ่ายคงที่มากกว่าเขตโดยสารธรรมดา เมื่อพิจารณาถึงกำไรที่เกิดจากการควบคุมของผู้จัดการเขต ก็จะเห็นว่าผู้จัดการเขตเดินทางที่ 11 มีความสามารถในการหากำไรมากกว่าผู้จัดการเขตเดินทางที่ 10 คือ 46.35% เทียบกับ 38.07% สำหรับค่าใช้จ่ายคงที่ที่ควบคุมไม่ได้นั้น ทั้งสองเขตอยู่ในระดับที่ใกล้เคียงกันมาก หากพิจารณาผลการดำเนินงานของเขตก็จะพบว่า เขตเดินทางที่ 11 มีกำไรมากกว่าเขตเดินทางที่ 10 และเมื่อนำค่าใช้จ่ายที่แบ่งสรรจากสำนักงานกลางมาพิจารณา

ตารางที่ 5.3 ค่าใช้จ่ายที่ควบคุมได้โดยผู้จัดการเขตเคเนรทที่ 11 ปีงบประมาณ 2533
หน่วย : บาท

รายการ	เขต 11
ค่าใช้จ่ายที่ควบคุมได้โดยผู้จัดการเขต	
ค่าใช้จ่ายดำเนินงานต้นแปร	
ผลประโยชน์ตอบแทนของพนักงานเคเนรท	
ค่าล่วงเวลา	5,400,816.05
เงินเปอร์เซ็นต์	47,421,287.43
ค่าน้ำมันเชื้อเพลิงและหล่อลื่น	113,030,027.29
ค่าพิมพ์ตัวรถองค์การฯ	722,083.49
ค่าผ่านทางด่วน	719,860.00
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสาธารณูปโภค	
ค่าไฟฟ้า	936,714.21
ค่าน้ำประปา	458,151.03
ค่าโทรศัพท์	185,127.25
ค่าวัสดุ	
ค่าเครื่องเขียนและวัสดุ	530,341.61
ค่าเสียหายอุบัติเหตุ	419,686.60
รวมค่าใช้จ่ายดำเนินงานต้นแปร (1)	169,824,094.96
ค่าใช้จ่ายดำเนินงานคงที่	
เงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน	
เงินเดือนและค่าจ้าง(ยกเว้นเงินเดือนผู้จัดการเขต)	99,071,983.21
เบี้ยเลี้ยง	2,981,785.50
เบี้ยขยัน	1,691,125.00
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการซ่อมแซมและบำรุงรักษา	
ค่าจ้างซ่อมและบำรุงรถเก่า	57,116,767.62
ค่าซ่อมแซมทรัพย์สิน	250,591.00
ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	2,180,910.67
รวมค่าใช้จ่ายดำเนินงานคงที่ (2)	163,293,163.00
รวมค่าใช้จ่ายดำเนินงานที่ควบคุมได้โดยผู้จัดการเขต (3) = (1)+(2)	333,117,257.96

ตารางที่ 5.4 ค่าใช้จ่ายที่ควบคุมไม่ได้โดยผู้จัดการของเขตเคเนรทที่ 11 ปีงบประมาณ 2533
หน่วย : บาท

รายการ	เขต 11	%
ค่าใช้จ่ายที่ควบคุมไม่ได้โดยผู้จัดการเขต		
ค่าใช้จ่ายผันแปร		
ค่าพิมพ์ตั๋วรถร่วมและรถเมล์เส็ก	-	0.00
ค่าภาษีจากการให้ใช้สิทธิโฆษณา	51,630.44	0.02
ค่าภาษีต่อทะเบียนรถ ภาษีโรงเรือนและค่าธรรมเนียม	1,342,659.00	0.60
ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	391,956.47	0.17
รวมค่าใช้จ่ายผันแปร (1)	1,786,245.91	0.80
ค่าใช้จ่ายคงที่		
เงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน		
เงินเดือนผู้จัดการเขต	199,440.00	0.09
เงินสวัสดิการพนักงาน	6,969,413.13	3.11
เงินบำเหน็จพนักงาน	10,733,985.97	4.79
ค่าเช่ารถยนต์โดยสาร	44,895,000.00	20.04
ค่าเช่ามอเตอร์ไซด์โดยสาร	134,972,844.75	60.25
ค่าเช่าสถานที่	6,961,212.76	3.11
ค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์	17,514,592.08	7.82
รวมค่าใช้จ่ายคงที่ (2)	222,246,488.69	99.20
รวมค่าใช้จ่ายที่ควบคุมไม่ได้โดยผู้จัดการเขต แต่มีผล โดยตรงต่อการดำเนินงานของเขตการเคเนรท (3) = (1)+(2)	224,032,734.60	100.00

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 5.5 รายได้ของเขตการเดินรถที่ 11 ปีงบประมาณ 2533

หน่วย : บาท

รายการ	เขต 11
รายได้	
รายได้จากการดำเนินงาน	
รายได้จากการจำหน่ายตั๋วรถโดยสาร	592,094,652.00
รายได้จากการจำหน่ายบัตรเดือน	-
รายได้จากการให้เช่ารถเหมาคัน	1,015,463.00
รายได้จากรถร่วมบริการ	24,180,723.08
รายได้ค่าปรับผิดสัญญาต่าง ๆ	3,601,197.19
รวมรายได้จากการดำเนินงาน (1)	620,892,035.27
รายได้ทางอ้อม	
รายได้จากการให้เช่าสิทธิโฆษณา	2,095,704.06
รายได้ดอกเบี้ยรับ	125,872.48
รายได้อื่น ๆ	845,300.19
รวมรายได้ทางอ้อม (2)	3,066,876.73
รวมรายได้ทั้งสิ้น (3) = (1)+(2)	623,958,912.00

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ตารางที่ 5.6 ค่าใช้จ่ายทั่วไปและบริหารของสำนักงานกลางที่แบ่งสรรมาให้เขตเคเนรทที่ 11
ปีงบประมาณ 2533

หน่วย : บาท

รายการ	สำนักงานกลาง
ค่าใช้จ่ายทั่วไปและบริหาร	
เงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน	87,135,352.29
สวัสดิการพนักงาน	4,723,215.95
เงินบำเหน็จพนักงาน	9,614,119.11
ค่าเช่าสถานที่	1,748,031.76
ค่าเครื่องเขียนและวัสดุ	2,641,682.18
ค่าน้ำมันเชื้อเพลิงและหล่อสี้น	311,127.41
ค่าโทรศัพท์	733,031.00
ค่าไฟฟ้า	1,586,565.63
ค่าน้ำประปา	387,900.12
ค่าเสื่อมราคา	2,829,821.81
ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ในการบริหาร	12,597,956.68
รวมค่าใช้จ่ายทั่วไปและบริหาร	124,308,803.94

การปันส่วนให้เขตเคเนรทที่ 11 $124,308,803.94 / 4,827 * 459 = 11,820,538.85$

หมายเหตุ ในการปันส่วนนั้น ใช้จำนวนรถประจำการ
โดยสอบถามจากเจ้าหน้าที่ขององค์การฯ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 5.7 งบกำไรขาดทุนแบบกำไรส่วนเกินของเขตการเดินรถที่ 11

หน่วย : บาท

รายการ	เขต 11	%
รายได้จากการดำเนินงาน *	620,892,035.27	100.00
หัก ค่าใช้จ่ายที่ควบคุมได้ **		
ค่าใช้จ่ายผันแปร	169,824,094.96	27.35
กำไรส่วนเกินก่อนหักค่าใช้จ่ายคงที่	451,067,940.31	72.65
ค่าใช้จ่ายคงที่	163,293,163.00	26.30
กำไรที่เกิดจากการควบคุมของผู้จัดการเขต	287,774,777.31	46.35
หัก ค่าใช้จ่ายที่ควบคุมไม่ได้ แต่มีผลโดยตรง ***		
ต่อการดำเนินงานของเขตการเดินรถ		
ค่าใช้จ่ายผันแปร	1,786,245.91	0.29
ค่าใช้จ่ายคงที่	222,246,488.69	35.79
กำไรสุทธิจากการดำเนินงานก่อนบวกรายได้	63,742,042.71	10.27
บวก รายได้ทางอ้อม *	3,066,876.73	0.49
กำไรสุทธิจากการดำเนินงานของเขต	66,808,919.44	10.76
หัก ค่าใช้จ่ายที่แบ่งสรรจากสำนักงานกลาง ****	11,820,538.85	1.90
กำไรสุทธิ	54,988,380.59	8.86

* ข้อมูลจากตารางที่ 5.5

** ข้อมูลจากตารางที่ 5.3

*** ข้อมูลจากตารางที่ 5.4

**** ข้อมูลจากตารางที่ 5.6

ตารางที่ 5.8 เปรียบเทียบงบกำไรขาดทุนแบบกำไรส่วนเกินของเขตการเดินรถที่ 10 และเขตการเดินรถที่ 11

หน่วย : บาท

หน่วย : บาท

รายการ	เขต 10 *		เขต 11 **	
	บาท	%	บาท	%
รายได้จากการดำเนินงาน	341,241,689.84	100.00	620,892,035.27	100.00
หัก ค่าใช้จ่ายที่ควบคุมไม่ได้				
ค่าใช้จ่ายผันแปร	102,825,783.34	30.13	169,824,094.96	27.35
กำไรส่วนเกินก่อนหักค่าใช้จ่ายคงที่	238,415,906.50	69.87	451,067,940.31	72.65
หัก ค่าใช้จ่ายคงที่	108,502,868.95	31.80	163,293,163.00	26.30
กำไรที่เกิดจากการควบคุมของผู้จัดการเขต	129,913,037.55	38.07	287,774,777.31	46.35
หัก ค่าใช้จ่ายที่ควบคุมไม่ได้ แต่มีผลโดยตรงต่อการดำเนินงานของเขตการเดินรถ				
ค่าใช้จ่ายผันแปร	1,501,238.15	0.44	1,786,245.91	0.29
ค่าใช้จ่ายคงที่	123,310,417.11	36.14	222,246,488.69	35.79
กำไรสุทธิจากการดำเนินงานก่อนขบกรรายได้	5,101,382.29	1.49	63,742,042.71	10.27
ขบกร รายได้ทางอื่น	2,187,653.60	0.64	3,066,876.73	0.49
กำไรสุทธิจากการดำเนินงานของเขต	7,289,035.89	2.14	66,808,919.44	10.76
หัก ค่าใช้จ่ายที่แบ่งสรรจากสำนักงานกลาง	10,919,190.57	3.20	11,820,538.85	1.90
กำไรสุทธิ	(3,630,154.68)	(1.60)	54,988,380.59	8.86

* ข้อมูลจากตารางที่ 4.5

** ข้อมูลจากตารางที่ 5.3 - 5.6

ก็จะทำให้เขตเดินรถธรรมดาขาดทุนในขณะที่เขตเดินรถปรับอากาศมีกำไรถึง 8.86 % เพราะฉะนั้น จะเห็นว่าเมื่อเปรียบเทียบกำไรที่เกิดจากการควบคุมของผู้จัดการเขตเดินรถที่ 11 และเขตเดินรถที่ 10 คือ 46.35 % เทียบกับ 38.07 % แล้วพอที่จะสรุปได้ว่า ผู้จัดการเขตเดินรถที่ 11 ซึ่งเป็นรถโดยสารปรับอากาศมีความสามารถในการทำกำไรมากกว่าเขตเดินรถที่ 10 ซึ่งเป็นเขตเดินรถโดยสารธรรมดา และถ้าเทียบกำไรที่เกิดจากการดำเนินงานของเขตระหว่างเขตเดินรถที่ 11 ซึ่งมีกำไร 10.76 % กับเขตเดินรถที่ 10 ซึ่งมีกำไร 2.14 % แล้ว ก็สรุปได้ว่า เขตเดินรถที่ 11 มีความสามารถในการทำกำไรสูงกว่าเขตเดินรถที่ 10 ดังนั้น เมื่อพิจารณาจากรายงานกำไรขาดทุนแบบกำไรส่วนเกินและมีอัตราร้อยละช่วยในการคำนวณ ทำให้ทราบว่าค่าใช้จ่ายเป็นสัดส่วนกับรายได้เท่าไร ซึ่งจะช่วยให้ฝ่ายบริหารอย่างมากในการวางแผนการควบคุมและการประเมินผล นอกจากนั้นแล้ว ยังทำให้ทราบว่า ผู้จัดการเขตเดินรถโดยสารปรับอากาศมีความสามารถในการหากำไรถึง 46.3 % และเขตเดินรถปรับอากาศมีความสามารถในการหากำไร 10.76%

จึงสรุปได้ว่ารถโดยสารปรับอากาศมีความสามารถในการหากำไรมากกว่าเขตเดินรถโดยสารธรรมดาธรรมดา

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย