



สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

การบัญชีเพื่อการจัดการ และการบริหารต้นทุน



ได้อย่างไร

Managerial Accounting and Cost Management



ดร.ธีรชัย อรุณเรืองศิริเลิศ

สารบัญสรุป

สารบัญสรุป	(5)
สารบัญละเอียด	(6)
สารบัญตาราง	(17)
สารบัญรูป	(19)
คำนำ	(24)
บทที่ 1 ภาพรวมการบัญชีเพื่อการจัดการ (Overview of Managerial Accounting)	1
บทที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับต้นทุนและประเภทต้นทุน (Cost Concepts and Cost Classifications)	13
บทที่ 3 ระบบต้นทุนงานสั่งทำ (Job-Order Costing)	34
บทที่ 4 ระบบต้นทุนช่วงการผลิต (Process Costing)	64
บทที่ 5 การปันส่วนต้นทุนและระบบต้นทุนฐานกิจกรรม (Cost Allocation and Activity-Based Costing)	82
บทที่ 6 การคำนวณต้นทุนวิธีต้นทุนผันแปรและวิธีต้นทุนคิดเข้างาน (Variable Costing and Absorption Costing)	112
บทที่ 7 พฤติกรรมต้นทุนและการประมาณการต้นทุน (Cost Behavior and Estimation)	124
บทที่ 8 การวิเคราะห์ต้นทุน-ปริมาณ-กำไร (Cost-Volume-Profit Analysis)	149
บทที่ 9 การจัดทำงบประมาณ (Master Budgeting)	180
บทที่ 10 งบประมาณยืดหยุ่นและระบบต้นทุนมาตรฐาน (Flexible Budgets and Standard Costing System)	214
บทที่ 11 การวิเคราะห์ผลต่างกำไร (Profit Variance Analysis)	243
บทที่ 12 การบัญชีตามความรับผิดชอบและการวัดผลการดำเนินงาน (Responsibility Accounting and Performance Measurement)	263
บทที่ 13 การวิเคราะห์ความต่างเพื่อการตัดสินใจ (Differential Analysis for Decision Making)	288
บทที่ 14 การกำหนดราคา (Price Setting)	318
บทที่ 15 การตัดสินใจการงบประมาณลงทุน (Capital Budgeting Decisions)	342
รายการอ้างอิง	370
ดัชนี	374

สารบัญ

สารบัญสรุป	(5)
สารบัญตาราง	(17)
สารบัญรูป	(19)
คำนำ	(24)
บทที่ 1 ภาพรวมการบัญชีเพื่อการจัดการ (Overview of Managerial Accounting)	1
ความหมายและกรอบแนวคิดการบัญชีเพื่อการจัดการ	2
ความแตกต่างระหว่างการบัญชีการเงินและการบัญชีเพื่อการจัดการ	4
กระบวนการบริหารและการบัญชีเพื่อการจัดการ	5
การบัญชีบริหารกับมุมมองเชิงกลยุทธ์	7
จรรยาบรรณวิชาชีพ	9
สรุปท้ายบท	10
แบบฝึกหัดท้ายบท	11
บทที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับต้นทุนและประเภทต้นทุน (Cost Concepts and Cost Classifications)	13
ความสำคัญของข้อมูลต้นทุน	14
ความหมายของต้นทุน	14
การจัดประเภทต้นทุนสำหรับการผลิต	15
ต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการผลิต (Manufacturing Costs)	15
ต้นทุนที่ไม่เกี่ยวข้องกับการผลิต (Non-Manufacturing Costs)	16
การจัดประเภทต้นทุนสำหรับการจัดทำงานการเงิน	17
ต้นทุนผลิตภัณฑ์ (Product Costs)	17
ต้นทุนตามงวดเวลา (Period Costs)	19
การจัดประเภทต้นทุนสำหรับคาดการณ์พฤติกรรมต้นทุน	21
ต้นทุนผันแปร (Variable Costs)	21
ต้นทุนคงที่ (Fixed Cost)	22
การจัดประเภทต้นทุนสำหรับการจัดสรรต้นทุน	23
ต้นทุนทางตรง (Direct Cost)	24
ต้นทุนทางอ้อม (Indirect Cost)	24
การจัดประเภทต้นทุนสำหรับการตัดสินใจ	24
ต้นทุนและรายได้ส่วนต่าง (Differential Cost and Revenue)	25

ต้นทุนค่าเสียโอกาส (Opportunity Cost)	26
ต้นทุนจม (Sunk Cost)	26
การจัดประเภทต้นทุนคุณภาพ	27
ต้นทุนการป้องกัน (Prevention Costs)	28
ต้นทุนการประเมิน (Appraisal Costs)	28
ต้นทุนจากความล้มเหลวภายใน (Internal Failure Costs)	28
ต้นทุนจากความล้มเหลวภายนอก (External Failure Costs)	28
การจัดประเภทต้นทุนสิ่งแวดล้อม	29
ต้นทุนการป้องกันเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม (Environmental Prevention Costs)	30
ต้นทุนการตรวจพบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม (Environmental Detection Costs)	30
ต้นทุนความล้มเหลวภายในเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม	
(Environmental Internal Failure Costs)	30
ต้นทุนความล้มเหลวภายนอกเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม	
(Environmental External Failure Costs)	30
สรุปท้ายบท	31
แบบฝึกหัดท้ายบท	32
บทที่ 3 ระบบต้นทุนงานสั่งทำ (Job-Order Costing)	34
การไหลของต้นทุนและกระบวนการสะสมต้นทุน	35
ภาพรวมของระบบต้นทุนจริง ระบบต้นทุนปกติ และระบบต้นทุนมาตรฐาน	36
ภาพรวมระบบต้นทุนจริง (Actual Costing)	37
ภาพรวมระบบต้นทุนปกติ (Normal Costing)	38
ภาพรวมระบบต้นทุนมาตรฐาน (Standard Costing)	40
ประเภทของกระบวนการระบบต้นทุน	41
ระบบต้นทุนงานสั่งทำ (Job-Order Costing/Job Costing System)	42
ระบบต้นทุนช่วงการผลิต (Process Costing System)	43
ระบบต้นทุนปฏิบัติการ (Operation Costing System)	44
ภาพรวมกระบวนการของระบบต้นทุนงานสั่งทำ	45
บัตรต้นทุนงาน (Job Cost Sheet)	47
บัตรบันทึกเวลาทำงาน (Time Ticket/Time Sheet)	48
กระบวนการและการบันทึกบัญชีของระบบต้นทุนงานสั่งทำ	48
การดำเนินการเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายการผลิตคิดเข้างานสูงไปหรือต่ำไป	55
การปรับปรุงค่าใช้จ่ายการผลิตคิดเข้างานสูงไปหรือต่ำไปตรงที่ต้นทุนขาย	56
การปรับปรุงค่าใช้จ่ายการผลิตคิดเข้างานสูงไปหรือต่ำไปกับบัญชีที่เกี่ยวข้อง	56

การจัดทำรายงานทางการเงิน	58
ระบบต้นทุนงานสั่งทำในกิจการบริการ	59
สรุปท้ายบท	59
แบบฝึกหัดท้ายบท	61
บทที่ 4 ระบบต้นทุนช่วงการผลิต (Process Costing)	64
ภาพรวมกระบวนการของระบบต้นทุนช่วงการผลิต	65
ความแตกต่างระหว่างระบบต้นทุนงานสั่งทำและระบบต้นทุนช่วงการผลิต	67
กระบวนการและการบันทึกบัญชีของระบบต้นทุนช่วงการผลิต	67
หน่วยเทียบสำเร็จรูป (Equivalent Units)	72
การจัดทำรายงานการผลิต	73
ระบบต้นทุนปฏิบัติการ	78
สรุปท้ายบท	78
แบบฝึกหัดท้ายบท	79
บทที่ 5 การปันส่วนต้นทุนและระบบต้นทุนฐานกิจกรรม (Cost Allocation and Activity-Based Costing)	82
ภาพรวมของการปันส่วนต้นทุน	83
ต้นทุนแผนกดำเนินการและต้นทุนแผนกบริการ	83
การปันส่วนต้นทุนแผนกบริการตามพฤติกรรม	84
การปันส่วนต้นทุนแผนกบริการ	86
การเปรียบเทียบวิธีทางตรง วิธีลำดับขั้น และวิธีย้อนกลับ	90
การปันส่วนค่าใช้จ่ายการผลิตแบบอัตราเดียวทั่วทั้งโรงงาน	91
การปันส่วนค่าใช้จ่ายการผลิตประจำแผนก	93
ภาพรวมของการปันส่วนต้นทุนฐานกิจกรรม	94
การออกแบบระบบต้นทุนฐานกิจกรรม	98
ระดับของกิจกรรม (Activity Levels)	98
ระบบสารสนเทศของระบบต้นทุนฐานกิจกรรม	99
กระบวนการสะสมต้นทุนฐานกิจกรรม	99
การระบุกลุ่มกิจกรรมและตัวผลักดันกิจกรรม (Activity Drivers)	100
การปันส่วนต้นทุนเข้ากลุ่มกิจกรรมและตัวผลักดันทรัพยากร (Resource Drivers)	100
การคำนวณต้นทุนต่อหน่วยกิจกรรมหรืออัตราต้นทุนกิจกรรม (Activity Rates)	104
การจัดสรรต้นทุนกิจกรรมให้กับสิ่งที่ต้องการคิดต้นทุน	105

การเปรียบเทียบต้นทุนแบบเดิมกับต้นทุนฐานกิจกรรม	106
การบริหารต้นทุนฐานกิจกรรม	107
สรุปท้ายบท	109
แบบฝึกหัดท้ายบท	110
บทที่ 6 การคำนวณต้นทุนวิธีต้นทุนผันแปรและวิธีต้นทุนคิดเข้างาน (Variable Costing and Absorption Costing)	112
ภาพรวมของการคำนวณต้นทุนวิธีต้นทุนผันแปรและต้นทุนคิดเข้างาน	113
การคำนวณต้นทุนวิธีต้นทุนผันแปร	114
การคำนวณต้นทุนวิธีต้นทุนคิดเข้างาน	114
งบกำไรขาดทุนแบบวิธีต้นทุนผันแปรและวิธีต้นทุนคิดเข้างาน	114
การกระทบยอดกำไรสุทธิระหว่างวิธีต้นทุนผันแปรและวิธีต้นทุนคิดเข้างาน	117
ความแตกต่างระหว่างวิธีต้นทุนผันแปรและต้นทุนคิดเข้างาน	118
การคำนวณต้นทุนวิธีต้นทุนวัดต้นทุนตรง (Super-Variable Costing/Throughput Costing)	120
สรุปท้ายบท	121
แบบฝึกหัดท้ายบท	122
บทที่ 7 พฤติกรรมต้นทุนและการประมาณการต้นทุน (Cost Behavior and Estimation)	124
ประเภทของรูปแบบพฤติกรรมต้นทุน	125
ต้นทุนผันแปร (Variable Costs)	125
ต้นทุนคงที่ (Fixed Cost)	126
ต้นทุนผสม (Mixed Cost)	128
หลักการพื้นฐานของพฤติกรรมต้นทุน	132
สมมติฐานพื้นฐานเกี่ยวกับสมการต้นทุน	132
สมการต้นทุนแบบเส้นตรง (Linear Cost Function)	132
ข้อพิจารณาการจัดประเภทต้นทุน	133
วิธีการประมาณการต้นทุน (Cost Estimation Methods)	134
วิธีทางวิศวกรรมอุตสาหกรรม (Industrial Engineering Method)	134
วิธีการประชุม (Conference Method)	134
วิธีการวิเคราะห์รายการ (Account Analysis Method)	134
วิธีการวิเคราะห์เชิงปริมาณ (Quantitative Analysis Method)	135
การประมาณการต้นทุนโดยวิธีการวิเคราะห์เชิงปริมาณ	135
วิธีแผนภาพกระจาย (Scatterplot Method)	135
วิธีผลต่างสูงต่ำ (High-Low Method)	137

วิธีวิเคราะห์สมการถดถอย (Regression Method)	
หรือวิธีกำลังสองน้อยที่สุด (Least Squares Method)	138
การใช้โปรแกรมคำนวณสมการถดถอย	139
ความแม่นยำของสมการ (Goodness of Fit)	141
การทดสอบสมมติฐานสมการต้นทุน (ANOVA)	141
การทดสอบตัวแปรหรือตัวหลักต้นทุน (Hypothesis Testing of Variables)	142
ช่วงความเชื่อมั่น (Confidence Intervals)	142
พฤติกรรมต้นทุนที่ไม่เป็นเส้นตรง (Nonlinear Cost Behavior)	143
สรุปท้ายบท	146
แบบฝึกหัดท้ายบท	147
บทที่ 8 การวิเคราะห์ต้นทุน-ปริมาณ-กำไร (Cost-Volume-Profit Analysis)	149
พื้นฐานการวิเคราะห์ต้นทุน-ปริมาณ-กำไร [Cost-Volume-Profit (CVP) Analysis]	150
กำไรส่วนเกิน (Contribution Margin) กับกำไรดำเนินงาน (Operating Income)	151
การวิเคราะห์ CVP ในแต่ละสถานการณ์	152
สมมติฐานของการวิเคราะห์ต้นทุน-ปริมาณ-กำไร	156
การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน (Break-Even Point)	156
การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนวิธีกราฟ (Graphical Approach)	156
การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนวิธีสมการ (Equation Approach)	157
การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนวิธีกำไรส่วนเกิน (Contribution Margin Approach)	158
การวิเคราะห์กำไรตามเป้าหมาย	159
การวิเคราะห์กำไรหลังภาษีเงินได้ตามเป้าหมาย	161
ส่วนเผื่อความปลอดภัย (Margin of Safety)	162
โครงสร้างต้นทุน ความเสี่ยง และผลกระทบกำไร	163
ความเสี่ยงในการดำเนินงาน (Operating Leverage)	165
ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Leverage)	168
ความเสี่ยงรวม (Combined Leverage)	170
ความเสี่ยงในการดำเนินงาน จุดคุ้มทุน และค่าเผื่อความปลอดภัย	173
การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนสำหรับหลายผลิตภัณฑ์	174
วิธีอัตราส่วนจุดคุ้มทุน	174
วิธีสัดส่วนการขาย	175
สรุปท้ายบท	177
แบบฝึกหัดท้ายบท	178

บทที่ 9 การจัดทำงบประมาณ (Master Budgeting)	180
กรอบแนวคิดพื้นฐานของการจัดทำงบประมาณ	181
บทบาทและประโยชน์ของงบประมาณ	181
ประเภทของงบประมาณ	182
ประเด็นเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณ (Matters of the Budgeting)	183
แนวคิดการจัดทำงบประมาณแบบมีส่วนร่วม (Participative Budgeting)	
และการหย่อนงบประมาณ (Budgetary Slack)	184
งบประมาณฐานศูนย์ (Zero-Based Budget)	
และงบประมาณส่วนเพิ่ม (Incremental-Based Budget)	185
การจัดทำงบประมาณแบบไคเซ็น (Kaizen Budgeting)	185
การจัดทำงบประมาณฐานกิจกรรม (Activity – Based Budgeting)	186
กลยุทธ์ แผนระยะยาว และงบประมาณหลัก	186
ความสำคัญของกลยุทธ์ต่อการจัดทำงบประมาณ	186
การกำหนดและการดำเนินกลยุทธ์ (Strategy Formulation and Execution)	187
เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ เป้าหมายระยะยาว และงบประมาณหลัก	188
วงจรและกระบวนการจัดทำงบประมาณ (Budgeting Cycle and Process)	190
คณะกรรมการงบประมาณ (Budget Committee)	190
นโยบาย แนวทาง และช่วงเวลางบประมาณ (Budget Policy, Guidelines, and Period)	190
ข้อเสนองบประมาณเบื้องต้น (Initial Budget Proposal)	191
การต่อรอง สอบทาน และการอนุมัติ (Negotiation, Review, and Approval)	191
การปรับปรุงงบประมาณ (Budget Revision)	191
การจัดทำงบประมาณหลัก (The Master Budgeting Preparation)	191
การจัดทำงบประมาณดำเนินงาน (Operating Budget)	192
งบประมาณขาย (Sales Budget)	196
งบประมาณการผลิต (Production Budget)	197
งบประมาณวัตถุดิบทางตรง (Direct Materials Budget)	198
งบประมาณแรงงานทางตรง (Direct Labor Budget)	201
งบประมาณค่าใช้จ่ายการผลิต (Manufacturing Overhead Budget)	202
งบประมาณสินค้าสำเร็จรูปคงเหลือ (Ending Finished Goods Inventory Budget)	202
งบประมาณต้นทุนขาย (Cost of Goods Sold Budget)	203
งบประมาณค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	
(Selling and Administrative Expense Budget)	204

งบประมาณงบกำไรขาดทุน (Budgeted Income Statement)	205
การจัดทำงบประมาณการเงิน (Financial Budget)	206
งบประมาณเงินสด (Cash Budget)	206
งบประมาณฐานะการเงิน (Budgeted Statement of Financial Position)	208
งบประมาณงบกระแสเงินสด (Budgeted Statement of Cash Flows)	209
สรุปท้ายบท	211
แบบฝึกหัดท้ายบท	212

บทที่ 10 งบประมาณยืดหยุ่นและระบบต้นทุนมาตรฐาน

(Flexible Budgets and Standard Costing System)	214
งบประมาณคงที่ (Static Budget)	215
ประเด็นเกี่ยวกับงบประมาณคงที่และการควบคุม	215
งบประมาณยืดหยุ่น (Flexible Budget)	219
รายงานผลการดำเนินงานงบประมาณยืดหยุ่น (Flexible Budget Performance Report)	220
ผลต่างกิจกรรม (Activity Variances)	220
ผลต่างรายได้และการจ่าย (Revenue and Spending Variances)	221
รายงานรวมผลต่างกิจกรรมและผลต่างรายได้และการจ่าย	221
แนวคิดระบบต้นทุนมาตรฐาน (Standard Cost System)	223
ความหมายของต้นทุนมาตรฐาน	223
การกำหนดต้นทุนมาตรฐาน	223
มาตรฐานอุดมคติและมาตรฐานเชิงปฏิบัติ (Ideal Standards and Practical Standards)	224
การกำหนดมาตรฐานวัตถุดิบทางตรง (Direct Materials Standards)	225
การกำหนดมาตรฐานแรงงานทางตรง (Direct Labor Standards)	225
การกำหนดมาตรฐานค่าใช้จ่ายการผลิต (Manufacturing Overhead Standards)	226
การวิเคราะห์ผลต่างต้นทุนมาตรฐาน	228
ผลต่างวัตถุดิบทางตรง (Direct Materials Variances)	229
การวิเคราะห์ผลต่างวัตถุดิบทางตรงแบบแผนภาพ	229
การวิเคราะห์ผลต่างวัตถุดิบทางตรงแบบการคำนวณ	230
การวิเคราะห์ผลต่างวัตถุดิบทางตรงกรณีมีผลต่างระหว่างปริมาณซื้อ และปริมาณที่ใช้ในการผลิต	231
ความรับผิดชอบต่อผลต่างวัตถุดิบทางตรง	232

ผลต่างแรงงานทางตรง (Direct Labor Variances)	232
การวิเคราะห์ผลต่างแรงงานทางตรงแบบแผนภาพ	232
การวิเคราะห์ผลต่างแรงงานทางตรงแบบการคำนวณ	233
ความรับผิดชอบต่อผลต่างแรงงานทางตรง	234
ผลต่างค่าใช้จ่ายการผลิต (Manufacturing Overhead Variances)	234
การวิเคราะห์ผลต่างค่าใช้จ่ายการผลิตผันแปรแบบแผนภาพ	235
การวิเคราะห์ผลต่างค่าใช้จ่ายการผลิตผันแปรแบบการคำนวณ	236
ความรับผิดชอบต่อผลต่างค่าใช้จ่ายการผลิตผันแปร	236
การวิเคราะห์ผลต่างค่าใช้จ่ายการผลิตคงที่แบบแผนภาพ	236
การวิเคราะห์ผลต่างค่าใช้จ่ายการผลิตคงที่แบบการคำนวณ	237
ความรับผิดชอบต่อผลต่างค่าใช้จ่ายการผลิตคงที่	238
ต้นทุนมาตรฐานและการบริหารแบบวางเฉย (Management by Exception: MBE)	238
สรุปท้ายบท	239
แบบฝึกหัดท้ายบท	240
บทที่ 11 การวิเคราะห์ผลต่างกำไร (Profit Variance Analysis)	243
ภาพรวมผลต่างกำไร (Profit Variances)	244
ภาพรวมการวิเคราะห์ผลต่างกำไรส่วนเกิน (Contribution Margin Variance Analysis)	249
การวิเคราะห์ผลต่างกำไรส่วนเกินต่อหน่วย (Contribution-Margin-per-Unit Variance Analysis)	257
การวิเคราะห์ผลต่างกิจกรรมการขาย (Sales Activity Variance) หรือผลต่างปริมาณ (Volume Variance)	258
การวิเคราะห์ผลต่างส่วนผสมการขาย (Sales-Mix Variance)	258
การวิเคราะห์ผลต่างปริมาณการขาย (Sales-Quantity Variance)	259
การวิเคราะห์ผลต่างส่วนแบ่งตลาด (Market-Share Variance)	259
การวิเคราะห์ผลต่างขนาดตลาด (Market-Size Variance)	259
สรุปท้ายบท	259
แบบฝึกหัดท้ายบท	261
บทที่ 12 การบัญชีตามความรับผิดชอบและการวัดผลการดำเนินงาน (Responsibility Accounting and Performance Measurement)	263
ระบบการควบคุมการบริหาร (Management Control Systems)	264
การกระจายอำนาจในการบริหาร (Decentralization)	265

ประโยชน์สำคัญของการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการ	266
ประเด็นพิจารณาสำคัญของการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการ	266
การบัญชีตามความรับผิดชอบ (Responsibility Accounting)	267
ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	267
ศูนย์ต้นทุน (Cost Center)	267
ศูนย์รายได้ (Revenue Center)	268
ศูนย์กำไร (Profit Center)	268
ศูนย์การลงทุน (Investment Center)	268
การรายงานและการวัดผลการดำเนินงาน (Performance Reporting and Measurement)	270
การรายงานตามส่วนงานและการปันส่วนต้นทุน	
(Segment Reporting and Cost Allocation)	270
การวัดผลการดำเนินงานศูนย์ต้นทุน (Performance Measurement: Cost Center)	272
การวัดผลการดำเนินงานศูนย์รายได้ (Performance Measurement:	
Revenue Center)	272
การวัดผลการดำเนินงานศูนย์กำไร (Performance Measurement: Profit Center)	273
การวัดผลการดำเนินงานศูนย์การลงทุน (Performance Measurement:	
Investment Center)	274
การกำหนดราคาโอน (Transfer Pricing)	277
การกำหนดราคาโอนที่ราคาต้นทุน (Transfer Pricing at Cost)	278
การกำหนดราคาโอนที่ราคาตลาด (Transfer Pricing at Market Price)	278
การกำหนดราคาโอนที่ต่อรองกัน (Negotiated Transfer Pricing)	279
การวัดผลเชิงดุลยภาพ (Balance Scorecard)	282
ด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspective)	283
ด้านกระบวนการทางธุรกิจภายใน (Internal Business Processes Perspective)	284
ด้านลูกค้า (Customer Perspective)	284
ด้านการเงิน (Customer Perspective)	284
การวัดผลการดำเนินงานองค์กรไม่แสวงหากำไร	284
สรุปท้ายบท	285
แบบฝึกหัดท้ายบท	286

บทที่ 13 การวิเคราะห์ความต่างเพื่อการตัดสินใจ (Differential Analysis for Decision Making)	288
ข้อมูลกับการตัดสินใจ (Information and Decision Making)	289
ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ (Relevant Information for Decision Making)	291
ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ (Relevant Information)	291
ข้อมูลที่ไม่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ (Irrelevant Information)	292
ต้นทุนฐานกิจกรรมกับต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ	293
การวิเคราะห์ความต่างเพื่อการตัดสินใจ (Differential Analysis for Decision)	294
วิธีการวิเคราะห์ความต่าง	294
การวิเคราะห์เพื่อการตัดสินใจในธุรกิจ	297
การตัดสินใจเพิ่มหรือยกเลิกสายงานทางธุรกิจ (Add or Drop Decision)	298
การตัดสินใจผลิตสินค้าเองหรือซื้อ (Make or Buy Decision)	303
การตัดสินใจรับคำสั่งซื้อพิเศษ (Special Order Decision)	305
การตัดสินใจผลิตสินค้าภายใต้ทรัพยากรที่จำกัด (Resources Constraint Decision)	308
การตัดสินใจผลิตสินค้าต่อหรือขาย ณ จุดแยกตัว (Sell or Process Further Decision)	311
สรุปท้ายบท	314
แบบฝึกหัดท้ายบท	315
บทที่ 14 การกำหนดราคา (Price Setting)	318
ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตั้งราคา (Influencing Factors of Pricing Decision)	319
ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการตั้งราคา	319
ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อการตั้งราคา	321
การกำหนดราคาบวกจากต้นทุน (Cost-Plus Pricing)	322
การกำหนดอัตราส่วนเพิ่ม (Markup Setting)	324
ประเด็นปัญหาเกี่ยวกับการกำหนดราคาบวกจากต้นทุน	326
การกำหนดราคาตามแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์ (Economic Approach Pricing)	327
ความยืดหยุ่นของอุปสงค์ (Elasticity of Demand)	328
การกำหนดราคา ณ จุดกำไรสูงสุด (Maximum-Profit Pricing)	330
การกำหนดต้นทุนเป้าหมาย (Target Costing)	333
การประยุกต์ใช้ต้นทุนเป้าหมายกับการกำหนดราคาตามแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์	334
การกำหนดราคาจากฐานคุณค่า (Value-Based Pricing)	335
สัญญาราคาคงที่และสัญญาราคาตามเวลาและวัสดุ (Fixed-Price Contract and Time and Materials Pricing Contract)	336

สรุปท้ายบท	339
แบบฝึกหัดท้ายบท	340
บทที่ 15 การตัดสินใจการงบประมาณลงทุน (Capital Budgeting Decisions)	342
ความหมาย ความสำคัญ และขั้นตอนของการตัดสินใจการงบประมาณลงทุน	343
ความหมายของการตัดสินใจการงบประมาณลงทุน	343
ความสำคัญของการงบประมาณลงทุน	344
ขั้นตอนการตัดสินใจการงบประมาณลงทุน	345
การระบุโครงการลงทุน	345
กระแสเงินสดสำหรับการงบประมาณลงทุน	346
ตัวอย่างการระบุกระแสเงินสดสำหรับการงบประมาณลงทุน	347
ประเด็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการประมาณกระแสเงินสด	
(Additional Matters of Cash Flows Measurement)	349
ตัวแบบสำหรับการตัดสินใจการงบประมาณลงทุน	350
หลักการพื้นฐานของมูลค่าเงินตามช่วงเวลา (Time Value of Money)	351
การประมาณค่าต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของเงินทุน	
(Weighted – Average Cost of Capital: WACC)	355
วิธีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV)	357
วิธีอัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return: IRR)	358
วิธีระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	360
วิธีอัตราผลตอบแทนทางบัญชี (Accounting (Book/Simple) Rate of Return: ARR)	361
ประเด็นเปรียบเทียบตัวแบบสำหรับการตัดสินใจการงบประมาณลงทุน	362
การประเมินและการคัดเลือกโครงการลงทุน	364
การคัดเลือกโครงการลงทุน (Investment Project Screening)	364
การเลือกโครงการเพื่อลงทุน (Investment Project Selection)	365
การวิเคราะห์ความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยงในการงบประมาณลงทุน	366
สรุปท้ายบท	367
แบบฝึกหัดท้ายบท	368
รายการอ้างอิง	370
ดัชนี	374

สารบัญตาราง

ตารางที่ 1-1	ตารางเปรียบเทียบการบัญชีการเงินและการบัญชีเพื่อการจัดการ	5
ตารางที่ 2-1	แสดงการกระทบยอดคำนวณต้นทุนขายระหว่างกิจการซื้อมาขายไปและกิจการผลิต	18
ตารางที่ 2-2	ข้อมูลตัวอย่างแสดงต้นทุนและรายได้ส่วนต่าง	26
ตารางที่ 3-1	สรุปความแตกต่าง ข้อดี และข้อเสีย ระหว่างระบบต้นทุนจริง ระบบต้นทุนปกติ และระบบต้นทุนมาตรฐาน	41
ตารางที่ 3-2	ความสัมพันธ์ระหว่างระบบการคำนวณและบันทึกต้นทุนกับกระบวนการต้นทุน	45
ตารางที่ 4-1	สรุปความแตกต่างระหว่างระบบต้นทุนงานสั่งทำและระบบต้นทุนช่วงการผลิต	67
ตารางที่ 5-1	ประเภท ระดับ และตัวหลักต้นทุนกิจกรรมจากการวิเคราะห์ในระบบต้นทุนฐานกิจกรรม	100
ตารางที่ 5-2	ต้นทุนและค่าใช้จ่ายทางอ้อมจากระบบฐานข้อมูลบัญชีของกิจการ	101
ตารางที่ 5-3	สัดส่วนการปันส่วนต้นทุนและค่าใช้จ่ายทางอ้อมเข้ากลุ่มกิจกรรม	102
ตารางที่ 5-4	การปันส่วนต้นทุนและค่าใช้จ่ายทางอ้อมเข้ากลุ่มกิจกรรม	103
ตารางที่ 5-5	ปริมาณกิจกรรมแต่ละประเภท	104
ตารางที่ 5-6	การคำนวณต้นทุนต่อหน่วยกิจกรรม	105
ตารางที่ 5-7	ต้นทุนฐานกิจกรรมของสินค้าแต่ละประเภท	105
ตารางที่ 6-1	สรุปเปรียบเทียบผลกระทบของค่าใช้สอยระหว่างวิธีต้นทุนคิดเข้างาน กับวิธีต้นทุนผันแปร	118
ตารางที่ 6-2	สรุปความแตกต่างระหว่างการคำนวณต้นทุนวิธีต้นทุนผันแปรและวิธีต้นทุนคิดเข้างาน	119
ตารางที่ 7-1	ข้อมูลค่าใช้จ่ายในการขายและหน่วยที่ขายในปี 20X1	136
ตารางที่ 7-2	การคำนวณค่าผลต่างสูงต่ำของตัวหลักต้นทุน	137
ตารางที่ 7-3	ตัวหลักต้นทุนสองตัวต่อค่าใช้จ่ายในการบริหาร	140
ตารางที่ 7-4	เวลาผลิตสะสมรวมและเวลาผลิตสะสมต่อหน่วยของเส้นโค้งการเรียนรู้	144
ตารางที่ 8-1	การวิเคราะห์ความอ่อนไหวต่อปริมาณยอดขาย	152
ตารางที่ 8-2	การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงข้อมูลทางการเงินต่อการเปลี่ยนแปลงของยอดขาย	166
ตารางที่ 8-3	การวิเคราะห์ค่า DOL	168
ตารางที่ 8-4	การวิเคราะห์ DFL	170
ตารางที่ 8-5	การวิเคราะห์ DCL	172
ตารางที่ 8-6	ตัวอย่างแนวทางการจัดการความเสี่ยงตามโครงสร้างต้นทุน	172
ตารางที่ 13-1	การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง (Relevant Information)	312
ตารางที่ 14-1	ต้นทุนอื่นที่นำมารวมกับผลตอบแทนในการคำนวณ Markup%	324
ตารางที่ 14-2	ข้อดีและข้อจำกัดของสัญญาณราคาคงที่และสัญญาณราคาตามเวลาและวัสดุ	338

ตารางที่ 15-1 กระแสเงินสดออกและเข้าของการงบประมาณลงทุน	346
ตารางที่ 15-2 Present Value Factor (PVF)	352
ตารางที่ 15-3 Present Value of Annuity in Arrears Factor (PVARF)	354
ตารางที่ 15-4 ประเด็นข้อดีและข้อจำกัดตัวแบบสำหรับการตัดสินใจการงบประมาณลงทุน	363
ตารางที่ 15-5 เกณฑ์การคัดเลือกโครงการลงทุน (Project Screening Criteria)	365
ตารางที่ 15-6 เกณฑ์การเลือกโครงการเพื่อลงทุน	365

ตัวอย่าง

สารบัญภาพ

ภาพที่ 1-1	กรอบแนวคิดของการบัญชีเพื่อการจัดการ	3
ภาพที่ 1-2	การใช้การบัญชีบริหารเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในแต่ละกระบวนการบริหารจัดการ	6
ภาพที่ 1-3	ห่วงโซ่คุณค่า	8
ภาพที่ 2-1	ตัวอย่างงบต้นทุนการผลิต	19
ภาพที่ 2-2	ความสัมพันธ์ของการจัดประเภทต้นทุนเกี่ยวกับการผลิตและสำหรับการจัดทำงบการเงิน	20
ภาพที่ 2-3	ตัวอย่างพฤติกรรมต้นทุนผันแปรของค่าโทรศัพท์ต่อปริมาณที่ใช้บริหาร	22
ภาพที่ 2-4	ตัวอย่างพฤติกรรมต้นทุนคงที่ของค่าเช่าเครื่องจักรต่อการผลิต	22
ภาพที่ 2-5	แสดงความสัมพันธ์ของต้นทุนคุณภาพกับระดับคุณภาพตามข้อกำหนด	29
ภาพที่ 3-1	การไหลของต้นทุนของกิจการผลิต	36
ภาพที่ 3-2	การคำนวณต้นทุนระบบต้นทุนจริง	37
ภาพที่ 3-3	การคำนวณต้นทุนระบบต้นทุนปกติ	39
ภาพที่ 3-4	การคำนวณต้นทุนระบบต้นทุนมาตรฐาน	40
ภาพที่ 3-5	การสะสมต้นทุนของระบบต้นทุนงานสั่งทำ	43
ภาพที่ 3-6	การสะสมต้นทุนของระบบต้นทุนงานสั่งทำ	44
ภาพที่ 3-7	การสะสมต้นทุนของระบบต้นทุนงานบริการ	44
ภาพที่ 3-8	ตัวอย่างใบเบิกวัสดุดิบ	46
ภาพที่ 3-9	ภาพรวมกระบวนการของระบบต้นทุนงานสั่งทำ	46
ภาพที่ 3-10	ตัวอย่างบัตรต้นทุนงาน	47
ภาพที่ 3-11	ตัวอย่างบัตรบันทึกเวลาทำงาน	48
ภาพที่ 3-12	ตัวอย่างใบเบิกวัสดุดิบสำหรับวัตถุดิบทางตรงของงาน CSS1 CSS2 CSS3 และวัตถุดิบอ้อม	50
ภาพที่ 3-13	บัตรต้นทุนงาน CSS1 บางส่วนที่บันทึกวัตถุดิบทางตรง	50
ภาพที่ 3-14	ตัวอย่างบัตรบันทึกเวลาทำงานของแรงงานทางตรงสำหรับ CSS1	52
ภาพที่ 3-15	ตัวอย่างบัตรต้นทุนงาน CSS1 สำหรับการบันทึกแรงงานทางตรง	52
ภาพที่ 3-16	ภาพตัวอย่างบัตรต้นทุนงาน CSS1 ที่บัตรต้นทุนค่าใช้จ่ายการผลิตและผลิตเสร็จ	54
ภาพที่ 3-17	ตัวอย่างบัญชีแยกประเภทค่าใช้จ่ายการผลิต	56
ภาพที่ 3-18	ภาพตัวอย่างแสดงการไหลของต้นทุนของระบบต้นทุนงานสั่งทำ	57
ภาพที่ 4-1	ตัวอย่างกระบวนการผลิตแบบช่วงการผลิตต่อเนื่องในสายผลิตภัณฑ์เดียว	65
ภาพที่ 4-2	ตัวอย่างกระบวนการผลิตแบบช่วงการผลิตต่อเนื่องในหลายสายผลิตภัณฑ์	66
ภาพที่ 4-3	กระบวนการผลิตและการเกิดต้นทุนการผลิต	69

ภาพที่ 4-4	ตัวอย่างการบันทึกต้นทุนช่วงการผลิตในบัญชีแยกประเภททั่วไป	71
ภาพที่ 5-1	การโอนต้นทุนแผนกบริการให้กับแผนกดำเนินการ	84
ภาพที่ 5-2	การปันส่วนแผนกบริการแบบทางตรง	87
ภาพที่ 5-3	การปันส่วนแผนกบริการแบบลำดับขั้น	89
ภาพที่ 5-4	การปันส่วนแผนกบริการแบบย้อนกลับ	90
ภาพที่ 5-5	การเปรียบเทียบการสะสมต้นทุนระหว่างระบบต้นทุนเดิมและระบบต้นทุนฐานกิจกรรม	97
ภาพที่ 5-6	งบกำไรขาดทุนแบบต้นทุนฐานกิจกรรม	106
ภาพที่ 5-7	การเปรียบเทียบผลกำไรระหว่างการคิดต้นทุนแบบเดิมกับต้นทุนฐานกิจกรรม	107
ภาพที่ 5-8	โมเดลการบริหารต้นทุนฐานกิจกรรม (CIMA, 2001)	108
ภาพที่ 6-1	งบกำไรขาดทุนรูปแบบกำไรส่วนเกิน	116
ภาพที่ 6-2	งบกำไรขาดทุนรูปแบบกำไรขั้นต้น	116
ภาพที่ 6-3	ความแตกต่างระหว่างการคำนวณต้นทุนวิธีต้นทุนผันแปรและต้นทุนคิดเข้างาน	119
ภาพที่ 6-4	งบกำไรขาดทุนรูปแบบต้นทุนปริมาณงาน	121
ภาพที่ 7-1	พฤติกรรมต้นทุนผันแปร	126
ภาพที่ 7-2	พฤติกรรมต้นทุนคงที่	127
ภาพที่ 7-3	พฤติกรรมต้นทุนผสม	129
ภาพที่ 7-4	พฤติกรรมต้นทุนผันแปรแบบขั้น	130
ภาพที่ 7-5	พฤติกรรมต้นทุนคงที่แบบขั้น	131
ภาพที่ 7-6	เส้นต้นทุนรวมระยะยาว (Long-Run Total Cost: LRTC)	132
ภาพที่ 7-7	กราฟแสดงสมการต้นทุนรวมแบบเส้นตรง	133
ภาพที่ 7-8	แผนภาพกระจายและเส้นต้นทุน	136
ภาพที่ 7-9	เส้นประมาณการต้นทุนที่เกิดจากวิธีกำลังสองน้อยที่สุด	138
ภาพที่ 7-10	ผลการวิเคราะห์โปรแกรมคำนวณสมการถดถอยพหุคูณ	141
ภาพที่ 7-11	เวลาการผลิตสะสมของ CATLM และ IUTLM	145
ภาพที่ 7-12	เวลาการผลิตเฉลี่ยของ CALTM และ IUTLM	146
ภาพที่ 8-1	กราฟแสดงจุดคุ้มทุน พื้นที่กำไร และพื้นที่ขาดทุน	157
ภาพที่ 9-1	ลำดับการจัดทำและองค์ประกอบของงบประมาณหลัก	183
ภาพที่ 9-2	การตั้งเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจ	187
ภาพที่ 9-3	ปัจจัยภายนอกขององค์กร	188
ภาพที่ 9-4	ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และงบประมาณหลัก	189
ภาพที่ 9-5	งบฐานะการเงินปี 20X0 ของ TMS	194
ภาพที่ 9-6	สมมติฐานการจัดทำงบประมาณปี 20X1 ของ TMS	195

ภาพที่ 9-7	งบประมาณขายสำหรับปี 20X1 ของ TMS	196
ภาพที่ 9-8	งบประมาณการผลิตสำหรับปี 20X1 ของ TMS	197
ภาพที่ 9-9	งบประมาณวัตถุดิบทางตรงสำหรับปี 20X1 ของ TMS	199
ภาพที่ 9-10	งบประมาณแรงงานทางตรงสำหรับปี 20X1 ของ TMS	201
ภาพที่ 9-11	งบประมาณค่าใช้จ่ายการผลิตสำหรับปี 20X1 ของ TMS	202
ภาพที่ 9-12	งบประมาณสินค้าสำเร็จรูปคงเหลือสำหรับปี 20X1 ของ TMS	203
ภาพที่ 9-13	งบประมาณต้นทุนขายสำหรับปี 20X1 ของ TMS	204
ภาพที่ 9-14	งบประมาณค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารสำหรับปี 20X1 ของ TMS	205
ภาพที่ 9-15	งบประมาณงบกำไรขาดทุนสำหรับปี 20X1 ของ TMS	205
ภาพที่ 9-16	งบประมาณเงินสดสำหรับปี 20X1 ของ TMS	207
ภาพที่ 9-17	งบประมาณงบแสดงฐานะการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 20X1 ของ TMS	208
ภาพที่ 9-18	งบประมาณงบกระแสเงินสดสำหรับปี 20X1 ของ TMS	210
ภาพที่ 10-1	งบประมาณงบกำไรขาดทุนประจำปี 20X1 ของ TMS	216
ภาพที่ 10-2	งบกำไรขาดทุนประจำปี 20X1 ของ TMS ที่เห็นผลประกอบการจริง	217
ภาพที่ 10-3	รายงานการวิเคราะห์ผลต่างงบประมาณของ TMS	218
ภาพที่ 10-4	งบประมาณยืดหยุ่นสำหรับปี 20X1 ของ TMS	219
ภาพที่ 10-5	รายงานการวิเคราะห์ผลต่างกิจกรรม (Activity Variances) ของ TMS	220
ภาพที่ 10-6	รายงานการวิเคราะห์ผลต่างรายได้และการจ่าย (Revenue and Spending Variances) ของ TMS	221
ภาพที่ 10-7	รายงานผลการดำเนินงานงบประมาณยืดหยุ่น (Flexible Budget Performance Report) ของ TMS	222
ภาพที่ 10-8	ตัวอย่างบัตรต้นทุนมาตรฐานของ TMS	228
ภาพที่ 10-9	ผลต่างต้นทุนมาตรฐานประเภทต่างๆ และเกณฑ์ในการวิเคราะห์	229
ภาพที่ 10-10	การวิเคราะห์ผลต่างวัตถุดิบทางตรงแบบแผนภาพ	230
ภาพที่ 10-11	การวิเคราะห์ผลต่างวัตถุดิบทางตรงกรณีปริมาณซื้อวัตถุดิบทางตรงต่างจากปริมาณที่ใช้ในการผลิต	231
ภาพที่ 10-12	การวิเคราะห์ผลต่างแรงงานทางตรงแบบแผนภาพ	233
ภาพที่ 10-13	การวิเคราะห์ผลต่างค่าใช้จ่ายการผลิตผันแปรแบบแผนภาพ	235
ภาพที่ 10-14	การวิเคราะห์ผลต่างค่าใช้จ่ายการผลิตคงที่แบบแผนภาพ	237
ภาพที่ 10-15	การวิเคราะห์ผลต่างโดยใช้แนวคิด MBE	239
ภาพที่ 11-1	แผนภาพการวิเคราะห์ผลต่างและการวิเคราะห์ผลต่างกำไร	245

ภาพที่ 11-2	ข้อมูลงบประมาณคงที่ งบประมาณยืดหยุ่น และผลการดำเนินงานจริง แบบงบกำไรขาดทุนแบบกำไรส่วนเกิน (กรณีสินค้าชนิดเดียว)	247
ภาพที่ 11-3	การวิเคราะห์ผลต่างกำไรระดับที่ 2 ของบริษัท TMS (กรณีสินค้าชนิดเดียว)	248
ภาพที่ 11-4	กราฟการวิเคราะห์ผลต่างกำไรของ TMS	249
ภาพที่ 11-5	แผนภาพผลต่างและผลต่างกำไรในส่วนของผลต่างกำไรส่วนเกินและผลต่างต้นทุนคงที่	250
ภาพที่ 11-6	แผนภาพการวิเคราะห์ผลต่างกำไรส่วนเกินระดับที่ 2 ถึงระดับที่ 4	251
ภาพที่ 11-7	ข้อมูลบริษัท TMS สำหรับสินค้า A และ B	252
ภาพที่ 11-8	ข้อมูลงบประมาณยืดหยุ่นของบริษัท TMS สำหรับสินค้า A และ B	252
ภาพที่ 11-9	การวิเคราะห์ผลต่างกำไรระดับที่ 2 ของบริษัท TMS (กรณีสินค้า 2 ชนิด)	253
ภาพที่ 11-10	การวิเคราะห์ผลต่างกำไรระดับที่ 2 ถึงระดับที่ 4 ของบริษัท TMS สำหรับสินค้า A	254
ภาพที่ 11-11	การวิเคราะห์ผลต่างกำไรระดับที่ 2 ถึงระดับที่ 4 ของบริษัท TMS สำหรับสินค้า B	255
ภาพที่ 11-12	การวิเคราะห์ผลต่างกำไรระดับที่ 2 ถึงระดับที่ 4 ของบริษัท TMS สำหรับยอดรวม	256
ภาพที่ 11-13	กราฟการวิเคราะห์ผลต่างกำไรส่วนเกินของ TMS	257
ภาพที่ 12-1	การจัดประเภทของการบริหารจัดการสามลักษณะ	265
ภาพที่ 12-2	ผังองค์กรแบ่งตามตำแหน่งงานและศูนย์ควบคุมรับผิดชอบ	269
ภาพที่ 12-3	ผังองค์กรแบ่งตามหน่วยธุรกิจและศูนย์ควบคุมรับผิดชอบ	269
ภาพที่ 12-4	รายงานผลการดำเนินงานแยกตามส่วนงานของ TMS สำหรับปี 20X1	272
ภาพที่ 12-5	อัตราส่วนกำไรส่วนเกิน และอัตราส่วนกำไรของส่วนงานต่อยอดขาย	273
ภาพที่ 12-6	ผลการดำเนินงาน ROI และ R _i ของส่วนงาน HQ	276
ภาพที่ 12-7	การกำหนดราคาโอนที่ต่อรองกัน	279
ภาพที่ 12-8	ภาพรวมการวัดผลเชิงคุณภาพ	283
ภาพที่ 13-1	กระบวนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์	290
ภาพที่ 13-2	การวิเคราะห์ด้วยวิธีพิจารณาต้นทุนรวม (Total cost approach)	295
ภาพที่ 13-3	ตัวอย่างข้อมูลแสดงข้อมูลส่วนต่างระหว่างทางเลือก	296
ภาพที่ 13-4	การวิเคราะห์ด้วยวิธีการพิจารณาต้นทุนส่วนต่าง (Differential cost approach)	297
ภาพที่ 13-5	ผลการดำเนินงานแยกตามสายผลิตภัณฑ์ของบริษัท TBSX	299
ภาพที่ 13-6	ประมาณการผลการดำเนินงานแยกตามสายผลิตภัณฑ์ E5 ของบริษัท TBSX	300
ภาพที่ 13-7	ผลการดำเนินงานที่แท้จริงของสายธุรกิจ E2	301
ภาพที่ 13-8	การวิเคราะห์เพิ่มส่วนงาน E5 ของบริษัท TBSX	302
ภาพที่ 13-9	ต้นทุนผลิตภัณฑ์ร่วม ผลิตภัณฑ์ร่วม และต้นทุนผลิตภัณฑ์แยก	312
ภาพที่ 14-1	การคำนวณต้นทุนแต่ละประเภทของสินค้า	323
ภาพที่ 14-2	งบกำไรขาดทุนแสดงผลตอบแทนที่ได้จากการกำหนดราคาบวกจากต้นทุน	325

ภาพที่ 14-3	การคำนวณต้นทุนรวมต่อหน่วยที่เปลี่ยนแปลงไป	326
ภาพที่ 14-4	งบกำไรขาดทุนแสดงผลตอบแทนที่เปลี่ยนแปลงได้กรณียอดขายเป็น 15,000 หน่วย	326
ภาพที่ 14-5	การวิเคราะห์กำไรสุทธิ ณ ระดับราคาต่างๆ (ตัวเลขมีการปิดเศษทศนิยม)	332
ภาพที่ 14-6	การวิเคราะห์ต้นทุนเป้าหมายจากการกำหนดราคาตามแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์	334
ภาพที่ 15-1	ข้อมูลโครงการการซื้อเครื่องจักรใหม่	347
ภาพที่ 15-2	กระแสเงินสดของโครงการซื้อเครื่องจักรใหม่	348
ภาพที่ 15-3	ผลการสำรวจประเภทอัตราคิดลดที่นำมาใช้ใน US, Australia และ Asia	354
ภาพที่ 15-4	การคำนวณต้นทุนเงินทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (WACC)	357
ภาพที่ 15-5	การคำนวณมูลค่าปัจจุบันสุทธิโดยการคิดลดแยกแต่ละกระแสเงินสด	358
ภาพที่ 15-6	การคำนวณมูลค่าปัจจุบันสุทธิโดยการคิดลดกระแสเงินสดที่เท่ากันด้วยค่าปัจจัย	358
ภาพที่ 15-7	การคำนวณ MIRR	360
ภาพที่ 15-8	การคำนวณระยะเวลาคืนทุนกรณีกระแสเงินสดไม่สม่ำเสมอ	361
ภาพที่ 15-9	การคำนวณระยะเวลาคืนทุนคิดลด	361
ภาพที่ 15-10	ผลสำรวจการใช้ตัวแบบสำหรับการตัดสินใจลงทุนของบริษัทมหาชน	364
ภาพที่ 15-11	ผลสำรวจการใช้เทคนิคการประเมินความเสี่ยงโครงการงบประมาณลงทุน	367

ตัวอย่าง

คำนำ

หนังสือการบัญชีเพื่อการจัดการและการบริหารต้นทุนเล่มนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นตำราประกอบการเรียนการสอนวิชาการบัญชีเพื่อการจัดการ และวิชาการบริหารต้นทุน ตามหลักสูตรของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ รวมถึงเป็นหนังสือที่เหมาะสมกับผู้บริหาร เจ้าของกิจการ พนักงาน และผู้ที่สนใจเกี่ยวกับการนำข้อมูลการบัญชีและต้นทุนมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร ทั้งทางด้านการวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การติดตามควบคุมประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการตัดสินใจในด้านต่างๆ เนื้อหาในแต่ละบทประกอบด้วยวัตถุประสงค์การเรียนรู้ (Learning Objectives: LOs) เนื้อหารายละเอียด บทสรุป และแบบฝึกหัด เพื่อให้เกิดความเข้าใจแก่ผู้อ่าน

หนังสือการบัญชีเพื่อการจัดการและการบริหารต้นทุนเล่มนี้ ผู้เขียนได้เพิ่มเติมเนื้อหาจากประสบการณ์การเป็นที่ปรึกษา การสอน และการวิจัยทั้งของผู้เขียนและของนักวิชาการอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมถึงได้ขยายมุมมองบางเรื่องจากเนื้อหาตามหลักสูตรปกติ เพื่อให้ผู้อ่านได้ข้อมูลที่ครบถ้วนรอบด้านมากขึ้น

ผู้เขียนหวังว่าหนังสือเล่มนี้จะเป็นประโยชน์แก่ นิสิต นักศึกษา และผู้ที่สนใจทั่วไป และหากหนังสือเล่มนี้มีข้อบกพร่องประการใด ผู้เขียนขอน้อมรับรวมถึงยินดีรับข้อเสนอแนะและคำแนะนำเพื่อปรับปรุงให้หนังสือเล่มนี้มีความสมบูรณ์ เหมาะสม และเป็นประโยชน์ยิ่งขึ้นต่อไป

คุณงามความดีอันใดที่จะเกิดขึ้นจากหนังสือเล่มนี้ ผู้เขียนขอมอบให้บิดามารดาผู้ให้กำเนิดเลี้ยงดูผู้เขียนด้วยความรักและเมตตา ครู อาจารย์ ผู้ให้ความรู้ให้ทางสว่างให้ปัญญา ผู้ที่เกี่ยวข้องอื่นที่ไม่ได้เอ่ยนาม ซึ่งเป็นผู้ให้ประสบการณ์ทั้งด้านวิชาการและภาคปฏิบัติ เพื่อนักลายณมิตรที่ให้อกำลังใจสนับสนุน พี่น้องครอบครัวที่อยู่เคียงข้างกัน น้องมาสเตอร์บุตรชายคนเดียวอันเป็นที่รักยิ่งที่ได้จากไปในระหว่างการเขียนหนังสือเล่มนี้ พ่อยังรับรู้ได้ว่าลูกคอยให้กำลังใจและเฝ้ามองพ่อเขียนหนังสือเล่มนี้ได้จนสำเร็จ

ธีรชัย อรุณเรืองศิริเลิศ



บทที่ 4

ระบบต้นทุนช่วงการผลิต (Process Costing)

วัตถุประสงค์ของการศึกษา (Learning Objectives: LOs)

เมื่อผู้เรียนศึกษาบทนี้แล้วสามารถ

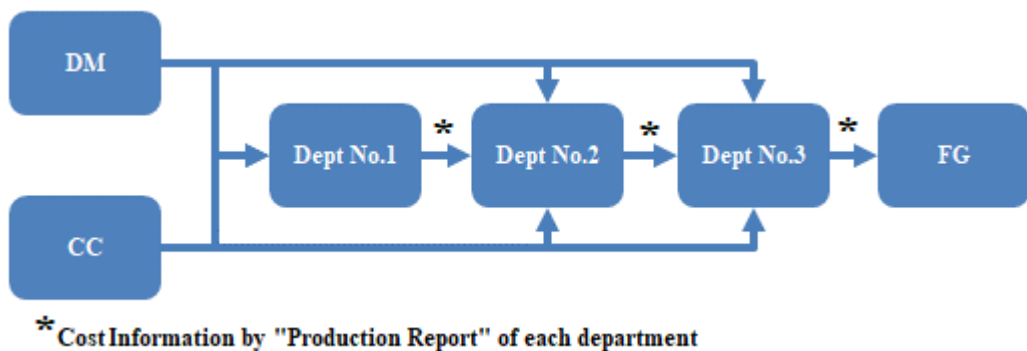
- LO1. อธิบายกระบวนการและการบันทึกบัญชีของระบบต้นทุนช่วงการผลิต
- LO2. คำนวณหน่วยเทียบสำเร็จรูป
- LO3. จัดทำรายงานการผลิตของระบบต้นทุนช่วงการผลิต
- LO4. อธิบายลักษณะของระบบต้นทุนปฏิบัติการได้พอสังเขป

กระบวนการผลิตในภาคธุรกิจนั้น นอกจากจะมีระบบการผลิตแบบงานสั่งทำที่เป็นการผลิตตามคำสั่งทำของลูกค้า ที่ต้องใช้ระบบต้นทุนงานสั่งทำ (Job-Order Costing) ในการบันทึกและคำนวณต้นทุนสินค้าหรือบริการ เพื่อให้ได้ข้อมูลในการนำไปใช้ในการบริหารจัดการ รวมถึงนำข้อมูลไปรายงานในงบการเงินแล้ว ภาคธุรกิจที่ดำเนินกิจการผลิตสินค้าแบบต่อเนื่อง เช่น สินค้าอุปโภคบริโภคทั่วไปนั้น ก็ต้องใช้ระบบการผลิตแบบช่วงการผลิตที่เป็นการผลิตแบบต่อเนื่องสำหรับการผลิตสินค้าในปริมาณมาก ซึ่งต้องใช้ระบบต้นทุนช่วงการผลิต (Process Costing) ในการบันทึกและคำนวณต้นทุนสินค้า

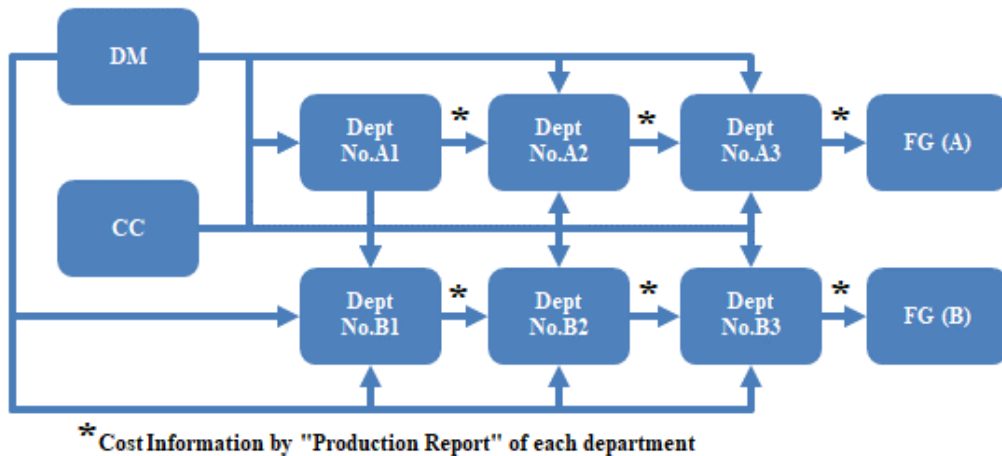
เนื้อหาในบทนี้เป็นเรื่องเกี่ยวกับระบบต้นทุนช่วงการผลิต โดยมีการอธิบายเกี่ยวกับภาพรวมกระบวนการของระบบต้นทุนช่วงการผลิต ความแตกต่างระหว่างต้นทุนงานสั่งทำและระบบต้นทุนช่วงการผลิต กระบวนการและการบันทึกบัญชีของระบบต้นทุนช่วงการผลิต หน่วยเทียบสำเร็จรูป การจัดทำรายงานการผลิตเพื่อเป็นรายละเอียดประกอบการคำนวณต้นทุน รวมถึงการอธิบายพอสังเขปเกี่ยวกับระบบต้นทุนปฏิบัติการ (Operation Costing)

ภาพรวมกระบวนการของระบบต้นทุนช่วงการผลิต

กระบวนการระบบต้นทุนช่วงการผลิต (Process Costing) เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการบันทึกต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับระบบการผลิตแบบช่วงการผลิต ซึ่งระบบที่ใช้ในการผลิตสินค้าเพื่อตอบสนองต่อตลาดเป็นการทั่วไป ไม่ได้เจาะจงผลิตเพื่อลูกค้ารายใดรายหนึ่งโดยเฉพาะ ดังนั้นสินค้าที่ผลิตจากระบบนี้จะเป็นสินค้าที่ผลิตในปริมาณที่มากและเป็นการผลิตที่ต่อเนื่องกัน โดยอาจเป็นลักษณะการผลิตต่อเนื่องกันในแต่ละแผนก ดังภาพที่ 4-1 หรืออาจเป็นการผลิตต่อเนื่องกันและมีการแยกผลิตเพื่อไปผลิตสินค้าที่มีความแตกต่างกัน ดังภาพที่ 4-2



ภาพที่ 4-1 ตัวอย่างกระบวนการผลิตแบบช่วงการผลิตที่ต่อเนื่องในสายผลิตภัณฑ์เดียว



ภาพที่ 4-2 ตัวอย่างกระบวนการผลิตแบบช่วงการผลิตต่อเนื่องในหลายสายผลิตภัณฑ์

ภาพที่ 4-1 แสดงให้เห็นว่าต้นทุนการผลิตที่ประกอบด้วยต้นทุนวัตถุดิบทางตรง (Direct Materials: DM) ค่าแรงงานทางตรง (Direct Labor: DL) และค่าใช้จ่ายการผลิต (Manufacturing Overhead: OH) โดยปกติระบบต้นทุนช่วงการผลิตนั้น DL และ OH มักจะเกิดขึ้นพร้อมกันตลอดช่วงการผลิตทำให้การคำนวณต้นทุนจะรวมต้นทุนดังกล่าวเป็นต้นทุนแปลงสภาพ (Conversion Cost: CC) โดยต้นทุนการผลิตจะถูกโอนเข้าไปที่แผนกที่ 1 (Dept No.1) และเมื่อผลิตเสร็จจากแผนกที่ 1 ก็จะโอนไปที่แผนกต่อไป เช่น แผนกที่ 2 (Dept No.2) และแผนกที่ 3 (Dept No.3) ขณะที่ต้นทุนการผลิตก็จะเกิดในแต่ละแผนกควบคู่กันไปตามขั้นตอนการผลิต จนผลิตเสร็จเป็นสินค้าสำเร็จรูป (Finished Goods: FG) ขณะที่ภาพที่ 4-2 แสดงให้เห็นว่ากิจการอาจมีการผลิตในหลายสายผลิตภัณฑ์ เช่น สินค้าสำเร็จรูป A (Finished Goods A: FG (A)) และสินค้าสำเร็จรูป B (Finished Goods A: FG (B)) ซึ่งในภาพที่ 4-2 จะเห็นได้ว่าสินค้าที่ผลิตเสร็จจากแผนกที่ A1 (Dept No.A1) จะถูกโอนไปผลิตต่อทั้งในแผนก A2 (Dept No.A2) และ B1 (Dept No.B1) ขณะที่ต้นทุนการผลิตทั้ง DM และ CC ก็จะถูกโอนไปในแต่ละแผนกจนผลิตสำเร็จเป็นสินค้าสำเร็จรูป A (Finished Goods A: FG (A)) และสำเร็จรูป B (Finished Goods B: FG (B)) ทั้งนี้การโอนต้นทุนของสินค้าที่ผลิตเสร็จในแต่ละแผนกไปสู่แผนกถัดไปจะต้องมีการคำนวณต้นทุนโดยจัดทำรายงานการผลิต (Production Report) เพื่อคำนวณต้นทุนของสินค้าที่ผลิตเสร็จในแต่ละแผนก

สำหรับกระบวนการบันทึกบัญชีหรือการไหลของต้นทุนนั้นมีความคล้ายคลึงกับระบบต้นทุนงานสั่งทำ โดยมีข้อแตกต่างในส่วนของบัญชีงานระหว่างทำ (Work-in-Process: WIP) ที่กิจการจะมีการควบคุมแยกเป็นแต่ละแผนกแทนการควบคุมแยกเป็นแต่ละงานเหมือนระบบต้นทุนงานสั่งทำ เพราะการสะสมของระบบต้นทุนช่วงการผลิตไม่สามารถสะสมเป็นแต่ละหน่วยหรือแต่ละงานของสินค้าได้ และต้นทุนของสินค้าที่ผลิตเสร็จของแผนกหนึ่งอาจถูกโอนไปอีกแผนกหนึ่งเพื่อผลิตต่อไป นั่นคืออาจมีการโอนต้นทุนจาก WIP แผนกหนึ่งไปยัง WIP อีกแผนกหนึ่ง

การบัญชีเพื่อการจัดการและการบริหารต้นทุน Managerial Accounting and Cost Management

หนังสือเล่มนี้เหมาะสำหรับนักศึกษาและนิสิตในหลักสูตรที่ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจและการบัญชี ผู้บริหารขององค์กรภาครัฐและเอกชนรวมถึงผู้สนใจทั่วไป โดยหนังสือนี้มีการนำเสนอถึงความสอดคล้องของการบัญชีเพื่อการจัดการเข้ากับการบริหารกลยุทธ์บางส่วนในเบื้องต้น และมีการเพิ่มเนื้อหาที่มาจากงานวิจัยและประสบการณ์จริงบางส่วนทำให้ผู้อ่านสามารถเข้าใจ เห็นภาพของการบัญชีเพื่อการจัดการและการบริหารต้นทุนทั้งในด้านทฤษฎีและปฏิบัติได้อย่างครอบคลุม ทำให้สามารถนำมาใช้ประโยชน์สำหรับองค์กรต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตัวอย่าง

ISBN 978-616-602-184-4



9 786166 021844

ราคา 450 บาท
หมวดบริหารธุรกิจ

<http://thammasatpress.tu.ac.th>