

การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานต่อกิโลเมตรของรถโดยสารประจำทางปรับอากาศ

ในปัจจุบันองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ได้ให้บริการรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศทั้งสิ้น 21 เส้นทาง ทั้งนี้เพื่อเป็นการสนองนโยบายของรัฐบาลในการประหยัดน้ำมันเชื้อเพลิง เพื่อที่จะลดการใช้รถยนต์ส่วนตัว ดังนั้นเส้นทางการเดินทางของรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศเกือบทุกเส้นทางจะมีจุดเริ่มต้นหรือจุดปลายทางอยู่ที่ย่านเมือง เพื่อให้ประชาชนที่อยู่ย่านเมืองได้ใช้บริการของรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ แทนที่จะใช้รถยนต์ส่วนตัวในการเดินทางมาประกอบธุรกิจประจำวัน การใช้รถยนต์ส่วนตัวก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายสูงมาก การลดการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงและค่าใช้จ่ายของแต่ละบุคคลโดยการให้บริการรถโดยสารประจำทางปรับอากาศขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ก่อให้เกิดผลการขาดทุนต่อองค์การขนส่งมวลชนเพิ่มขึ้น เนื่องจากมีต้นทุนการดำเนินงานสูง ตามที่ได้กล่าวมาแล้วในบทที่ 3 จะเห็นได้ว่าบางเส้นทางการเดินทางด้านการบริการประชาชนเพื่อความสะดวกรวดเร็ว ดังนั้นเส้นทางบางเส้นทางจึงยาวเกินไปทำให้เกิดค่าใช้จ่ายเนื่องจากการเพิ่มขึ้นของระยะทาง แต่ถึงแม้ว่าการเดินทางโดยสารประจำทางปรับอากาศจะประสบผลขาดทุนขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพก็จะหลีกเลี่ยงการบริการด้านนี้ได้ เพราะมีบุคคลเป็นจำนวนมากที่ยังคงมีความจำเป็นต้องใช้บริการด้านนี้ อีกทั้งเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมในด้านการประหยัดน้ำมันเชื้อเพลิงอีกด้วย ดังนั้นเพื่อให้เป็นภาระต่อรัฐบาลในการต้องให้เงินอุดหนุนการดำเนินงานอยู่ตลอดเวลา เช่นในปัจจุบัน จึงจำเป็นต้องมีวิธีการปรับปรุงแก้ไขจุดบกพร่องต่าง ๆ ทั้งทางด้านรายจ่ายและการให้บริการ เพื่อลดต้นทุนการดำเนินงานและเพิ่มรายได้ให้แก่องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ

ในบทที่ 3 ได้กล่าวถึงต้นทุนการดำเนินงานของเส้นทางการเดินรถโดยสารประจำทางปรับอากาศอย่างละเอียดแล้ว ดังนั้นในบทนี้จะได้กล่าวถึงรายได้จากการดำเนินงานเปรียบเทียบกับต้นทุนที่เกิดขึ้นในแต่ละเส้นทาง เพื่อการพิจารณาว่าควรจะดำเนินการในแต่ละเส้นทางต่อไปอีกหรือไม่ และการพิจารณากำหนดอัตราค่าโดยสารที่เหมาะสมเพื่อความอยู่รอดขององค์การฯ

รายได้จากการดำเนินงานรถโดยสารประจำทางปรับอากาศ

รายได้จากการดำเนินงานรถโดยสารประจำทางปรับอากาศขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ มีหลายประเภทคือ

1. รายได้ค่าโดยสาร หมายถึงรายได้ที่จัดเก็บจากผู้โดยสารที่ใช้บริการรถโดยสารประจำทางปรับอากาศ โดยทางองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพได้กำหนดอัตราค่าโดยสารเป็นมาตรฐานเดียวกันสำหรับเส้นทางการเดินรถทุกเส้นทางกล่าวคือ สำหรับระยะทาง 10 กิโลเมตรแรกของการเดินทางจะเก็บค่าโดยสาร 5 บาท ระยะทาง 2 กิโลเมตรถัดไปจะเก็บค่าโดยสารเพิ่มขึ้นอีก 2 บาท และจะเพิ่มขึ้นในอัตรานี้ทุกระยะทาง 2 กิโลเมตรที่เพิ่มขึ้น แต่ตลอดเส้นทางค่าโดยสารจะไม่เกิน 15 บาท อัตราค่าโดยสารซึ่งมี 6 ขั้นตอนด้วยกันคือ 5, 7, 9, 11, 13 และ 15 บาท (อัตราค่าโดยสารในแต่ละเส้นทางได้แสดงไว้ในภาคผนวก ฉ.)

การกำหนดอัตราค่าโดยสารตามที่กล่าวมานี้ ได้พิจารณาถึงระยะทางที่เดินทางเป็นประการสำคัญ

2. รายได้ค่าเช่ารถโดยสารประจำทางปรับอากาศ หมายถึงรายได้ที่ได้รับเนื่องจากการให้บุคคลทั่วไปเช่ารถโดยสารประจำทางปรับอากาศเพื่อการใช้งานทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด

3. รายได้ค่าชดเชยอุบัติเหตุ หมายถึงรายได้เนื่องจากการเกิดอุบัติเหตุและอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นเนื่องจากความผิดของบุคคลภายนอกจนเป็นผลให้องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพได้รับเงินชดเชย

4. รายได้ค่าปรับจากการผิดสัญญาจ้างซ่อม หมายถึงรายได้ที่ได้รับเนื่องจากบริษัทผู้รับจ้างซ่อมผิดสัญญาที่ระบุไว้เป็นผลให้ต้องชดเชยแก่องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพมหานครตามที่ระบุไว้ในสัญญา

5. รายได้ค่าปรับจากรถเข้าปรับอากาศ หมายถึงรายได้ที่ได้รับเนื่องจากบริษัทผู้ให้เช่าไม่ปฏิบัติตามสัญญา

6. รายได้ค่าชดเชยตัวหาย หมายถึงรายได้ที่ได้รับเนื่องจากพนักงานเก็บค่าโดยสารจ่ายให้แก่องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพเป็นการชดเชยค่าตัวที่ตนทำหาย ตามมูลค่าของตัว โดยจะต้องพิจารณาถึงสาเหตุของการทำตัวหายด้วย หากมิใช่ความผิดของพนักงานเก็บค่าโดยสารก็จะมีต้องชดเชยเป็นต้น

7. รายได้ค่าเช่าสถานที่ หมายถึงรายได้ที่ได้รับเนื่องจากการอนุญาตให้บุคคลบางกลุ่มมาจำหน่ายอาหารในจุดจอดรถบางแห่ง แต่ก็ยังเป็นเพียงรายได้เล็กน้อยมาก และเรียกเก็บได้ไม่ทั่วถึง

จากรายได้อขององค์การดังกล่าว มีรายได้เนื่องจากค่าโดยสารเป็นรายได้หลักขององค์การ สำหรับรายได้อื่น ๆ มีเพียงเล็กน้อย และในแง่ของการพิจารณารายได้จากการเดินทางจะพิจารณาเฉพาะรายได้ค่าโดยสารเท่านั้น โดยจะพิจารณาถึงรายได้ของแต่ละเส้นทางกับรายจ่ายที่เกิดขึ้น เพื่อการวิเคราะห์ถึงผลการดำเนินงานของเส้นทางการเดินทางแต่ละเส้นทาง

การเปรียบเทียบรายได้ค่าโดยสารและต้นทุนในการดำเนินงานของแต่ละเส้นทาง

เขตการเดินรถแต่ละเขตขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ มีความเป็นอิสระในการดำเนินงานทางด้านการเดินทางให้มีประสิทธิภาพ โดยจะต้องควบคุมรายได้และรายจ่ายให้เป็นไปตามเป้าหมาย ในอดีตที่ผ่านมาเขตการเดินรถปรับอากาศประสบผลการขาดทุนทุกเส้นทางการเดินทาง แต่เนื่องจากการดำเนินงานก่อนเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2523 เขตการเดินรถปรับอากาศแสดงผลการดำเนินงานในแต่ละเดือน โดยแสดงเป็นยอดรวมของทั้งเขต โดยมีได้มีการแบ่งแยกผลการดำเนินงานในแต่ละเส้นทาง แต่ตั้งแต่เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2523 เป็นต้นมา ทางเขตการเดินรถปรับอากาศ ได้มีการจัดทำผลการดำเนินงานในแต่ละวันแยกตามเส้นทาง ดังนั้นในตารางที่ 4 จึงได้

แสดงต้นทุนการดำเนินงาน ในช่วงตั้งแต่ 1 มิถุนายน พ.ศ. 2523 - 31 พฤษภาคม พ.ศ. 2524 โดยรวบรวมต้นทุนการดำเนินงานสำหรับเส้นทางการบินรถสาย ปอ. 1 - ปอ. 13 และในการเปรียบเทียบรายได้อัตราโดยสำรและต้นทุนในการดำเนินงานแต่ละเส้นทางจะใช้ข้อมูลตั้งแต่เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2523 ถึงเดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2524 ซึ่งถือได้ว่าเป็นการแสดงผลการดำเนินงานครบรอบปี เช่นกัน โดยในแต่ละเส้นทางจะมีผลการดำเนินงานแตกต่างกันดังได้แสดงในตารางที่ 26 และสำหรับรายการค่าจ่ายสินทรัพย์ร่วมบริการตามที่ได้กล่าวมาแล้วว่า หมายถึงส่วนของรายได้จากทรัพย์สินร่วมบริการ ภายหลังจากหักค่าตอบแทนที่องค์การฯ คิดเพียงบางส่วนไว้แล้ว เพราะองค์การฯ ได้มีการบันทึกรายได้อของทรัพย์สินร่วมบริการเป็นรายได้อขององค์การฯ ดังนั้นในการเปรียบเทียบรายได้อัตราโดยสำรและต้นทุนในการดำเนินงานของเส้นทางที่มีทรัพย์สินร่วมบริการจึงอยู่ด้วยจะแสดงรายการค่าจ่ายสินทรัพย์ร่วมบริการเป็นรายการหักออกจากรายได้อัตราโดยสำร เพื่อหารายได้อัตราโดยสำรขององค์การฯ ที่แท้จริง

ตารางที่ 26 ผลการดำเนินงานต่อไตรมาสของรถโดยสารประจำทางปรับอากาศ สำหรับเส้นทางรถโดยสาร สาย ปอ.1-ปอ.13 ตั้งแต่ 1 มิถุนายน พ.ศ. 2523 - 31 พฤษภาคม พ.ศ. 2524

รายการ	สาย ปอ. 1	สาย ปอ.2	สาย ปอ.3	สาย ปอ.4	สาย ปอ.5	สาย ปอ.6	สาย ปอ.7	สาย ปอ.8	สาย ปอ.9	สาย ปอ.10	สาย ปอ.11	สาย ปอ.12	สาย ปอ.13
รถยนต์ที่รับส่งผู้โดยสาร(รวม.)	1,626,056.50	2,091,126.50	2,163,639.00	2,236,758.00	1,724,340.00	1,544,351.00	1,061,294.00	2,033,840.00	1,320,314.00	2,953,558.00	2,498,819.00	1,815,759.00	3,596,600.00
รายได้ค่าโดยสาร(บาท)	27,237,730.00	31,850,727.00	25,385,744.00	22,279,521.00	16,939,694.00	13,519,981.00	13,424,697.00	28,022,019.00	13,697,976.00	33,415,345.00	32,243,903.00	17,658,194.00	49,253,173.00
หัก ค่าขายคืนรถรวมบริการ	-	-	-	-	-	-	3,497,606.32	4,781,629.98	-	-	-	6,515,787.00	-
รายได้สุทธิ (บาท)	27,237,730.00	31,850,727.00	25,385,744.00	22,279,521.00	16,939,694.00	13,519,981.00	9,927,090.68	23,240,389.02	13,697,976.00	33,415,345.00	22,253,061.29	11,142,407.00	49,253,173.00
ต้นทุนในการดำเนินงาน(บาท)													
ต้นทุนในการเดินรถ													
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานในการเดินรถ	4,237,496.39	4,637,022.20	4,244,517.34	4,180,379.71	3,721,232.28	3,095,094.94	2,200,950.81	4,486,932.23	2,898,028.31	5,061,119.08	4,682,911.58	2,291,819.17	7,406,238.18
ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง	8,285,690.88	9,494,750.14	10,236,812.35	10,743,296.10	8,437,478.48	7,431,647.74	6,102,435.65	10,372,157.32	5,062,378.00	13,031,069.34	8,102,888.25	6,715,484.08	16,674,958.30
ค่าเช่ารถยนต์	8,037,805.00	8,940,003.00	4,019,275.00	4,106,440.00	7,182,185.90	2,290,119.00	479,248.00	2,028,635.00	2,089,618.00	10,108,760.00	1,468,395.00	2,707,224.00	11,101,775.00
ค่าซ่อมแซมและค่าอะไหล่	88,083.10	97,532.20	123,522.21	123,007.85	92,613.67	92,193.50	36,765.53	96,345.70	79,693.18	116,070.00	95,168.50	23,066.55	185,808.00
ค่าจ้างซ่อมแซมและบำรุงรักษา	6,599,692.25	7,688,728.96	8,477,828.32	8,708,382.51	7,131,876.76	6,303,522.93	3,705,331.12	7,142,205.34	6,029,340.05	10,511,932.86	8,167,617.21	3,308,295.60	13,008,265.64
ค่าเสื่อมราคา	-	-	3,600,400.00	4,080,800.00	488,000.00	-	1,940,400.00	3,502,800.00	3,192,800.00	-	5,078,800.00	-	3,100,000.00
รวมต้นทุนในการเดินรถ(บาท)	27,248,767.62	30,852,036.50	30,702,373.22	31,942,256.21	27,053,387.09	22,410,578.11	14,465,131.11	27,629,075.59	19,351,857.54	38,828,951.28	27,595,780.54	15,045,889.40	51,477,045.12
ต้นทุนในการดำเนินการ													
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน	795,747.53	868,899.55	961,350.27	970,525.00	746,236.72	689,578.95	657,860.78	1,096,546.32	620,553.01	1,076,080.73	1,322,629.54	739,104.27	1,520,516.45
ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	473,024.69	520,524.23	563,530.14	583,599.02	490,814.35	463,707.90	235,526.30	451,324.87	411,798.91	622,019.44	625,850.04	121,859.85	992,139.18
รวมต้นทุนในการดำเนินการ(บาท)	1,268,772.22	1,389,423.78	1,524,880.41	1,554,124.02	1,237,051.07	1,153,286.85	893,387.08	1,547,871.19	1,032,351.92	1,698,100.17	1,948,479.58	860,964.12	2,512,655.63
ต้นทุนในการดำเนินงานทั้งสิ้น(บาท)	28,517,539.84	32,241,460.28	32,227,253.63	33,496,380.23	28,290,438.16	23,563,864.96	15,358,518.19	29,176,946.78	20,384,209.46	40,527,051.45	29,544,260.12	15,906,853.52	53,989,700.75
กำไร(ขาดทุน)จากการดำเนินงาน(บาท)	(1,279,809.84)	(396,733.28)	(6,841,491.63)	(11,216,859.23)	(11,350,744.16)	(10,043,883.96)	(5,431,427.51)	(5,936,557.76)	(6,686,233.46)	(7,111,706.45)	(7,291,198.83)	(4,764,446.52)	(4,736,527.75)
รายได้ต่อกิโลเมตร (บาท)	16.75	15.23	11.73	9.96	9.82	8.75	9.35	11.42	10.37	11.31	8.90	6.14	13.69
ต้นทุนต่อกิโลเมตร (บาท)	17.53	15.42	14.89	14.97	16.40	15.25	14.47	14.34	15.43	13.72	11.82	8.76	15.01
กำไร(ขาดทุน)ต่อกิโลเมตร(บาท)	(0.78)	(0.19)	(3.16)	(5.01)	(6.58)	(6.50)	(5.12)	(2.92)	(5.06)	(2.41)	(2.92)	(2.62)	(1.32)

ที่มา : กองบัญชีและการเงินเขตการเดินรถปรับอากาศ

จากตารางที่ 26 จะเห็นได้ว่าผลการดำเนินงานต่อ 1 กิโลเมตรในแต่ละเส้นทางการเดินรถประลပ်ผลขาดทุน นอกจากมีต้นทุนการดำเนินงานบางประเภทสูงแล้ว ยังเนื่องมาจากสาเหตุบางประการอีก พอสรุปได้ดังนี้

1. จากสัญญาเช่ารถโดยสารประจำทางปรับอากาศทั้งที่เป็นรถยนต์ขององค์การเองและรถเช่าปรับอากาศ โดยความตกลงระหว่างองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพและบริษัทผู้รับจ้างตกลงจ่ายค่าจ้างในอัตราคงที่ของรถโดยสารประจำทางปรับอากาศทุกคันในแต่ละวัน ดังนั้นเมื่อมีได้มารถยนต์คันใดออกวิ่งบริการ จึงก่อให้เกิดต้นทุนการดำเนินงานต่อกิโลเมตรของเส้นทางนั้นสูงกว่าที่ควรจะเป็น
2. จากสัญญาเช่ารถโดยสารประจำทางปรับอากาศในอัตราค่าเช่า 745 บาทต่อวันต่อคัน เป็นค่าใช้จ่ายคงที่ที่ต้องจ่ายให้บริษัทผู้ให้เช่าแม้มีได้มารถยนต์คันนั้นออกวิ่งบริการก็ตาม จึงก่อให้เกิดต้นทุนการดำเนินงานต่อกิโลเมตรสูงขึ้น เช่นเดียวกับข้อ 1
3. เนื่องจากค่าเสื่อมราคาของรถโดยสารประจำทางปรับอากาศขององค์การฯ ซึ่งแสดงในส่วนของต้นทุนการดำเนินงานเป็นการแบ่งสรรต้นทุนของรถโดยสารประจำทางปรับอากาศขององค์การฯ ออกเป็นรายจ่ายในงวดต่าง ๆ ที่รถยนต์นั้นได้ประจำการอยู่ในเส้นทาง จึงเป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นทุกวันแม้มีได้มารถยนต์นั้นออกวิ่งบริการ ซึ่งก่อให้เกิดต้นทุนการดำเนินงานต่อกิโลเมตรสูงขึ้นเช่นเดียวกับข้อ 1 และข้อ 2
4. จากการใช้รถยนต์บางประเภทซึ่งมีสภาพเครื่องยนตทรุดโทรมมาก หรือการเสนอบริการบางเส้นทางซึ่งมีระยะทางยาวเกินไป หรือวิ่งผ่านถนนที่อยู่ในสภาพที่ไม่ดีก่อให้เกิดต้นทุนทางด้านน้ำมันเชื้อเพลิงสูงขึ้น โดยไม่สัมพันธ์กับรายได้ค่าโดยสารที่ได้รับ
5. การให้รถร่วมบริการเข้าร่วมวิ่งบริการในบางเส้นทาง โดยองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ได้กำหนดให้แบ่งรายได้ค่าโดยสารที่รถร่วมบริการได้รับในวันที่มีรถยนต์ออกวิ่งเป็นรายได้ขององค์การฯ ในบางส่วนตามที่กำหนดไว้ ในขณะที่องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพจะต้องจ่ายค่าใช้จ่ายเป็นค่าจ้างและสิทธิผลประโยชน์ต่าง ๆ ให้แก่พนักงานเก็บค่าโดยสาร นายตรวจ นายทำผู้จัดการสายและพนักงานอื่น ๆ รวมทั้งค่าตัว ซึ่งรายได้ที่องค์การฯ แบ่งมาจากบริษัทเหล่านี้จะไม่คุ้มกับค่าใช้จ่ายที่องค์การฯ ต้องจ่ายดังกล่าว

6. ค่าธรรมเนียมภาษีต่อทะเบียนรถโดยสํารประจำทางปรับอากาศ เป็นค่าใช้จ่ายคงที่อย่างหนึ่ง แม้จะมีจำนวนเล็กน้อยเมื่อคำนวณจากระยะทาง 1 กิโลเมตร แต่ก็ให้มีผลให้ต้นทุนการดำเนินงานต่อกิโลเมตรสูงขึ้นเช่นกัน

ดังนั้นการพิจารณาผลการดำเนินงานต่อกิโลเมตร จึงมีผลแตกต่างกันอย่างเด่นชัดในแต่ละเส้นทาง นอกจากนี้จะมีสาเหตุจากค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นตามปกติแล้ว ยังเป็นผลเนื่องมาจากการใช้รถยนต์แต่ละประเภทด้วย

ต้นทุนในการดำเนินงานทางด้านรถโดยสํารประจำทางปรับอากาศ มีต้นทุน 2 ประเภท คือ

1. ต้นทุนคงที่ เป็นค่าใช้จ่ายคงที่ที่องค์การฯ ต้องจ่ายเป็นประจำแม้จะมีได้มารับรถยนต์ออกวิ่งบริการก็ตาม
2. ต้นทุนแปรได้ เป็นต้นทุนที่จะเกิดขึ้นเมื่อได้มารับรถยนต์ออกวิ่งบริการ

ดังนั้นการพิจารณาผลการดำเนินงานของแต่ละเส้นทางมีอีกวิธีหนึ่งที่จะใช้ในการพิจารณาคือ วิธีที่เรียกว่า "วิธีการต้นทุนแปรได้" (Variable Costing) โดยการเปรียบเทียบรายได้ค่าโดยสารกับต้นทุนแปรได้ว่า มีผลกำไรหรือไม่ ถ้าปรากฏว่ารายได้ค่าโดยสารยังมีจำนวนที่สูงกว่าต้นทุนแปรได้แล้วผลการดำเนินงานยังพอดำเนินการต่อไปได้ โดยถือว่าต้นทุนการดำเนินงานในส่วนที่เป็นต้นทุนคงที่ ซึ่งจะต้องเกิดขึ้นเป็นประจำโดยที่มิได้มารับรถยนต์ออกวิ่งบริการ เป็นต้นทุนที่ไม่ควรนำมาพิจารณาในการคำนวณหาผลการดำเนินงาน หากปรากฏผลว่ารายได้ค่าโดยสารยังมีจำนวนสูงกว่าต้นทุนแปรได้ และยังมีส่วนที่เหลือที่ชดเชยกับต้นทุนคงที่บางส่วนแล้ว เส้นทางนั้นก็ควรจะดำเนินการต่อไปได้ เพราะยังช่วยให้ต้นทุนคงที่ขององค์การฯ ได้มีบางส่วนชดเชยไป แต่ทั้งนี้ก็หมายถึงว่าในอนาคตจะต้องมีการปรับปรุงให้ส่วนที่เหลือหรือกำไรแปรได้นี้ชดเชยต้นทุนคงที่ทั้งหมด หรือชดเชยแล้วยังเหลือเป็นกำไรอีก จึงจะถือว่าการทำงานนั้นมีประสิทธิภาพที่แท้จริง

การจัดการแยกต้นทุนการดำเนินงานของแต่ละเส้นทางเป็นต้นทุนคงที่ และต้นทุนแปร
 ได้เพื่อหากำไรแปรได้ อันเป็นการแสดงผลการดำเนินงานของแต่ละเส้นทางด้วยวิธีที่เรียกว่า "วิธี-
 การต้นทุนแปรได้" (Variable Costing) โดยค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการเดินรถจะมีทั้งเป็นต้นทุน
 แปรได้ และต้นทุนคงที่ ดังนี้คือ

ต้นทุนแปรได้ หมายถึง ต้นทุนที่จะเกิดขึ้นต่อเมื่อนำรถโดยสารประจำทางปรับอากาศ
 ออกวิ่งบริการ ได้แก่ค่าใช้จ่ายเหล่านี้คือ

1. ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานในการเดินรถ เฉพาะค่าล่วงเวลา ค่าเบี้ยเลี้ยง
 ค่าจ้างรายวัน และค่าเปอร์เซ็นต์จากค่าโดยสาร เป็นต้น
2. ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง
3. ค่าจ้างซ่อมแซมและบำรุงรักษารถโดยสารประจำทางปรับอากาศ เฉพาะส่วนที่
 เป็นค่าวิ่งเกินระยะทาง เป็นค่าใช้จ่ายซึ่งองค์การฯ ต้องจ่ายเพิ่มให้แก่บริษัทผู้รับเหมาซ่อมแซม
 และบำรุงรักษารถยนต์ในกรณีที่องค์การฯ ใช้รถยนต์เกินระยะทางที่ได้กำหนดไว้ทั้งรถขององค์การ
 และรถเช่า โดยองค์การฯ จะต้องจ่ายเพิ่มขึ้นจากอัตราค่าจ้างที่กำหนดไว้ตามสัญญาตามระยะทางที่
 ใช้รถยนต์เกินกว่ากำหนดนั้น

ต้นทุนคงที่ หมายถึงต้นทุนที่จะต้องเกิดขึ้นเป็นประจำ แม้จะมิได้นำรถยนต์ออกวิ่งบริการ
 ก็ตาม เป็นต้นทุนที่มีลักษณะคงที่ ได้แก่ค่าใช้จ่ายเหล่านี้ คือ

1. ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานในการเดินรถโดยสารประจำทางปรับอากาศ ซึ่งถือเป็น
 ต้นทุนคงที่ สำหรับส่วนที่เป็นค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเงินเดือน ค่าครองชีพ และเบี้ยขยัน
2. ค่าเช่ารถโดยสารประจำทางปรับอากาศ
3. ค่าจ้างซ่อมแซมและบำรุงรักษารถโดยสารประจำทางปรับอากาศ เฉพาะค่าจ้าง
 ซ่อมแซมและบำรุงรักษารถยนต์ตามสัญญา ซึ่งมีอัตราคงที่เท่ากันทุกวัน แม้จะมิได้นำรถยนต์ออกวิ่ง
 บริการก็ตาม

4. ค่าเสื่อมราคาารถโดยสารประจำทางปรับอากาศ เป็นค่าใช้จ่ายคงที่ เพราะองค์การฯ คิดค่าเสื่อมราคาารถโดยสารประจำทางปรับอากาศขององค์การฯ โดยวิธีเส้นตรงตามอายุการใช้งานของรถยนต์นั้น

5. ค่าเช่าอู่ซ่อมและลานจอดรถโดยสารประจำทางปรับอากาศในที่ดินซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายคงที่ เพราะมีจำนวนที่แน่นอนโดยเฉลี่ยตามจำนวนรถยนต์ที่จอดอยู่

6. ค่าธรรมเนียมภาษีต่อทะเบียนรถยนต์ เป็นจำนวนที่แน่นอนในแต่ละปี

7. ค่าใช้จ่ายที่ช่วยส่งเสริมในการเดินรถโดยสารประจำทางปรับอากาศ ซึ่งได้แสดงไว้ในส่วนต้นทุนในการอำนวยความสะดวก นอกจากค่าเช่าอู่ซ่อมและลานจอดรถยนต์แล้ว ยังมีค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานทั้งหมดของเขตการเดินรถปรับอากาศ ซึ่งจะมีทั้งเงินเดือน ค่าครองชีพ เบี้ยขยัน ค่าล่วงเวลา เงินล่หมบกกองทุนทดแทน ค่าสวัสดิการ และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ของสำนักงาน เช่นค่าพิมพ์ตัว ค่าเครื่องเขียนแบบพิมพ์ ค่าประปา ไฟฟ้า โทรศัพท์ ฯลฯ ซึ่งค่าใช้จ่ายเหล่านี้แม้จะมีต้นทุนคงที่โดยแท้จริง แต่ก็มียอดที่ใกล้เคียงกันค่อนข้างมากในแต่ละเดือน และก็ไม่อาจจะเสียดเข้าเป็นต้นทุนแปรได้ เพราะค่าใช้จ่ายเหล่านี้มิได้แปรผันไปตามจำนวนรถที่ออกวิ่งบริการ เช่น ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ทั้ง 4 ประเภทดังกล่าวข้างต้น

ดังนั้นเพื่อให้การพิจารณาผลการดำเนินงานของเขตการเดินรถปรับอากาศสำหรับด้านการเดินรถเท่านั้นว่าจะคุ้มกับต้นทุนแปรได้ที่เกิดขึ้นหรือไม่ และจะยังคงเหลือกำไรที่จะมาชดเชยต้นทุนคงที่ได้อีกเพียงใดหรือไม่ จึงควรแยกประเภทค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เป็นต้นทุนคงที่และต้นทุนแปรได้ตามความเป็นจริง ดังได้แสดงไว้ในตารางที่ 27



ตารางที่ 27 ผลการดำเนินงานของโรงเรียนประถมศึกษาประจำตำบลในเขตอำเภอเมืองสุพรรณบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2523 - 2524 (แสดงค่าเฉลี่ยต่อหัว)

รายการ	ค่า พ.ศ.1	ค่า พ.ศ.2	ค่า พ.ศ.3	ค่า พ.ศ.4	ค่า พ.ศ.5	ค่า พ.ศ.6	ค่า พ.ศ.7	ค่า พ.ศ.8	ค่า พ.ศ.9	ค่า พ.ศ.10	ค่า พ.ศ.11	ค่า พ.ศ.12	ค่า พ.ศ.13
รวมค่าจ้างในสังกัด (รวม.)	1,626,056.50	2,091,126.50	2,163,639.00	2,236,758.00	1,724,340.00	1,544,351.00	1,061,294.00	2,033,840.00	1,320,314.00	2,953,558.00	2,498,819.00	1,815,759.00	3,596,600.00
รวมค่าจ้าง (ค่าจ้าง) (บาท)	27,237,730.00	31,850,727.00	25,385,744.00	22,279,521.00	16,939,694.00	13,519,981.00	9,927,090.68	23,240,389.02	13,697,976.00	33,415,345.00	22,253,061.29	11,142,407.00	49,253,173.00
รวมค่าจ้าง (ค่าจ้าง) (บาท)													
ค่าจ้างในเขตอำเภอเมืองสุพรรณบุรี (รวม.)	3,354,021.09	3,699,734.36	3,217,055.74	3,192,014.60	2,395,114.53	2,118,232.49	1,459,296.16	3,357,985.86	2,242,175.00	3,835,763.57	3,468,009.51	1,505,066.28	6,036,833.93
ค่าจ้างในเขตอำเภอเมืองสุพรรณบุรี (รวม.)	8,285,690.88	9,494,750.14	10,236,812.35	10,743,296.10	8,437,478.48	7,431,647.74	6,102,435.65	10,372,157.32	5,062,378.00	13,031,069.34	8,102,888.25	6,715,484.08	16,674,958.30
ค่าจ้างในเขตอำเภอเมืองสุพรรณบุรี (รวม.)	36,570.00	479,442.00	398,256.68	659,892.40	361,541.00	422,359.62	466,932.00	387,065.12	333,498.64	1,895,146.00	560,593.24	1,251,345.08	269,748.99
รวมค่าจ้างในเขตอำเภอเมืองสุพรรณบุรี (รวม.)	11,676,281.97	13,673,926.50	13,852,124.77	14,595,203.10	11,194,134.01	9,972,239.85	8,028,663.81	14,117,208.30	7,638,051.64	18,761,978.91	12,131,491.00	9,471,895.44	22,984,541.22
รวมค่าจ้างในเขตอำเภอเมืองสุพรรณบุรี (รวม.)	15,561,448.03	18,176,800.50	11,533,619.23	7,684,317.90	5,745,559.99	3,547,741.15	1,898,426.87	9,123,180.72	6,059,924.36	14,653,366.09	10,121,570.29	1,670,511.56	26,271,631.78
รวมค่าจ้างในเขตอำเภอเมืองสุพรรณบุรี (รวม.)													
ค่าจ้างในเขตอำเภอเมืองสุพรรณบุรี (รวม.)	883,475.30	937,287.84	1,027,461.60	988,365.11	1,326,117.75	976,862.45	741,654.65	1,128,946.37	655,853.31	1,225,355.51	1,214,902.07	786,752.89	1,369,404.25
ค่าจ้างในเขตอำเภอเมืองสุพรรณบุรี (รวม.)	8,037,805.00	8,940,003.00	4,019,275.00	4,106,440.00	7,182,185.90	2,290,119.00	479,248.00	2,028,635.00	2,089,618.00	10,108,760.00	1,468,395.00	2,707,224.00	11,101,775.00
ค่าจ้างในเขตอำเภอเมืองสุพรรณบุรี (รวม.)	88,083.10	97,532.20	123,522.21	123,007.89	92,613.67	92,193.50	36,765.53	96,345.70	79,693.18	116,070.00	95,168.50	23,066.55	185,808.00
ค่าจ้างในเขตอำเภอเมืองสุพรรณบุรี (รวม.)	6,563,122.25	7,209,286.96	8,079,571.64	8,048,440.11	6,770,335.76	5,881,163.31	3,238,399.12	6,755,140.22	5,695,841.41	8,616,786.86	7,607,023.97	2,056,950.52	12,738,516.65
รวมค่าจ้างในเขตอำเภอเมืองสุพรรณบุรี (รวม.)	15,572,485.65	17,184,110.00	16,850,230.45	17,347,053.11	15,859,253.08	12,438,338.26	6,436,467.30	13,511,867.29	11,713,805.90	20,066,972.37	15,464,289.54	5,573,993.96	28,495,503.90
รวมค่าจ้างในเขตอำเภอเมืองสุพรรณบุรี (รวม.)	795,747.53	868,899.55	961,350.27	970,525.00	746,236.72	689,578.95	657,860.78	1,096,546.32	620,553.01	1,076,080.73	1,322,629.54	739,104.27	1,520,516.45
ค่าจ้างในเขตอำเภอเมืองสุพรรณบุรี (รวม.)	473,024.69	520,524.23	563,530.14	583,599.02	490,814.35	463,707.90	235,526.30	451,324.87	411,798.91	622,019.44	625,850.04	121,859.85	992,139.18
รวมค่าจ้างในเขตอำเภอเมืองสุพรรณบุรี (รวม.)	1,268,772.22	1,389,423.78	1,524,880.41	1,554,124.02	1,237,051.07	1,153,286.85	893,387.08	1,547,871.19	1,032,351.92	1,698,100.17	1,948,479.58	860,964.12	2,512,655.63
รวมค่าจ้างในเขตอำเภอเมืองสุพรรณบุรี (รวม.)	16,841,257.87	18,573,533.78	18,375,110.86	18,901,177.13	17,096,304.15	13,591,625.11	7,329,854.38	15,059,738.48	12,746,157.82	21,765,072.54	17,412,769.12	6,434,958.08	31,008,159.53
รวมค่าจ้างในเขตอำเภอเมืองสุพรรณบุรี (รวม.)	(1,279,809.84)	(396,733.28)	(6,841,491.63)	(11,216,859.23)	(11,350,744.16)	(10,043,883.96)	(5,431,427.51)	(5,936,557.76)	(6,686,233.46)	(7,111,706.45)	(7,291,198.83)	(4,764,446.52)	(4,736,527.75)
รวมค่าจ้างในเขตอำเภอเมืองสุพรรณบุรี (รวม.)	16.75	15.23	11.73	9.96	9.82	8.75	9.35	11.42	10.37	11.31	8.90	6.14	13.69
รวมค่าจ้างในเขตอำเภอเมืองสุพรรณบุรี (รวม.)	7.18	6.54	6.40	6.52	6.49	6.45	7.56	6.94	5.78	6.35	4.85	5.22	6.39
รวมค่าจ้างในเขตอำเภอเมืองสุพรรณบุรี (รวม.)	9.57	8.69	5.33	3.44	2.30	2.30	1.79	4.48	4.59	4.96	4.05	0.92	7.30
รวมค่าจ้างในเขตอำเภอเมืองสุพรรณบุรี (รวม.)	10.35	8.88	8.49	8.45	9.91	8.80	6.91	7.40	9.65	7.37	6.97	3.54	8.62
รวมค่าจ้างในเขตอำเภอเมืองสุพรรณบุรี (รวม.)	(0.78)	(0.19)	(3.16)	(5.01)	(6.58)	(6.50)	(5.12)	(2.92)	(5.06)	(2.41)	(2.92)	(2.62)	(1.32)

จากตารางที่ 27 จะเห็นว่าในแต่ละเส้นทางยังสามารถทำกำไรแปรได้ต่อระยะทางหนึ่งกิโลเมตร ดังนั้นการดำเนินงานรถโดยสารประจำทางปรับอากาศทั้ง 13 เส้นทางนี้จึงควรดำเนินการต่อไปได้ ด้วยเหตุผลที่ว่ารายได้ที่ได้รับยังคงคุ้มกับต้นทุนแปรได้ที่เกิดขึ้นและยังมีเหลือมาชดเชยกับต้นทุนคงที่ซึ่งถือเป็นค่าใช้จ่ายที่ต้องเกิดขึ้นแม้จะมีอัตราผลตอบแทนต่ออัตรากิโลเมตรก็ตาม แสดงว่าความต้องการของประชาชนที่จะใช้บริการนี้มีมากพอสมควร และเมื่อประชาชนยังมีความต้องการอยู่ รัฐบาลจึงต้องเล่นอบบริการนี้ต่อไป เพราะเป็นสาธารณูปโภคสิ่งหนึ่งที่จะต้องให้บริการแก่ประชาชน โดยมิได้ถือกำไรหรือขาดทุนเป็นข้อตัดสินในการจะเลิกบริการ

การดำเนินงานที่มีเพียงกำไรแปรได้ โดยมีผลขาดทุนจากการดำเนินงานทุกเส้นทางเช่นนี้ ถ้าเป็นธุรกิจของเอกชนก็จะดำเนินการต่อไปไม่ได้ เพราะไม่มีเงินมาหมุนเวียนในกิจการ และเกิดภาวะหนี้สิน พร้อมทั้งค่าใช้จ่ายต่อกิโลเมตรจากหนี้สินนั้น ซึ่งจะเป็นการเพิ่มผลขาดทุนให้มากยิ่งขึ้น แต่เนื่องจากองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพซึ่งกำลังประสบปัญหาเหล่านี้อยู่ ยังมีเงินอุดหนุนจากรัฐบาลคอยหนุนเสื่ออยู่จึงยังคงดำเนินการต่อไปได้โดยปกติ แต่อย่างไรก็ตามองค์การฯ ก็ควรได้มีการพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงานในระยะยาว เพื่อทำกำไรให้แก่องค์การฯ หรือเพียงลดผลการขาดทุนให้น้อยลงกว่าที่เป็นอยู่ก็จะได้ชื่อว่าผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพขึ้น

จากตารางที่ 27 จึงสามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินงานในด้านต้นทุนแปรได้ ซึ่งแสดงให้เห็นว่ายังมีผลกำไรจากการดำเนินงานในแต่ละเส้นทางดังนี้คือ

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

ในแต่ละเส้นทางจะมีอัตรากำไรแปรได้ต่อรายได้ ดังนี้คือ

$$\begin{aligned} \text{สาย ปอ. 1} \quad \text{อัตรากำไรแปรได้ต่อรายได้} &= \frac{15,561,448.03}{27,237,730} \times 100 \\ &= 57.13\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{สาย ปอ. 2} \quad \text{อัตรากำไรแปรได้ต่อรายได้} &= \frac{18,176,800.50}{31,850,727} \times 100 \\ &= 57.07\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{สาย ปอ. 3} \quad \text{อัตรากำไรแปรได้ต่อรายได้} &= \frac{11,533,619.23}{25,385,744} \times 100 \\ &= 45.43\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{สาย ปอ. 4} \quad \text{อัตรากำไรแปรได้ต่อรายได้} &= \frac{7,684,317.90}{22,279,521} \times 100 \\ &= 34.49\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{สาย ปอ. 5} \quad \text{อัตรากำไรแปรได้ต่อรายได้} &= \frac{5,745,559.99}{16,939,694} \times 100 \\ &= 33.92\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{สาย ปอ. 6} \quad \text{อัตรากำไรแปรได้ต่อรายได้} &= \frac{3,547,741.15}{13,519,918} \times 100 \\ &= 26.24\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{สาย ปอ. 7} \quad \text{อัตรากำไรแปรได้ต่อรายได้} &= \frac{1,898,426.87}{9,927,090.68} \times 100 \\ &= 19.21\% \end{aligned}$$

<u>สาย ปอ. 8</u>	อัตรากำไรแปรได้ต่อรายได้ = $\frac{9,123,180.72}{23,240,389.02}$	x	100
	= 39.25%		
<u>สาย ปอ. 9</u>	อัตรากำไรแปรได้ต่อรายได้ = $\frac{6,059,924.36}{13,697,976}$	x	100
	= 44.24%		
<u>สาย ปอ. 10</u>	อัตรากำไรแปรได้ต่อรายได้ = $\frac{14,653,366.09}{33,415,345}$	x	100
	= 43.85%		
<u>สาย ปอ. 11</u>	อัตรากำไรแปรได้ต่อรายได้ = $\frac{10,121,570.29}{22,253,061.29}$	x	100
	= 45.48%		
<u>สาย ปอ. 12</u>	อัตรากำไรแปรได้ต่อรายได้ = $\frac{1,670,511.56}{11,142,407}$	x	100
	= 14.99%		
<u>สาย ปอ. 13</u>	อัตรากำไรแปรได้ต่อรายได้ = $\frac{26,271,631.78}{49,253,173}$	x	100
	= 53.34%		

จากอัตรากำไรแปรได้ต่อรายได้ของทั้ง 13 เส้นทางปรากฏว่าเส้นทางสาย ปอ. 1 ทำกำไรแปรได้ต่อรายได้สูงสุด และ เส้นทางสาย ปอ. 12 ทำกำไรแปรได้ต่อรายได้ต่ำสุด แต่อัตรากำไรแปรได้นี้ ไม่ใช่อัตรากำไรที่เกิดจากการดำเนินงานที่แท้จริง เพราะว่ายังไม่รวมเงินเดือน เนื่องจากได้นำไปคิดเป็นต้นทุนคงที่

การกำหนดอัตราค่าโดยสารของแต่ละเส้นทาง

องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพเป็นรัฐวิสาหกิจ และให้บริการทางด้านการจราจรโดยสารประจำทาง ซึ่งเป็นการให้บริการสาธารณูปโภคที่สำคัญของประชาชนประการหนึ่ง ดังนั้นการให้บริการสาธารณูปโภคของหน่วยงานที่เป็นของรัฐบาล เช่น องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ จะมุ่งหวังกำไรสูงสุดเช่นธุรกิจทั่ว ๆ ไปย่อมไม่ได้ เพราะรัฐบาลจะต้องคำนึงถึงความเดือดร้อนของประชาชนเป็นประการสำคัญ ดังนั้นองค์การฯ จึงถูกจำกัดในเรื่องการกำหนดอัตราค่าโดยสาร ถ้าองค์การฯ สามารถกำหนดอัตราค่าโดยสารโดยไม่ถูกจำกัดไว้เช่นปัจจุบันแล้ว เชื่อว่าผลการดำเนินงานขององค์การฯ คงจะดีกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ในบทนี้จะได้ศึกษาถึงการกำหนดอัตราค่าโดยสารที่เหมาะสมหรือที่ควรจะเป็นไปได้ในแต่ละเส้นทางที่ใดกล่าวมาข้างต้น

จากตารางที่ 26 จะปรากฏได้ว่า การเดินรถโดยสารปรับอากาศมีผลการดำเนินงานขาดทุนทุกเส้นทางตั้งแต่ ปอ. 1 - ปอ. 13 ผลการขาดทุนดังกล่าว พิจารณาได้ว่าเกิดขึ้นได้ 2 ทาง คือ

1. ต้นทุนการดำเนินงานสูงกว่าที่ควรจะเป็น
2. รายได้ที่ได้รับต่ำเกินไป

กล่าวโดยสรุปก็คือการที่องค์การฯ ขาดทุน ก็เนื่องจากมีรายได้ไม่คุ้มกับต้นทุนการดำเนินงานที่เกิดขึ้น ถ้าหากจะกล่าวว่า เมื่อผลการดำเนินงานมีรายได้ไม่คุ้มกับต้นทุนการดำเนินงานที่เกิดขึ้นเช่นนี้แล้ว องค์การฯ ควรจะยกเลิกการบริการทางด้านการจราจรโดยสารประจำทางปรับอากาศเสีย แต่ข้อเท็จจริงไม่สามารถจะปฏิบัติเช่นนั้นได้ เพราะการบริการด้านนี้เป็นสาธารณูปโภคที่รัฐบาลเล่นอให้แก่ประชาชน เมื่อประชาชนยังคงมีความต้องการอยู่ก็จะต้องเลิกไม่ได้ ดังนั้นการพิจารณาว่าควรจะต้องดำเนินการลดอัตราค่าโดยสารประจำทางเส้นทางใดต่อไป หรือเส้นทางใดควรจะยกเลิกหรือไม่นั้นความสำคัญจะอยู่ที่ความต้องการใช้บริการของประชาชนว่ามีมากน้อยเพียงใด

ปัจจุบันอัตราค่าโดยสารรถประจำทางปรับอากาศที่สูงกว่ารถโดยสารประจำทางธรรมดาพอสมควร ดังนั้นจำนวนผู้ใช้บริการจึงมีน้อยกว่ารถโดยสารประจำทางธรรมดา การพิจารณากำหนดอัตราค่าโดยสารที่สูงเกินไปเพื่อมุ่งหวังกำไรอาจจะไม่ประสบผลสำเร็จเลย เพราะอาจมีผลทำให้ผู้ใช้บริการลดต่ำลงไปอีกและเนื่องจากความต้องการทางด้านการใช้บริการรถโดยสารประจำทางปรับอากาศของประชาชนมีความไม่แน่นอนเป็นล้นมาก เพราะสภาพทางเศรษฐกิจในปัจจุบันบังคับให้ทุกคนประหยัดค่าใช้จ่าย ดังนั้นการให้บริการรถโดยสารประจำทางปรับอากาศจะมีผู้ใช้บริการมากในบางโอกาสเท่านั้น เช่น เงินเดือนออกวันที่มีฝนตก หรือเป็นวันที่อากาศร้อนมาก เป็นต้น ส่วนในวันอื่น ๆ จะมีผู้ใช้บริการน้อย ซึ่งอาจพิจารณาได้ว่า สาเหตุที่ใช้บริการน้อย นอกจากจะเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายแล้ว สาเหตุอีกประการหนึ่งคือ มีรถประจำทางธรรมดาที่อัตราค่าโดยสารถูกกว่าที่สามารถจะใช้ทดแทนกันได้ ทำให้ความจำเป็นในการใช้บริการรถโดยสารประจำทางปรับอากาศมีน้อย และความนิยมในการใช้บริการรถโดยสารประจำทางปรับอากาศจะมีอยู่เพียงบุคคลบางกลุ่มเท่านั้น โดยจะเป็นบุคคลที่มีอาชีพเป็นพนักงานบริษัทธุรกิจเอกชน ซึ่งอาจจะเป็นนักธุรกิจ พนักงานบริษัท ห้างร้านเอกชน พนักงานธนาคาร¹ ซึ่งบุคคลอาชีพนี้มีรายได้สูงกว่าบุคคลในอาชีพอื่น ดังนั้นถ้าจะเพิ่มจำนวนผู้ใช้บริการให้หันมานิยมในการบริการรถโดยสารประจำทางปรับอากาศสมควรกำหนดอัตราค่าโดยสารที่เป็นอยู่ให้ต่ำลงไปอีก ดังนั้นในที่นี้จะได้พิจารณาอัตราค่าโดยสารในแต่ละเส้นทางใหม่ โดยการนำข้อมูลต้นทุนการดำเนินงานแต่ละเส้นทางตั้งแต่เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2523 ถึง เดือนพฤษภาคม 2524 ดังได้กล่าวมาแล้วแต่ต้น มาพิจารณาในการกำหนดอัตราค่าโดยสาร เพื่อเปรียบเทียบอัตราค่าโดยสารที่องค์การฯ ได้กำหนดไว้นั้นว่าเหมาะสมเพียงใดหรือไม่

¹ วชิรา เหลืองนวล "การศึกษารถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศในเขตกรุงเทพฯมหานคร" วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกวิชาพาณิชยศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522

การกำหนดอัตราค่าโดยสาร จะอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุนกับรายได้ค่าโดยสาร โดยไม่คำนึงถึงทางด้านกำไร โดยจะพิจารณาว่า ในการเดินทางโดยสารประจำทางแต่ละเที่ยว ควรจะมีผู้โดยสารกี่คน จึงจะมีรายได้คุ้มกับต้นทุนการเดินทาง ในที่นี้จะพิจารณายันต้น โดยเริ่มจากระยะทาง 10 กิโลเมตร ซึ่งเป็นระยะแรกของการเก็บค่าโดยสารขั้นต่ำที่สุดคือ 5 บาท สัมการที่ใช้ในการพิจารณาก็คือ

รายได้ค่าโดยสาร = ต้นทุนการดำเนินงาน

รายได้ค่าโดยสาร ของรถโดยสารประจำทางปรับอากาศแต่ละคันคำนวณได้จากอัตราค่าโดยสารคูณกับจำนวนผู้ใช้บริการ

เนื่องจากค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เป็นต้นทุนในการดำเนินงานไม่ได้ผันแปรไปตามจำนวนคน ดังนั้นค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งสิ้นตลอดระยะทางการเดินทาง จึงจะถือว่าเป็นต้นทุนคงที่ในการเดินทาง จากตารางที่ 26 แสดงถึงต้นทุนการดำเนินงานต่อกิโลเมตร ของเส้นทางรถโดยสารสาย ปอ. 1 - ปอ. 13 ซึ่งต้นทุนนี้จะมาใช้ในการวิเคราะห์หาจำนวนผู้โดยสารในระยะทาง 10 กิโลเมตร ที่จะทำให้รายได้ค่าโดยสารเท่ากับต้นทุนพอดี กล่าวอีกอย่างหนึ่งก็คือ เป็นการหาจุดเสมอตัว (Break-even point) ณ ระยะทาง 10 กิโลเมตร เพื่อดูว่าจะต้องมีผู้โดยสารเท่าใด จึงจะไม่ขาดทุน

ตารางที่ 28 การคำนวณต้นทุนการดำเนินงานต่อกิโลเมตร ของรถโดยสารประจำทาง
ปรับอากาศแต่ละเส้นทาง ณ จุดเล่มมือตัว

เส้นทาง การเดินทาง	ต้นทุนการดำเนินงาน(บาท)		จำนวนผู้ใช้ บริการที่จุดเล่มมือ ตัว(คน)	ค่าใช้จ่ายสำหรับผู้โดยสาร 1 คน ณ จุดเล่มมือตัว (บาท)	
	ต่อ 1 กม.	ต่อ 10 กม.		ต่อ 10 กม.	ต่อ 1 กม.
สายปอ. 1	17.53	175.30	36	4.87	-.49
สายปอ. 2	15.42	154.20	31	4.97	-.50
สายปอ. 3	14.89	148.90	30	4.96	-.50
สายปอ. 4	14.97	149.70	30	4.99	-.50
สายปอ. 5	16.40	164.-	33	4.97	-.50
สายปอ. 6	15.25	152.50	31	4.92	-.49
สายปอ. 7	14.47	144.70	29	4.99	-.50
สายปอ. 8	14.34	143.40	29	4.94	-.49
สายปอ. 9	15.43	154.30	31	4.98	-.50
สายปอ.10	13.72	137.20	28	4.90	-.49
สายปอ.11	11.82	118.20	24	4.93	-.49
สายปอ.12	8.76	87.60	18	4.87	-.49
สายปอ.13	15.01	150.10	31	4.84	-.48

หมายเหตุ

1. จำนวนผู้ใช้บริการ ณ จุดเล่มมือตัว คำนวณจากต้นทุนการดำเนินงานต่อระยะทาง 10 กิโลเมตรหารด้วยอัตราค่าโดยสาร 5 บาท
2. จำนวนผู้ใช้บริการ (คน) ที่หามาจากข้อ 1 ทศนิยมปัดขึ้นเป็นจำนวนเต็ม
3. ค่าใช้จ่ายสำหรับผู้โดยสาร 1 คน ณ จุดเล่มมือตัว คำนวณจากต้นทุนการดำเนินงานต่อระยะทาง 10 กิโลเมตรหารด้วย จำนวนผู้ใช้บริการ ณ จุดเล่มมือตัว

จากตารางที่ 28 เมื่อแต่ละเส้นทางมีต้นทุนการดำเนินงานต่อกิโลเมตรเกิดขึ้นเท่ากับ ในตารางที่ 26 แล้ว จำนวนผู้โดยสารที่จุดเชื่อมต่อตัว จะเป็นจำนวนที่ได้แสดงไว้ในตารางที่ 28 และด้วยจำนวนผู้ใช้บริการที่จุดเชื่อมต่อตัวดังกล่าว การเล่นบริการทุกระยะทาง 10 กิโลเมตร ค่าใช้จ่ายสำหรับผู้โดยสาร 1 คนต่อระยะทาง 1 กิโลเมตร จะเป็นจำนวนเงินประมาณ 0.50 บาท ดังนั้นถ้าจะได้กำหนดอัตราค่าโดยสารสำหรับผู้ที่จะเดินทางเกินกว่าระยะทาง 10 กิโลเมตรแรก ที่ยื่นมารับบริการ ในช่วงระยะทางไม่เกิน 2 กิโลเมตร โดยกำหนดอัตราค่าโดยสารเพิ่มขึ้นเพียง 1 บาท ไม่ใช้ 2 บาท ดังที่องค์การฯ กำหนดไว้ แต่มีเงื่อนไขว่าจำนวนผู้โดยสารที่ใช้บริการอย่างต่ำสุดจะต้องเท่ากับจำนวน ณ จุดเชื่อมต่อตัวในตารางที่ 28 ของแต่ละเส้นทาง และผู้โดยสารจะ เดินทางได้ระยะทางเพียง 30 กิโลเมตร ด้วยจำนวนเงิน 15 บาท (คำนวณมาจากค่าโดยสาร 15 บาท หักด้วยค่าใช้จ่าย 0.50 บาทต่อกิโลเมตร) ถ้าองค์การฯ จะเล่นบริการตลอด เส้นทางด้วยระยะทางในปัจจุบัน อัตราค่าโดยสารจะเพิ่มขึ้นตามระยะทางการโดยสารที่เกิดขึ้นจริง ซึ่งจะมีอัตราสูงกว่าที่องค์การฯ กำหนดไว้ในปัจจุบัน การกำหนดให้ผู้โดยสารที่เดินทางตลอดเส้นทาง การเดินรถชำระค่าโดยสารเพียง 15 บาท ผู้โดยสารจะได้กำไรจากการเดินทางระยะที่ยาวแต่เสียค่าโดยสารในอัตราต่ำ ในขณะที่ผู้โดยสารเดินทางในระยะทางสั้น ๆ จะต้องเสียค่าโดยสารสูงกว่าที่เกิดค่าใช้จ่ายจริง เพื่อไปชดเชยค่าใช้จ่ายให้แก่ผู้โดยสารซึ่งเดินทางเป็นระยะทางยาวกว่า 30 กิโลเมตร

จำนวนผู้โดยสารที่จุดเชื่อมต่อตัวด้วยอัตราค่าโดยสารที่เรียกเก็บกิโลเมตรละ 0.50 บาท จะทำให้รายได้เท่ากับค่าใช้จ่าย ถ้าหากมีผู้โดยสารมากกว่าจำนวนที่จุดเชื่อมต่อตัว องค์การฯ ก็จะมีกำไรในเส้นทางนั้น ๆ ในทำนองเดียวกันถ้ามีผู้โดยสารต่ำกว่าจำนวนที่จุดเชื่อมต่อตัว การเล่นอัตราราคาดังกล่าวจะทำให้้องค์การฯ ประสบการขาดทุน ก็จะเป็นข้อบ่งชี้ว่า้องค์การฯ ควรจะดำเนินการเส้นทางนั้นต่อไปหรือไม่ อนึ่งการเล่นอัตราค่าโดยสารตามนี้ อาจใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาตัดระยะทาง เส้นทางใดลงไปบ้าง เพื่อลดผลการขาดทุนของกิจการ

แต่การบริการของ้องค์การฯ ทางด้านรถโดยสารประจำทางปรับอากาศ มุ่งให้บริการแก่ประชาชนที่อาศัยอยู่ย่านริมฝั่ง โดยกำหนดจุดปล่อยรถหรือจุดสิ้นสุดของเส้นทางไว้ตามย่านเมือง ดังนั้น การจะตัดระยะทางของเส้นทางใดลงไปให้สั้นกว่าที่เป็นอยู่ เพื่อลดผลการขาดทุนของ้องค์การฯ

ก็เป็นการกระทำที่ทำได้ยาก อีกทั้งจะกำหนดราคาค่าโดยสารตลอดเส้นทางให้สูงกว่าเดิมอีกก็ไม่
สามารถกระทำได้เช่นกัน ดังนั้นถ้าจะพิจารณาอีกด้านหนึ่งของการกำหนดราคา คือ ถ้าจะกำหนด
ด้วยอัตราต่ำสุด (5 บาท) ตลอดเส้นทาง โดยคาดว่า การกำหนดอัตราค่าโดยสารที่ต่ำกว่านี้จะทำ
ให้มีผู้ใช้บริการเพิ่มขึ้น จำนวนผู้โดยสารที่จุดเชื่อมต่อจะเป็นจำนวนเท่าใด การคำนวณได้แสดงไว้
ในตารางที่ 29



ตารางที่ 29 การคำนวณหาผู้ใช้บริการที่จุดเชื่อมต่อตัวโนแต่ละเส้นทางการเดินรถ

เส้นทาง การเดินรถ (1)	ระยะ ทาง (กม.) (2)	อัตราค่า โดยสาร (บาท) (3)	ต้นทุนการดำเนินงาน (บาท)				จำนวนผู้ใช้ บริการที่จุดเชื่อมต่อ ตัว(คน) (6) = (5) ÷ (3)	จำนวน ที่นั่ง (ที่) (7)	อัตราค่าธรรมเนียม เวียนของอยู่ โดยสาร(ครั้ง) (8) = (6) ÷ (7)
			ต่อ 1 กม. (4)	ตลอดเส้น ทาง(5)					
สายปอ. 1	30	5 -	17	53	525	90	106	50	2.12
สายปอ. 2	28	5 -	15	42	431	76	87	50	1.74
สายปอ. 3	36	5 -	14	89	536	04	108	50	2.16
สายปอ. 4	46	5 -	14	97	688	62	138	50	2.76
สายปอ. 5	32	5 -	16	40	524	80	105	50	2.10
สายปอ. 6	42	5 -	15	25	640	50	129	50	2.58
สายปอ. 7	38	5 -	14	47	549	86	110	50	2.20
สายปอ. 8	30	5 -	14	34	430	20	87	50	1.74
สายปอ. 9	48	5 -	15	43	740	64	149	50	2.98
สายปอ. 10	50	5 -	13	72	686	-	138	50	2.76
สายปอ. 11	30	5 -	11	82	354	60	71	50	1.42
สายปอ. 12	50	5 -	8	76	438	-	88	50	1.76
สายปอ. 13	54	5 -	15	01	810	54	163	50	3.26

หมายเหตุ

จำนวนที่นั่งโดยเฉลี่ยของรถโดยสารประจำทางปรับอากาศกำหนดให้มี

50 ที่นั่ง เพราะเกือบทุกเส้นทางมีการใช้รถยนต์หลายประเภท ซึ่งมีความ

ที่นั่งต่างกันคือ รถขององค์การฯ มีความนั่ง 52 ที่นั่ง รถเช่ามีความนั่ง 50

ที่นั่ง และรถร่วมบริการมีความนั่ง 45 ที่นั่ง และรถเช่าเป็นรถที่ใช้งานมากที่สุด

จากตารางที่ 29 จะเห็นได้ว่า ถ้ากำหนดอัตราค่าโดยสาร 5 บาท ตลอดเส้นทาง
ณ จุดเชื่อมต่อ เพื่อให้องค์การฯ ได้รับรายได้ค่าโดยสารคุ้มกับต้นทุนที่ต้องจ่ายไป จะต้องมีความ
ผู้โดยสารหมุนเวียนมาใช้บริการเกินกว่า 1 รอบ ในทุกเส้นทางการเดินทาง ออค์การฯ จึงจะสามารถ
กำหนดอัตราค่าโดยสารในอัตรานี้ได้ โดยเฉพาะเส้นทางการเดินทางที่มีระยะทางยาวมากเช่น
เส้นทางสายปอ. 13 จะต้องมีการหมุนเวียนของผู้โดยสาร 3 รอบเศษ จึงจะสามารถทำให้
องค์กรฯ คุ้มทุนได้

จากการใช้อัตราค่าโดยสารขั้นต่ำ (5 บาท) ผลการวิเคราะห์ปรากฏว่าต้องมีผู้โดยสาร
ที่จุดเชื่อมต่อตามการคำนวณในตารางที่ 29 และเป็นการแสดงให้เห็นว่าผู้โดยสารจะต้อง
มาใช้บริการมาก และเนื่องจากผู้โดยสารไม่ได้เดินทางตลอดเส้นทางทุกคน จะต้องมีการขึ้นและ
ลงรถตลอดเวลา ถ้าการกำหนดอัตราค่าโดยสารในอัตรานี้ได้แล้ว ปรากฏว่ามีผู้โดยสารมากกว่า
จำนวนที่จุดเชื่อมต่อดังกล่าว ออค์การฯ ก็จะมีกำไรจากการดำเนินงาน แต่ถ้าผู้โดยสารมีจำนวน
น้อยกว่าที่จุดเชื่อมต่อ จะทำให้องค์การฯ ปรากฏผลขาดทุน ก็ควรจะได้มีการพิจารณาต่อไปว่าควร
จะดำเนินการในเส้นทางนั้นต่อไปหรือไม่