



Received: January 27, 2022

Revised: October 05, 2022

Accepted: October 22, 2022

การวิเคราะห์กำไรส่วนเกินเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจทางธุรกิจ
กรณีศึกษาธุรกิจโรงแรมแห่งหนึ่งในอำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี
Analysis of Contribution Margin to Support Business Decision Making:
A Case Study of A Hotel in Muang District, Surat Thani Province

กาญจนา บัวสุวรรณ (Kanjana Bausuwan)¹

เดชา โลจนสิริศิลป์ (Deja Lojnsirisilp)²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) แบบมีส่วนร่วม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระบบบัญชีและข้อมูลของโรงแรมกรณีศึกษา และนำไปวิเคราะห์กำไรส่วนเกินเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย การสัมภาษณ์ การสังเกตการทำงาน และใช้ผังจำลองขั้นตอนการทำงานและการไหลของข้อมูลเพื่อนำไปวิเคราะห์

ผลการวิจัย พบว่า ขั้นตอนการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมกรณีศึกษา เริ่มเมื่อลูกค้าเข้าพักทางโรงแรมจะให้ลูกค้าลงทะเบียนและเรียกเก็บเงินค่ามัดจำและจะคืนเงินมัดจำให้ลูกค้าเมื่อลูกค้าคืนห้อง โดยจะมีการหักค่าใช้จ่ายห้องพักและค่าบริการอื่นๆ เช่น บริการที่ร้านอาหารของโรงแรม เมื่อลูกค้าคืนห้องพักแม่บ้านจะตรวจสอบสินค้าที่อยู่ในตู้เย็นและแจ้งให้แผนกต้อนรับทราบเพื่อคิดค่าสินค้า หากลูกค้ามีการใช้บริการ การวิเคราะห์กำไรส่วนเกินเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจทางธุรกิจ พบว่า ต้นทุนผันแปรเป็นร้อยละ 7 มีกำไรส่วนเกิน ร้อยละ 93 ของรายได้ ต้นทุนคงที่ ร้อยละ 83 ต้นทุนคงที่ประกอบด้วย เงินเดือนประจำและค่าเสื่อมราคาอาคารและอุปกรณ์ การวิจัย พบว่า อุปกรณ์ซักและอบผ้าของโรงแรมยังมีความสามารถเหลือ หากนำความสามารถดังกล่าวมาใช้ในการรับบริการซักและอบผ้าให้กับโรงแรมขนาดเล็กใกล้เคียง จะทำให้มีรายได้เพิ่มโดยไม่มีเพิ่มขึ้นของต้นทุนคงที่ การวิเคราะห์กำไรขั้นต้น พบว่า การรับงานซักผ้าเพิ่มขึ้นเพียงร้อยละ 10 จากงานที่ทำอยู่ จะทำให้กำไรสุทธิของแผนกห้องพักเพิ่มขึ้น ร้อยละ 7 ข้อมูลดังกล่าวช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจทางธุรกิจให้เกิดกับธุรกิจได้

คำสำคัญ กำไรส่วนเกิน ระบบสารสนเทศทางบัญชีเพื่อการตัดสินใจ โรงแรมขนาด SME

¹ นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชีบริหาร วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม

² อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชีบริหาร วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม



Abstract

The research on Analysis of Contribution Margin to Support Business Decision Making: A Case Study of A Hotel in Muang District, Surat Thani Province aimed to study the accounting system and data, analyzing the contribution margin to support the management's decision making. It was a participatory practice research. The research tool uses were document flowchart and data flow diagram.

The research results were found that the operation process, when the customer came to stay, the hotel would had customer registered and collected the deposit and refund to the customer when the guest returning the room, then deducting the room cost and other service charges, such as service at a hotel restaurant. When the customer returned the room, the maid would check the items in the refrigerator and notified the front to charge the customer if they consumed the items. The analyzing of the contribution margin found that variable cost was 7%, the contribution margin was 93%, and fixed cost 83%, of total income. The fixed cost were regular salary and depreciation of buildings and equipment. Research has shown that hotel washing and drying equipment has leftover capabilities. If such abilities can be used for washing and drying services for small hotels nearby will generate additional income without increasing fixed costs. The gross profit analysis showed that laundry reception increased only 10 percent from the work being done. This will increase the net profit of the rooms division by 7%. This information helps executives make business decisions for the business.

Keywords: Contribution Margin, Accounting information system for making decisions, SME hotels

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เทคโนโลยีสารสนเทศมีบทบาทสำคัญในการดำเนินธุรกิจในยุคเศรษฐกิจไร้พรมแดน นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศที่ส่งผลต่อรูปแบบการเปลี่ยนแปลงในสังคมดิจิทัล องค์กรธุรกิจต้องนำความรู้เกี่ยวกับข้อมูลและสารสนเทศที่ถูกต้องมาใช้ในการตัดสินใจทางธุรกิจ ระบบสารสนเทศจึงเข้ามามีบทบาทและสามารถนำมาใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อความอยู่รอดขององค์กร (Kenneth, Loudon and Jane, Laudon, 1998) ประกอบกับปัจจุบันธุรกิจมีการแข่งขันสูง องค์กรต่างๆ ต้องการสารสนเทศเพื่อใช้ในการแก้ปัญหาการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่ครบถ้วน และการปรับปรุงสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สารสนเทศนั้นถูกต้อง ทันสมัย สามารถนำมาใช้ในการแก้ปัญหาขององค์กรได้ดี ระบบสารสนเทศทางการบัญชีเป็นลักษณะการนำข้อมูลทางการบัญชีของกิจการมาประมวลผลเพื่อให้ได้



สารสนเทศทางการบัญชีสำหรับผู้บริหารที่จะนำไปใช้เป็นประโยชน์ในการตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจขององค์กร

โรงแรมขนาดย่อมในจังหวัดสุราษฎร์ธานีเป็นองค์กรธุรกิจที่ได้นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้งาน โดยมีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีคุณภาพเพื่อรองรับงานบริการและการดำเนินธุรกิจ เป็นเครื่องมืออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของพนักงานขององค์กร ปัญหาวิกฤตส่งผลกระทบทำให้ธุรกิจโรงแรมต้องบริหารองค์กรให้อยู่รอด และนำกลยุทธ์ต่างๆ มาใช้ในการบริหารองค์กรเพื่อให้ได้เปรียบคู่แข่งขัน องค์กรธุรกิจต้องเร่งปรับตัวให้รวดเร็วเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง ด้วยการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการบริการที่สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าได้มากที่สุด ปัจจัยที่สำคัญที่จะสนับสนุนการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพคือ ระบบสารสนเทศทางการบัญชี (Accounting Information System – AIS) ที่ถูกต้อง รวดเร็ว เชื่อถือได้ซึ่งสารสนเทศทางการบัญชียุคนี้มีมากมายหลายรูปแบบ เช่นงบดุลงบกำไรขาดทุน รายงาน ยอดขาย เป็นต้น เพราะระบบสารสนเทศทางการบัญชีสามารถช่วยธุรกิจในการจัดการปัญหาในระยะสั้นได้ นอกจากนี้ยังช่วยให้กิจการเหล่านี้ดำเนินงานในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และมีการแข่งขันสูงเพื่อให้สามารถบูรณาการการดำเนินงานเข้ากับแผนกลยุทธ์ระยะยาวได้ (Ismail and King, 2010) ด้วยเหตุดังกล่าว ผู้บริหารจึงต้องมีความต้องการระบบสารสนเทศทางการบัญชีมากขึ้น เพื่อสามารถนำไปเป็นข้อมูลในการบริหารองค์กรให้ดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถแข่งขันได้ ในการนำระบบสารสนเทศทางการบัญชีมาใช้ในการบริหารองค์กรนั้น ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความสามารถในการนำระบบสารสนเทศทางการบัญชีมาใช้ในการบริหารองค์กรด้วย เนื่องจากระบบสารสนเทศทางการบัญชีมีบทบาทสำคัญในการบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ดังนั้น ผู้บริหารธุรกิจโรงแรมมีความจำเป็นต้องตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินงานของธุรกิจเพื่อให้เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าและมีต้นทุนการดำเนินงานที่เหมาะสม ผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในกรณีศึกษา ซึ่งอยู่ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานีก็ต้องประสบกับปัญหาดังกล่าวเช่นกัน ในการตัดสินใจเลือกแนวทางการดำเนินงานที่เหมาะสมจำเป็นต้องใช้ข้อมูลสารสนเทศ โดยเฉพาะการวิเคราะห์กำไรส่วนเกิน ซึ่งสามารถให้ข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นต่อการตัดสินใจ ผู้วิจัยมีความประสงค์จะศึกษาและประยุกต์ใช้การวิเคราะห์กำไรส่วนเกิน เพื่อสนับสนุนผู้บริหารของโรงแรมกรณีศึกษาเพื่อให้การตัดสินใจมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

คำว่า “โรงแรม” ตามพระราชบัญญัติโรงแรม พ.ศ. 2478 หมายถึง “บรรดาสถานที่ทุกชนิดที่จัดตั้งขึ้นเพื่อรับสินจ้างสำหรับคนเดินทาง หรือบุคคลที่จะหาที่อยู่หรือที่พักชั่วคราว” ทั้งนี้ต้องมีบริการอาหารและเครื่องดื่มให้แก่ผู้เข้าพักด้วยดังกำหนดในมาตรา 25 ว่า “เคหสถานใดใช้บ้านพักดังกล่าวเป็นที่รับบุคคลที่ประสงค์จะไปพักอาศัยอยู่ซึ่งระยะเวลาอย่างน้อยหนึ่งคืน โดยผู้มีสิทธิให้ใช้มิได้ขายอาหารหรือเครื่องดื่มใด ๆ แก่ผู้มาเข้าเป็นปกติธุระหรือแก่ประชาชนไม่ถือว่าเป็นโรงแรมตามความหมายแห่งพระราชบัญญัตินี้” (พระราชบัญญัติโรงแรม พ.ศ. 2478) สุพัตรา สร้อยเพชร (2553)โรงแรมหมายถึง ที่พักแรมที่สร้างขึ้นเฉพาะและแบ่งเป็นห้องพัก มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นแก่นักเดินทาง และเก็บค่าเช่าเป็นรายห้อง สรุปได้ว่า ธุรกิจโรงแรมเป็นธุรกิจที่ให้บริหารที่พักชั่วคราวให้กับนักเดินทาง โดยมีรายได้จากการให้เช่าห้องพัก การจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม มีการอำนวยความสะดวกแก่ผู้เข้าพัก เช่น การให้บริการซักล้างเสื้อผ้าให้กับลูกค้า เป็นต้น



กำไรส่วนเกิน (Contribution margin) เป็นเทคนิคสำคัญทางบัญชี ที่จะช่วยให้ผู้บริหารทราบถึงกำไรส่วนที่เกินจากต้นทุนผันแปร เพื่อนำไปกำหนดราคาสินค้าหรือค่าบริการได้ เป็นการให้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจทางธุรกิจ สามารถคำนวณได้จากสูตร ราคาขาย ลบ ด้วยต้นทุนผันแปร ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารทราบว่ากำไรส่วนคงเหลือเท่าไร (Hilton, 2001) กำไรส่วนเกิน (Contribution Margin: CM) คือ รายได้ส่วนที่เหลือหลังจากหักต้นทุนผันแปร โดยต้นทุนผันแปรเป็นส่วนที่ต้องลงทุนเพิ่มเมื่อมีการเพิ่มปริมาณงานหรือการผลิต ดังนั้น หากรายได้ที่หักต้นทุนผันแปรแล้วยังคงมีเหลือ ก็หมายถึงรายได้ส่วนที่เพิ่มสามารถนำไปช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายส่วนอื่นๆของธุรกิจได้ การใช้เทคนิควิเคราะห์กำไรส่วนเกินสามารถนำไปช่วยสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารได้ (อำภาภัทร์ วสันต์สกุล, 2560) สรุปได้ว่า เทคนิคการวิเคราะห์กำไรส่วนเกิน หมายถึง การศึกษาต้นทุนของธุรกิจ โดยแยกระหว่างทุนแปรผันและต้นทุนคงที่ กำไรส่วนเกินคือส่วนเกินจากรายได้หลังหักต้นทุนผันแปร หากมีเหลือแสดงว่ากิจการมีกำไรส่วนเกินจากการเพิ่มปริมาณงานหรือการผลิต และในทางตรงกันข้ามถ้ากำไรส่วนเกินเท่ากับศูนย์ แสดงว่าการเพิ่มกิจกรรมหรือการผลิต สำหรับกิจกรรมนั้นๆ ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์อะไรต่อธุรกิจ

Lulaj & Iseni (2018) ศึกษาและใช้เทคนิค การวิเคราะห์ต้นทุน ปริมาณ และกำไร (CVP) เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญสำหรับการวางแผนและการตัดสินใจทางธุรกิจ โดยการใช้การวิเคราะห์ต้นทุน ปริมาณ และกำไรเพื่อการวางแผนและการตัดสินใจทางธุรกิจ ผลการวิจัยพบว่า ต้นทุนผันแปรซึ่งขึ้นลงตามปริมาณของผลิตภัณฑ์ มีผลกระทบเชิงบวกต่อมูลค่ากำไรส่วนเกิน ให้กับบริษัทที่ให้บริการและการเพิ่มผลกำไรของบริษัท การวิเคราะห์ CVP ซึ่งจะช่วยให้องค์กรมีความสามารถในการเติบโตทางธุรกิจและมีผลกำไรที่สม่ำเสมอ ดังนั้นจากผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัย ช่วยสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจเพื่อลดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ และสามารถช่วยให้องค์กรมีกำไรเพิ่มสูงขึ้น

LE, Oanh Thi Tu et al. (2020) ศึกษาการนำเทคนิควิเคราะห์ กำไรส่วนเกิน ไปใช้ในการตัดสินใจบริหารมหาวิทยาลัยในประเทศเวียดนาม ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยในประเทศเวียดนามมีการนำเทคนิควิเคราะห์ กำไรส่วนเกิน ไปใช้ในการตัดสินใจบริหารงานของมหาวิทยาลัย ผลการวิจัยยังพบว่า กำไรส่วนเกินที่ทำให้มหาวิทยาลัยยังดำเนินการอยู่ได้ส่วนหนึ่งมาจากการสนับสนุนทางการเงินจากรัฐบาล ซึ่งยังคงเป็นสิ่งสำคัญ การศึกษาแนะนำให้มีการนำเทคนิควิเคราะห์ กำไรส่วนเกิน ไปใช้อย่างสม่ำเสมอกับทุกหน่วยงานและหลักสูตร เพื่อเป็นแนวทางการตัดสินใจของฝ่ายบริหารอย่างเป็นระบบต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาข้อมูลบัญชีและการทำงานของธุรกิจโรงแรมกรณีศึกษา
2. เพื่อวิเคราะห์กำไรส่วนเกินให้เป็นข้อมูลสารสนเทศสนับสนุนการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร

วิธีดำเนินการวิจัย

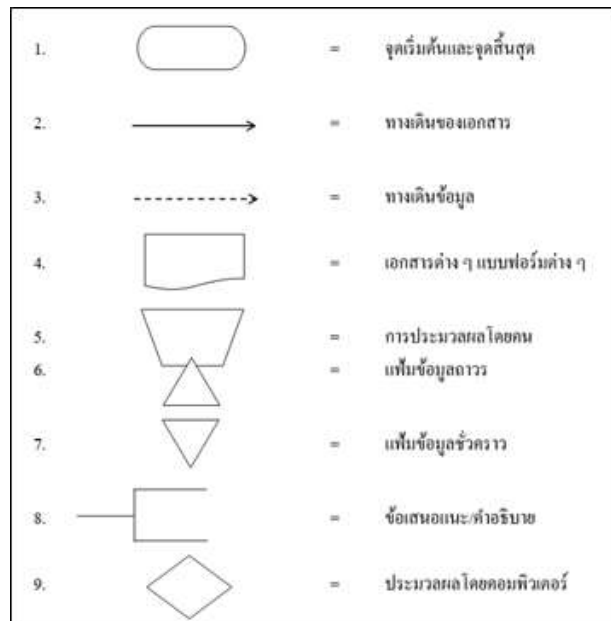
1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญในการวิจัยได้แก่หุ้นส่วนซึ่งเป็นผู้บริหาร 3 คนผู้ให้ข้อมูลคำสัมภาษณ์และพนักงานบัญชี 2 คนและพนักงานผู้ปฏิบัติงาน 2 คนรวม 7 คน โรงแรมกรณีศึกษา ตั้งอยู่เลขที่ 247/5 ถนนหน้าเมือง อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี



2. เครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย สมุดบันทึกคำสัมภาษณ์ ผังภาพองค์กร ผังภาพการไหลของงาน Flow diagram เพื่อบันทึกและอธิบายการทำงานจริง และนำไปวิเคราะห์เพื่อการออกแบบ โดยจะใช้สัญลักษณ์มาตรฐานเหล่านี้ในการทำงาน ดังนี้



ภาพที่ 1 แสดงผังการไหลของเอกสาร

ที่มา: สุขุม โพธิสวัสดิ์ (2551)



ภาพที่ 2 สัญลักษณ์แสดงการไหลของข้อมูล

ที่มา: สุขุม โพธิสวัสดิ์ (2551)



3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

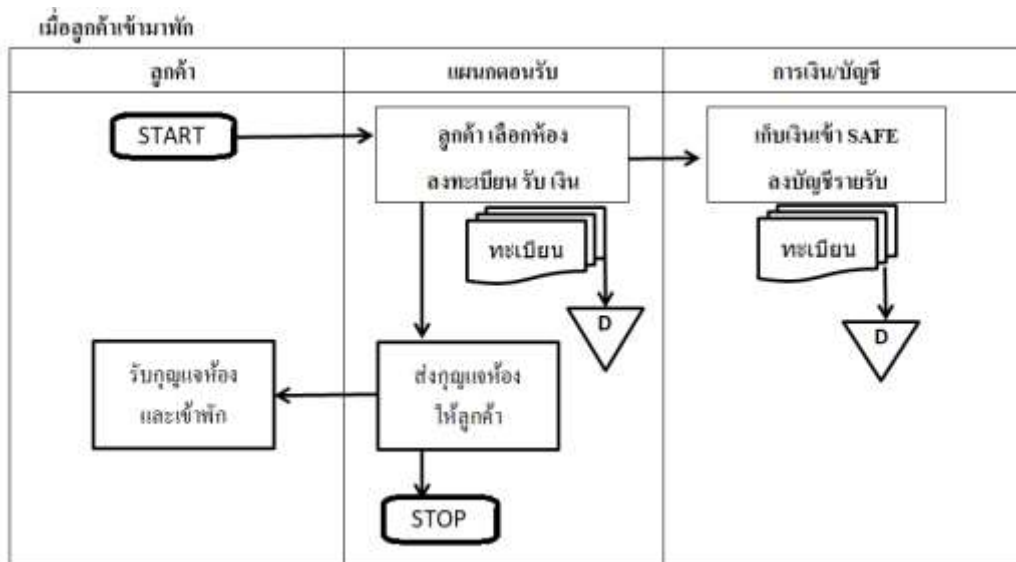
- 3.1 ศึกษาขั้นตอนการดำเนินงานและระบบบัญชีและข้อมูลของธุรกิจโรงแรมกรณีศึกษา
- 3.2 วิเคราะห์กำไรส่วนเกินให้เป็นข้อมูลสารสนเทศสนับสนุนการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร
- 3.3 สัมภาษณ์ความคิดเห็นหลังการทดลองใช้

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเป็นการสัมภาษณ์ที่เป็นทางการเกี่ยวกับการวิเคราะห์กำไรส่วนเกินเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจทางธุรกิจ โดยผู้วิจัยได้ศึกษาขั้นตอนการดำเนินธุรกิจและข้อมูลที่จำเป็นต่อการตัดสินใจทางธุรกิจ จากการจดบันทึกข้อมูลทางบัญชี และการจดบันทึกผลการสัมภาษณ์ตามความเข้าใจที่มีข้อมูลตรงกับประเด็นที่สำคัญ และใช้ผังจำลองการทำงานของระบบบัญชีในการบันทึกและวิเคราะห์ระบบ และใช้วิธีวิเคราะห์กำไรส่วนเกินให้ได้สารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจทางธุรกิจ จากนั้นนำไปทดลองใช้ และประเมินผลต่อไป

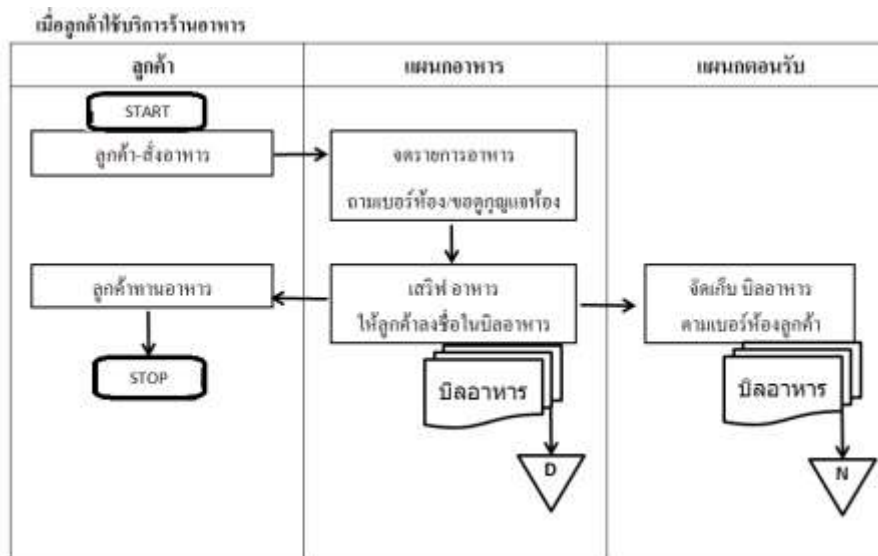
ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 การศึกษาระบบบัญชีและข้อมูลของโรงแรมกรณีศึกษา



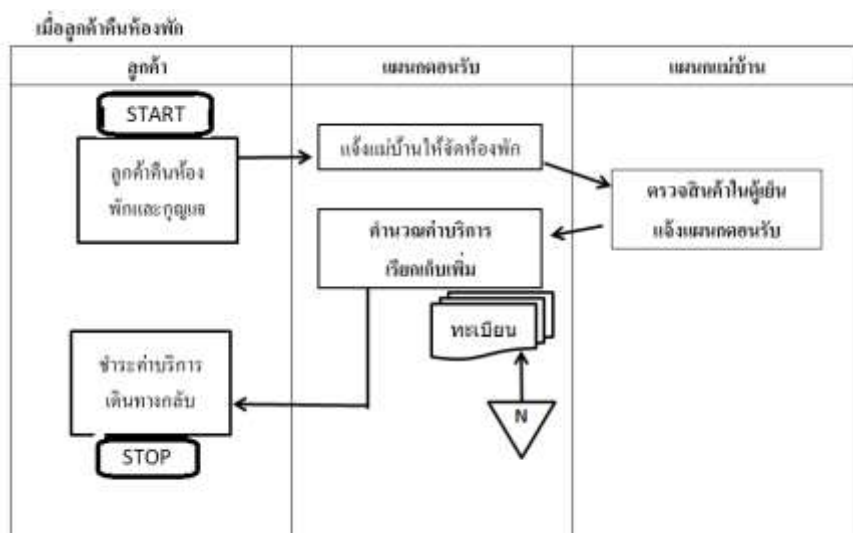
ภาพที่ 3 ขั้นตอนเมื่อลูกค้าเข้าพัก

ภาพที่ 3 เมื่อลูกค้าเข้าพักทางโรงแรมจะให้ลูกค้าลงทะเบียนและเรียกเก็บเงินค่ามัดจำและคืนให้ลูกค้าเมื่อลูกค้าคืนห้องโดยหลังจากหักค่าใช้จ่ายห้องพักและค่าบริการอื่นๆแล้ว เงินมัดจำจะถูกส่งให้แผนกการเงินบัญชีเพื่อเก็บรักษาและลงบัญชี



ภาพที่ 4 เมื่อลูกค้าใช้บริการร้านอาหารของโรงแรม

ภาพที่ 4 เมื่อลูกค้าของโรงแรมใช้บริการที่ร้านอาหารของโรงแรม พนักงานต้อนรับจะจดรายการอาหารและเสิร์ฟอาหาร โดยจะจดหมายเลขห้องพักของลูกค้าและชอคูณูแ่งเพื่อเป็นการยืนยัน และให้ลูกค้าลงชื่อในบิลค่าอาหาร บิลค่าอาหารจะถูกส่งไปที่แผนกต้อนรับเพื่อใช้ในการคิดค่าบริการเมื่อลูกค้าคืนห้องพัก

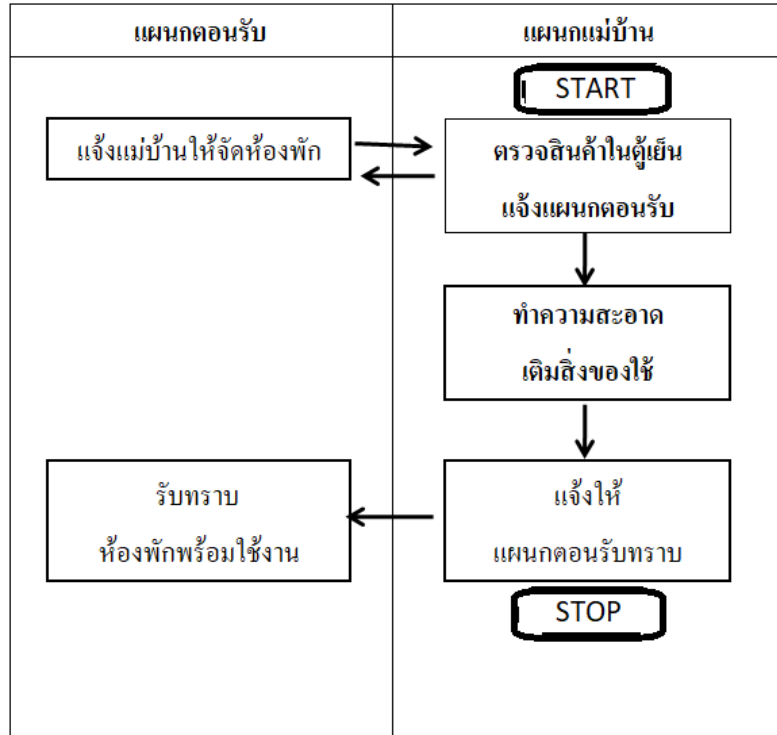


ภาพที่ 5 เมื่อลูกค้าคืนห้องพัก

ภาพที่ 5 เมื่อลูกค้าคืนห้องพัก แผนกต้อนรับต้องแจ้งให้แม่บ้านจัดห้องพักทันที เพื่อให้แม่บ้านตรวจสอบสินค้าที่อยู่ในตู้เย็นและแจ้งกลับ หากลูกค้าบริโภคสินค้าในตู้เย็นแผนกต้อนรับจะยืนยันกับลูกค้าและคำนวณค่าบริการ ในขณะที่เดียวกันแผนกต้อนรับจะนำเอกสารบิลค่าบริการ (ถ้ามี) จากแผนกร้านอาหารออกมา ยืนยันกับลูกค้าและคำนวณค่าบริการเช่นกัน ลูกค้าอาจต้องจ่ายเพิ่มหรือได้รับเงินมัดจำคืนแล้วแต่กรณี

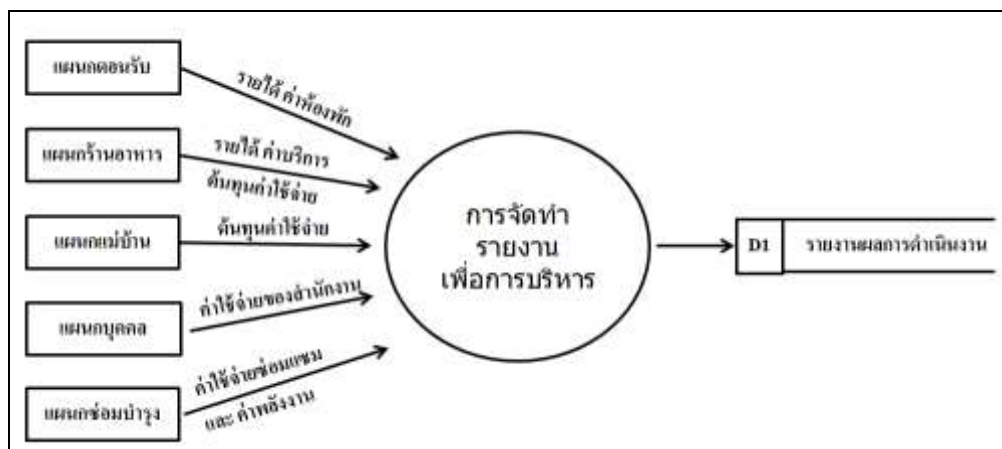


แผนกแม่บ้าน



ภาพที่ 6 การทำงานของแม่บ้าน

ภาพที่ 6 เมื่อลูกค้าคืนห้อง แม่บ้านจะได้รับแจ้งให้ทำความสะอาดห้องพัก และตรวจสอบสินค้าในตู้เย็น เมื่อแม่บ้านจัดการทำความสะอาดเสร็จจะแจ้งให้แผนกต้อนรับทราบทันทีเพื่อให้ห้องพักพร้อมต้อนรับลูกค้ารายต่อไป เพื่อเป็นโอกาสในการทำรายได้



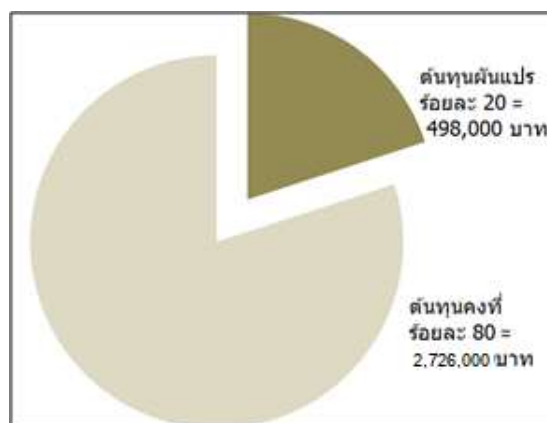
ภาพที่ 7 ข้อมูลเพื่อวัดผลการดำเนินงาน



ภาพที่ 7 ทุกไตรมาส แผนกบัญชีการเงินจะรวบรวมข้อมูลจากแผนกต่างๆเพื่อจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำไตรมาสเสนอต่อฝ่ายบริหาร ข้อมูลสำคัญประกอบด้วย รายได้ค่าห้องพักจากแผนกต้อนรับ รายได้จากแผนกอาหาร สำหรับค่าใช้จ่ายประกอบด้วย ต้นทุนการดำเนินงานของแผนกอาหาร ค่าแรงเงินเดือนของทั้งธุรกิจ ค่าวัสดุสิ้นเปลืองใช้ไปจากแผนกแม่บ้าน ค่าซ่อมบำรุงและค่าพลังงานจากแผนกซ่อมบำรุง

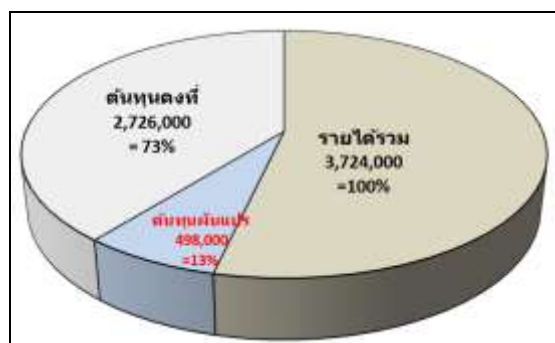
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์กำไรส่วนเกิน

จากการศึกษาของผู้วิจัยสรุปได้ว่า กำไรส่วนเกินหมายถึง รายได้ที่เหลือจากหักต้นทุนแปรผัน กำไรส่วนเกินเมื่อนำไปหักต้นทุนคง ส่วนที่เหลือคือกำไรสุทธิ ดังนั้นการเข้าใจถึง ต้นทุนผันแปรและต้นทุนคงที่ของธุรกิจโรงแรมมีความสำคัญต่อการวิเคราะห์ข้อมูลและเสนอสารสนเทศเพื่อการบริหารธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้



ภาพที่ 8 ร้อยละของต้นทุนการดำเนินงานปี 2562

ภาพที่ 8 ในปี 2562 ต้นทุนผันแปรเป็นร้อยละ 20 และต้นทุนคงที่ ร้อยละ 80



ภาพที่ 9 ส่วนประกอบของรายได้และต้นทุนการดำเนินงานปี 2562



ภาพที่ 9 เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลทางบัญชีของปี 2562 พบว่า มีกำไรสุทธิเท่ากับ 500,000 บาทเท่ากับ ร้อยละ 13 ของรายได้ โดยมีต้นทุนผันแปร 498,000 บาทเท่ากับร้อยละ 13 ของรายได้ และมีต้นทุนคงที่ 2,726,000 บาทเท่ากับร้อยละ 73 ของรายได้

การวิเคราะห์กำไรส่วนเกิน-ห้องพัก ปี 2562		
รายได้	2,420,600	100%
ผันแปร	169,200	7%
กำไรส่วนเกิน	2,251,400	93%
คงที่	2,014,200	83%
	237,200	10%

ภาพที่ 10 การวิเคราะห์กำไรส่วนเกินจากรายได้ของแผนกห้องพัก

ภาพที่ 10 การวิเคราะห์กำไรส่วนเกินแยกเป็นแผนก พบว่าแผนกห้องพักมีกำไรส่วนเกินร้อยละ 93 ของรายได้ และมีต้นทุนคงที่ร้อยละ 83 ของรายได้ เนื่องจากต้นทุนคงที่มีอัตราส่วนสูงควรมีการใช้ประโยชน์จาก ต้นทุนคงที่ให้มากที่สุด ต้นทุนคงที่ประกอบด้วย เงินเดือนค่าแรงแผนกต้อนรับและแผนกแม่บ้าน และค่าเสื่อม ราคาสินค้าเช่นอาคารและอุปกรณ์

การวิเคราะห์กำไรส่วนเกิน-ห้องพัก ปี 2562 หลังปรับเพิ่มรายได้ 10% จากการรับซักผ้า			
รายได้ (+10%)	2,662,660	100%	
ผันแปร (+20%)	203,040	8%	
กำไรส่วนเกิน	2,459,620	92%	
คงที่	2,014,200		
	445,420	17%	

การวิเคราะห์กำไรส่วนเกิน-ห้องพัก ปี 2562		
รายได้	2,420,600	100%
ผันแปร	169,200	7%
กำไรส่วนเกิน	2,251,400	93%
คงที่	2,014,200	83%
	237,200	10%

ภาพที่ 11 การเปรียบเทียบการเพิ่มรายได้จากการดำเนินงานของแผนกห้องพัก



ภาพที่ 11 เมื่อวิเคราะห์กำไรส่วนเกินเปรียบเทียบ ในการเพิ่มรายได้ให้กับส่วนงานห้องพักรับรอง ต้นทุนผันแปรเป็นร้อยละ 7 ของรายได้ หมายความว่าทุก 10 บาทที่เพิ่มขึ้น จะมีต้นทุนผันแปรเพียง 7 บาท ส่วนที่เหลือสามารถช่วยลดภาระต้นทุนคงที่ สำหรับแผนกห้องพัก โดยส่วนงานแม่บ้าน หารรับงานซักผ้าปูที่นอนของโรงแรมขนาดเล็กในเขตใกล้เคียง หากเพิ่มรายได้เพียงร้อยละ 10 แม้จะทำให้ต้นทุนผันแปรเพิ่มตาม แต่ต้นทุนคงที่ไม่เพิ่ม ดังนั้น จึงเป็นกลยุทธ์ทางเลือกในการใช้ต้นทุนคงที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบจะเห็นได้ว่า ในขณะที่ต้นทุนคงที่เพิ่มขึ้นร้อยละ 1 จากร้อยละ 7 เป็นร้อยละ 8 จะทำให้กำไรสุทธิของฝ่ายงานห้องพักเพิ่มขึ้นร้อยละ 7 จากเดิมร้อยละ 10 เป็นร้อยละ 17 ดังนั้น การรับงานซักผ้าให้กับโรงแรมขนาดเล็กเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่น่าตัดสินใจดำเนินการ

สรุปผลการวิเคราะห์กำไรส่วนเกินเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจทางธุรกิจ กรณีศึกษาธุรกิจโรงแรมแห่งหนึ่งในอำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี เมื่อทำการศึกษาและนำข้อมูลมาวิเคราะห์กำไรส่วนเกินแยกตามผลการดำเนินงานของฝ่ายห้องพัก พบว่า ต้นทุนคงที่ที่มีอัตราสูงถึงกว่าร้อยละ 80 เป็นเงินเดือนประจำของแผนกต้อนรับและแผนกแม่บ้านเป็นส่วนใหญ่ และมีอาคารและอุปกรณ์ในการซักผ้า ในขณะที่แม่บ้านและอุปกรณ์ซักผ้ายังมีประสิทธิภาพเหลือ หากมีการเพิ่มรายได้โดยการรับซักผ้าจากโรงแรมขนาดเล็กในเขตใกล้เคียง โดยการเพิ่มภาระงานเพียงร้อยละ 10 จะทำให้มีกำไรสุทธิเพิ่มถึงร้อยละ 7 ผลการวิเคราะห์ ได้นำเสนอฝ่ายบริหารเพื่อพิจารณาต่อไป

อภิปรายผล

งานวิจัยฉบับนี้ผู้วิจัยนำเทคนิคการวิเคราะห์กำไรส่วนเกินมาใช้กับข้อมูลบัญชีของธุรกิจโรงแรมขนาดย่อมกรณีศึกษา ผลการวิจัยพบว่าการวิเคราะห์กำไรส่วนเกินสามารถสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารสอดคล้องกับผลการวิจัยของ LE, Oanh Thi Tu, TRAN, Phong Thi Thu, TRAN, Thuan Van, NGUYEN, Cong Van (2020) และ Lulaj & Iseni (2018) ซึ่งพบว่า เทคนิคการวิเคราะห์กำไรส่วนเกินสามารถสนับสนุนการตัดสินใจทางธุรกิจของผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้การศึกษาระบบบัญชีและข้อมูลของโรงแรมกรณีศึกษา พบว่า เมื่อลูกค้าเข้าพักทางโรงแรมจะให้ลูกค้าลงทะเบียนและเรียกเก็บเงินมัดจำและคืนให้ลูกค้าเมื่อลูกค้าคืนห้อง โดยหลังจากหักค่าห้องพักและค่าบริการอื่นๆ แล้ว เงินมัดจำจะถูกส่งให้แผนกการเงินบัญชีเพื่อเก็บรักษาและลงบัญชี

ลูกค้าของโรงแรมใช้บริการที่ร้านอาหารของโรงแรม พนักงานต้อนรับจะจดรายการอาหารและเสิร์ฟอาหาร โดยจะจดหมายเลขห้องพักของลูกค้าและขอคูปองแถมเพื่อเป็นการยืนยัน และให้ลูกค้าลงชื่อในบิลค่าอาหาร บิลค่าอาหารจะถูกส่งไปที่แผนกต้อนรับเพื่อใช้ในการคิดค่าบริการเมื่อลูกค้าคืนห้องพัก

ลูกค้าคืนห้องพัก แผนกต้อนรับต้องแจ้งให้แม่บ้านจัดห้องพักทันที เพื่อให้แม่บ้านตรวจสอบสินค้าที่อยู่ในตู้เย็นและแจ้งกลับ หากลูกค้าบริโภคสินค้าในตู้เย็นแผนกต้อนรับจะยืนยันกับลูกค้าและคำนวณค่าบริการในขณะเดียวกัน แผนกต้อนรับจะนำเอกสารบิลค่าบริการ (ถ้ามี) จากแผนกร้านอาหารออกมายืนยันกับลูกค้าและคำนวณค่าบริการเช่นกัน ลูกค้าอาจต้องจ่ายเพิ่มหรือได้รับเงินมัดจำคืนแล้วแต่กรณี

การวิเคราะห์ข้อมูลบัญชีและกำไรส่วนเกินเพื่อเป็นสารสนเทศสนับสนุนการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร พบว่า ในปี 2562 ต้นทุนผันแปรเป็นร้อยละ 20 และต้นทุนคงที่ ร้อยละ 80 และในปี 2562 พบว่า มีกำไร



สุทธิเท่ากับ 500,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 13 ของรายได้ โดยมีต้นทุนผันแปร 498,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 13 ของรายได้ และมีต้นทุนคงที่ 2,726,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 73 ของรายได้

การวิเคราะห์กำไรส่วนเกินแยกเป็นแผนก พบว่า แผนกห้องพักรมมีกำไรส่วนเกิน ร้อยละ 93 ของรายได้ และมีต้นทุนคงที่ ร้อยละ 83 ของรายได้ เนื่องจากต้นทุนคงที่มีอัตราส่วนสูง ควรมีการใช้ประโยชน์จากต้นทุนคงที่ให้มากที่สุด ผลจากการวิเคราะห์กำไรส่วนเกินจากรายได้ของแผนกห้องพักรม โดยเสนอว่า การรับงานซักผ้าปูที่นอนและอื่นๆ ของโรงแรมขนาดเล็กในเขตใกล้เคียง โดยหากเป็นการเพิ่มปริมาณงานเพียงร้อยละ 10 จากที่ทำอยู่ ต้นทุนผันแปรเพิ่ม แต่ต้นทุนคงที่เท่าเดิม ถือเป็นกลยุทธ์ในการใช้ต้นทุนคงที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบแสดงให้เห็นว่ากำไรสุทธิของฝ่ายงานห้องพักรมเพิ่มขึ้น ร้อยละ 7 จากเดิมร้อยละ 10 เป็นร้อยละ 17 ดังนั้น การรับงานซักผ้าให้กับโรงแรมขนาดเล็กเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่น่าสนใจดำเนินการ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ การวิเคราะห์กำไรส่วนเกินสำหรับธุรกิจโรงแรมสามารถสนับสนุนการตัดสินใจทางธุรกิจให้กับผู้บริหารได้จึงควรมีการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงผลการปฏิบัติงานเพื่อหาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการดำเนินงานโดยการใช้ข้อมูลสารสนเทศทางบัญชีเข้ามาสนับสนุน

บรรณานุกรม

พระราชบัญญัติโรงแรม. (2478). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๒๑/ตอนพิเศษ ๗๐ ก/หน้า ๑๒/๑๒ พุทธศักราช ๒๕๔๗.

สุพัตรา สร้อยเพชร. (2553). การจัดการการโรงแรม. ขอนแก่น: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สุขุม โพธิสวัสดิ์. (2551). การวางระบบบัญชี. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สายธาร.

อำภาภัทร์ วสันต์สกุล. (2560). การบัญชีเพื่อการจัดการ. เลย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

Hilton, R.W., M.W. Maher F.H.Selto & B.J.Sainty. (2001). *Cost Management: Strategies for Business Decisions*. 1st Canadian Edition, McGraw-Hill Ryerson.

Kaewhyxng M. (2005). *Accounting Knowledge and Information System Quality and Business Environment of Firms Listed in The Stock Exchange of Thailand*. (Master of Accountancy Thesis). Mahasarakham University.

Kenneth C. Laudon and Jane P. Laudon. (1998). *Management Information Systems*. USA. Pearson Education Indochina.

Ismail, Noor Azizi and King, Malcolm. (2010). Factors influencing the alignment of Accounting information systems in small and medium sized Malaysian manufacturing firms. *Journal of Information Systems and Small Business*, 1(1/2), p. 1-20.



LE, Oanh Thi Tu, TRAN, Phong Thi Thu ,TRAN, Thuan Van ,NGUYEN, Cong Van (2020).

Application of Cost-Volume-Profit Analysis in Decision-Making by Public Universities in Vietnam. The Journal of Asian Finance, Economics and Business, 7(6), pp.305-316.

Lulaj & Iseni (2018). Role of Analysis CVP (Cost-Volume-Profit) as Important Indicator for Planning and Making Decisions in the Business Environment. *European Journal of Economics and Business Studies*.