



บทที่ ๔

การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ

ในการดำเนินธุรกิจโดยทั่ว ๆ ไปนั้น กำไร เป็นสิ่งที่แสดงถึงความสามารถของธุรกิจว่าจะสามารถดำเนินการต่อไปได้หรือไม่ แต่ในกรณีของรัฐวิสาหกิจประเภทสาธารณูปโภคดังเช่น องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ กำไรไม่ใช่สิ่งสำคัญที่จะตัดสินว่ากิจการนั้นควรแก่การดำเนินการต่อไปหรือไม่ เพราะการดำเนินงานขององค์การฯ มีจุดมุ่งหมายที่สำคัญคือการให้บริการแก่ประชาชนทางด้านการขนส่งอย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามแม้ว่ากำไรจะไม่ใช่สิ่งสำคัญสำหรับกิจการสาธารณูปโภค แต่การดำเนินงานก็จำเป็นที่จะต้องมียกไรบ้าง เพื่อให้กิจการสามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องอาศัยความช่วยเหลือจากรัฐบาล

ในบทที่ ๓ ได้กล่าวถึงต้นทุนดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศไว้อย่างละเอียดแล้ว ในบทนี้จึงจะกล่าวถึงรายได้จากการดำเนินงาน การเปรียบเทียบรายได้และต้นทุนในการดำเนินงาน การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานรวมของการบริการรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ และของการเดินรถแต่ละสาย ตลอดจนการวิเคราะห์จุดเสมอตัว

รายได้จากการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ

รายได้จากการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ แบ่งออกเป็น ๒ ประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้ คือ

๑. รายได้จากการเดินรถ หมายถึงรายได้ที่เกิดจากการนำรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศออกวิ่งบริการประชาชน รายได้จากการเดินรถแบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือ

ก. รายได้จากค่าโดยสาร หมายถึงรายได้ที่จัดเก็บจากผู้โดยสารที่ใช้บริการรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ ซึ่งทางองค์การฯ นำรถออกวิ่งบริการทุกวัน โดยกำหนดอัตราค่าโดยสารเป็นมาตรฐานเดียวกันสำหรับเส้นทางเดินรถทุกเส้นทางคือ ค่าโดยสารในระยะ ๑๐ กิโลเมตรแรก ๕ บาท ต่อไปอีก ๑๐ กิโลเมตรละ ๒ บาท แต่ค่าโดยสารตลอดสายไม่เกิน ๑๐ บาท ใน

การกำหนดระยะเวลาอัตราค่าโดยสารได้พิจารณาระยะเวลาทางตามหลักการดังกล่าวนี้ ประกอบกับสถานที่ที่เป็นแหล่งชุมชนเพื่อความเหมาะสมด้วย

ข. รายได้จากค่าเช่ารถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ หมายถึงรายได้ที่ได้รับจากการให้เช่ารถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ โดยองค์การฯ ได้เปิดบริการให้เช่ารถแก่ประชาชนทั่วไปที่ต้องการเช่ารถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศเพื่อการเดินทางเป็นหมู่คณะในกรุงเทพฯ หรือต่างจังหวัด โดยคิดค่าเช่ารวมทั้งค่าน้ำมันสำหรับระยะเวลาตั้งแต่ ๖.๐๐ น. ถึง ๒๑.๐๐ น. ในอัตรา ๓,๕๐๐ บาทต่อคันสำหรับการวิ่งในกรุงเทพฯ และ ๔,๕๐๐ บาทต่อคันสำหรับการวิ่งออกต่างจังหวัด อัตราค่าเช่ารถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศที่กล่าวนี้อาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ เช่น การเช่ารถไปต่างจังหวัดจะต้องพิจารณาถึงระยะทางด้วย แต่ส่วนใหญ่แล้วทางองค์การฯ มักจะให้เช่าเฉพาะระยะทางใกล้ ๆ เท่านั้น หรือในกรณีที่ผู้เช่าเป็นหน่วยราชการเช่ารถเพื่อใช้ในกิจกรรมที่เป็นประโยชน์แก่ทางราชการ องค์การฯ จะลดค่าเช่าให้ต่ำกว่าอัตราที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น

การเช่ารถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ ผู้ที่ต้องการเช่าจะต้องแจ้งขอเช่าล่วงหน้า ๑ สัปดาห์ เพื่อทางองค์การฯ จะได้มีเวลาขอใบเบิกทางจากกรมการขนส่งทางบกในกรณีที่จำเป็นต้องนำรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศออกวิ่งไปต่างจังหวัดและทางองค์การฯ จะสามารถจัดรถให้แก่ผู้เช่าได้โดยไม่ต้องกระทบกระเทือนจำนวนรถที่วิ่งประจำอยู่ตามเส้นทางการเดินรถยนต์โดยสารประจำทางในกรุงเทพฯ

๒. รายได้อื่น หมายถึงรายได้ที่องค์การฯ ได้รับนอกเหนือไปจากรายได้ที่เกิดจากการนำรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศออกวิ่งบริการประชาชนตามปกติ รายได้เหล่านี้ได้แก่

ก. รายได้ค่าโฆษณา องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพใช้วิธีเปิดประมูลสำหรับบริษัทที่ต้องการติดป้ายโฆษณาบนรถยนต์โดยสารประจำทาง โดยบริษัทที่ประมูลได้จะได้รับสิทธิติดป้ายโฆษณาทั้งบนรถยนต์โดยสารประจำทางธรรมดาและรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ ซึ่งป้ายโฆษณาส່ว่นใหญ่มักจะติดไว้ภายนอกตัวรถ เช่น บริเวณท้ายรถ เป็นต้น รายได้ค่าโฆษณานี้ถือเป็นรายได้รวมขององค์การฯ ไม่มีการจัดสรรเป็นรายได้ของเขตการเดินรถต่าง ๆ

สำหรับรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศยังมีรายได้ค่าโฆษณาอีกส่วนหนึ่งจากการติดป้ายโฆษณาภายในตัวรถซึ่งถือเป็นรายได้ของเขตการเดินรถปรับอากาศ แต่รายได้อีกส่วนนี้มีจำนวนน้อยมาก โดยเฉพาะในปี พ.ศ. ๒๕๒๒ เขตการเดินรถปรับอากาศไม่มีรายได้จากการติดป้ายโฆษณาภายในตัวรถเลย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากว่าองค์การฯ กำหนดขนาดป้ายโฆษณาภายในตัวรถไว้เพียงขนาดเดียวคือขนาดเนื้อที่ ๔๔ ตารางนิ้ว ที่นับว่าเป็นขนาดเล็ก และเมื่อต้องติดเฉพาะภายในตัวรถ จึงทำให้ผู้ที่จะได้เห็นป้ายโฆษณามีจำนวนน้อยหรือเฉพาะผู้ที่ใช้บริการรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศเท่านั้น เมื่อผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการติดป้ายโฆษณามีน้อย จึงทำให้ไม่มีใครจะมีผู้สนใจติดต่อขอติดป้ายโฆษณาภายในตัวรถกับองค์การฯ มากนัก แม้ว่าอัตราค่าโฆษณาจะคิดเพียงวันละ ๑ บาทเท่านั้น ดังนั้นในปัจจุบันองค์การฯ จึงยกเลิกการติดป้ายโฆษณาภายในตัวรถ คงเหลือแต่การติดป้ายโฆษณาภายนอกตัวรถซึ่งเป็นรายได้รวมขององค์การฯ เท่านั้น

ข. รายได้ค่าชดใช้ตัวหาย หมายถึงรายได้ซึ่งเกิดขึ้นในกรณีที่พนักงานเก็บค่าโดยสารรับตัวไปและทำหาย พนักงานเก็บค่าโดยสารจะต้องชดใช้เงินแก่องค์การฯ ตามมูลค่าของตัวที่สูญหายไปนั้น หรือในกรณีที่รถประสบอุบัติเหตุ กระทบตัวของพนักงานเก็บค่าโดยสารหายไป หรือตกหายเฉพาะม้วนตัว ในกรณีเช่นนี้ทางองค์การฯ จะสอบสวนหาผู้ที่ต้องรับผิดชอบสำหรับตัวที่หายไปนั้น ซึ่งอาจมีกรณีที่พนักงานเก็บค่าโดยสารต้องรับผิดชอบ เพราะอุบัติเหตุไม่รุนแรงนัก แต่พนักงานเก็บค่าโดยสารเดินเลี้ยววงกระบอกตัวทิ้งไว้ทำให้กระบอกตัวหรือม้วนตัวหายไป หรืออาจเป็นไปได้ว่าความรุนแรงของอุบัติเหตุทำให้พนักงานเก็บค่าโดยสารบาดเจ็บไม่สามารถเก็บรักษากระบอกตัวได้ ถ้ากระบอกตัวหายไปก็จะเป็นความผิดของพนักงานเก็บค่าโดยสารนั้น

ในที่นี้รายได้ค่าชดใช้ตัวหายไม่ได้รวมถึงกรณีที่เงินสดรับจากการขายตัวไม่เท่ากับจำนวนตัวที่ขายไป เพราะในกรณีเช่นนี้จะถือเป็นรายได้ขาดส่งไม่ใช่รายได้ค่าชดใช้ตัวหาย

ค. รายได้ค่าชดใช้ความเสียหายจากบุคคลภายนอกเมื่อรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศประสบอุบัติเหตุ ในกรณีที่รถเช่าปรับอากาศบริษัทประกันภัยจะเป็นผู้ดำเนินการ เพราะรถเช่าปรับอากาศมีการประกันภัยประเภทรวม (Comprehensive) เพื่อคุ้มครองการเกิดอุบัติเหตุไว้แล้ว แต่ถักรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศขององค์การฯ ประสบอุบัติเหตุ แผนก

อุบัติเหตุขององค์การฯ จะเป็นผู้ดำเนินการ ทั้งนี้เนื่องจากรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศขององค์การฯ ไม่ได้ประกันภัยเพื่อคุ้มครองการเกิดอุบัติเหตุไว้ รายได้ค่าชดใช้ความเสียหายจากบุคคลภายนอกเกิดขึ้นในกรณีที่รถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศขององค์การฯ ประสบอุบัติเหตุ และอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นนั้นเป็นความผิดของบุคคลภายนอก องค์การฯ จึงได้รับชดใช้ค่าเสียหายจากบุคคลภายนอก

ง. รายได้ค่าปรับจากการผิดสัญญาจ้างซ่อม เนื่องจากองค์การฯ ได้ว่าจ้างบริษัทเอกชนทำการซ่อมแซมและบำรุงรักษารถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศขององค์การฯ ทั้งหมด โดยทำสัญญาตกลงวิธีการปฏิบัติต่าง ๆ ไว้โดยละเอียด เมื่อฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งไม่กระทำตามสัญญาก็จะถูกปรับตามอัตราที่ได้ตกลงกันไว้ ในกรณีรายได้ค่าปรับจากการผิดสัญญาจ้างซ่อมนั้นเกิดขึ้นเนื่องจากบริษัทผู้รับเหมาซ่อมแซมและบำรุงรักษารถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศไม่ทำตามข้อตกลงในสัญญา องค์การฯ จึงเรียกค่าปรับจากบริษัทผู้รับเหมาซ่อมแซมได้ตามอัตราที่ตกลงกันไว้

จ. รายได้ค่าปรับจากรถเช่าปรับอากาศ หมายถึงค่าปรับที่องค์การฯ เรียกเก็บจากบริษัทผู้ให้เช่ารถปรับอากาศที่ไม่ปฏิบัติตามข้อตกลง รายละเอียดในเรื่องค่าปรับของรถเช่าปรับอากาศได้กล่าวไว้โดยละเอียดแล้วในบทที่ ๒

นอกจากรายได้ต่าง ๆ ดังที่กล่าวข้างต้นแล้ว เหตุการณ์เดินรถปรับอากาศยังมีรายได้เบ็ดเตล็ดซึ่งเป็นรายได้เล็ก ๆ น้อย ๆ อีกด้วย เช่น รายได้ค่าปรับจากพนักงานขับรถเช่าปรับอากาศ ซึ่งเป็นพนักงานในสังกัดของบริษัทผู้ให้เช่ารถ พนักงานเหล่านี้ไม่ได้รับเงินเดือนจากองค์การฯ เมื่อพนักงานขับรถกระทำผิด เช่น ไม่จอดรับผู้โดยสารตามป้ายหรือมีเรื่องทะเลาะวิวาทกับผู้โดยสาร เป็นต้น ในกรณีเช่นนี้องค์การฯ ไม่สามารถลงโทษโดยการตัดเงินเดือนได้ ดังนั้นองค์การฯ จะลงโทษพนักงานขับรถผู้นั้นโดยการปรับเป็นเงินสด ส่วนจำนวนเงินที่ถูกปรับนั้นจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับความรุนแรงของความคิด

สำหรับรายได้จากการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศขององค์การฯ ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๒๑ และ พ.ศ. ๒๕๒๒ พอจะสรุปได้ดังแสดงไว้ในตารางที่ ๑๕

ตารางที่ ๑๕ รายได้จากการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ ปี พ.ศ. ๒๕๒๑
และ พ.ศ. ๒๕๒๒

ประเภทรายได้	ปี พ.ศ. ๒๕๒๑ (บาท)		ปี พ.ศ. ๒๕๒๒ (บาท)		การเปลี่ยนแปลง	
					เพิ่ม (ร้อยละ)	ลด (ร้อยละ)
รายได้จากการเดินรถ						
รายได้จากค่าโดยสาร	๑๖๐,๔๗๑,๕๐๙	-	๑๙๕,๘๙๖,๓๑๘	-	๒๒.๐๘	
รายได้จากค่าเช่ารถยนต์ โดยสารประจำทางปรับอากาศ	๒๗๑,๐๒๐	-	๒๙๗,๒๕๐	-	๙.๖๘	
รวมรายได้จากการเดินรถ	๑๖๐,๗๔๒,๕๒๙	-	๑๙๖,๑๙๓,๕๖๘	-	๒๒.๐๕	
รายได้อื่น						
รายได้ค่าโฆษณา	๓๙,๔๘๑	-	-	-		๑๐๐
รายได้ค่าชดใช้ตัวหาย	๑๙,๐๕๕	-	๒๖,๘๖๖	-	๔๐.๙๙	
รายได้ค่าชดใช้ความเสียหาย จากบุคคลภายนอก	๑๙๖,๗๓๐	-	๔๗๓,๐๑๘	-	๑๔๐.๔๔	
รายได้ค่าปรับจากการผิดสัญญา จ้างซ่อม	๓,๕๐๑,๓๔๙	-	๑๑,๗๗๑,๓๔๑	๙๕	๒๓๖.๑๙	
รายได้ค่าปรับจากรถเช่า ปรับอากาศ	๗,๐๙๗,๐๓๕	๗๕	๗,๑๔๗,๓๘๕	๕๐	๐.๗๑	
รายได้เบ็ดเตล็ด	๙๗,๘๔๕	-	๓๐,๓๖๕	๓๕		๖๘.๙๗
รวมรายได้อื่น	๑๐,๙๕๑,๘๙๕	๗๕	๑๙,๔๔๘,๙๗๖	๘๐	๗๗.๕๙	
รายได้จากการดำเนินงาน ทั้งสิ้น	๑๗๑,๖๙๔,๐๒๔	๗๕	๒๑๕,๖๔๒,๕๔๔	๘๐	๒๕.๖๐	

ที่มา : สำนักงานบัญชีและสำนักงานวิเคราะห์และระบบงาน องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ

จากการเปรียบเทียบรายได้ในการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศของปี พ.ศ. ๒๕๒๑ และ พ.ศ. ๒๕๒๒ ในตารางที่ ๑๕ ปรากฏว่ารายได้ส่วนใหญ่เพิ่มขึ้น ซึ่งในที่นี้จะกล่าวถึงรายได้ที่เพิ่มขึ้นในอัตราที่ค่อนข้างสูง ๔ ประเภท คือ

๑. รายได้ค่าปรับจากการผิดสัญญาจ้างซ่อม รายได้ประเภทนี้เพิ่มขึ้นในอัตราสูงสุดถึงร้อยละ ๒๓๖.๑๔ ซึ่ง ไม่เป็นผลดีต่อองค์การฯ นัก เพราะแสดงว่ามีการผิดสัญญาจ้างซ่อมเพิ่มขึ้นมาก นั่นคือมีรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศจำนวนมากอยู่ในระหว่างการซ่อม ไม่สามารถออกวิ่งบริการประชาชนอันจะเป็นผลให้การบริการขององค์การฯ ไม่ดีเท่าที่ควร เพราะมีรถออกวิ่งบริการประชาชนได้น้อย นอกจากนี้ยังทำให้้องค์การฯ ต้องเสียประโยชน์เพราะขาดรายได้จากค่าโดยสาร และประชาชนต้องได้รับความเดือนร้อนเพราะจำนวนรถมีไม่พอกับความต้องการของผู้ใช้บริการ

๒. รายได้ค่าชดใช้ความเสียหายจากบุคคลภายนอก รายได้ประเภทนี้เพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๔๐.๕๔ ซึ่งก็ไม่ใช่เป็นผลดีต่อองค์การฯ เช่นเดียวกับรายได้ค่าปรับจากการผิดสัญญาจ้างซ่อม เพราะอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นถึงแม้ว่าองค์การฯ จะเป็นฝ่ายได้รับชดใช้ค่าเสียหาย แต่ก็เกิดผลเสียในส่วนที่ว่าถ้าอุบัติเหตุรุนแรงทำให้รถเสียหายมากและต้องหยุดเพื่อทำการซ่อมแซมแล้ว จะทำให้จำนวนรถที่ออกวิ่งบริการประชาชนมีจำนวนน้อยลง

๓. รายได้ค่าชดใช้ตัวหาย การที่รายได้ประเภทนี้เพิ่มสูงขึ้นร้อยละ ๔๐.๙๙ แสดงว่ามีพนักงานทำตัวหายเป็นจำนวนมาก ซึ่งการเกิดกรณีเช่นนี้นับว่าเป็นสิ่งที่ไม่ดีนัก เพราะเป็นการแสดงให้เห็นว่าพนักงานขาดความรอบคอบ เมื่อพนักงานเก็บค่าโดยสารซึ่งต้องปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องกับการเงินตลอดเวลาขาดความรอบคอบก็อาจก่อให้เกิดผลเสียขึ้นได้ เช่น เก็บค่าโดยสารจากผู้โดยสารไม่ครบถ้วน เป็นต้น

๔. รายได้จากค่าโดยสาร รายได้ประเภทนี้เพิ่มขึ้นร้อยละ ๒๒.๐๔ แสดงว่ามีผู้นิยมใช้บริการรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศมากขึ้น ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากว่าการใช้บริการรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศสะดวกสบายกว่ารถยนต์โดยสารประจำทางธรรมดา และโดย

เฉพาะอย่างยิ่งในขณะนี้ได้เกิดวิกฤตการณ์น้ำมันขาดแคลนและราคาน้ำมันสูงขึ้น จึงอาจทำให้ผู้ที่ใช้รถยนต์ส่วนบุคคลหันมาใช้รถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศกันมากขึ้นด้วย

ส่วนรายได้อีก ๒ ประเภท คือรายได้ค่าปรับจากรถเช่าปรับอากาศ และรายได้จากค่าเช่ารถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ ซึ่งเพิ่มขึ้นในอัตราที่ไม่ค่อยสูงนักคือ เพิ่มขึ้นร้อยละ ๐.๗๑ และ ร้อยละ ๔.๖๘ ตามลำดับ การเพิ่มขึ้นของรายได้จากค่าเช่ารถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ เป็นเพราะมีผู้ใช้บริการรถเช่ามากขึ้น อย่างไรก็ตามองค์การฯ อาจจะสามารถหารรายได้จากการให้เช่ารถได้มากกว่าในปัจจุบัน ถ้าองค์การฯ จะได้ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบว่าองค์การฯ มีบริการให้เช่ารถสำหรับการเดินทาง เป็นหมู่คณะ เพราะในปัจจุบันปรากฏว่ามีประชาชนเป็นจำนวนมากที่ไม่ทราบว่าองค์การฯ มีบริการให้เช่ารถด้วย

รายได้ที่ลดลงมีเพียง ๒ ประเภท คือ

๑. รายได้ค่าโฆษณา รายได้ค่าโฆษณามีอัตราลดลงร้อยละ ๑๐๐ แสดงให้เห็นว่าในปี พ.ศ. ๒๕๒๒ องค์การฯ ไม่มีรายได้จากการติดป้ายโฆษณาบนรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศเลย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสาเหตุที่ได้กล่าวแล้วในตอนต้น

๒. รายได้เบ็ดเตล็ด มีอัตราลดลงร้อยละ ๖๘.๔๗ รายได้ประเภทนี้เป็นรายได้ที่ไม่ใคร่แน่นอนคือบางปีก็อาจจะมากแต่บางปีก็อาจจะน้อย สำหรับรายได้เบ็ดเตล็ดขององค์การฯ ที่ลดลงนี้ สาเหตุหนึ่งอาจเนื่องมาจากพนักงานขับรถซึ่งสังกัดบริษัทผู้ให้เช่ารถกระทำความผิดน้อยลง และขับรถด้วยความระมัดระวังมากขึ้น การปรับเพื่อลงโทษจึงมีจำนวนน้อยลงด้วย

การเปรียบเทียบรายได้และต้นทุนในการดำเนินงาน

ในการวัดผลการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ องค์การฯ จะจัดทำเป็นรายงานประจำปีงบประมาณ โดยแต่ละเขตการเดินรถจะทำบัญชีของตนเอง และส่งผลการดำเนินงานมาให้สำนักงานบัญชีของสำนักงานใหญ่ ปรากฏว่าตั้งแต่เริ่มดำเนินงานมา องค์การฯ จัดทำรายงานผลการดำเนินงานเป็นยอดรวมของทุกเขตการเดินรถ จนกระทั่งในปีงบประมาณ ๒๕๒๓

องค์การฯ ได้เปลี่ยนวิธีการวัดผลการดำเนินงานใหม่ โดยแสดงรายละเอียดของการดำเนินงานตามเขตการเดินรถ ทั้งนี้เพื่อที่จะได้ทราบถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงานของแต่ละเขต และเพื่อที่จะได้แก้ไขปรับปรุงการดำเนินงานให้รวดเร็วยิ่งขึ้น

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากข้อมูลที่รวบรวมมาได้เป็นข้อมูลระหว่างเดือนมกราคม ถึง ธันวาคมของปี พ.ศ. ๒๕๒๑ และ พ.ศ. ๒๕๒๒ เท่านั้น ดังนั้นผลการดำเนินงานขององค์การฯ เกี่ยวกับการบริการรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศซึ่งสรุปไว้ในตารางที่ ๑๖ จึงเป็นผลการดำเนินงานประจำปีปฏิทิน ไม่ใช่ผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณดังที่องค์การฯ กระทำทุกปี

ตารางที่ ๑๖ ผลการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ ปี พ.ศ. ๒๕๒๑ และ
พ.ศ. ๒๕๒๒

ประเภทรายได้และค่าใช้จ่าย	ปี พ.ศ. ๒๕๒๑ (บาท)		ปี พ.ศ. ๒๕๒๒ (บาท)	
รายได้จากการเดินรถ				
รายได้จากค่าโดยสาร	๑๖๐,๔๗๑,๕๐๙	-	๑๙๕,๘๙๖,๓๑๘	-
รายได้จากค่าเช่ารถยนต์โดยสารประจำทาง ปรับอากาศ	๒๗๑,๐๒๐	-	๒๙๗,๒๕๐	-
รวมรายได้จากการเดินรถ	๑๖๐,๗๔๒,๕๒๙	-	๑๙๖,๑๙๓,๕๖๘	-
รายได้อื่น				
รายได้ค่าโฆษณา	๓๙,๔๘๑	-	-	-
รายได้ค่าชดใช้หัวท้าย	๑๙,๐๕๕	-	๒๖,๘๖๖	-
รายได้ค่าชดใช้ความเสียหายจากบุคคลภายนอก	๑๙๖,๗๓๐	-	๔๗๓,๐๑๘	-
รายได้ค่าปรับจากการผิดสัญญาจ้างซ่อม	๓,๕๐๑,๓๔๙	-	๑๑,๗๗๑,๓๔๑	๙๕
รายได้ค่าปรับจากรถเช่าปรับอากาศ	๗,๐๙๗,๐๓๕	๗๕	๗,๑๔๗,๓๘๕	๕๐
รายได้เบ็ดเตล็ด	๙๗,๘๔๕	-	๓๐,๓๖๕	๓๕
รวมรายได้อื่น	๑๐,๙๕๑,๕๙๕	๗๕	๑๙,๔๔๘,๙๗๖	๘๐
รายได้จากการดำเนินงานทั้งสิ้น	๑๗๑,๖๙๔,๐๒๔	๗๕	๒๑๕,๖๔๒,๕๔๔	๘๐
ต้นทุนการเดินรถ				
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน	๒๕,๔๓๗,๗๔๒	๑๔	๓๑,๕๙๗,๐๒๘	๔๑
ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง	๒๙,๗๗๘,๖๗๔	๘๔	๕๒,๘๙๖,๕๙๖	๗๓
ค่าเช่ารถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ	๖๓,๒๓๓,๑๒๐	๕๑	๖๒,๓๒๙,๑๓๑	๒๕

ตารางที่ ๑๖ (ต่อ)

ประเภทรายได้และค่าใช้จ่าย	ปี พ.ศ. ๒๕๒๑ (บาท)		ปี พ.ศ. ๒๕๒๒ (บาท)	
ค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมและบำรุงรักษา	๒๒,๑๒๖,๔๘๘	๘๘	๓๑,๐๓๕,๓๓๔	๒๖
ค่าเสื่อมราคารถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ	๒๓,๒๐๘,๐๐๐	-	๒๘,๘๐๐,๐๐๐	-
ค่าใช้จ่ายในการเดินรถอื่น ๆ	๔๘๐,๘๙๐	-	๑,๔๐๑,๕๐๖	๙๘
รวมต้นทุนการเดินรถ	๑๖๕,๒๖๕,๓๗๘	๓๗	๒๐๙,๐๕๖,๘๔๐	๖๓
ต้นทุนการบริหาร				
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน	๓,๘๔๐,๐๗๑	๘๗	๕,๒๐๙,๒๖๙	๒๕
ค่าใช้จ่ายสวัสดิการ	๒๖๘,๑๘๗	๐๖	๔๖๕,๖๘๘	๖๗
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	๖๑๘,๙๙๖	๘๖	๗๔๑,๙๖๔	๑๔
รวมต้นทุนการบริหาร	๔,๗๒๗,๒๕๔	๑๖	๖,๔๑๖,๙๒๑	๑๐
รวมต้นทุนดำเนินงาน	๑๖๙,๙๙๒,๖๓๒	๑๖	๒๑๕,๔๗๖,๕๒๐	๖๙
กำไรจากการดำเนินงาน	๒,๗๐๑,๘๕๑	๕๙	๑,๑๖๖,๐๒๔	๑๑
รายจ่ายอื่น				
ดอกเบี้ยเงินกู้	๒๓,๓๔๓,๐๗๘	๕๘	๑๙,๖๒๖,๐๘๒	๒๐
ต้นทุนดำเนินงานทั้งสิ้น	๑๙๓,๓๓๕,๖๘๑	๑๒	๒๓๕,๑๐๒,๖๐๒	๘๙
กำไรสุทธิ (ขาดทุนสุทธิ)	(๒๐,๖๓๓,๘๓๐)	(๑๙)	(๑๘,๙๓๖,๕๗๘)	(๑๙)

ที่มา : สำนักงานบัญชี และสำนักงานวิเคราะห์และระบบงาน องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ

จากผลการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๒๑ และ พ.ศ. ๒๕๒๒ ในตารางที่ ๑๖ จะเห็นได้ว่าการดำเนินงานทางด้านนี้ขององค์การฯ ประสบกับการขาดทุนในจำนวนที่ค่อนข้างสูง คือ ปี พ.ศ. ๒๕๒๑ ขาดทุนสุทธิ ๒๐,๖๔๑,๒๒๖.๔๔ บาท หรือประมาณร้อยละ ๑๒.๐๒ ของรายได้จากการดำเนินงาน และ ปี พ.ศ. ๒๕๒๒ ขาดทุนสุทธิ ๑๘,๔๖๐,๐๔๘.๐๔ บาท หรือประมาณร้อยละ ๘.๕๖ ของรายได้จากการดำเนินงาน แสดงว่าสมรรถภาพในการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศขององค์การฯ ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร เพราะไม่สามารถจะทำรายได้ให้คุ้มกับรายจ่ายที่ต้องเสียไปในการดำเนินงาน

สาเหตุสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศต้องประสบกับการขาดทุน แยกพิจารณาได้เป็น ๒ สาเหตุ คือ

๑. ดอกเบี้ยเงินกู้ เป็นดอกเบี้ยที่เกิดจากการกู้เงินเพื่อนำมาลงทุนซื้อรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ ทั้งนี้เนื่องจากเมื่อเริ่มดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศนั้น องค์การฯ ไม่มีเงินทุนพอที่จะจัดซื้อรถเป็นกรรมสิทธิ์ขององค์การฯ เองได้ จึงต้องเช่ารถปรับอากาศจากบริษัทต่าง ๆ นำมาวิ่งบริการประชาชนทำให้การดำเนินงานขององค์การฯ ไม่คล่องตัวเท่าที่ควร แต่ก็สามารถเลี้ยงตัวเองได้ ต่อมาเมื่อองค์การฯ พิจารณาเห็นว่าการบริการรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศได้รับความนิยมจากประชาชนผู้ใช้บริการพอสมควรจึงขยายการดำเนินงานโดยการกู้เงินเพื่อนำมาซื้อรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศเป็นกรรมสิทธิ์ขององค์การฯ เองจำนวนหนึ่ง นำออกวิ่งบริการประชาชนร่วมกับรถเช่าปรับอากาศที่มีอยู่เดิม จากเงินกู้ที่นำมาซื้อรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศนี้ทำให้องค์การฯ ต้องรับภาระดอกเบี้ยเงินกู้โดยเฉลี่ยประมาณปีละ ๒๓ ล้านบาท ซึ่งนับว่าเป็นรายจ่ายที่สูงมาก จึงทำให้การดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศต้องประสบกับการขาดทุน

จากตารางที่ ๑๖ จะเห็นได้ว่าถ้าองค์การฯ ไม่ต้องรับภาระดอกเบี้ยเงินกู้ องค์การฯ จะมีกำไรจากการดำเนินงานในปี พ.ศ. ๒๕๒๑ เท่ากับ ๒,๗๐๑,๘๔๑.๔๔ บาท และในปี พ.ศ.

๒๕๒๒ เท่ากับ ๑,๑๖๖,๐๒๔.๑๑ บาท ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าการที่ผลการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศต้องประสบกับการขาดทุน มีสาเหตุสำคัญจากการที่องค์การฯ ต้องรับภาระดอกเบี้ยซึ่งเกิดจากการลงทุนซื้อรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศนั้นเอง

๒. น้ำมันเชื้อเพลิง รายจ่ายค่าน้ำมันเชื้อเพลิงเป็นรายจ่ายอีกประเภทหนึ่งซึ่งมีส่วนทำให้การดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศต้องประสบกับการขาดทุน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปี พ.ศ. ๒๕๒๒ ได้เกิดวิกฤตการณ์น้ำมันขาดแคลนทำให้น้ำมันมีราคาสูงขึ้น รายจ่ายค่าน้ำมันเชื้อเพลิงซึ่งเป็นรายจ่ายที่สำคัญสำหรับการบริการทางด้านการขนส่งเพิ่มสูงขึ้นมาก ทำให้ต้นทุนดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศเพิ่มสูงขึ้นด้วย

เนื่องจากการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางเป็นกิจการสาธารณูปโภคที่จำเป็นต้องการดำรงชีวิตของประชาชน การขึ้นอัตราค่าโดยสารจึงต้องกระทำด้วยความรอบคอบเพื่อไม่ให้ประชาชนได้รับความเดือดร้อน ดังนั้นถึงแม้ว่าองค์การฯ จะประสบกับการขาดทุน เพราะต้องรับภาระดอกเบี้ย และยังถูกกระทบกระเทือนจากการปรับราคาน้ำมันเชื้อเพลิงถึง ๒ ครั้งในปี พ.ศ. ๒๕๒๒ รัฐบาลก็ยังไม่วินิจฉัยให้องค์การฯ ขึ้นอัตราค่าโดยสารรถยนต์โดยสารประจำทางแต่อย่างใด ทำให้การดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศต้องประสบกับการขาดทุนมากยิ่งขึ้น

อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่ารัฐบาลจะยังไม่อนุมัติให้ขึ้นอัตราค่าโดยสารรถยนต์โดยสารประจำทาง รัฐบาลก็ได้เข้าช่วยเหลือเพื่อบรรเทาปัญหาการขาดทุน โดยรับภาระหนี้สินทั้งหมดขององค์การฯ ตั้งแต่เดือนตุลาคม พ.ศ. ๒๕๒๒ เป็นต้นมา ทำให้ผลการดำเนินงานของการบริการรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศดีขึ้นบ้าง

การรายงานผลการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศขององค์การฯ เพื่อประโยชน์สำหรับการจัดการภายใน อาจทำได้อีกวิธีหนึ่งคือวิธีต้นทุนแปรได้ (Variable Costing) ซึ่งเป็นการวัดผลการดำเนินงานโดยแยกต้นทุนออกเป็น ๒ ประเภทคือ ต้นทุนแปรได้และต้นทุนคงที่ เพื่อที่จะศึกษาดูว่า รายได้จากค่าโดยสารซึ่งเป็นรายได้หลักของการดำเนินงานเมื่อหักต้นทุนแปรได้แล้วจะมีส่วนขาด เชยต้นทุนคงที่อยู่อีกเท่าใด

ในที่นี้ต้นทุนแปรได้ หมายถึงต้นทุนที่ผันแปรไปตามการเดินรถแต่ละวันได้แก่

๑. ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานประจำรถและนายตรวจ เฉพาะค่า เบี้ยเลี้ยงและค่าล่วงเวลา
๒. ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง
๓. ค่าเช่ารถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศเป็นต้นทุนแปรได้ เนื่องจากการเช่ารถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศเป็นการเช่ารายวัน ถ้าเจ้าของรถเช่าไม่นำรถออกวิ่งบริการในวันใดก็จะไม่ได้รับค่าเช่าสำหรับวันนั้น

ส่วนต้นทุนคงที่ หมายถึงต้นทุนที่ไม่ผันแปรไปตามการเดินรถแต่ละวันได้แก่

๑. ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานประจำรถและนายตรวจ เฉพาะเงินเดือนและเบี้ยขยัน
๒. ค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมและบำรุงรักษา แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน คือ
 - ๒.๑ ค่าซ่อมแซมและบำรุงรักษา เป็นค่าใช้จ่ายคงที่เพราะองค์การฯ ใช้วิธีจ้างเหมาบริษัทเอกชนซ่อมแซมรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศขององค์การฯ ให้ทั้งหมด โดยกำหนดอัตราค่าจ้างซ่อมแซมไว้เป็นอัตราที่แน่นอน ดังนั้นถึงแม้ว่าองค์การฯ จะไม่นำรถออกวิ่งบริการ แต่องค์การฯ ก็คงต้องจ่ายค่าซ่อมแซมและบำรุงรักษาให้บริษัทผู้รับเหมาซ่อมแซมตามอัตราที่ตกลงกันไว้
 - ๒.๒ ค่าวิ่งเกินระยะทาง เป็นค่าซ่อมแซมและบำรุงรักษาอีกส่วนหนึ่งที่องค์การฯ ต้องจ่ายเพิ่มให้บริษัทผู้รับเหมาซ่อมแซมในกรณีที่องค์การฯ ใช้รถเกินระยะทางที่กำหนดไว้ในแต่ละเดือน โดยค่าซ่อมแซมและบำรุงรักษาส่วนนี้้องค์การฯ จะจ่ายให้บริษัทตามระยะทางที่ได้ใช้รถเกินกว่ากำหนด

เมื่อพิจารณาค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมและบำรุงรักษาทั้งสองส่วนข้างต้น จะเห็นได้ว่าค่าใช้จ่ายประเภทนี้จะคงที่อยู่ระยะหนึ่งแล้วจึงจะเริ่มแปรได้ซึ่งจัดอยู่ในลักษณะของต้นทุนกึ่งแปรได้ แต่เนื่องจากค่าวิ่งเกินระยะทางเป็นค่าใช้จ่ายที่ไม่ใคร่แน่นอน คือเป็นค่าใช้จ่ายที่อาจจะเกิดขึ้นหรือไม่เกิดขึ้นก็ได้ และมักจะมีจำนวนไม่มากนักเมื่อเปรียบเทียบกับค่าซ่อมแซมและบำรุงรักษาซึ่งเป็นต้นทุน

คงที่ คือในปี พ.ศ. ๒๕๒๑ ค่าวิ่งเกินระยะทางมีจำนวนร้อยละ ๔.๖๗ ของค่าซ่อมแซมและบำรุงรักษา และ พ.ศ. ๒๕๒๒ ค่าวิ่งเกินระยะทางมีจำนวนเพียงร้อยละ ๐.๘๘ ของค่าซ่อมแซมและบำรุงรักษา เท่านั้น ดังนั้นการพิจารณาผลการดำเนินงานในที่นี้จึงจัดค่าซ่อมแซมและบำรุงรักษา อยู่ในประเภทต้นทุนคงที่ ส่วนค่าวิ่งเกินระยะทางซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายที่ไม่แน่นอนจะจัดเข้าอยู่ในประเภทรายจ่ายอื่น

๓. ค่าเสื่อมราคารถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ เป็นค่าใช้จ่ายคงที่เพราะองค์การฯ คิดค่าเสื่อมราคาโดยวิธีเส้นตรงตามอายุใช้งานของรถ

๔. ค่าใช้จ่ายในการเดินรถอื่น ๆ ส่วนใหญ่จะเป็นค่าใช้จ่ายซึ่งค่อนข้างคงที่ ได้แก่ ค่าเช่าลานจอดรถยนต์โดยสาร ค่าเสื่อมราคาปรับปรุงและก่อสร้างเพิ่มเติมลานจอดรถยนต์โดยสาร ค่าซ่อมแซมลานจอดรถยนต์โดยสาร และค่าพิมพ์ตัว ส่วนค่าเสียหายเนื่องจากอุบัติเหตุแม้จะไม่ใช้ต้นทุนคงที่ แต่ก็ไม้อาจจะจัดเข้าประเภทต้นทุนแปรได้ เพราะค่าใช้จ่ายประเภทนี้ไม่ได้แปรผันโดยตรงกับระยะทางวิ่งของรถ

ค่าเสียหายเนื่องจากอุบัติเหตุ เป็นค่าใช้จ่ายที่อาจเกิดขึ้นหรือไม่ก็ได้ ในปี พ.ศ. ๒๕๒๑ ปรากฏว่าไม่มีค่าใช้จ่ายประเภทนี้เลย ส่วนในปี พ.ศ. ๒๕๒๒ มีค่าเสียหายเนื่องจากอุบัติเหตุเป็นจำนวนร้อยละ ๘.๔๕ ของค่าใช้จ่ายในการเดินรถทั้งหมด เนื่องจากค่าใช้จ่ายประเภทนี้เป็นค่าใช้จ่ายที่ไม่แน่นอน ดังนั้นการพิจารณาผลการดำเนินงานในที่นี้จึงจัดค่าเสียหายเนื่องจากอุบัติเหตุ เข้าอยู่ในประเภทรายจ่ายอื่น

๕. ต้นทุนการบริหาร ประกอบด้วยค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานประจำสำนักงานฝ่ายต่าง ๆ ค่าใช้จ่ายสวัสดิการ และค่าใช้จ่ายสำนักงาน ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เหล่านี้มีจำนวนค่อนข้างคงที่

สำหรับทางด้านรายได้นั้น ในการคำนวณหาส่วนขาดเขตต้นทุนคงที่จะพิจารณาเฉพาะรายได้หลักคือรายได้จากค่าโดยสาร ส่วนรายได้จากค่าเช่ารถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ รายได้ค่าโฆษณา รายได้ค่าชดใช้ตัวหาย รายได้ค่าชดใช้ความเสียหายจากบุคคลภายนอก รายได้ค่าปรับจากการผิดสัญญาจ้างซ่อม รายได้ค่าปรับจากรถเช่าปรับอากาศ และรายได้เบ็ดเตล็ด ซึ่งเป็นรายได้

ที่ไม่ใคร่แน่นอนจะจัดเข้าประเภทรายได้อื่น ซึ่งจะไปบวกกับกำไร (ขาดทุน) จากการเดินรถ และหักด้วยรายจ่ายอื่นคือ ค่าดอกเบี้ยเงินกู้ ค่าวิ่งเกินระยะทาง และค่าเสียหายเนื่องจากอุบัติเหตุ เพื่อหาผลการดำเนินงานสุทธิ

ผลการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศตามวิธีต้นทุนแปรได้ของปี พ.ศ. ๒๕๒๑ และ พ.ศ. ๒๕๒๒ ได้แสดงไว้ในตารางที่ ๑๗

ตารางที่ ๑๗ ผลการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศของปี พ.ศ. ๒๕๒๑ และ พ.ศ. ๒๕๒๒ (แสดงส่วนชดเชยต้นทุนคงที่)

ประเภทรายได้และค่าใช้จ่าย	พ.ศ. ๒๕๒๑ (บาท)		พ.ศ. ๒๕๒๒ (บาท)	
รายได้จากการเดินรถ				
รายได้จากค่าโดยสาร	๑๖๐,๔๗๑,๕๐๙	-	๑๙๕,๘๙๖,๓๑๘	-
รวมรายได้จากการเดินรถ	๑๖๐,๔๗๑,๕๐๙	-	๑๙๕,๘๙๖,๓๑๘	-
ต้นทุนแปรได้				
ต้นทุนการเดินรถ				
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน				
ค่าเบี่ยงเลี้ยง	๗,๘๖๐,๔๓๓	๖๘	๗,๙๑๒,๒๒๖	๗๗
ค่าล่วงเวลา	๘,๕๓๓,๘๐๔	๗๒	๙,๗๓๘,๐๘๖	๗๗
ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง	๒๙,๗๗๘,๖๗๔	๘๔	๕๒,๘๙๖,๕๙๖	๗๓
ค่าเช่ารถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ	๖๓,๒๓๓,๑๒๐	๕๑	๖๒,๓๒๙,๑๓๑	๒๕
รวมต้นทุนแปรได้	๑๐๙,๔๐๖,๐๓๑	๗๕	๑๓๒,๘๗๖,๐๔๑	๕๒
ส่วนชดเชยต้นทุนคงที่ (กำไรแปรได้)	๕๑,๐๖๕,๔๗๘	๒๕	๖๓,๐๒๐,๒๗๖	๔๘
ต้นทุนคงที่				
ต้นทุนการเดินรถ				
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน				
เงินเดือนและ เบี้ยขยัน	๙,๐๔๓,๕๐๓	๗๔	๑๓,๙๔๖,๗๑๔	๘๗
ค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมและบำรุงรักษา				
ค่าซ่อมแซมและบำรุงรักษา	๒๑,๑๓๙,๐๙๗	-	๓๐,๗๖๕,๘๒๔	๘๕

ตารางที่ ๑๗ (ต่อ)

ประเภทรายได้และค่าใช้จ่าย	พ.ศ. ๒๕๖๑ (บาท)		พ.ศ. ๒๕๖๒ (บาท)	
ค่าเสื่อมราคารถยนต์โดยสารประจำทาง				
ปรับอากาศ	๒๓,๒๐๘,๐๐๐	-	๒๘,๘๐๐,๐๐๐	-
ค่าใช้จ่ายในการเดินรถอื่น ๆ				
ค่าเช่าลานจอดรถยนต์โดยสาร	๓๖๖,๔๓๕	-	๑,๐๗๖,๒๖๔	๕๐
ค่าซ่อมแซมลานจอดรถยนต์โดยสาร	๑๖,๐๘๕	-	๒๒,๑๖๔	๖๐
ค่าพิมพ์ตัว	๘๘,๓๗๐	-	๑๗๖,๐๐๐	-
ค่าเสื่อมราคาปรับปรุงและก่อสร้างเพิ่มเติม				
ลานจอดรถยนต์โดยสาร	-		๑,๕๗๗	๘๘
รวมต้นทุนการเดินรถ	๕๓,๘๗๑,๔๙๐	๗๔	๗๔,๗๘๘,๕๔๖	๗๐
ต้นทุนการบริหาร				
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน	๓,๘๔๐,๐๗๑	๘๗	๕,๒๐๙,๒๖๙	๒๕
ค่าใช้จ่ายสวัสดิการ	๒๖๘,๑๘๗	๐๖	๔๖๕,๖๘๙	๖๗
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	๖๑๘,๙๙๖	๘๖	๗๔๑,๙๖๔	๑๔
รวมต้นทุนการบริหาร	๔,๗๒๗,๒๕๔	๗๙	๖,๔๑๖,๙๒๓	๐๖
รวมต้นทุนคงที่	๕๘,๕๙๘,๗๔๖	๕๓	๘๑,๒๐๕,๔๖๙	๗๖
กำไร (ขาดทุน) จากการเดินรถ	(๗,๕๓๓,๒๗๑)	(๒๘)	(๑๘,๑๘๕,๑๙๓)	(๒๘)
รายได้อื่น				
รายได้จากค่าเช่ารถยนต์โดยสารประจำทาง				
ปรับอากาศ	๒๗๑,๐๒๐	-	๒๙๗,๒๕๐	-

ตารางที่ ๑๗ (ต่อ)

ประเภทรายได้และค่าใช้จ่าย	พ.ศ. ๒๕๒๑ (บาท)		พ.ศ. ๒๕๒๒ (บาท)	
รายได้ค่าโฆษณา	๓๔,๔๘๑	-	-	
รายได้ค่าخذใช้ตัวหาย	๑๔,๐๕๕	-	๒๖,๘๖๖	-
รายได้ค่าخذใช้ความเสียหายจากบุคคลภายนอก	๑๔๖,๗๓๐	-	๔๗๓,๐๑๘	-
รายได้ค่าปรับจากการผิดสัญญาจ้างซ่อม	๓,๕๐๑,๓๔๔	-	๑๑,๗๗๑,๓๔๑	๔๕
รายได้ค่าปรับจากรถเช่าปรับอากาศ	๗,๐๔๗,๐๓๕	๗๕	๗,๑๔๗,๓๘๕	๕๐
รายได้เบ็ดเตล็ด	๘๗,๘๔๕	-	๓๐,๓๖๕	๓๕
รวมรายได้อื่น	๑๑,๒๒๒,๕๑๕	๗๕	๑๔,๗๔๖,๒๒๖	๘๐
กำไรก่อนหักรายจ่ายอื่น	๓,๖๘๘,๒๔๔	๔๗	๑,๕๖๑,๐๓๓	๕๒
รายจ่ายอื่น				
ดอกเบียเงินกู้	๒๓,๓๔๓,๐๗๘	๕๘	๑๔,๖๒๖,๐๘๒	๒๐
ค่าวิ่งเกินระยะทาง	๔๘๗,๓๔๒	๘๘	๒๖๔,๕๐๔	๔๑
ค่าเสียหายเนื่องจากอุบัติเหตุ	-	-	๑๒๕,๕๐๐	-
รวมรายจ่ายอื่น	๒๔,๘๓๐,๔๒๐	๑๔๖	๑๖,๐๑๖,๐๘๖	๖๑
กำไรสุทธิ (ขาดทุนสุทธิ)	(๒๐,๖๔๑,๒๒๖)	(๙๙)	(๑๔,๔๖๐,๐๕๓)	(๐๙)

จากตารางที่ ๑๗ ถ้าพิจารณาผลการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ โดยไม่คำนึงถึงต้นทุนคงที่ จะเห็นได้ว่าองค์การฯ มีส่วนขาดเขตเงินทุนคงที่ (กำไรแปรได้) ในปี พ.ศ. ๒๕๒๑ จำนวน ๕๑,๐๖๕,๔๗๕.๒๕ บาท หรือประมาณร้อยละ ๓๑.๘๒ ของรายได้จากการเดินรถ และปี พ.ศ. ๒๕๒๒ จำนวน ๖๓,๐๒๐,๒๗๖.๔๘ บาท หรือประมาณร้อยละ ๓๒.๑๗ ของรายได้จากการเดินรถ ซึ่งแสดงว่าการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศขององค์การฯ ยังพอมีกำไรแปรได้ที่จะนำไปชดเชยต้นทุนคงที่ได้บ้าง ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าการดำเนินงานทางด้านนี้ขององค์การฯ พอที่จะดำเนินงานต่อไปได้ในระยะเวลาอันสั้นเท่านั้น เนื่องจากองค์การฯ มีกำไรแปรได้มาชดเชยต้นทุนคงที่เพียงบางส่วน สำหรับการดำเนินงานในระยะยาวถ้าองค์การฯ ไม่สามารถปรับปรุงผลการดำเนินงานให้ดีขึ้นจนกระทั่งมีกำไรแปรได้มาชดเชยต้นทุนคงที่ได้ทั้งหมด องค์การฯ ก็จะไม่สามารถดำเนินงานต่อไปได้

การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของการบริการรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ

แม้ว่าการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศจะให้ผลการดำเนินงานขาดทุนก็ตาม การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานเพื่อวัดสมรรถภาพในการดำเนินงานก็อาจทำได้ ในที่นี้จะวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ๓ วิธีคือ

๑. การคำนวณอัตราผลตอบแทนของรายได้
๒. การคำนวณอัตราผลตอบแทนของเงินลงทุนสุทธิ
๓. การคำนวณระยะเวลาคืนทุน

เนื่องจากการวัดผลการดำเนินงานที่กล่าวมาแล้วในตอนต้นของบทนี้ ได้แสดงการเปรียบเทียบรายได้และต้นทุนการดำเนินงานเป็น ๒ กรณีคือ ตามตารางที่ ๑๖ แสดงกำไรสุทธิ (ขาดทุนสุทธิ) รวม และตารางที่ ๑๗ แสดงกำไรแปรได้ (ส่วนขาดเขตเงินทุนคงที่) ดังนั้นในการคำนวณอัตราผลตอบแทนของรายได้และอัตราผลตอบแทนของเงินลงทุนสุทธิจะพิจารณากำไรทั้ง ๒ กรณี

นอกจากนั้นการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานในที่นี้จะพิจารณาถึงกรณีการตัดรายจ่ายค่าดอกเบี้ยเงินกู้ยืมออกจากผลการดำเนินงานของปี พ.ศ. ๒๕๒๑ และ พ.ศ. ๒๕๒๒ ด้วย ทั้งนี้เพื่อ

จะศึกษาดูว่าเมื่อองค์การฯ ไม่ต้องรับภาระหนี้สิน ผลการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร

ดังนั้น การคำนวณอัตราผลตอบแทนของรายได้และอัตราผลตอบแทนของเงินลงทุนสุทธิจะพิจารณาแยกเป็น ๓ กรณีด้วยกัน ส่วนการคำนวณระยะเวลาคืนทุนจะนำรายจ่ายค่าดอกเบี้ยเงินกู้บวกกลับเข้าในกระแสเงินสดรับสุทธิด้วย

การคำนวณอัตราผลตอบแทนของรายได้

อัตราผลตอบแทนของรายได้ หมายถึงอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นว่าการดำเนินงานให้ผลกำไรหรือขาดทุนเป็นอัตราร้อยละเท่าใดเมื่อเปรียบเทียบกับรายได้

กรณีที่ ๑ กำไรสุทธิ (ขาดทุนสุทธิ) รวม จากตารางที่ ๑๖ หน้า ๗๔

$$\text{สูตร} \quad \text{อัตราผลตอบแทนของรายได้} = \frac{\text{กำไรสุทธิ} \times 100}{\text{รายได้จากการดำเนินงานทั้งหมด}}$$

	<u>พ.ศ. ๒๕๒๑</u>	<u>พ.ศ. ๒๕๒๒</u>
อัตราผลตอบแทนของรายได้	$= \frac{(20,649,226.88) \times 100}{171,684,024.75}$	$= \frac{(9,460,054.04) \times 100}{215,642,444.80}$
	= (๑๒.๐๒)%	(๔.๔๖)%

กรณีที่ ๒ กำไรแปรได้ (ส่วนขาดเขตต้นทุนคงที่) จากตารางที่ ๑๗ หน้า ๘๖

$$\text{สูตร} \quad \text{อัตรากำไรแปรได้ต่อรายได้} = \frac{\text{กำไรแปรได้} \times 100}{\text{รายได้จากการเดินรถ}}$$

	<u>พ.ศ. ๒๕๒๑</u>	<u>พ.ศ. ๒๕๒๒</u>
อัตรากำไรแปรได้ต่อรายได้	$= \frac{49,065,475.25 \times 100}{160,479,404}$	$= \frac{67,020,276.44 \times 100}{185,886,314}$
	= ๓๑.๘๒%	๓๖.๑๗%

กรณีที่ ๓ กำไรจากการดำเนินงาน จากตารางที่ ๑๖ หน้า ๗๔ ซึ่งเป็นผลการดำเนินงานที่ไม่พิจารณารายจ่ายค่าดอกเบี้ยเงินกู้

$$\text{สูตร อัตราผลตอบแทนของรายได้} = \frac{\text{กำไรจากการดำเนินงาน} \times 100}{\text{รายได้จากการดำเนินงานทั้งหมด}}$$

พ.ศ. ๒๕๒๑

พ.ศ. ๒๕๒๒

$$\begin{aligned} \text{อัตราผลตอบแทนของรายได้} &= \frac{๒,๗๐๑,๘๕๑.๕๔ \times 100}{๑๗๑,๖๔๔,๐๒๔.๗๕} & \frac{๑,๑๖๖,๐๒๔.๑๑ \times 100}{๒๑๕,๖๔๒,๕๔๔.๘๐} \\ &= ๑.๕๗\% & ๐.๕๔\% \end{aligned}$$

จะเห็นได้ว่าตามกรณีที่ ๑ การดำเนินงานในปี พ.ศ. ๒๕๒๑ ประสบผลขาดทุนในอัตราร้อยละ ๑๒.๐๒ ของรายได้จากการดำเนินงาน และในปี พ.ศ. ๒๕๒๒ ขาดทุนในอัตราร้อยละ ๘.๕๖ ของรายได้จากการดำเนินงาน 'แสดงว่าสมรรถภาพในการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศไม่ดีขึ้น เพราะองค์การฯ ต้องประสบกับการขาดทุนทั้งสองปี จากอัตราผลตอบแทนของรายได้ที่คำนวณได้ ปรากฏว่าอัตราขาดทุนในปี พ.ศ. ๒๕๒๒ ต่ำกว่าอัตราขาดทุน พ.ศ. ๒๕๒๑ ทั้งนี้เนื่องจากรัฐบาลรับภาระปลดหนี้ให้องค์การฯ เมื่อปลายปี พ.ศ. ๒๕๒๒ จึงทำให้รายจ่ายค่าดอกเบี้ยเงินกู้ในปี พ.ศ. ๒๕๒๒ ต่ำกว่ารายจ่ายค่าดอกเบี้ยเงินกู้ พ.ศ. ๒๕๒๑ แต่อย่างไรก็ตาม แม้ว่าอัตราขาดทุนของปี พ.ศ. ๒๕๒๒ จะต่ำกว่า พ.ศ. ๒๕๒๑ ก็ไม่ได้แสดงผลการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศดีขึ้น เพราะจากการคำนวณอัตราผลตอบแทนของรายได้โดยไม่พิจารณาจ่ายค่าดอกเบี้ยเงินกู้ดังที่แสดงในกรณีที่ ๓ จะเห็นว่าอัตราผลตอบแทนมีแนวโน้มต่ำลง ทั้งนี้เนื่องจากในปี พ.ศ. ๒๕๒๒ ระดับราคาน้ำมันเชื้อเพลิงได้เพิ่มสูงขึ้นมาก จึงทำให้ต้นทุนดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศเพิ่มสูงขึ้นด้วย

สำหรับการพิจารณาในกรณีที่ ๒ จะเห็นได้ว่าถ้าไม่คำนึงถึงต้นทุนคงที่การดำเนินงานในปี พ.ศ. ๒๕๒๑ จะมีกำไรแปรได้ในอัตราร้อยละ ๓๑.๘๒ ของรายได้จากการเดินรถ และในปี พ.ศ. ๒๕๒๒ มีกำไรแปรได้ในอัตราร้อยละ ๓๒.๑๗ ของรายได้จากการเดินรถ กำไรแปรได้นี้เป็นส่วนที่จะมาชดเชยต้นทุนคงที่ ซึ่งแสดงว่าการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศเมื่อพิจารณาผลการดำเนินงานรวมแม้จะปรากฏผลขาดทุนก็ตาม แต่การดำเนินงานก็ควรที่จะดำเนินต่อไปได้ เพราะยังมีกำไรภายหลังจากหักต้นทุนแปรได้มาชดเชยต้นทุนคงที่ได้บ้าง อย่างไรก็ตาม

องค์การฯ ก็ควรพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงานให้ดีขึ้น เพื่อจะได้สามารถหารายได้ให้คุ้มกับรายจ่ายทั้งหมด องค์การฯ จึงจะดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศต่อไปได้ในระยะยาว

ส่วนในกรณีที่ ๓ จะเห็นได้ว่า เมื่อไม่พิจารณารายจ่ายค่าดอกเบี้ยเงินกู้การดำเนินงาน ในปี พ.ศ. ๒๕๒๑ แสดงผลกำไรในอัตราร้อยละ ๑.๕๗ ของรายได้จากการดำเนินงาน และ พ.ศ. ๒๕๒๒ แสดงผลกำไรในอัตราร้อยละ ๐.๕๔ ของรายได้จากการดำเนินงาน ซึ่งแสดงว่า เมื่อองค์การฯ ไม่ต้องรับภาระหนี้สิน การดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศก็พอจะมีกำไรบ้าง แต่อย่างไรก็ตามปรากฏว่าผลการดำเนินงานมีแนวโน้มต่ำลง ทั้งนี้เนื่องจากในปี พ.ศ. ๒๕๒๒ ราคาน้ำมันเชื้อเพลิงได้เพิ่มสูงขึ้นมาก ซึ่งทำให้ต้นทุนค่าดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศเพิ่มสูงขึ้นด้วย จึงทำให้ผลกำไรในปี พ.ศ. ๒๕๒๒ ต่ำกว่า พ.ศ. ๒๕๒๑

การคำนวณอัตราผลตอบแทนของ เงินลงทุนสุทธิ

อัตราผลตอบแทนของ เงินลงทุนสุทธิ หมายถึงอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นว่าการดำเนินงานให้ผลกำไรหรือขาดทุนเป็นอัตราร้อยละ เท่าใด เมื่อเปรียบเทียบกับ เงินลงทุนสุทธิ

ในที่นี้ เงินลงทุนสุทธิจะหมายถึง เฉพาะ เงินลงทุนซื้อรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ เท่านั้น โดยจะไม่รวมเงินลงทุนในการปรับปรุงและก่อสร้างเพิ่มเติมลานจอดรถยนต์โดยสาร เนื่องจากเงินลงทุนในการปรับปรุงและก่อสร้างเพิ่มเติมลานจอดรถยนต์โดยสารมีจำนวนน้อยมาก

เงินลงทุนซื้อรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศขององค์การฯ จำนวนได้ดังนี้

รถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศราคาเงินสดคันละ ๑,๒๘๐,๐๐๐ บาท

องค์การฯ ลงทุนซื้อรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ ๒๐๐ คัน

คิดเป็นเงินลงทุนสุทธิในรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ = ๑,๒๘๐,๐๐๐ x ๒๐๐
= ๒๕๖,๐๐๐,๐๐๐ บาท

ส่วนกำไรสุทธิจะพิจารณาแยกเป็น ๓ กรณีดังที่กล่าวข้างต้น

กรณีที่ ๑ กำไรสุทธิ (ขาดทุนสุทธิ) รวม จากตารางที่ ๑๖ หน้า ๗๔

$$\text{สูตร อัตราผลตอบแทนของเงินลงทุนสุทธิ} = \frac{\text{กำไรสุทธิ} \times 100}{\text{เงินลงทุนสุทธิ}}$$

$$\begin{aligned} \text{อัตราผลตอบแทนของเงินลงทุนสุทธิ} &= \frac{\text{พ.ศ. ๒๕๒๑}}{(20,649,226.44) \times 100}{256,000,000} & \frac{\text{พ.ศ. ๒๕๒๒}}{(14,460,054.04) \times 100}{256,000,000} \\ &= (8.06)\% & (7.29)\% \end{aligned}$$

กรณีที่ ๒ กำไรแปรได้ (ส่วนขาดเขตต้นทุนคงที่) จากตารางที่ ๑๗ หน้า ๘๖

$$\text{สูตร อัตรากำไรแปรได้ต่อเงินลงทุนสุทธิ} = \frac{\text{กำไรแปรได้} \times 100}{\text{เงินลงทุนสุทธิ}}$$

$$\begin{aligned} \text{อัตรากำไรแปรได้ต่อเงินลงทุนสุทธิ} &= \frac{\text{พ.ศ. ๒๕๒๑}}{49,064,474.24 \times 100}{256,000,000} & \frac{\text{พ.ศ. ๒๕๒๒}}{63,020,276.44 \times 100}{256,000,000} \\ &= 19.16\% & 24.62\% \end{aligned}$$

กรณีที่ ๓ กำไรจากการดำเนินงาน จากตารางที่ ๑๖ หน้า ๗๔ ซึ่งเป็นผลการดำเนินงานที่ไม่พิจารณาจ่ายค่าดอกเบี้ยเงินกู้

$$\text{สูตร อัตราผลตอบแทนของเงินลงทุนสุทธิ} = \frac{\text{กำไรจากการดำเนินงาน} \times 100}{\text{เงินลงทุนสุทธิ}}$$

$$\begin{aligned} \text{อัตราผลตอบแทนของเงินลงทุนสุทธิ} &= \frac{\text{พ.ศ. ๒๕๒๑}}{2,709,459.44 \times 100}{256,000,000} & \frac{\text{พ.ศ. ๒๕๒๒}}{1,166,024.99 \times 100}{256,000,000} \\ &= 1.06\% & 0.46\% \end{aligned}$$

จะเห็นได้ว่าตามกรณีที่ ๑ การดำเนินงานในปี พ.ศ. ๒๕๒๑ ประสบผลขาดทุนในอัตราร้อยละ ๘.๐๖ ของเงินลงทุนสุทธิ และในปี พ.ศ. ๒๕๒๒ ขาดทุนในอัตราร้อยละ ๗.๒๙ ของเงินลงทุนสุทธิ แสดงว่าสมรรถภาพในการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศขององค์การฯ ยังไม่น่าพอใจ เพราะตั้งแต่องค์การฯ ลงทุนซื้อรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศเมื่อต้นปี พ.ศ.

๒๕๒๑ องค์การฯ ยังไม่ได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนเลย จากอัตราผลตอบแทนของเงินลงทุนสุทธิที่คำนวณได้ ปรากฏว่าอัตราขาดทุนในปี พ.ศ. ๒๕๒๒ ต่ำกว่าอัตราขาดทุน พ.ศ. ๒๕๒๑ ทั้งนี้เนื่องจากรัฐบาลได้ปรับภาระปลดหนี้ให้องค์การฯ เมื่อปลายปี พ.ศ. ๒๕๒๒ จึงทำให้รายจ่ายค่าดอกเบี้ยเงินกู้ปี พ.ศ. ๒๕๒๒ ต่ำกว่า พ.ศ. ๒๕๒๑ แต่อย่างไรก็ตาม แม้ว่าอัตราขาดทุนของปี พ.ศ. ๒๕๒๒ จะต่ำกว่าอัตราขาดทุน พ.ศ. ๒๕๒๑ ก็ไม่ได้แสดงว่าสมรรถภาพในการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศดีขึ้น เพราะจากการคำนวณอัตราผลตอบแทนของเงินลงทุนสุทธิโดยไม่พิจารณาจ่ายค่าดอกเบี้ยเงินกู้ดังแสดงในกรณีที่ ๓ สมรรถภาพในการดำเนินงานมีแนวโน้มต่ำลง ทั้งนี้เนื่องจากในปี พ.ศ. ๒๕๒๒ ระดับราคาน้ำมันเชื้อเพลิงได้เพิ่มสูงขึ้นมาก จึงทำให้ผลการดำเนินงานของปี พ.ศ. ๒๕๒๒ ต่ำกว่า พ.ศ. ๒๕๒๑

สำหรับการพิจารณาในกรณีที่ ๒ จะเห็นได้ว่าถ้าไม่คำนึงถึงต้นทุนคงที่ องค์การฯ จะได้รับอัตรากำไรแปรได้ต่อเงินลงทุนสุทธิในปี พ.ศ. ๒๕๒๑ ร้อยละ ๑๔.๔๕ และในปี พ.ศ. ๒๕๒๒ ร้อยละ ๒๔.๖๒ ซึ่งแสดงว่าการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศขององค์การฯ อยู่ในฐานะที่พอจะดำเนินงานต่อไปได้ เพราะยังมีกำไรหลังจากหักต้นทุนแปรได้มาชดเชยต้นทุนคงที่ไว้บ้าง อย่างไรก็ตามองค์การฯ ก็ควรพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงานให้ดีขึ้น เพื่อจะได้สามารถหารายได้ให้คุ้มกับรายจ่ายทั้งหมด องค์การฯ จึงจะดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศต่อไปได้ในระยะยาว

ส่วนในกรณีที่ ๓ จะเห็นได้ว่า เมื่อไม่พิจารณาจ่ายค่าดอกเบี้ยเงินกู้ขององค์การฯ จะได้รับอัตราผลตอบแทนของเงินลงทุนสุทธิในปี พ.ศ. ๒๕๒๑ ร้อยละ ๑.๐๖ และในปี พ.ศ. ๒๕๒๒ ร้อยละ ๐.๔๖ ซึ่งแสดงว่าเมื่อองค์การฯ ไม่ต้องรับภาระหนี้สิน การดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศก็พอที่จะมีผลกำไรบ้าง แต่อย่างไรก็ตามผลการดำเนินงานปรากฏว่ามีแนวโน้มต่ำลง ทั้งนี้เนื่องจากในปี พ.ศ. ๒๕๒๒ ระดับราคาน้ำมันเชื้อเพลิงได้เพิ่มสูงขึ้นมาก จึงทำให้ผลการดำเนินงานของปี พ.ศ. ๒๕๒๒ ต่ำกว่า พ.ศ. ๒๕๒๑

การคำนวณระยะเวลาคืนทุน

ระยะเวลาคืนทุน หมายถึงระยะเวลาที่กิจการจะได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนเท่า

กับเงินลงทุน การคำนวณระยะเวลาคืนทุนก็เพื่อต้องการทราบว่ากิจการจะได้รับเงินลงทุนกลับคืนเร็วเพียงใด

สูตรที่จะใช้ในการคำนวณหาระยะเวลาคืนทุน คือ

$$\text{ระยะเวลาคืนทุน} = \frac{\text{เงินลงทุนสุทธิ}}{\text{กระแสเงินสดรับสุทธิตัวเฉลี่ยต่อปี}}$$

เงินลงทุนสุทธิ หมายถึงเงินลงทุนในรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศจำนวน ๒๐๐ คัน เท่ากับ ๒๕๖,๐๐๐,๐๐๐ บาท

กระแสเงินสดรับสุทธิตัวเฉลี่ยต่อปี หมายถึงผลการดำเนินงานสุทธิที่พิจารณาเฉพาะรายการที่เกี่ยวข้องกับเงินสด โดยเฉลี่ยตามระยะเวลาที่คาดว่าจะได้รับจากการลงทุน

ในการลงทุนซื้อรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ องค์การฯ คาดว่าจะใช้งานได้ ๗ ปี โดยมีราคาซาก ดังนั้นในการวิเคราะห์ระยะเวลาคืนทุน จะสมมุติว่าองค์การฯ ได้รับผลตอบแทนเท่ากันเป็นเวลา ๗ ปี สำหรับกระแสเงินสดรับสุทธิตัวเฉลี่ยต่อปี จะใช้กำไรก่อนหักดอกเบี้ยเงินกู้และค่าเสื่อมราคาของปี พ.ศ. ๒๕๒๒ เป็นมาตรฐาน เนื่องจากในปี พ.ศ. ๒๕๒๒ เป็นปีที่องค์การฯ มีรถออกวิ่งบริการครบตามจำนวน ๒๐๐ คันตลอดทั้งปี และในปีต่อ ๆ ไปองค์การฯ ไม่ต้องรับภาระดอกเบี้ยเงินกู้ ดังนั้นกระแสเงินสดรับสุทธิตัวเฉลี่ยต่อปีจะคำนวณได้ดังนี้

ขาดทุนสุทธิ (ตารางที่ ๑๖)

(๑๘,๔๖๐,๐๕๘.๐๕) บาท

บวก ค่าเสื่อมราคารถยนต์โดยสาร

ประจำทางปรับอากาศ (ตารางที่ ๓)	๒๘,๘๐๐,๐๐๐.-
ค่าเสื่อมราคาปรับปรุงและก่อสร้างเพิ่มเติม	
ลานจอดรถยนต์โดยสาร (ตารางที่ ๓)	๑,๕๗๗.๘๘
ค่าเสื่อมราคาเครื่องใช้สำนักงาน (ตารางที่ ๓)	๔,๐๓๐.๔๘
ค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและอุปกรณ์สื่อสาร	
(ตารางที่ ๓)	๓๕๒.๔๗
ค่าเสื่อมราคารถยนต์นั่ง (ตารางที่ ๓)	๒,๐๔๘.๑๒
ค่าเสื่อมราคาทรัพย์สินอื่น ๆ (ตารางที่ ๓)	๘.๘๔

ดอก เบี้ย เงินกู้ (ตารางที่ ๓)	<u>๑๔,๖๒๖,๐๘๒.๒๐</u>	<u>๔๘,๔๓๔,๑๔๕.๕๕</u> บาท
กระแสเงินสดรับสุทธิตัว เฉลี่ยต่อปี		<u><u>๒๔,๘๗๔,๐๕๑.๕๐</u></u> บาท
ระยะเวลาคืนทุน	= $\frac{๒๕๖,๐๐๐,๐๐๐}{๒๔,๘๗๔,๐๕๑.๕๐}$	
	= ๘.๕๔ ปี	

จะเห็นได้ว่าระยะเวลาคืนทุนจากการลงทุนซื้อรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศขององค์การฯ มีระยะเวลาประมาณ ๘-๙ ปี นับว่าเป็นการคืนทุนที่ไม่เร็วนัก ทั้งนี้เนื่องจากองค์การฯ ดำเนินงานโดยไม่ได้หวังผลกำไร จึงทำให้กระแสเงินสดรับสุทธิมีจำนวนค่อนข้างน้อย อย่างไรก็ตาม ถ้าการดำเนินงานขององค์การฯ เกี่ยวกับรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศได้รับความนิยมนมากขึ้นคือมีผู้ต้องการใช้บริการมากขึ้น มีการเพิ่มเที่ยวรถ และผู้โดยสารเต็มทุกเที่ยว ก็อาจจะทำให้กระแสเงินสดรับสุทธิมีจำนวนสูงขึ้น นั่นคือระยะเวลาคืนทุนก็จะเร็วขึ้นด้วย

การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของการเดินรถแต่ละสาย

การดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศเป็นการให้บริการทางด้านการขนส่งแก่ประชาชนผู้ใช้บริการในหลายเส้นทาง จึงเป็นไปได้ที่ว่าการเดินรถในบางเส้นทางจะสามารถทำกำไรให้แก่องค์การฯ แต่การเดินรถในบางเส้นทางก็ไม่สามารถหารายได้ให้คุ้มกับรายจ่ายที่เสียไปและต้องอาศัยกำไรจากการเดินรถในเส้นทางอื่นมาชดเชยส่วนขาดทุน ดังนั้นการศึกษาถึงรายได้และต้นทุนจากการเดินรถแต่ละสาย จะทำให้ทราบผลการดำเนินงานของการเดินรถแต่ละสาย ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อองค์การฯ ในการพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศได้

ในการวัดผลการดำเนินงานของการเดินรถแต่ละสายนั้น ในที่นี้จะพิจารณาเฉพาะรายได้จากค่าโดยสารซึ่งเป็นรายได้หลักขององค์การฯ เท่านั้น ส่วนต้นทุนจะแยกเป็น ๒ กรณี คือ ต้นทุนที่รวมดอกเบี้ยเงินกู้ (ตารางที่ ๑๔) และต้นทุนที่ไม่รวมดอกเบี้ยเงินกู้ (ตารางที่ ๑๕)

ตารางที่ ๑๘ การเปรียบเทียบรายได้และต้นทุนจากการเดินรถแต่ละสายปี พ.ศ. ๒๕๒๒

เส้นทางการเดินรถ	รายได้ต่อวันต่อคัน (บาท)	ต้นทุนต่อวันต่อคัน (บาท)	กำไร (ขาดทุน) ต่อวันต่อคัน (บาท)	ประเภทรถที่วิ่งในเส้นทาง
ปอ.๑	๑,๘๖๑.๓๓	๒,๒๕๔.๐๘	(๒๘๒.๗๖)	รถขององค์การฯ
ปอ.๒	๒,๒๓๘.๗๕	๒,๒๓๖.๘๑	๑.๙๔	รถเช่า
ปอ.๓	๒,๐๐๒.๖๗	๒,๒๕๔.๐๘	(๒๕๑.๔๒)	รถขององค์การฯ
ปอ.๔	๑,๘๖๖.๕๐	๒,๒๕๔.๐๘	(๓๘๗.๕๘)	"
ปอ.๕	๑,๗๑๘.๓๓	๒,๒๔๕.๔๕	(๕๒๗.๑๒)	รถขององค์การฯและรถเช่า
ปอ.๖	๑,๗๐๙.๙๒	๒,๒๔๕.๔๕	(๕๓๕.๕๓)	"
ปอ.๗	๑,๔๘๔.๕๘	๒,๒๔๕.๔๕	(๗๖๐.๘๗)	"
ปอ.๘	๑,๗๙๗.๙๒	๒,๒๔๕.๔๕	(๔๔๗.๕๓)	"
ปอ.๑๐	๒,๑๖๖.๑๗	๒,๒๕๔.๐๘	(๘๗.๙๒)	รถขององค์การฯ
ปอ.๑๑	๑,๘๑๓.๐๘	๒,๒๔๕.๔๕	(๔๓๒.๓๗)	รถขององค์การฯและรถเช่า
ปอ.๑๒	๑,๗๓๘.๐๘	๒,๒๔๕.๔๕	(๕๐๗.๓๗)	"
ปอ.๑๓	๒,๒๗๐.๕๐	๒,๒๕๔.๐๘	๑๖.๔๑	รถขององค์การฯ

- ที่มา :
๑. แผนกงานเดินรถ กองอำนวยการเดินรถ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ
 ๒. ต้นทุนดำเนินงานต่อวันต่อคันสำหรับรถเช่าปรับอากาศและรถขององค์การฯ ได้จากตารางที่ ๕

- หมายเหตุ .
๑. ในเส้นทางการเดินรถที่ใช้รถสองประเภทรวมกัน ต้นทุนดำเนินงานต่อวันต่อคันได้จากการถัวเฉลี่ยต้นทุนของรถทั้งสองประเภท
 ๒. รายได้ต่อวันต่อคัน คำนวณจากรายได้ค่าโดยสารของแต่ละสายหารด้วยจำนวนรถที่วิ่งในสายนั้น

ตารางที่ ๑๔ การเปรียบเทียบรายได้และต้นทุนจากการเดินรถแต่ละสาย (ไม่รวมดอกเบี้ยเงินกู้)

ปี พ.ศ. ๒๕๒๒

เส้นทางเดินรถ	รายได้ต่อวันต่อคัน (บาท)	ต้นทุนต่อวันต่อคัน (บาท)	กำไร (ขาดทุน) ต่อวันต่อคัน (บาท)	ประเภทรถที่วิ่งในเส้นทาง
ปอ.๑	๑,๘๖๑.๓๓	๑,๘๑๗.๐๘	๔๔.๒๕	รถขององค์การฯ
ปอ.๒	๒,๒๓๘.๗๕	๒,๒๓๖.๘๑	๑.๙๔	รถเช่า
ปอ.๓	๒,๐๐๒.๖๗	๑,๘๑๗.๐๘	๑๘๕.๕๙	รถขององค์การฯ
ปอ.๔	๑,๘๖๖.๕๐	๑,๘๑๗.๐๘	(๕๐.๕๘)	"
ปอ.๕	๑,๗๑๘.๓๓	๒,๐๗๖.๘๕	(๓๕๘.๖๒)	รถขององค์การฯและรถเช่า
ปอ.๖	๑,๗๐๘.๘๒	๒,๐๗๖.๘๕	(๓๖๗.๐๓)	"
ปอ.๗	๑,๔๘๔.๕๘	๒,๐๗๖.๘๕	(๕๙๒.๓๗)	"
ปอ.๘	๑,๗๘๗.๘๒	๒,๐๗๖.๘๕	(๒๘๙.๐๓)	"
ปอ.๑๐	๒,๑๖๖.๑๗	๑,๘๑๗.๐๘	๒๔๙.๐๙	รถขององค์การฯ
ปอ.๑๑	๑,๘๑๓.๐๘	๒,๐๗๖.๘๕	(๒๖๓.๘๗)	รถขององค์การฯและรถเช่า
ปอ.๑๒	๑,๗๓๘.๐๘	๒,๐๗๖.๘๕	(๓๓๘.๘๗)	"
ปอ.๑๓	๒,๒๗๐.๕๐	๑,๘๑๗.๐๘	๓๕๓.๔๑	รถขององค์การฯ

- ที่มา : ๑. แผนกงานเดินรถ กองอำนวยการเดินรถ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ
๒. ต้นทุนดำเนินงานต่อวันต่อคันสำหรับรถเช่าปรับอากาศและรถขององค์การฯ ได้จากตารางที่ ๕

- หมายเหตุ. ๑. ต้นทุนดำเนินงานต่อวันต่อคันสำหรับรถขององค์การฯ ไม่รวมรายจ่ายค่าดอกเบี้ยเงินกู้
๒. ในเส้นทางเดินรถที่ใช้รถทั้งสองประเภทรวมกัน ต้นทุนดำเนินงานต่อวันต่อคันได้จากการถัวเฉลี่ยต้นทุนของรถทั้งสองประเภท
๓. รายได้ต่อวันต่อคัน คำนวณจากรายได้ค่าโดยสารของแต่ละสายหารด้วยจำนวนรถที่วิ่งในสายนั้น

จากตารางที่ ๑๘ ซึ่งแสดงถึงการเปรียบเทียบรายได้และต้นทุนจากการเดินรถแต่ละสายก่อนที่รัฐบาลจะรับภาระค่าดอกเบี้ยให้แก่องค์กรฯ จะเห็นได้ว่ามีเส้นทางการเดินรถเพียง ๒ เส้นทางเท่านั้นที่สามารถทำรายได้คุ้มกับต้นทุนที่จ่ายไป คือเส้นทางสาย ปอ.๒ และ ปอ.๑๓ ส่วนเส้นทางการเดินรถอื่น ๆ นั้นปรากฏตัวเลขแสดงผลขาดทุนต่อวันต่อคันในจำนวนที่ค่อนข้างสูง โดยเฉพาะสาย ปอ.๗ ซึ่งขาดทุนถึง ๗๖๐.๘๗ บาท ต่อวันต่อคัน การที่การเดินรถในบางเส้นทางขาดทุนนั้นอาจเนื่องมาจากว่า

๑. ระยะทางเดินรถของบางเส้นทางยาวเกินไป และไม่ผ่านย่านชุมชน จึงทำให้บางช่วงของระยะทางมีผู้ใช้บริการน้อยมาก การเดินรถในเส้นทางที่ยาวเกินไปจึงให้รายได้ไม่คุ้มกับค่าใช้จ่าย เพราะองค์กรฯ ต้องจ่ายค่าน้ำมันสูงมากจากการเดินรถในระยะทางยาว

๒. ในบางเส้นทางการเดินรถมีรถยนต์โดยสารประจำทางทั้งรถธรรมดาและรถปรับอากาศผ่านหลายสาย ผู้ใช้บริการจึงมีโอกาสที่จะเลือกได้ ถึงแม้ว่ารถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศจะมีความสะดวกสบายมากกว่ารถธรรมดา ประชาชนก็อาจเลือกใช้รถยนต์โดยสารประจำทางธรรมดาเพราะอัตราค่าโดยสารต่ำกว่ามาก

๓. องค์กรฯ มีการประชาสัมพันธ์ทางด้านเส้นทางการเดินรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศน้อยมาก จึงทำให้มีประชาชนบางส่วนที่ต้องการใช้บริการแต่ไม่สามารถใช้ได้เพราะไม่ทราบรายละเอียดของเส้นทางการเดินรถว่าผ่านที่ใดบ้าง

ส่วนตารางที่ ๑๙ แสดงถึงการเปรียบเทียบรายได้และต้นทุนจากการเดินรถแต่ละสายของปี พ.ศ. ๒๕๒๒ โดยไม่รวมดอกเบี้ยเงินกู้ ซึ่งการตัดรายจ่ายค่าดอกเบี้ยเงินกู้ออกจากต้นทุนการดำเนินงานก็เพื่อที่จะศึกษาดูว่า เมื่อองค์กรฯ ไม่ต้องรับภาระหนี้สินจากการลงทุนซื้อรถขององค์กรฯ แล้ว ผลการดำเนินงานของการเดินรถแต่ละสายจะเปลี่ยนแปลงอย่างไรบ้าง ซึ่งจากตารางที่ ๑๙ จะเห็นได้ว่าเมื่อองค์กรฯ ไม่ต้องรับภาระค่าดอกเบี้ยเงินกู้ ต้นทุนการดำเนินงานจึงต่ำลง ทำให้มีเส้นทางการเดินรถที่สามารถทำกำไรให้แก่องค์กรฯ เพิ่มขึ้นเป็น ๕ เส้นทางคือสาย ปอ.๑, ปอ.๒, ปอ.๓, ปอ.๑๐ และ ปอ.๑๓ ส่วนเส้นทางการเดินรถที่ขาดทุนสูงที่สุดก็ยังคงเป็นเส้นทางสาย ปอ.๗ ซึ่งจำนวนขาดทุนลดลงเหลือ ๔๔๒.๓๗ บาทต่อวันต่อคัน

การเปรียบเทียบรายได้และต้นทุนของการเดินรถแต่ละสายทั้งสองกรณี จะเห็นได้ว่า การบริการรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศขององค์การฯ ส่วนใหญ่จะขาดทุน คงมีเพียงบางเส้นทางเท่านั้นที่พอมีกำไรบ้าง แต่เมื่อการบริการรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศเป็นกิจการสาธารณูปโภคที่คำนึงถึงประโยชน์ของผู้ใช้บริการมากกว่ากำไรจากการดำเนินงาน องค์การฯ จึงต้องให้บริการต่อไปแม้ว่าเส้นทางนั้นจะขาดทุน อย่างไรก็ตามการดำเนินงานโดยต้องรับภาระขาดทุนก็ไม่เป็นการดีนัก องค์การฯ จึงควรพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงาน เช่น การเพิ่มจำนวนรถในเส้นทางที่มีกำไร ลดจำนวนรถในเส้นทางที่ขาดทุน ปรับปรุงเส้นทาง การเดินรถให้ผ่านย่านชุมชนมากขึ้น และปรับปรุงช่วงระยะเวลาการปล่อยรถให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ คือในช่วงเวลาเร่งด่วนซึ่งมีผู้ใช้บริการมากควรปล่อยรถให้มีช่วงความถี่สูง เช่น ๕ นาทีต่อคัน ส่วนในช่วงเวลาที่มีผู้ใช้บริการน้อยคือช่วงเวลากลางวันควรปล่อยรถให้ห่างออกไป เช่น ๑๕ นาทีต่อคัน เป็นต้น ซึ่งการปรับปรุงต่าง ๆ เหล่านี้อาจจะช่วยบรรเทาปัญหาการขาดทุนลงได้บ้าง

การวิเคราะห์จุดเสมอตัว (Break - Even Analysis)

จุดเสมอตัว หมายถึงจุดที่เกิดจากการดำเนินการผลิตมีรายได้เท่ากับรายจ่ายพอดี การวิเคราะห์จุดเสมอตัวเป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุน ปริมาณ และกำไร ซึ่งจะให้ประโยชน์ในการช่วยตัดสินใจเกี่ยวกับแผนกำไรว่ากิจการควรจะผลิตในปริมาณเท่าไร จึงจะได้กำไรตามต้องการ หรือกิจการควรจะผลิตในปริมาณเท่าไร จึงจะได้รับรายได้เท่ากับรายจ่ายพอดี

การวิเคราะห์จุดเสมอตัวสำหรับการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ จะวิเคราะห์สำหรับเส้นทางรถทุกเส้นทาง ยกเว้น เส้นทางสาย ปอ.๔ ซึ่งเป็นเส้นทางที่เปิดใหม่เมื่อวันที่ ๑ เมษายน พ.ศ. ๒๕๒๓ เพราะยังไม่มีข้อมูลอย่างเพียงพอ จึงไม่สามารถจะวิเคราะห์จุดเสมอตัวได้ ดังนั้นการวิเคราะห์จุดเสมอตัวในที่นี้จะวิเคราะห์สำหรับเส้นทางรถเดินรถทั้งหมด ๑๒ เส้นทาง โดยจะเป็นการวิเคราะห์เพื่อศึกษาถึงจำนวนผู้ใช้บริการในแต่ละเส้นทางซึ่งจะทำให้องค์การฯ ได้รับรายได้เท่ากับค่าใช้จ่ายพอดี

การวิเคราะห์จุดเสมอตัวของการเดินรถแต่ละเส้นทาง จะใช้ข้อมูลต่าง ๆ ดังนี้คือ

๑. จำนวนและประเภทรถที่วิ่งในแต่ละเส้นทาง จะใช้ตัวเลขข้อมูลตามตารางที่ ๓ ในภาคผนวก ค.

๒. ข้อมูลทางด้านต้นทุนคงที่ จะใช้ตัวเลขของปี พ.ศ. ๒๕๒๒ ตามตารางที่ ๑๗ สำหรับรายจ่ายอื่น คือค่าวิ่งเกินระยะทางและค่าเสียหายเนื่องจากอุบัติเหตุซึ่งเป็นรายจ่ายที่ไม่แน่นอนจะไม่นำมาพิจารณาในการวิเคราะห์จุดเสมอตัว และรายจ่ายค่าดอกเบี้ยเงินกู้ก็จะไม่นำมาพิจารณาเช่นกัน เพราะในปีต่อ ๆ ไปองค์การฯ ไม่ต้องรับภาระรายจ่ายค่าดอกเบี้ยอีก

๓. ข้อมูลทางด้านรายได้ จะพิจารณาเฉพาะรายได้จากค่าโดยสารซึ่งเป็นรายได้หลักของการดำเนินงาน

๔. จำนวนเที่ยววิ่งของรถแต่ละคันตามที่องค์การฯ กำหนด คือ วันละ ๖ เที่ยว

๕. จำนวนที่นั่งในรถ รถเข้าปรับอากาศ ๔๕ ที่นั่ง รถขององค์การฯ ๕๒ ที่นั่ง ส่วนเส้นทางเดินรถซึ่งใช้รถขององค์การฯ วิ่งร่วมกับรถเข้าปรับอากาศ คือ เส้นทางสาย ปอ.๔ จะคำนวณหาจำนวนที่นั่งในรถแต่ละคันโดยวิธีถ่วงเฉลี่ยแบบถ่วงน้ำหนัก (Weighted Average) ด้วยจำนวนรถแต่ละประเภทดังนี้คือ

ยอดรถประจำการของเส้นทางสาย ปอ.๔ รถขององค์การฯ ๑๔ คัน

รถเข้าปรับอากาศ ๒๒ คัน

รวม ๓๖ คัน

เฉลี่ยจำนวนที่นั่งในรถแต่ละคัน = $\frac{(๑๔ \times ๕๒) + (๒๒ \times ๔๕)}{๓๖}$ ที่นั่ง

= ๔๗.๘๔ ที่นั่ง

= ๔๘ ที่นั่ง

การวิเคราะห์จำนวนผู้ใช้บริการที่จุดเสมอตัวสำหรับเส้นทางเดินรถสายต่าง ๆ จะเป็นการวิเคราะห์โดยอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุนและรายได้ในรูปแบบการดังนี้

รายได้ต่อวันต่อคัน = ต้นทุนคงที่ต่อวันต่อคัน + ต้นทุนแปรได้ต่อวันต่อคัน

รายได้ต่อวันต่อคัน คำนวณได้จากอัตราค่าโดยสารคูณกับจำนวนผู้ใช้บริการ ส่วนต้นทุนคงที่ต่อวันต่อคันบวกต้นทุนแปรได้ต่อวันต่อคัน คือต้นทุนรวมต่อวันต่อคัน ดังนั้นจากสมการข้างต้นอาจแสดงได้อีกรูปหนึ่งดังนี้คือ

จำนวนผู้ใช้บริการ x อัตราค่าโดยสาร = ต้นทุนรวมต่อวันต่อคัน

จากความสัมพันธ์ในสมการนี้ เมื่อทราบต้นทุนรวมต่อวันต่อคันก็จะสามารถคำนวณหาจำนวนผู้ใช้บริการที่จุดเสมอตัวได้ โดยการนำอัตราค่าโดยสารไปหารต้นทุนรวมต่อวันต่อคัน ผลที่ได้จะเป็นจำนวนผู้ใช้บริการต่อวันต่อคันที่จุดเสมอตัวสำหรับเส้นทางการเดินทางต่าง ๆ

เนื่องจากอัตราค่าโดยสารรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศที่องค์การฯ ใช้อยู่ในปัจจุบัน เป็นอัตราที่คิดตามระยะทาง โดยแบ่งออกเป็น ๔ อัตรา คือ ๕, ๗, ๙ และ ๑๐ บาท ซึ่งในการเดินทางแต่ละเที่ยวย่อมจะมีผู้ใช้บริการในระยะยาวและระยะสั้นปะปนกันไปในส่วนที่ไม่แน่นอน จึงทำให้ไม่สามารถคำนวณหาอัตราค่าโดยสารโดยเฉลี่ยได้อย่างถูกต้อง ดังนั้นการวิเคราะห์จำนวนผู้ใช้บริการที่จุดเสมอตัวในที่นี้จะใช้อัตราค่าโดยสารเพียงอัตราเดียวคือ ๑๐ บาท ซึ่งเป็นอัตราค่าโดยสารตลอดสายของทุกเส้นทางเดินทาง

ต้นทุนคงที่ต่อวันต่อคัน หมายถึงต้นทุนคงที่ต่อวันต่อคันสำหรับเส้นทางเดินทางต่าง ๆ แต่เนื่องจากต้นทุนคงที่ซึ่งแสดงไว้ในตารางที่ ๑๗ เป็นต้นทุนคงที่รวมของเส้นทางเดินทางทั้งหมด ๑๒ เส้นทาง ดังนั้นในการวิเคราะห์จุดเสมอตัวจึงจำเป็นต้องจัดสรรต้นทุนคงที่รวมเข้าเป็นต้นทุนคงที่สำหรับเส้นทางเดินทางต่าง ๆ โดยจะใช้หลักเกณฑ์ในการจัดสรรดังนี้

๑. ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานประจำรถและนายตรวจ จะจัดสรรเป็นต้นทุนของเส้นทางเดินทางต่าง ๆ โดยใช้จำนวนพนักงานในแต่ละเส้นทางเป็นหลัก เกณฑ์ในการจัดสรร แต่เนื่องจากจำนวนพนักงานในแต่ละเส้นทางมิได้มีการกำหนดไว้อย่างแน่นอน ดังนั้นในที่นี้จึงใช้จำนวนรถซึ่งมีความสัมพันธ์โดยตรงกับจำนวนพนักงาน เป็นหลัก เกณฑ์ในการจัดสรรจำนวนพนักงาน

ประจำรถและนายตรวจเข้า เป็นพนักงานประจำในแต่ละเส้นทางเสียก่อน แล้วจึงจะใช้จำนวนพนักงานในแต่ละเส้นทางเป็นหลักเกณฑ์ในการจัดสรรค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานประจำรถและนายตรวจเข้าเป็นต้นทุนของแต่ละเส้นทางทางการเดินรถ ดังได้แสดงไว้ในตารางที่ ๒๐

๒. ค่าซ่อมแซมและบำรุงรักษา ค่าเสื่อมราคารถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ และค่าใช้จ่ายในการเดินรถอื่น ๆ ส่วนใหญ่เป็นค่าใช้จ่ายสำหรับรถขององค์การฯ ดังนั้นในการจัดสรรเข้าเป็นต้นทุนคงที่ของเส้นทางทางการเดินรถแต่ละเส้นทางจึงจัดสรรให้เฉพาะเส้นทางที่ใช้รถขององค์การฯ โดยใช้จำนวนรถในแต่ละเส้นทางเป็นหลักเกณฑ์ในการจัดสรร ดังแสดงไว้ในตารางที่ ๒๑

๓. ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานประจำสำนักงานฝ่ายต่าง ๆ และค่าใช้จ่ายสำนักงาน จะจัดสรรเข้าเป็นต้นทุนของเส้นทางทางการเดินรถแต่ละเส้นทางในจำนวนเท่า ๆ กัน ดังแสดงไว้ในตารางที่ ๒๓

๔. ค่าใช้จ่ายสวัสดิการ เป็นค่าใช้จ่ายรวมของพนักงานประจำรถและพนักงานประจำสำนักงาน ดังนั้นในขั้นแรกจะแยกค่าใช้จ่ายสวัสดิการเป็นค่าใช้จ่ายของพนักงานประจำรถและพนักงานประจำสำนักงานเสียก่อน โดยใช้จำนวนพนักงานเป็นหลักเกณฑ์ในการจัดสรร ดังนี้คือ

จำนวนพนักงานประจำรถและนายตรวจ	๘๓๑ คน	
จำนวนพนักงานประจำสำนักงาน	<u>๑๖๕</u> คน	
รวมจำนวนพนักงานทั้งสิ้น	<u>๙๙๖</u> คน	
ค่าใช้จ่ายสวัสดิการ พ.ศ. ๒๕๒๒ (ตารางที่ ๑๗)	= ๔๖๕,๖๘๙.๖๗	บาท
ดังนั้น ค่าใช้จ่ายสวัสดิการของพนักงานประจำรถ		
และนายตรวจ	= <u>๔๖๕,๖๘๙.๖๗</u> × <u>๘๓๑</u>	บาท
	๙๙๖	
	= ๓๘๘,๕๕๒.๒๘	บาท
ค่าใช้จ่ายสวัสดิการของพนักงานประจำสำนักงาน	= <u>๔๖๕,๖๘๙.๖๗</u> × <u>๑๖๕</u>	บาท
	๙๙๖	
	= ๗๗,๑๓๗.๓๘	บาท

ค่าใช้จ่ายสวัสดิการของพนักงานประจำรถและนายตรวจที่คำนวณได้ข้างต้น จะจัดสรรเป็นต้นทุนของแต่ละเส้นทางการเดินรถโดยใช้จำนวนพนักงานประจำรถและนายตรวจเป็นหลักเกณฑ์ในการจัดสรร ส่วนค่าใช้จ่ายสวัสดิการของพนักงานประจำสำนักงาน จะจัดสรรเข้าเป็นต้นทุนของเส้นทางการเดินรถแต่ละเส้นทางในจำนวนเท่า ๆ กัน ดังแสดงไว้ในตารางที่ ๒๒

ต้นทุนคงที่ต่อวันต่อคันของเส้นทางการเดินรถสายต่าง ๆ ได้สรุปไว้ในตารางที่ ๒๓

ตารางที่ ๒๐ การจัดสรรค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานประจำรถและนายตรวจ เป็นต้นทุนของเส้นทางการเดินรถต่าง ๆ

เส้นทางการเดินรถ	จำนวนรถ (คัน)	จำนวนพนักงานประจำรถและนายตรวจ (คน)	ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานประจำรถและนายตรวจ (บาท)	
ปอ.๑	๓๓	๗๗	๑,๒๙๒,๒๙๔	๘๘
ปอ.๒	๓๐	๗๐	๑,๑๗๔,๘๑๓	๕๓
ปอ.๓	๓๐	๗๐	๑,๑๗๔,๘๑๓	๕๓
ปอ.๔	๓๐	๗๐	๑,๑๗๔,๘๑๓	๕๓
ปอ.๕	๒๑	๔๙	๘๒๒,๓๖๙	๔๗
ปอ.๖	๒๔	๕๖	๙๓๙,๘๕๐	๘๒
ปอ.๗	๒๐	๔๖	๗๗๒,๐๒๐	๓๒
ปอ.๘	๓๗	๘๖	๑,๔๔๓,๓๔๒	๓๓
ปอ.๑๐	๓๐	๗๐	๑,๑๗๔,๘๑๓	๕๓
ปอ.๑๑	๓๕	๘๑	๑,๓๕๙,๔๒๗	๐๘
ปอ.๑๒	๒๗	๖๓	๑,๐๕๗,๓๓๒	๑๗
ปอ.๑๓	๔๐	๙๓	๑,๕๖๐,๘๒๓	๖๘
รวม	๓๕๗	๘๓๑	๑๓,๙๔๖,๗๑๔	๘๗

ตารางที่ ๒๑ การจัดสรรค่าซ่อมแซมและบำรุงรักษาค่าเสื่อมราคารถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ และค่าใช้จ่ายในการเดินรถอื่น ๆ เป็นต้นทุนของเส้นทางการเดินรถที่ใช้รถขององค์การฯ

เส้นทาง การเดินรถ	จำนวนรถ ขององค์การฯ (คัน)	ค่าซ่อมแซมและบำรุง รักษา (บาท)		ค่าเสื่อมราคารถยนต์ โดยสารประจำทาง ปรับอากาศ (บาท)		ค่าใช้จ่ายในการเดิน รถอื่น ๆ (บาท)	
ปอ.๓	๓๐	๔,๖๑๔,๘๗๓	๗๓	๔,๓๒๐,๐๐๐	-	๑๙๑,๔๐๑	๐๕
ปอ.๔	๓๐	๔,๖๑๔,๘๗๓	๗๓	๔,๓๒๐,๐๐๐	-	๑๙๑,๔๐๑	๐๕
ปอ.๗	๒๐	๓,๐๗๖,๕๘๒	๔๙	๒,๘๘๐,๐๐๐	-	๑๒๗,๖๐๐	๗๐
ปอ.๘	๑๕	๒,๓๐๗,๔๓๖	๘๖	๒,๑๖๐,๐๐๐	-	๙๕,๗๐๐	๕๒
ปอ.๑๐	๓๐	๔,๖๑๔,๘๗๓	๗๓	๔,๓๒๐,๐๐๐	-	๑๙๑,๔๐๑	๐๕
ปอ.๑๑	๓๕	๕,๓๘๔,๐๑๙	๓๕	๕,๐๔๐,๐๐๐	-	๒๒๓,๓๐๑	๒๒
ปอ.๑๓	๔๐	๖,๑๕๓,๑๖๔	๙๖	๕,๗๖๐,๐๐๐	-	๒๕๕,๒๐๑	๓๙
รวม	๒๐๐	๓๐,๗๖๕,๘๒๔	๘๕	๒๘,๘๐๐,๐๐๐	-	๑,๒๗๖,๐๐๖	๙๘

ตารางที่ ๒๒ การจัดสรรค่าใช้จ่ายสวัสดิการ เป็นต้นทุนของเส้นทางการเดินรถต่าง ๆ

เส้นทาง การเดินรถ	จำนวนพนักงาน ประจำรถและ นายตรวจ (คน)	ค่าใช้จ่ายสวัสดิการ ของพนักงานประจำ รถและนายตรวจ (บาท)		ค่าใช้จ่ายสวัสดิการ ของพนักงานประจำ สำนักงาน (บาท)		รวม ค่าใช้จ่ายสวัสดิการ (บาท)	
ปอ.๑	๗๗	๓๖,๐๐๒	๑๑	๖,๔๒๘	๙๕	๔๒,๕๓๑	๐๖
ปอ.๒	๗๐	๓๒,๗๒๙	๑๙	๖,๔๒๘	๙๕	๓๙,๑๙๑	๑๔
ปอ.๓	๗๐	๓๒,๗๒๙	๑๙	๖,๔๒๘	๙๕	๓๙,๑๙๑	๑๔
ปอ.๔	๗๐	๓๒,๗๒๙	๑๙	๖,๔๒๘	๙๕	๓๙,๑๙๑	๑๔
ปอ.๕	๔๙	๒๒,๙๑๐	๔๔	๖,๔๒๘	๙๕	๒๙,๓๓๗	๓๙
ปอ.๖	๕๖	๒๖,๑๘๓	๓๕	๖,๔๒๘	๙๕	๓๒,๖๑๖	๓๐
ปอ.๗	๔๖	๒๑,๕๐๗	๗๖	๖,๔๒๘	๙๕	๒๙,๕๑๖	๗๑
ปอ.๘	๘๖	๔๐,๒๑๐	๑๕	๖,๔๒๘	๙๕	๔๖,๖๓๘	๑๐
ปอ.๑๐	๗๐	๓๒,๗๒๙	๑๙	๖,๔๒๘	๙๕	๓๙,๑๙๑	๑๔
ปอ.๑๑	๘๑	๓๗,๘๗๒	๓๕	๖,๔๒๘	๙๕	๔๔,๓๐๑	๓๐
ปอ.๑๒	๖๓	๒๙,๔๕๖	๒๘	๖,๔๒๘	๙๕	๓๕,๘๘๙	๒๓
ปอ.๑๓	๙๓	๔๓,๔๘๓	๐๘	๖,๔๒๘	๙๕	๔๙,๙๑๒	๐๒
รวม	๘๓๑	๓๘๘,๕๔๒	๒๘	๗๗,๑๔๗	๓๙	๔๖๕,๖๘๘	๖๗

ตารางที่ ๒๓ การคำนวณต้นทุนคงที่ต่อวันต่อคันสำหรับเส้นทางรถเดินรถต่าง ๆ

เส้นทาง การเดินรถ	ต้นทุนคงที่ในการเดินรถ										ต้นทุนคงที่ในการบริหาร				ต้นทุนคงที่ต่อปี		ต้นทุนคงที่ต่อวัน		จำนวนรถ (คัน)	ต้นทุนคงที่ต่อวันต่อคัน					
	ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานประจำรถและนายตรวจ		ค่าซ่อมแซมและบำรุงรักษา		ค่าเสื่อมราคารถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ		ค่าใช้จ่ายในการเดินรถอื่น ๆ		รวมต้นทุนคงที่ในการเดินรถ		ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานประจำสำนักงาน		ค่าใช้จ่ายสวัสดิการ		ค่าใช้จ่ายสำนักงาน		รวมต้นทุนคงที่ในการบริหาร			ต้นทุนคงที่ต่อปี (บาท)	ต้นทุนคงที่ต่อวัน (บาท)	จำนวนรถ (คัน)	ต้นทุนคงที่ต่อวันต่อคัน (บาท)		
	(บาท)	(บาท)	(บาท)	(บาท)	(บาท)	(บาท)	(บาท)	(บาท)	(บาท)	(บาท)	(บาท)	(บาท)	(บาท)	(บาท)	(บาท)	(บาท)	(บาท)	(บาท)					(บาท)	(บาท)	
ปอ.๑	๑,๒๔๒,๒๔๔	๔๔	-	-	-	-	-	๑,๒๔๒,๒๔๔	๔๔	๔๓๔,๑๐๔	๗๗	๔๒,๔๓๑	๐๖	๖๑,๔๓๐	๓๕	๕๓๔,๓๖๗	๑๔	๑,๔๓๐,๖๖๒	๐๖	๔,๐๑๔	๕๑	๓๓	๑๕๑	๔๔	
ปอ.๒	๑,๑๗๔,๔๑๓	๕๓	-	-	-	-	-	๑,๑๗๔,๔๑๓	๕๓	๔๓๔,๑๐๔	๗๗	๓๔,๑๕๔	๑๕	๖๑,๔๓๐	๓๕	๕๓๔,๐๕๔	๒๖	๑,๗๐๔,๕๐๗	๗๔	๔,๖๔๔	๖๔	๓๐	๑๕๖	๑๖	
ปอ.๓	๑,๑๗๔,๔๑๓	๕๓	๔,๖๑๕,๔๗๓	๗๓	๔,๓๒๐,๐๐๐	-	๑๕๑,๕๐๑	๐๕	๑๐,๓๐๑,๐๔๔	๓๑	๔๓๔,๑๐๔	๗๗	๓๔,๑๕๔	๑๕	๖๑,๔๓๐	๓๕	๕๓๔,๐๕๔	๒๖	๑๐,๔๓๖,๑๔๖	๕๗	๒๔,๖๔๔	๑๗	๓๐	๔๔๔	๖๑
ปอ.๔	๑,๑๗๔,๔๑๓	๕๓	๔,๖๑๕,๔๗๓	๗๓	๔,๓๒๐,๐๐๐	-	๑๕๑,๕๐๑	๐๕	๑๐,๓๐๑,๐๔๔	๓๑	๔๓๔,๑๐๔	๗๗	๓๔,๑๕๔	๑๕	๖๑,๔๓๐	๓๕	๕๓๔,๐๕๔	๒๖	๑๐,๔๓๖,๑๔๖	๕๗	๒๔,๖๔๔	๑๗	๓๐	๔๔๔	๖๑
ปอ.๕	๔๒๒,๓๖๔	๕๗	-	-	-	-	-	๔๒๒,๓๖๔	๕๗	๔๓๔,๑๐๔	๗๗	๒๔,๓๓๔	๓๕	๖๑,๔๓๐	๓๕	๕๒๔,๒๗๕	๕๑	๑,๓๕๗,๖๕๔	๔๔	๓,๖๔๒	๑๔	๒๑	๑๗๕	๔๒	
ปอ.๖	๔๓๔,๔๕๐	๔๒	-	-	-	-	-	๔๓๔,๔๕๐	๔๒	๔๓๔,๑๐๔	๗๗	๓๒,๖๑๒	๓๐	๖๑,๔๓๐	๓๕	๕๒๔,๕๕๔	๕๒	๑,๕๖๔,๓๕๔	๒๕	๔,๐๒๓	๐๑	๒๔	๑๖๗	๖๓	
ปอ.๗	๗๗๒,๐๒๐	๓๒	๓,๐๗๖,๕๔๒	๕๔	๒,๔๕๐,๐๐๐	-	๑๒๗,๖๐๐	๗๐	๖,๔๕๖,๒๐๓	๕๑	๔๓๔,๑๐๔	๗๗	๒๗,๕๖๖	๗๑	๖๑,๔๓๐	๓๕	๕๒๓,๔๗๒	๔๒	๗,๓๕๐,๐๗๖	๓๓	๒๐,๒๑๔	๓๔	๒๐	๑,๐๑๐	๕๗
ปอ.๘	๑,๕๕๓,๓๕๒	๓๓	๒,๓๐๗,๕๓๖	๕๖	๒,๑๖๐,๐๐๐	-	๔๕,๗๐๐	๕๒	๖,๐๐๖,๕๗๔	๗๑	๔๓๔,๑๐๔	๗๗	๔๖,๖๓๔	๑๐	๖๑,๔๓๐	๓๕	๕๕๒,๕๗๕	๒๑	๖,๕๕๔,๐๕๔	๔๒	๑๗,๕๕๒	๖๒	๓๗	๕๕๕	๕๕
ปอ.๑๐	๑,๑๗๔,๔๑๓	๕๓	๔,๖๑๕,๔๗๓	๗๓	๔,๓๒๐,๐๐๐	-	๑๕๑,๕๐๑	๐๕	๑๐,๓๐๑,๐๔๔	๓๑	๔๓๔,๑๐๔	๗๗	๓๔,๑๕๔	๑๕	๖๑,๔๓๐	๓๕	๕๓๔,๐๕๔	๒๖	๑๐,๔๓๖,๑๔๖	๕๖	๒๔,๖๔๔	๑๗	๓๐	๔๔๔	๖๑
ปอ.๑๑	๑,๓๕๔,๕๒๗	๐๕	๕,๓๕๔,๐๑๔	๓๕	๕,๐๕๐,๐๐๐	-	๒๒๓,๓๐๑	๒๒	๑๒,๐๐๖,๗๕๗	๖๕	๔๓๔,๑๐๔	๗๗	๔๕,๓๐๑	๓๐	๖๑,๔๓๐	๓๕	๕๕๐,๒๓๗	๕๑	๑๒,๕๕๖,๕๕๕	๐๖	๓๕,๓๗๕	๓๐	๓๕	๔๔๒	๑๕
ปอ.๑๒	๑,๐๕๗,๓๓๒	๑๓	-	-	-	-	-	๑,๐๕๗,๓๓๒	๑๓	๔๓๔,๑๐๔	๗๗	๓๕,๕๕๕	๒๓	๖๑,๔๓๐	๓๕	๕๓๑,๕๒๑	๓๕	๑,๕๕๕,๑๕๓	๕๑	๕,๓๕๓	๔๕	๒๗	๑๖๑	๒๕	
ปอ.๑๓	๑,๕๖๐,๕๒๓	๖๕	๖,๑๕๓,๑๖๕	๕๖	๕,๗๖๐,๐๐๐	-	๒๕๕,๒๐๑	๓๔	๑๓,๗๒๔,๑๕๐	๐๓	๔๓๔,๑๐๔	๗๗	๔๕,๕๑๒	๐๒	๖๑,๔๓๐	๓๕	๕๕๕,๕๕๕	๑๕	๑๕,๒๗๕,๐๓๕	๑๗	๓๕,๑๐๔	๖๕	๕๐	๔๗๗	๗๕
รวม	๑๓,๕๕๖,๗๑๕	๕๗	๓๐,๗๖๕,๕๒๕	๕๕	๒๕,๕๐๐,๐๐๐	-	๑,๒๗๖,๐๐๖	๔๔	๗๕,๗๕๕,๕๕๖	๗๐	๕,๒๐๔,๒๖๕	๒๕	๕๖๕,๖๕๕	๖๗	๗๕๑,๕๖๕	๑๕	๖,๕๑๖,๕๒๓	๐๖	๕๑,๒๐๕,๕๖๕	๗๖	๒๒๒,๕๕๐	๗๕	๓๕๗	๗,๒๓๗	๕๕

ต้นทุนแปรได้ต่อวันต่อคันสำหรับเส้นทางการเดินรถสายต่าง ๆ ประกอบด้วยค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ดังนี้คือ

๑. ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานประจำรถและนายตรวจ เฉพาะค่าเบี้ยเลี้ยงและค่าล่วงเวลา จะใช้ข้อมูลจากการคำนวณค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานขับรถ พนักงานเก็บค่าโดยสาร และนายตรวจที่ปฏิบัติงานบนรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศหนึ่งคันในหนึ่งวัน จากตารางที่ ๘, ๑๐ และ ๑๑ นำมาคำนวณหาค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานประจำรถและนายตรวจต่อวันต่อคัน ดังแสดงในตารางที่ ๒๔

ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานประจำรถและนายตรวจต่อวันต่อคันที่คำนวณได้ เป็นอัตราที่จะใช้สำหรับทุกเส้นทางการเดินรถ เนื่องจากในปัจจุบันพนักงานขับรถซึ่งขับรถ เข้าปรับอากาศส่วนใหญ่เป็นพนักงานขององค์การฯ มีพนักงานขับรถซึ่งสังกัดบริษัทผู้ให้เช่ารถ เป็นจำนวนน้อย

๒. ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง จะใช้ข้อมูลต่าง ๆ ดังนี้

๒.๑ ระยะทางการเดินรถและประเภทรถที่ใช้ในเส้นทาง จากตารางที่ ๓ ในภาคผนวก ค.

๒.๒ อัตราการใช้ น้ำมันเชื้อเพลิง

รถขององค์การฯ (ตารางที่ ๑๒) ๐.๗๔ ลิตรต่อกิโลเมตร

รถเช่าปรับอากาศ (ตารางที่ ๑๓) ๐.๗๖ ลิตรต่อกิโลเมตร

๒.๓ จำนวนเที่ยววิ่งของรถแต่ละคันตามที่องค์การฯ กำหนดคือ วันละ ๖ เที่ยว

๒.๔ ราคาน้ำมันเชื้อเพลิงลิตรละ ๖.๕๔ บาท ซึ่งเป็นราคาขายปลีกของสถานีบริการน้ำมันเอกชน หลังจากรัฐบาลปรับราคาน้ำมันครั้งหลังสุด เมื่อวันที่ ๑๔ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๒๓

การคำนวณจำนวนเงินค่าน้ำมันเชื้อเพลิงต่อวันต่อคันสำหรับเส้นทางการเดินรถสายต่าง ๆ ได้แสดงไว้ในตารางที่ ๒๔

๓. ค่าเช่ารถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ จะใช้อัตรา ๑,๒๐๐.- บาทต่อวันต่อคัน ซึ่งเป็นอัตราที่ไม่รวมค่าพนักงานขับรถ เนื่องจากในปัจจุบันพนักงานขับรถซึ่งขับรถเช่าปรับอากาศส่วนใหญ่เป็นพนักงานขององค์การฯ โดยองค์การฯ ได้โอนพนักงานขับรถซึ่งสังกัดบริษัทผู้ให้เช่ารถเข้าเป็นพนักงานขององค์การฯ แล้วบางส่วน และมีนโยบายที่จะโอนพนักงานขับรถซึ่ง สังกัดบริษัทผู้ให้เช่ารถ เข้า เป็นพนักงานขององค์การฯ ทั้งหมด

ต้นทุนแปรได้ต่อวันต่อคันสำหรับ เส้นทางรถโดยสารต่าง ๆ ได้สรุปไว้ในตารางที่ ๒๖ ตารางที่ ๒๔ การคำนวณค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานประจำรถและนายตรวจต่อวันต่อคัน (เฉพาะค่าเบี้ยเลี้ยงและค่าล่วงเวลา)

ประเภทพนักงาน	ค่า เบี้ย เลี้ยง ต่อคนต่อวัน (บาท)		ค่าล่วงเวลา ต่อคนต่อวัน (บาท)		รวม (บาท)		จำนวนพนักงาน ที่ต้องใช้ ต่อวันต่อคัน (คน)	ค่าใช้จ่าย เกี่ยว กับพนักงานต่อ วันต่อคัน (บาท)	
พนักงานขับรถ	๔๐	-	๓๔	๐๖	๗๔	๐๖	๑.๕	๑๑๔	๕๔
พนักงานเก็บ ค่าโดยสาร	๒๘	-	๒๖	๐๔	๕๔	๐๔	๑.๕	๘๑	๐๖
นายตรวจ	๓๗	-	-	-	๓๗	-	๐.๕	๑๔	๘๐
รวม	๑๐๕.	-	๖๕	๑๐	๑๗๐	๑๐	๓.๕	๒๑๔	๕๕

ตารางที่ ๒๕ การคำนวณจำนวนเงินค่าน้ำมันเชื้อเพลิงต่อวันต่อคันของเส้นทางการเดินรถต่าง ๆ

เส้นทางการเดินรถ	ระยะทาง (กม.)	อัตราการใช้ น้ำมันเชื้อเพลิง	จำนวนน้ำมันเชื้อเพลิงที่ใช้ต่อเที่ยว	จำนวนเงินค่าน้ำมันเชื้อเพลิงต่อเที่ยว		จำนวนเงินค่าน้ำมันเชื้อเพลิงต่อวันต่อคัน		ประเภทรถที่วิ่งในเส้นทาง
		(ลิตรต่อกม.)	(ลิตร)	(บาท)		(บาท)		
ปอ.๑	๒๘	๐.๗๖	๒๑.๒๘	๑๓๙	๑๗	๘๓๕	๐๒	รถเช่า
ปอ.๒	๒๗.๕	๐.๗๖	๒๐.๙๐	๑๓๖	๖๙	๘๒๐	๑๔	"
ปอ.๓	๓๗.๕	๐.๗๔	๒๗.๗๕	๑๘๑	๔๙	๑,๐๘๘	๙๔	รถขององค์การฯ
ปอ.๔	๔๗	๐.๗๔	๓๔.๗๘	๒๒๗	๔๖	๑,๓๖๔	๗๖	"
ปอ.๕	๓๒	๐.๗๖	๒๔.๓๒	๑๕๙	๐๕	๙๕๔	๓๐	รถเช่า
ปอ.๖	๔๑	๐.๗๖	๓๑.๑๖	๒๐๓	๗๙	๑,๒๒๒	๗๔	"
ปอ.๗	๔๗	๐.๗๔	๓๔.๗๘	๒๒๗	๔๖	๑,๓๖๔	๗๖	รถขององค์การฯ
ปอ.๘	๓๐	๐.๗๖	๒๒.๘๐	๑๔๙	๑๑	๘๙๔	๖๖	รถเช่า
		๐.๗๔	๒๒.๒๐	๑๔๕	๑๙	๘๗๑	๑๔	รถขององค์การฯ
ปอ.๑๐	๔๒	๐.๗๔	๓๑.๐๘	๒๐๓	๒๖	๑,๒๑๙	๕๖	"
ปอ.๑๑	๓๑	๐.๗๔	๒๒.๙๔	๑๕๐	๐๓	๙๐๐	๑๘	"
ปอ.๑๒	๓๙	๐.๗๖	๒๙.๖๔	๑๙๓	๘๕	๑,๑๖๓	๑๐	รถเช่า
ปอ.๑๓	๕๒	๐.๗๔	๓๘.๕๘	๒๕๑	๖๖	๑,๕๐๙	๙๖	รถขององค์การฯ

- หมายเหตุ. ๑. เส้นทางสาย ปอ.๘ ใช้รถขององค์การฯ วิ่งร่วมกับรถเช่าปรับอากาศ จึงคำนวณจำนวนเงินค่าน้ำมันเชื้อเพลิงสำหรับรถทั้งสองประเภท
๒. จำนวนเงินค่าน้ำมันเชื้อเพลิงต่อเที่ยว คำนวณจากจำนวนน้ำมันเชื้อเพลิงที่ใช้ต่อเที่ยว คูณกับราคาน้ำมันเชื้อเพลิงลิตรละ ๖.๕๔ บาท
๓. จำนวนเงินค่าน้ำมันเชื้อเพลิงต่อวันต่อคัน คำนวณจากจำนวนเงินค่าน้ำมันเชื้อเพลิงต่อเที่ยวคูณกับจำนวนเที่ยววิ่งวันละ ๖ เที่ยว

ตารางที่ ๒๖ การคำนวณต้นทุนแปรได้ต่อวันต่อคันของเส้นทาง การเดินทางเดินรถต่าง ๆ

เส้นทาง การเดินทาง	ต้นทุนแปรได้ของการเดินทาง						ต้นทุนแปรได้ ต่อวันต่อคัน (บาท)	ประเภทรถ ที่วิ่งในเส้น ทาง	
	ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับ พนักงานประจำรถ และนายตรวจ (บาทต่อวันต่อคัน)		ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง (บาทต่อวันต่อคัน)		ค่าเช่ารถยนต์โดย สารประจำทาง ปรับอากาศ (บาทต่อวันต่อคัน)				
ปอ.๑	๒๑๔	๔๕	๘๓๕	๐๒	๑,๒๐๐	-	๒,๒๙๙	๔๗	รถเข้า
ปอ.๒	๒๑๔	๔๕	๘๒๐	๑๔	๑,๒๐๐	-	๒,๒๓๔	๕๙	"
ปอ.๓	๒๑๔	๔๕	๑,๐๘๘	๙๔	-	-	๑,๓๐๓	๓๙	รถขององค์การฯ
ปอ.๔	๒๑๔	๔๕	๑,๓๖๔	๗๖	-	-	๑,๕๙๙	๒๑	"
ปอ.๕	๒๑๔	๔๕	๙๕๔	๓๐	๑,๒๐๐	-	๒,๓๖๘	๗๕	รถเข้า
ปอ.๖	๒๑๔	๔๕	๑,๒๒๒	๗๔	๑,๒๐๐	-	๒,๖๓๗	๑๙	"
ปอ.๗	๒๑๔	๔๕	๑,๓๖๔	๗๖	-	-	๑,๕๙๙	๒๑	รถขององค์การฯ
ปอ.๘	๒๑๔	๔๕	๘๘๔	๖๖	๑,๒๐๐	-	๒,๓๐๙	๑๑	รถเข้า
	๒๑๔	๔๕	๘๗๑	๑๔	-	-	๑,๐๘๕	๕๙	รถขององค์การฯ
ปอ.๑๐	๒๑๔	๔๕	๑,๒๑๙	๕๖	-	-	๑,๕๓๔	๐๑	"
ปอ.๑๑	๒๑๔	๔๕	๙๐๐	๑๘	-	-	๑,๑๑๔	๖๓	"
ปอ.๑๒	๒๑๔	๔๕	๑,๑๖๓	๑๐	๑,๒๐๐	-	๒,๕๗๗	๕๕	รถเข้า
ปอ.๑๓	๒๑๔	๔๕	๑,๕๐๙	๙๖	-	-	๑,๗๒๔	๔๑	รถขององค์การฯ

หมายเหตุ. ต้นทุนแปรได้ต่อวันต่อคันสำหรับเส้นทางสาย ปอ.๘ ซึ่งใช้รถเข้าปรับอากาศวิ่งร่วมกับรถขององค์การฯ จะเฉลี่ยโดยใช้วิธีการถ่วงน้ำหนักแบบถ่วงน้ำหนัก (Weighted Average) ด้วยจำนวนรถแต่ละประเภท ดังนี้คือ

ยอดรถประจำการของเส้นทางสาย ปอ.๘	รถขององค์การฯ	๑๕	คัน
	รถเข้าปรับอากาศ	๒๒	คัน
	รวม	<u>๓๗</u>	คัน

เฉลี่ยต้นทุนแปรได้ต่อวันต่อคันสำหรับ

$$\text{รถที่วิ่งในเส้นทางสาย ปอ.๘} = \frac{(๒,๓๐๙ \cdot ๑๑) + (๑,๐๘๕ \cdot ๕๙)}{๓๗}$$

$$= ๑,๘๑๓.๐๙ \text{ บาท}$$

จากต้นทุนคงที่ต่อวันต่อคันและต้นทุนแปรได้ต่อวันต่อคันที่คำนวณได้ในตารางที่ ๒๓ และ ตารางที่ ๒๖ จะนำมาคำนวณหาจำนวนผู้ใช้บริการที่จุดเสมอตัวของเส้นทางการเดินรถต่าง ๆ ดัง แสดงไว้ในตารางที่ ๒๗

ตารางที่ ๒๗ การคำนวณจำนวนผู้ใช้บริการที่จุดเสมอตัวของเส้นทางการเดินรถต่าง ๆ

เส้นทาง การเดินรถ	ต้นทุนคงที่ ต่อวันต่อคัน		ต้นทุนแปรได้ ต่อวันต่อคัน		ต้นทุนรวม ต่อวันต่อคัน		จำนวนผู้ใช้บริการ ที่จุดเสมอตัว		จำนวนที่นั่ง ในรถ (ที่นั่ง)	จำนวนผู้ใช้ บริการที่จุด เสมอตัว (ร้อยละ)
	(บาท)	(บาท)	(บาท)	(บาท)	ต่อวันต่อคัน (คน)	ต่อคันต่อ เที่ยว (คน)	ต่อวันต่อคัน (คน)	ต่อคันต่อ เที่ยว (คน)		
ปอ.๑	๑๕๑	๘๘	๒,๒๔๘	๔๗	๒,๔๐๑	๔๖	๒๔๐	๔๐	๔๕	๘๘.๘๘
ปอ.๒	๑๕๖	๑๖	๒,๒๓๔	๕๘	๒,๓๙๐	๗๕	๒๓๘	๔๐	๔๕	๘๘.๘๘
ปอ.๓	๘๘๘	๖๑	๑,๓๐๓	๓๘	๒,๒๔๓	-	๒๒๘	๓๘	๕๒	๗๓.๐๘
ปอ.๔	๘๘๘	๖๑	๑,๕๗๘	๒๑	๒,๕๖๘	๘๒	๒๕๗	๔๓	๕๒	๘๒.๖๘
ปอ.๕	๑๗๕	๘๒	๒,๓๖๘	๗๕	๒,๕๔๕	๕๗	๒๕๔	๔๒	๔๕	๙๓.๓๓
ปอ.๖	๑๖๗	๖๓	๒,๖๓๗	๑๘	๒,๘๐๔	๘๒	๒๘๐	๔๗	๔๕	๑๐๔.๕๔
ปอ.๗	๑,๐๑๐	๘๗	๑,๕๗๘	๒๑	๒,๕๘๐	๑๘	๒๕๘	๔๓	๕๒	๘๒.๖๘
ปอ.๘	๔๘๔	๘๔	๑,๘๑๓	๐๘	๒,๒๙๘	๐๓	๒๓๐	๓๘	๔๘	๗๘.๑๗
ปอ.๑๐	๘๘๘	๖๑	๑,๔๓๔	๐๑	๒,๔๒๓	๖๒	๒๔๒	๔๐	๕๒	๗๖.๘๒
ปอ.๑๑	๘๘๒	๑๕	๑,๑๑๔	๖๓	๒,๐๙๖	๗๘	๒๑๐	๓๕	๕๒	๖๗.๓๑
ปอ.๑๒	๑๖๑	๒๕	๒,๕๗๗	๕๕	๒,๗๓๘	๘๐	๒๗๔	๔๖	๔๕	๑๐๒.๒๒
ปอ.๑๓	๘๗๗	๗๔	๑,๗๒๔	๔๑	๒,๗๐๒	๑๕	๒๗๐	๔๕	๕๒	๘๖.๕๔

หมายเหตุ. ๑. จำนวนผู้ใช้บริการที่จุดเสมอตัวต่อวันต่อคัน คำนวณจากต้นทุนรวมต่อวันต่อคันหารด้วย

อัตราค่าโดยสาร ๑๐ บาท

๒. จำนวนผู้ใช้บริการที่จุดเสมอตัวต่อคันต่อเที่ยว คำนวณจากจำนวนผู้ใช้บริการที่จุดเสมอ

ตัวต่อวันต่อคันหารด้วยจำนวนเที่ยววิ่งวันละ ๖ เที่ยว

จากตารางที่ ๒๗ จะเห็นได้ว่า เมื่อพิจารณาอัตราค่าโดยสาร ๑๐ บาทเพียงอัตราเดียว จำนวนผู้ใช้บริการที่จุดเสมอตัวของ เส้นทางการเดินทางสายต่าง ๆ จะอยู่ระหว่างร้อยละ ๖๗.๓๑ ถึงร้อยละ ๑๐๔.๔๔ ของจำนวนที่นั่งในรถ ซึ่งแสดงว่าถ้าองค์การฯ คิดอัตราค่าโดยสาร ๑๐ บาทสำหรับผู้โดยสารทุกคน การเดินทางในเส้นทางสายต่าง ๆ จะสามารถให้รายได้คุ้มกับค่าใช้จ่าย เมื่อแต่ละเที่ยวของการเดินทางมีผู้ใช้บริการระหว่างร้อยละ ๖๗.๓๑ ถึงร้อยละ ๑๐๔.๔๔ ของจำนวนที่นั่งในรถ

นอกจากนั้น จะเห็นได้ว่าจากเส้นทางรถจำนวน ๑๒ เส้นทาง ปรากฏว่ามีเพียง ๒ เส้นทางเท่านั้นที่จำนวนผู้ใช้บริการที่จุดเสมอตัวสูงกว่าจำนวนที่นั่งในรถ คือเส้นทางสาย ปอ.๖ และ ปอ.๑๒ ซึ่งมีจำนวนผู้ใช้บริการที่จุดเสมอตัวร้อยละ ๑๐๔.๔๔ และร้อยละ ๑๐๒.๒๒ ของจำนวนที่นั่งในรถตามลำดับ ส่วนเส้นทางรถอื่น ๆ ปรากฏว่าเส้นทางที่ใช้รถขององค์การฯ จะมีจุดเสมอตัวต่ำกว่าเส้นทางที่ใช้รถเช่า ทั้งนี้เนื่องจากรถขององค์การฯ มีจำนวนที่นั่งมากกว่ารถเช่า เมื่อคิดเทียบจำนวนผู้ใช้บริการที่จุดเสมอตัวกับจำนวนที่นั่งในรถ จึงทำให้อัตราร้อยละที่คำนวณได้ต่ำกว่ารถเช่า ดังนั้นถ้าเส้นทางรถสาย ปอ.๖ และ ปอ.๑๒ เปลี่ยนไปใช้รถขององค์การฯ หรือรถที่มีจำนวนที่นั่งมากขึ้นโดยมีต้นทุนใกล้เคียงกับรถเช่าปรับอากาศ ก็จะทำให้อัตราร้อยละของจำนวนผู้ใช้บริการที่จุดเสมอตัวต่ำลงได้ ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าการใช้รถขององค์การฯ หรือรถที่มีจำนวนที่นั่งมากย่อมจะให้ประโยชน์แก่องค์การฯ ได้มากกว่ารถซึ่งมีจำนวนที่นั่งน้อย เพราะนอกจากจะทำให้อัตราร้อยละของจำนวนผู้ใช้บริการที่จุดเสมอตัวต่ำลงแล้วการมีที่นั่งจำนวนมากก็จะรับผู้โดยสารได้เป็นจำนวนมาก ทำให้รายได้ต่อเที่ยวของการเดินทางสูงขึ้น

ถึงแม้ว่าการคำนวณจำนวนผู้ใช้บริการที่จุดเสมอตัวข้างต้น จะเป็นการคำนวณโดยใช้อัตราค่าโดยสาร ๑๐ บาทเพียงอัตราเดียว แต่ผลจากการวิเคราะห์ก็พอจะเป็นแนวทางให้แก่องค์การฯ ได้ว่า ในการเดินทางแต่ละเที่ยวถ้ามีผู้ใช้บริการรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศซึ่งต้องเสียค่าโดยสาร ๑๐ บาทเป็นจำนวนเท่ากับจำนวนผู้ใช้บริการที่จุดเสมอตัว องค์การฯ ก็จะได้รับ

รายได้เท่ากับค่าใช้จ่ายพอดี ส่วนผู้โดยสารที่เสียค่าโดยสารในอัตราอื่นหรือผู้โดยสารที่เสียค่าโดยสารในอัตรา ๑๐ บาท ในส่วนที่เกินจากจำนวนผู้ใช้บริการที่จุด เสมอตัวสำหรับการเดินรถเที่ยววันนั้น ก็คือส่วนที่เป็นกำไรขององค์การฯ

อย่างไรก็ตาม การเดินรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศแต่ละเที่ยวในปัจจุบัน ปรากฏว่ามีผู้ใช้บริการในระยะสั้นซึ่งเสียค่าโดยสาร ๕ บาท และ ๗ บาท มากกว่าผู้ใช้บริการในระยะยาวซึ่งเสียค่าโดยสาร ๔ และ ๑๐ บาท จึงทำให้การเดินรถแต่ละเที่ยวไม่สามารถทำรายได้คุ้มกับค่าใช้จ่าย ดังจะเห็นได้จากการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของการเดินรถแต่ละสายข้างต้น ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการเดินรถในเส้นทางต่าง ๆ ส่วนใหญ่ต้องประสบกับการขาดทุน ดังนั้น องค์การฯ จึงควรพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงาน เช่น ปรับปรุงเส้นทาง การเดินรถ ปรับปรุงช่วงระยะทางโดยสารให้เหมาะสมกับอัตราค่าโดยสารยิ่งขึ้น และปรับปรุงช่วงระยะเวลาการปล่อยรถให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการดังรายละเอียดที่ได้กล่าวแล้วข้างต้น เพื่อให้การดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศสามารถทำรายได้คุ้มกับค่าใช้จ่าย และสามารถทำกำไรให้แก่องค์การฯ ได้บ้าง