

การควบคุมรายจ่ายโดยบริษัทการบินเกี่ยวกับการบริการบนเครื่องบิน



นางสาวศิริพันธุ์ เลิศบุศย์

005021

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบัญชีมหาบัณฑิต

แผนกวิชาการบัญชี

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พ.ศ. 2521

INFLIGHT SERVICE EXPENSES CONTROL BY AIRLINE COMPANIES

Miss Siriphan Lertbusya

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements

for the Degree of Master of Accountancy

Department of Accountancy

Graduate School

Chulalongkorn University

· 1978

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การควบคุมรายจ่ายโดยบริษัทการบินเกี่ยวกับการบริการบนเครื่องบิน

โดย

นางสาวศิริพันธ์ เลิศบุศย์

แผนกวิชา

การบัญชี

อาจารย์ที่ปรึกษา

นายเล็ก กิตติศรีบูรณ์

อาจารย์นันทพร เลิศบุศย์

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญามหาบัณฑิต

..... ศึกษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุประคิษฐ์ บุญนาค)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(ศาสตราจารย์ เพ็ญแข สนิทวงศ์ ณ อยุธยา)

..... กรรมการ

(นายอำนวยการ จรรยา)

..... กรรมการ

(นายเล็ก กิตติศรีบูรณ์)

..... กรรมการ

(อาจารย์นันทพร เลิศบุศย์)

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การควบคุมรายจ่ายโดยบริษัทการบินเกี่ยวกับการบริการบนเครื่องบิน
ชื่อ นิสิต	นางสาว ศิริพันธุ์ เลิศบุศย์
อาจารย์ที่ปรึกษา	นายเล็ก กิตติศรีบูรณ์ อาจารย์ นันทพร เลิศบุศย์
แผนกวิชา	การบัญชี
ปีการศึกษา	2521



### บทคัดย่อ

การบริการบนเครื่องบินเป็นงานสำคัญอย่างหนึ่งของบริษัทการบินพาณิชย์ทุกแห่งซึ่งจะต้องมีการให้บริการแก่ผู้โดยสารในขณะที่เครื่องบินกำลังบินอยู่ เพื่อให้ผู้โดยสารมีความรู้สึกสะดวกสบายในการเดินทาง ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงต่องานทางคานนี้ คือ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน การบริการของแต่ละสายการบิน ส่วนใหญ่จะมีลักษณะคล้ายคลึงกัน จะแตกต่างกันบ้างในส่วนปลีกย่อย ซึ่งจะขึ้นอยู่กับนโยบายทางคานการ ตลาดของบริษัทการบินนั้น ๆ อาจจะสามารถกล่าวได้ว่า การบริการบนเครื่องบินเป็นเครื่องมือที่ไ้แข่งขันกันของบริษัทการบินที่มีเส้นทางบินเดียวกันและต้องการจูงใจให้มีผู้ใช้บริการของบริษัทตนให้มากที่สุด ซึ่งจะมีผลถึงกำไรของบริษัทที่จะได้รับด้วย อย่างไรก็ตาม การบริการที่ดีและถูกใจผู้โดยสารย่อมจะก่อให้เกิดรายจ่ายเป็นจำนวนมากเช่นกัน

วิทยานิพนธ์เรื่องนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการควบคุมรายจ่ายเกี่ยวกับการบริการบนเครื่องบินโดยบริษัทการบิน บริษัทการบินทุกแห่งจะมีหน่วยงานที่รับผิดชอบงานทางคานการบริการบนเครื่องบิน เรียกว่า "ฝ่ายบริการผู้โดยสารบนเครื่องบิน" ซึ่งหน่วยงานนี้จะประจำอยู่ที่ตั้งของสำนักงานใหญ่ของบริษัทการบินประเทศนั้น ๆ สำหรับประเทศไทย มีสายการบินระหว่างประเทศเพียงบริษัทเดียว คือ บริษัทการบินไทย จำกัด ซึ่งเป็นของรัฐบาล ส่วนบริษัทเดินอากาศไทย จำกัด นั้น ถึงแม้ว่าจะทำการบินระหว่างประเทศใกล้เคียงบ้าง แต่ก็ถือว่าเป็นสายการบินภายในประเทศ ฉะนั้นข้อมูลที่น่ามาศึกษาค้นคว้าส่วนใหญ่จะได้มาจากบริษัทการบินไทย จำกัด การศึกษาจะเริ่มศึกษาตั้งแต่ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับบริษัทการบินในประเทศไทย เพื่อเป็นการปูพื้นฐานในเบื้องต้น จากนั้นได้ทำการศึกษาถึงรายจ่ายของการบริการบนเครื่องบิน ในคานวิธี

การวางแผนและการควบคุมของฝ่ายบริการผู้โดยสารบนเครื่องบิน เพื่อให้ทราบถึงลักษณะงานและวิธีการปฏิบัติงานของการบริการผู้โดยสารบนเครื่องบิน รวมทั้ง แนวทางการบริหารงานทางด้านการวางแผนและการควบคุมของฝ่ายบริการบนเครื่องบินด้วย ตลอดจนได้ศึกษาถึงการบันทึกการทางบัญชีของรายจ่ายเกี่ยวกับการบริการบนเครื่องบิน เพื่อให้ทราบถึงวิธีการปฏิบัติทางการบัญชีเกี่ยวกับรายจ่ายประเภทนี้ นอกจากนี้ยังได้ทำการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานเปรียบเทียบ 3 ปี คือ ปี พ.ศ. 2518 2519 และ 2520 ของบริษัทการบินไทย จำกัด โดยทำการวิเคราะห์เฉพาะรายจ่ายเกี่ยวกับการบริการบนเครื่องบิน เพื่อประเมินผลการวางแผนและการควบคุมรายจ่ายของการบริการบนเครื่องบินว่าเป็นที่น่าพอใจหรือไม่เพียงพอ เพื่อเป็นแนวทางให้บริษัทฯ นำไปใช้ปรับปรุงวิธีการควบคุมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

#### ผลการศึกษาและค้นคว้าปรากฏดังนี้

1. รายจ่ายเกี่ยวกับการบริการบนเครื่องบิน แบ่งออกเป็น 4 ประเภทคือ
  - ก. รายจ่ายเกี่ยวกับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน
  - ข. รายจ่ายเกี่ยวกับการฝึกอบรมพนักงานต้อนรับ
  - ค. รายจ่ายเกี่ยวกับโภชนาการสำหรับผู้โดยสารบนเครื่องบิน
  - ง. รายจ่ายเกี่ยวกับเครื่องมือ อุปกรณ์ เครื่องใช้ และวัสดุต่าง ๆ ที่ใช้ในการบริการผู้โดยสารบนเครื่องบินทั้งทางโภชนาการและความสะอาดสบาย

รายจ่ายแต่ละประเภทจะมีหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงในด้านการควบคุมโดยมีการวางแผนงานและแนวทางการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับกิจกรรมนั้น ๆ และจะมีหน่วยงานอีกแผนกหนึ่งซึ่งขึ้นอยู่กับหัวหน้าฝ่ายบริการผู้โดยสารบนเครื่องบิน มีหน้าที่ควบคุมการปฏิบัติงานของแผนกต่าง ๆ เหล่านี้ว่าเป็นไปตามงบประมาณและแนวทางที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยจะทำรายงานเสนอต่อหัวหน้าฝ่ายโดยตรง

2. รายจ่ายของการบริการบนเครื่องบินในทางการบัญชีแยกประเภทไว้ ดังนี้
  - ก. เงินเดือนพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Cabin Crew Salaries & etc)
  - ข. รายจ่ายในระหว่างปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Cabin Crew Route Expenses)

- ค. รายจ่ายโดยตรงในการบริการผู้โดยสาร (Direct Passenger Service)
- ง. รายจ่ายในการบริหารของฝ่ายบริการผู้โดยสาร (Passenger Service Administration)
- จ. ค่าขายสินค้าบนเครื่องบิน (Sales on board)

สำหรับรายการ จ. การขายสินค้าบนเครื่องบิน ถือเป็นรายได้ของฝ่ายนี้ การแสดงรายการในงบกำไรขาดทุน จะนำรายการนี้รวมอยู่ในหมวด "รายจ่ายของการบริการผู้โดยสาร"

3. จากการวิเคราะห์และประเมินผลการควบคุมรายจ่ายของการบริการบนเครื่องบินโดยการเปรียบเทียบรายจ่ายจริงกับงบประมาณในงวด 3 ปี คือ ปี พ.ศ. 2517/18 2518/19 และ 2519/20 ปรากฏว่าสาเหตุของผลต่างระหว่างค่าใช้จ่ายจริงกับงบประมาณส่วนใหญ่เนื่องจากรายจ่ายส่วนมากเป็นรายจ่ายที่บริษัทไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้และในขณะเดียวกันปัจจัยต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดรายจ่ายเหล่านี้ก็เป็นปัจจัยที่บริษัทไม่สามารถควบคุมได้ด้วย

ขอเสนอแนะเกี่ยวกับการควบคุมรายจ่ายในการบริการบนเครื่องบินให้อยู่ภายในขอบเขตที่ควรจะเป็น

- ก. ลดจำนวนอาหารที่สั่งประมาณ 5% ของจำนวนผู้โดยสารที่จองที่นั่งไว้ และใช้อาหารสำเร็จรูป (Standard Meal) ของครัวการบิน เสริมในกรณีที่ผู้โดยสารขึ้นเครื่องมากกว่าจำนวนอาหารที่เตรียมไว้
- ข. เพิ่มประเภทของสินค้าที่ขายบนเครื่องบินและเพิ่มอัตราค่านายหน้าของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

ส่วนวิธีการควบคุมในทางอื่น ๆ ซึ่งบริษัทได้ปฏิบัติอยู่แล้วอย่างใดผลดี เช่น การควบคุมของคลัง ฯลฯ ก็ควรจะได้ปฏิบัติต่อไปอย่างเคร่งครัด เพื่อให้การควบคุมรายจ่ายของบริษัทอยู่ในขอบเขตหรือภายในงบประมาณที่กำหนดไว้ ซึ่งจะเป็นรายจ่ายที่มีส่วนสัมพันธ์เหมาะสมกับรายได้

↓

Thesis Title        Inflight Service Expenses Control by Airline Companies  
Name                Miss Siriphan Lertbusya  
Thesis Advisor     Mr. Lek Kittisriboon  
                      Miss Nantaporn Lertbusya  
Department        Accountancy  
Academic Year     1978

#### ABSTRACT

Inflight service can be considered one of the most important services offered by international air carriers, due to competitive market share condition and competition in providing comfort to passengers. To ensure that it will maintain inflight service standards, and airline must lay stress on proper training of cabin crew, as well as keep up with high standards of other amenities offered to its passengers. However, to maintain international standard in inflight service is also a very costly matter.

This thesis has as its aim to help explaining the methods of controlling inflight service expenses. In terms of the organization planning, most airlines have a separate department at their head office in charge of inflight service activities to initiate and formulate the basic policies concerning the passenger flight service, establish policies regarding the cabin attendants qualifications, uniforms, duties and responsibilities which will be done in consultation with technical and operations departments, establish service training requirements etc.,. For Thailand, Thai Airways International Limited is the only national flag air carrier representing the country. Every details presented in this text is solely derived and obtained from "Thai Airways International Limited" a government enterprise. The study includes the background knowledge concerning the company from the date of its inception to present, with particular attention on inflight service activities and expenditure control. In addition an analysis of expenses on flight services have been thoroughly examined in order to give the management

a perspective view in this respect.

Summary of analysis :-

1. Classification of expenses on inflight service activities
  - a. Expenses concerning cabin attendants.
  - b. Expenses in relation to training of cabin attendants.
  - c. Catering expenses
  - d. Expenses in connection with passengers comfort and equipment cost for inflight services.

Each category of expenses outlined above is under direct responsibility of each division concerned in such activities; in addition a separate division has been established to oversee that the expenses incurred on the above activities are in compliance with the established budget.

2. For accounting records, the expenses of inflight service are classified as follow :-

- a. Cabin Crew Salaries and etc.
- b. Cabin Crew Route Expenses
- c. Direct Passenger Service
- d. Passenger Service Administration
- e. Sales on board

The item "sales on board" net of the cost of sale is shown as a deduction from total expenses of inflight service.

3. A comparison between actual expenses and budgets of inflight service expenditures was made for the budget years of A.D. 1974/75, 1975/76 and 1976/77. Most of the causes of the variances between actual expenses and budgets were due to external and uncontrollable factors.

However, in order to exercise reasonable control over expenditures in order to keep them within reasonable limits suggestions for improvements are offered as follows:



a. The number of sets of meals ordered for reserved seats of passengers could be reduced, say by 5% , to provide for cancellation of seats at the last minute. Additional standard meals or pre-cooked meals can then be ordered for excess of passengers turned up over the number of sets of meal previously ordered.

b. In order to increase sales on board, more varieties of goods offered for sale as well as a higher rate of commission offered to cabin attendants should be considered.

Apart from the above suggestions to keep down the expenses of inflight service and increase sales on board, other procedures in cost control which have been practised with such good results by the Company should be continued diligently in order to keep cost within reasonable limits.

---



## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการควบคุมรายจ่ายของบริษัทการบินเกี่ยวกับการบริการบนเครื่องบิน ซึ่งผู้เขียนได้ศึกษาค้นคว้าจากหนังสือ เอกสาร ทั้งภาษาไทย และภาษาอังกฤษ และข้อมูลต่าง ๆ จากบริษัทการบินในประเทศไทย เนื่องจาก ยังไม่เคยมีการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับหัวข้อเรื่องนี้มาก่อน ผู้เขียนเห็นว่าเป็นเรื่องที่น่าสนใจจึงคิดที่จะศึกษาค้นคว้าในหัวข้อดังกล่าว เพื่อที่ว่าในอนาคตถ้ามีผู้คิดจะศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับหัวข้อนี้ให้ลึกซึ้งยิ่งขึ้น ก็จะได้นำวิทยานิพนธ์ของผู้เขียนไปใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้นในการศึกษาค้นคว้าต่อไป ในการเขียนวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้เขียนได้รับความช่วยเหลือและสนับสนุนเป็นอย่างดีจากเจ้าหน้าที่หลายท่านของบริษัทการบินไทย จำกัด โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ในฝ่ายบริการผู้โดยสารบนเครื่องบิน ซึ่งผู้เขียนขอขอบคุณไว้ ณ ที่นี้

อาจารย์ที่ปรึกษาในการทำวิทยานิพนธ์ คือ คุณเล็ก กิตติศรีบุรณ์ หัวหน้าแผนกวางแผนและควบคุมงบประมาณ บริษัทการบินไทย จำกัด และอาจารย์ นันทพร เลิศบุศย์ อาจารย์ประจำคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นผู้ช่วยตรวจทานและแก้ไขวิทยานิพนธ์เล่มนี้ และคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์อีก 2 ท่านคือ ศาสตราจารย์ เพ็ญแข สนิทวงศ์ ณ อยุธยา และคุณอำนวย จรรยา แห่งบริษัทการบินไทย จำกัด ได้กรุณารับเป็นประธานกรรมการและกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ของผู้เขียน ซึ่งผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณมา ณ ที่นี้ด้วย

ศิริพันธุ์ เลิศบุศย์

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย

ก

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ

ง

กิตติกรรมประกาศ

ช

บทที่



1	บทนำ	1
	- วัตถุประสงค์ของการศึกษา	2
	- ขอบเขตของการศึกษา	2
	- ประโยชน์ที่ได้รับจากการเขียนวิทยานิพนธ์	3
2	ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับบริษัทการบินในประเทศไทย	4
	- ลักษณะของบริษัทการบิน	8
	- โครงสร้างและการจัดสายงานของบริษัทการบิน	13
3	การวางแผนและการควบคุมรายจ่ายของการบริการผู้โดยสารบนเครื่องบิน	23
	- แผนพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน	25
	- แผนกอบรวมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน	30
	- แผนวางแผนและควบคุมโภชนาการ	34
	- แผนวางแผนและควบคุมอุปกรณ์เครื่องใช้	57
	- แผนจัดการและควบคุมงบประมาณ	66
4	วิธีการบันทึกการทางบัญชีเกี่ยวกับรายจ่ายของการบริการบนเครื่องบิน	72
	- การบัญชีของบริษัทการบิน	72
	- การแยกประเภทรายจ่ายของการบริการบนเครื่องบิน	85
5	การประเมินผลการควบคุมรายจ่ายของการบริการบนเครื่องบิน	90

	หน้า
บทที่	
6 บทสรุปและข้อเสนอแนะ	105
บรรณานุกรม	114
ภาคผนวก	116
ประวัติผู้เขียน	136