

การบัญชีบริหาร



พิมพ์ครั้งที่
7

เพิ่มเนื้อหา
แนวคิดเกี่ยวกับค่าปัจจุบัน

สุปราณี ศุกระเศรณี

ศุกลิน สร้อยะ

อำนาจ รัตนสุวรรณ

ธีรเสฏฐ์ ศิรณานนท์



THAILAND
ACCOUNT.com

www.Thailandaccount.com

สารบัญ

		หน้า
บทที่ 1	บทนำ : องค์ความรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร	1
	ข้อมูลสำคัญอย่างไร และผู้ให้จำเป็นเรื่องมีความรู้ ความเข้าใจในข้อมูลหรือไม่	1
	ทำไมผู้บริหารจึงต้องมีความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีบริหาร	3
	ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงาน	3
	ข้อมูลทางการเงินบัญชีบริหาร	4
	ข้อมูลทางการเงินบัญชีการเงิน	6
	รายงานเพื่อการเงิน ซึ่งได้จากระบบข้อมูลทางการเงิน มีลักษณะอย่างไร	7
	งบการเงินที่มีคุณภาพ มีลักษณะอย่างไร	8
	ทฤษฎีการเงินและทฤษฎีบริหารมีความเหมือนกัน หรือต่างกันอย่างไร	8
	บทสรุป	10
	ภาคผนวก 1 : ประเภทของธุรกิจ	11
	ภาคผนวก 2 : บทบาทของหน่วยงานทางบัญชีต่อการดำเนินธุรกิจ	14
บทที่ 2	แนวความคิดเกี่ยวกับต้นทุน	15
	สภามหาชนของต้นทุนโดยทั่วไป	15
	ต้นทุนและค่าใช้จ่าย	16
	การจำแนกต้นทุนตามหน้าที่การทำงาน	16
	ต้นทุนการผลิต (Manufacturing Costs)	16
	ต้นทุนที่ไม่เกี่ยวกับการผลิต (Nonmanufacturing Costs)	17
	การแสดงรายการต้นทุนในระบบการเงิน	18
	การจำแนกต้นทุนตามพฤติกรรมของต้นทุน	22
	ต้นทุนผันแปร (Variable Costs)	22
	ต้นทุนคงที่ (Fixed Costs)	23
	ต้นทุนผสม (Mixed Costs)	24
	ต้นทุนสามขั้น (Step Costs)	25
	การจำแนกต้นทุนตามสิ่งที่จะต้องหารหัสต้นทุน	27
	ต้นทุนทางตรง (Direct Costs)	27
	ต้นทุนทางอ้อม (Indirect Costs)	28

	หน้า
การจำแนกต้นทุนเพื่อการควบคุมต้นทุน	28
ต้นทุนที่ควบคุมได้ (Controlable Costs)	29
ต้นทุนที่ควบคุมไม่ได้ (Uncontrol able Costs)	29
การจำแนกต้นทุนเพื่อการตัดสินใจ	29
ต้นทุนส่วนต่าง (Differential Costs)	29
ต้นทุนเสียโอกาส (Opportunity Costs)	30
ต้นทุนจม (Sunk Costs)	31
การวิเคราะห์ต้นทุนผสม	31
High-Low Method	32
Scattergraph Method	33
Regression Analysis Method	34
บทกำไรขาดทุนแบบแสดงกำไรส่วนเกิน	36
บทสรุป	37
ปัญหาท้ายบทเพื่อการทบทวนพร้อมเฉลย	38
แบบฝึกหัด	39

บทที่ 3	ความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุน - จำนวน - กำไร	49
	แนวความคิดในการวิเคราะห์ต้นทุน - จำนวน - กำไร	49
	กำไรส่วนเกินต่อหน่วย	49
	ขีดราคากำไรส่วนเกิน	51
	การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน	52
	การคำนวณหาจุดคุ้มทุนโดยวิธีสมการ	53
	การคำนวณหาจุดคุ้มทุนโดยใช้สูตร	53
	การหาจุดคุ้มทุนโดยใช้กราฟ	54
	การวางแผนกำไร	56
	ส่วนเกินจุดคุ้มทุน	57
	ค่าความยืดหยุ่นของกำไร (Degree of Operating Leverage)	58
	การวางแผนระยะตัดสินใจเพื่อเปลี่ยนแปลงผลการดำเนินงาน	60
	การวิเคราะห์ส่วนผสมการขาย	61
	ข้อสมมติในการวิเคราะห์ต้นทุน - จำนวน - กำไร	64

บทสรุป	64
ปัญหาที่เกี่ยวกับบทเพื่อการทบทวนเพื่อรวมเฉลี่ย	64
แบบฝึกหัด	65
บทที่ 4 ระบบการคิดต้นทุนแบบดั้งเดิม	79
แนวความคิดในการคำนวณต้นทุนผลิตภัณฑ์	79
ระบบการคิดต้นทุนแบบดั้งเดิม	80
ต้นทุนงานสั่งทำ	80
ต้นทุนเชิงการผลิต	80
เกณฑ์ที่ใช้ในการจัดสรรต้นทุนทางอ้อม	80
ระบบต้นทุนงานสั่งทำ	81
หลักการต่างๆที่ใช้ในการรวบรวมและติดตามต้นทุน	81
ต้นทุนจริงและต้นทุนปกติ	81
การจัดสรรค่าใช้จ่ายการผลิตโดยใช้ต้นทุนจริง	82
ระบบต้นทุนงานสั่งทำ : ใช้ต้นทุนปกติ	84
การจัดสรรค่าใช้จ่ายการผลิตโดยใช้ต้นทุนปกติ	84
ผลต่างค่าใช้จ่ายการผลิต	85
การโอนที่จำเป็น	87
จับต้นทุนสินค้าที่ผลิตเสร็จและมอบกับราคาต้นทุน	89
จัดสรรค่าใช้จ่ายการผลิตประจำแผนก	90
ระบบต้นทุนเชิงการผลิต	92
บทสรุป	94
ภาคผนวก 1 : การกำหนดอัตราค่าใช้จ่ายการผลิตประจำแผนก	94
ภาคผนวก 2 : การคำนวณต้นทุนผลิตภัณฑ์กรณีมีงานระหว่างทำเกิดขึ้นในแผนก	97
แบบฝึกหัด	104
บทที่ 5 ต้นทุนกิจกรรม	115
การจัดการและวิเคราะห์ต้นทุนกิจกรรม	115
อะไรคือข้อดีของระบบต้นทุนแบบดั้งเดิม	116
ค่าใช้จ่ายการผลิต : ผลิตสินค้าเพียงชนิดเดียว	116
ค่าใช้จ่ายการผลิต : ผลิตสินค้าที่หลากหลาย	116

	หน้า
อัตราค่าในรายการผลิตเพียงอัตราเดียว (Plant Wide Overhead Rate)	117
อัตราค่าใช้จ่ายการผลิตแยกตามแผนก (Departmental Overhead Rate)	118
ข้อบกพร่องของระบบต้นทุนแบบดั้งเดิม	119
การจัดสรรค่าใช้จ่ายการผลิตที่เิงหน่วงลง	119
การวัดผลการดำเนินงานที่ไม่ถูกต้อง	120
ต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity-Based Costing - ABC)	120
ขั้นตอนการใช้ต้นทุนกิจกรรม (Activity-Based Costing Approach)	122
การเปรียบเทียบต้นทุนสินค้า	124
ข้อดีของระบบต้นทุนฐานกิจกรรม	126
ข้อมูลต้นทุนที่ถูกดึงออกมาจะช่วยให้มีการตัดสินใจได้ดีกว่า	126
การปรับปรุงการจัดการต้นทุน	127
ธุรกิจจะเลือกปัจจัยที่ทำให้เกิดค่าใช้จ่ายการผลิตได้อย่างไร	127
ต้นทุนในการรวบรวมเพื่อหาปัจจัยที่ทำให้เกิดรายการ	128
ความสัมพันธ์ของต้นทุนกับปัจจัยที่ทำให้เกิดรายการ	128
บทสรุป	128
ปัญหาท้ายบทเพื่อการทบทวนพร้อมเฉลย	129
แบบฝึกหัด	131

บทที่ 6	งบประมาณ	139
----------------	-----------------	------------

สาระสำคัญของงบประมาณ	139
งาตผลจากของงบประมาณ	139
ผู้มีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณ	140
การควบคุมโดยงบประมาณ	140
ส่วนประกอบของงบประมาณหลัก	141
ความสัมพันธ์ระหว่างงบประมาณต่างๆ	141
การพยากรณ์ยอดขาย	143
การจัดทำงบประมาณหลัก	143
งบประมาณการขาย	143
งบประมาณการผลิต	144
งบประมาณวัตถุดิบทางตรง	145

	หน้า
งบประมาณค่าแรงงานทางตรง	147
งบประมาณค่าใช้จ่ายการผลิต	148
งบประมาณสินค้าสำเร็จรูปคงเหลือปลายงวด	149
งบประมาณค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	149
งบประมาณเงินสด	150
งบประมาณกำไรขาดทุน และงบประมาณแสดงฐานะทางการเงิน	152
การจัดทำงบประมาณเมื่อมีการผลิตและขายสินค้ามากกว่าหนึ่งชนิด	155
ต้นทุนกิจกรรมและการจัดท้งงบประมาณ	155
บทสรุป	157
แบบฝึกหัด	157

บทที่ 7	งบประมาณยืดหยุ่นและต้นทุนมาตรฐาน	165
	การใช้ผลต่างเพื่อการวางแผนและการควบคุม	165
	ใช้จำกัดในการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานจริง ไปเปรียบเทียบกับงบประมาณลงที่	165
	งบประมาณยืดหยุ่น (Flexible Budget)	168
	ผลต่างเนื่องจากราคาขาย (Selling Price Variance)	169
	ผลต่างต้นทุนทางตรงและค่าแรงงานทางตรง	170
	การกำหนดราคาและปริมาณของปัจจัยการผลิตตามงบประมาณ	170
	การวิเคราะห์ผลต่าง (Variance Analysis)	171
	สาเหตุในการเกิดผลต่าง และผู้รับผิดชอบต่อผลต่าง	172
	อัตราค่าใช้จ่ายการผลิตและงบประมาณยืดหยุ่น	174
	ระดับกิจกรรมที่ใช้เป็นตัวหาร (Denominator Activity)	174
	การคำนวณอัตราค่าใช้จ่ายการผลิต	175
	การจัดสรรค่าใช้จ่ายการผลิตตามระบบต้นทุนมาตรฐาน	176
	การวิเคราะห์ผลต่างค่าใช้จ่ายการผลิต	176
	ผลต่างค่าใช้จ่ายการผลิตผันแปร (Variable Overhead Variance)	176
	การตีความหมายผลต่างค่าใช้จ่ายการผลิตผันแปร	177
	ผลต่างค่าใช้จ่ายการผลิตคงที่ (Fixed Overhead Variance)	179
	การตีความหมายผลต่างปริมาณการผลิต	181
	การบันทึกบัญชีตามระบบต้นทุนมาตรฐาน	182

	หน้า
การนำเสนอรายการผลต่างในงบกำไรขาดทุน	185
การรายงานผลทางโดยให้ข้อมูลที่ไม่ใช่ตัวเงิน	185
การวิเคราะห์ผลต่างค่าใช้จ่ายการผลิตในกรณีที่มีการผลิตสินค้ามากกว่า 1 ชนิด	186
ต้นทุนกิจกรรมและการวิเคราะห์ผลต่าง	188
บทสรุป	190
แบบฝึกหัด	191
<hr/>	
บทที่ 8	วิธีคิดต้นทุนผลิตภัณฑ์
	209
การคิดต้นทุนผลิตภัณฑ์โดยใช้ต้นทุนจริง	209
งบกำไรขาดทุนแบบดั้งเดิมเหมาะที่จะใช้เป็นรายงานภายในหรือไม่	209
การใช้งบกำไรขาดทุนแบบแสดงกำไรส่วนเกินเป็นรายงานภายใน	211
วิธีต้นทุนคิดเข้างานและต้นทุนผันแปรโดยใช้ต้นทุนมาตรฐาน	211
ข้อเปรียบเทียบระหว่างวิธีต้นทุนคิดเข้างานกับวิธีต้นทุนผันแปร	215
ควรใช้วิธีต้นทุนคิดเข้างานเพื่อการประเมินผลงานหรือไม่	216
วิธีต้นทุนวัดคุณภาพสูง (Throughput Costing) โดยใช้ต้นทุนมาตรฐาน	217
การเปรียบเทียบวิธีต้นทุนคิดเข้างานกับวิธีต้นทุนวัดคุณภาพสูง	218
เปรียบเทียบการคิดต้นทุนสินค้าทั้ง 3 วิธี	218
บทสรุป	219
แบบฝึกหัด	219
<hr/>	
บทที่ 9	การบัญชีตามความรับผิดชอบและราคาโอน
	231
การบัญชีตามความรับผิดชอบ (Responsibility Accounting)	231
การประเมินผลการทำงานดีงานของศูนย์กำไร	233
ต้นทุนคงที่ทางตรง	233
ต้นทุนคงที่ทั่วไป	234
การประเมินผลการทำงานดีงานของศูนย์ลงทุน	237
อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (Rate of Return on Investment – ROI)	238
กำไรส่วนที่เหลือ (Residual Income – RI)	238
การเลือกใช้ ROI และ RI ในการตัดสินใจลงทุน	239
การกำหนดราคาโอน	240
ราคาต้นทุน	241

โอนใบอาคาสถาส	241
โอนใบอาคาสถาสคูณต้นแปร	242
โอนด้วยราคาต่อของ	243
สมการที่ใช้กำหนดราคาหุ้นด้าที่ผู้ขาย (ผู้โอน) ยอมรับได้	244
การโอนสินค้าระหว่างประเทศ	246
บทสรุป	247
แบบฝึกหัด	247

บทที่ 10	การตัดสินใจและข้อมูลที่น่ามาใช้ในการตัดสินใจ	257
	ต้นทุนและรายได้ที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ (Relevant Costs and Relevant Revenue)	257
	การผลิตชิ้นส่วนหรือซื้อจากภายนอก (Make-or-buy Decision)	259
	การตัดสินใจรับคำสั่งซื้อพิเศษ (Special Order Decisions)	262
	การตัดสินใจเกี่ยวกับส่วนผสมการขายภายใต้ข้อจำกัด (Product-Mix Decision under Capacity Constraints)	264
	การตัดสินใจขุดเลิกหรือเพิ่มสายผลิตภัณฑ์หรือส่วนงาน (Discontinuing or Adding Product Lines or Segments)	266
	การตัดสินใจเปลี่ยนอุปกรณ์ใหม่เพื่อทดแทนอุปกรณ์เก่า (Equipment Replacement Decision)	268
	ผลิตภัณฑ์ร่วมและการตัดสินใจว่าจะขายหรือผลิตต่อ (Joint Products and Sell or Process Further Decisions)	271
	บทสรุป	273
	แบบฝึกหัด	274

บทที่ 11	งบประมาณการลงทุน	289
	เหตุที่ข้อมูลที่แสดงในงบประมาณ จึงตั้งอยู่ในลักษณะที่เป็นตัวเลข ที่มีหน่วยเป็นสกุลเงิน	289
	งบประมาณการลงทุนคืออะไร	291
	กรรมการจะใช้วิธีใดในการคัดเลือกโครงการ ถ้าพิจารณาถึงงบประมาณลงทุนจำกัด	293
	กระแสเงินสดในอนาคตที่ถูกปรับลดค่าให้เป็นมูลค่าปัจจุบัน (Discounted Cash Flow - DCF)	293

	หน้า
วิธีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value - NPV)	295
วิธีอัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return - IRR)	297
วิธีระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	299
วิธีอัตราผลตอบแทนทางบัญชี (Accounting Rate of Return - ARR)	300
ผลกระทบที่เกิดจากภาษีเงินได้ต่อการประมาณกระแสเงินสด	300
ผลกระทบที่เกิดจากรายการ "ค่าเสื่อมราคา" ต่อการประมาณกระแสเงินสด	302
การจัดทำ และวิเคราะห์โครงการลงทุน จำเป็นต้องมีข้อมูลอะไรบ้าง	304
จำนวนเงินลงทุน (Capital Investment)	304
อัตราผลตอบแทนเงินลงทุนที่ต้องการ (Required Rate of Return)	306
กระแสเงินสดไหลเข้า (Cash Inflow)	307
อายุของโครงการ (Economic Life)	308
การจัดทำโครงการลงทุน และวิธีวิเคราะห์เพื่อตัดสินใจ	309
การจัดอันดับโครงการลงทุน (Projects Ranking)	312
บทสรุป	313
ภาคผนวก : แนวความคิดเกี่ยวกับค่าปัจจุบัน	314
แบบฝึกหัด	319

บทที่ 12	การบริหารงานตามแนวคิดสมัยใหม่	323
	ระบบการดำเนินงานแบบทันเวลาพอดี (Just-in-Time Systems)	323
	การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management; TQM)	324
	คุณภาพของสินค้า	324
	ต้นทุนคุณภาพ (Cost of Quality)	325
	การรายงานต้นทุนคุณภาพ	326
	การวัดผลปฏิบัติงานแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard)	327
	ความสำคัญของการวัดผลการปฏิบัติงานของตัวองค์กร	328
	ข้อจำกัดของตัวชี้วัดที่เป็นตัวเงิน	328
	การใช้ Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือในการวัดผล	329
	บทสรุป	330
	ภาคผนวก : การพัฒนาองค์กรสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูงหรือความเป็นเลิศ	331
	ตารางมูลค่าปัจจุบัน (Present Value)	333
	บรรณานุกรม	335