

แนวทางการลดต้นทุนโดยใช้ระบบต้นทุนกิจกรรม กรณีศึกษา
บริษัทสยามมาสเตอร์คอนกรีต จำกัด

อัยรายุทธ มาสแก้ว

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีอุตสาหกรรม

ปีการศึกษา 2551

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

**GUIDELINES FOR COST REDUCTION USING ACTIVITY BASED
COSTING SYSTEM: A CASE STUDY OF SIAM MASTER
CONCRETE COMPANY LIMITED**

ATSARAYUT MATKAEW

**Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the Master
of Education Degree in Industrial Technology
Nakhon Si Thammarat Rajabhat University
Academic Year 2008**

หัวข้อวิทยานิพนธ์ แนวทางการลดต้นทุนโดยใช้ระบบต้นทุนกิจกรรม: กรณีศึกษา
บริษัทสยามมาสเตอร์คอนกรีต จำกัด
ผู้วิจัย นายอัครราช มาสแก้ว
สาขาวิชา เทคโนโลยีอุตสาหกรรม

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์



.....ประธาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ฤดี นิยมรัตน์)



.....กรรมการ

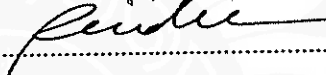
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เบญจลักษณ์ เมืองมีศรี)

คณะกรรมการสอบ



.....ประธาน

(ดร. รอยพิมพ์ใจ เพชรกุล)




.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ฤดี นิยมรัตน์)



.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เบญจลักษณ์ เมืองมีศรี)



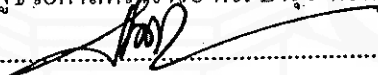
.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สมบูรณ์ สารสิทธิ์)



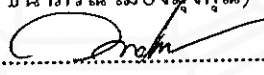
.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. บำรุง ศรีนวลปาน)



.....กรรมการ

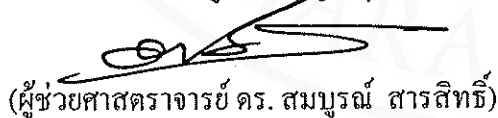
(ดร. ธนากรณ์ เมืองนงคุณ)



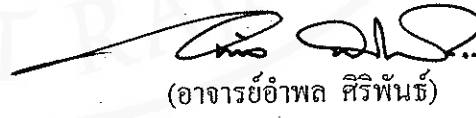
.....กรรมการ

(ดร. วิทยา เมฆงำ)

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีอุตสาหกรรม



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สมบูรณ์ สารสิทธิ์)



(อาจารย์อำพล ศิริพันธ์)

คณบดีคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน

วันที่ 15 เดือน กันยายน พ.ศ. 2551

บทคัดย่อ

หัวข้อวิทยานิพนธ์	แนวทางการลดต้นทุน โดยใช้ระบบต้นทุนกิจกรรม: กรณีศึกษา บริษัทสยามมาสเตอร์คอนกรีต จำกัด
ผู้วิจัย	นายอัมรรายุทธ มาสแก้ว
สาขาวิชา	เทคโนโลยีอุตสาหกรรม
ประธานอาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ฤดี นิยมรัตน์
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เบญจลักษณ์ เมืองมีศรี

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์กิจกรรม ของบริษัทสยามมาสเตอร์คอนกรีต จำกัด 2) วิเคราะห์ตัวหลักต้นทุนของบริษัทสยามมาสเตอร์คอนกรีต จำกัด และ 3) เสนอแนวทางในการลดต้นทุนโดยใช้ระบบต้นทุนกิจกรรม กรณีศึกษา บริษัทสยามมาสเตอร์คอนกรีต จำกัด การศึกษาครั้งนี้ใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลโดยการศึกษาโครงสร้าง คำบรรยาย ลักษณะงานของกิจการและสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ ผู้จัดการฝ่าย หัวหน้าส่วน พนักงานระดับปฏิบัติการ ตลอดจนการเข้าร่วมสังเกตการปฏิบัติงานของพนักงาน

จากการศึกษาพบว่า บริษัทสยามมาสเตอร์คอนกรีต จำกัด มีการจัดโครงสร้างองค์กร โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 3 ฝ่ายคือ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายการตลาด และฝ่ายการผลิต ประกอบด้วย 13 แผนก

จากการนำข้อมูลมาวิเคราะห์กิจกรรมที่เกิดขึ้นในแต่ละฝ่ายแต่ละแผนก สรุปได้ว่ามีกิจกรรมทั้งสิ้น 97 กิจกรรมจาก 13 แผนก แต่เนื่องจากมีบางกิจกรรมที่มีข้อมูลนำเข้า สิ่งที่เป็นผลงานและผู้นำไปใช้ที่เหมือนกันหรือคล้ายคลึงกันจึงรวมเข้าด้วยกัน เป็นผลให้เหลือกิจกรรมเพียง 69 กิจกรรม ซึ่งกิจกรรมที่เกิดขึ้นนั้นมาจากหลายสาเหตุด้วยกัน และเมื่อนำกิจกรรมในแต่ละฝ่ายมาวิเคราะห์เป็นกิจกรรมที่เพิ่มค่าและกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่า เหลือกิจกรรมเพียง 54 กิจกรรมเท่านั้น โดยนำกิจกรรมที่เหมือนกันทุกแผนก คือ กิจกรรมกิจการจัดทำรายงานมีจำนวน 4 กิจกรรมและการจัดประชุมและสัมมนา มีจำนวน 13 กิจกรรม ยุบรวมกันเหลือ 2 กิจกรรม ผลการวิเคราะห์สรุปได้ว่าเป็นกิจกรรมที่เพิ่มค่าจำนวน 39 กิจกรรม และกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่าจำนวน 15 กิจกรรม

หลังจากนั้นเสนอแนวทางลดต้นทุนโดยการพิจารณาลดเวลาและทรัพยากรที่ใช้ไปในกิจกรรม ที่ไม่เพิ่มค่า ด้วยวิธีการตัดทอนกิจกรรม ลดกิจกรรม ทำกิจกรรมร่วมกัน และเลือก

กิจกรรมใหม่ เพื่อให้ได้วิธีการที่จะนำมาใช้ลดต้นทุนเพื่อลดค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นภายในบริษัท ทั้งนี้
ภายหลังจากจัดทำแนวทางในการลดต้นทุนกิจกรรม และนำมาปรับปรุง เพื่อนำเสนอให้ได้แนวทาง
ร่วมกันและเป็นที่ยอมรับ



ABSTRACT

The Title	Guidelines for Cost Reduction Using Activity Based Costing System: A Case Study of Siam Master Concrete Company Limited
The Author	Mr. Atsarayut Matkaew
Program	Industrial Technology
Thesis Chairman	Assistant Professor Dr. Reudee Niyomrath
Thesis Advisor	Assistant Professor Dr. Benchalak Muangmeesri

The objectives of this research were to 1) analyze the activities of Siam Master Concrete Company Limited; 2) analyze the push forward of the capital of Siam Master Concrete Company Limited; and 3) present the guidelines for cost reduction using activity based costing system of Siam Master Concrete Company Limited. The data were collected from the corporate database such as the structure and job description of the company, and interview of executives, supervisors and workers as well as the observation of employees' performance.

This study found that the Siam Master Concrete Company Limited has managed its operation into three divisions: management, marketing, and production consisting of 13 departments.

From analyzing of each division and department, the study result reported that the Siam Master Concrete Company Limited had 97 activities from 13 departments. Since some activities have the similarity of input, output and users so these activities can be integrated, then the number of the activities dropped to 69 activities. The activities emerged from several causes. When these activities were analyzed into value-added activities and non value-added activities, there were only 54 activities left. Similar activities were grouped together. There were 4 activities in report writing, 13 activities in arranging meeting and seminar. These activities were grouped together into 2 activities. In conclusion, the Siam Master Concrete Company Limited had 39 value-added activities and 15 non value-added activities.

Guidelines for cost reduction were presented by decreasing the time and the resources that were used in the non value-added activities by eliminating some activities, decreasing activities, doing the activities together and choosing new activities in order to get the way to decrease the capital for reducing the expenses within the company. Finally, guidelines for cost reduction were made and improved and presented for approval and accepted by the company.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ ต้องขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ฤดี นิยมรัตน์ ประธานอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เบลูจักษณ์ เมืองมีศรี อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สมบูรณ์ สารสิทธิ์ ดร. ธนาภรณ์ เมืองมุงคุณ และดร. รอยพิมพ์ใจ เพชรกุล ที่คอยดูแลเอาใจใส่ให้คำปรึกษา และแนะนำในการแก้ไขข้อบกพร่องทุกขั้นตอนเป็นอย่างดี ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณ ไว้ ณ ที่นี้เป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้บริหาร ผู้จัดการฝ่ายขาย ผู้จัดการฝ่ายผลิต ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ หัวหน้าฝ่ายบุคคล และพนักงานที่เกี่ยวข้อง ของบริษัทสยามมาสเตอร์คอนกรีต จำกัด ทุกท่าน ที่กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่าของท่าน ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ เพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์ ข้อมูล และการนำไปใช้ในการวิจัยอย่างถูกต้อง ขอขอบคุณฝ่ายประสานงานบัณฑิตศึกษา คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช ที่กรุณาอำนวยความสะดวก ขอขอบคุณเพื่อนๆ ในสาขาเทคโนโลยีอุตสาหกรรม รุ่น 1/2549 ทุกท่านที่ได้ให้ความร่วมมือตลอดมา รวมทั้งขอบคุณ คุณพ่อคุณแม่ และสมาชิกครอบครัวของข้าพเจ้า ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายที่คอยส่งเสริม สนับสนุน และให้กำลังใจ จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้

อัยรายุทธ มาสแก้ว

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ.....	ก
กิตติกรรมประกาศ.....	ง
สารบัญ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ซ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
ประโยชน์ของการวิจัย.....	5
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	6
ทฤษฎีระบบต้นทุนกิจกรรม.....	6
แนวคิดของระบบต้นทุนกิจกรรม.....	7
ความสำคัญของระบบต้นทุนกิจกรรม.....	11
หลักการบัญชีต้นทุนกิจกรรม.....	15
ความแตกต่างระหว่างการบัญชีต้นทุนกิจกรรมและการบัญชีต้นทุนแบบเดิม.....	21
การประยุกต์ระบบต้นทุนกิจกรรม.....	25
แนวทางการลดต้นทุนโดยใช้ระบบต้นทุนกิจกรรม.....	36
การลดต้นทุน.....	37
บริษัทสยามมาสเตอร์คอนกรีต จำกัด.....	40
ประวัติความเป็นมาของบริษัท.....	40
โครงสร้างองค์กร.....	41

บทที่	หน้า
ลักษณะการดำเนินงานในแต่ละฝ่าย.....	46
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	59
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	65
ประชากร.....	65
กลุ่มตัวอย่าง.....	65
เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล.....	65
การรวบรวมข้อมูล และดำเนินการวิจัย.....	66
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	68
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	69
ตอนที่ 1 วิเคราะห์กิจกรรม.....	69
ตอนที่ 2 วิเคราะห์ตัวผลกดันต้นทุน.....	85
ตอนที่ 3 แนวทางในการลดต้นทุน โดยใช้ระบบต้นทุนกิจกรรม.....	95
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	99
วัตถุประสงค์ของการวิจัย และวิธีดำเนินการวิจัย.....	99
สรุปผลการวิจัย.....	101
อภิปรายผลการวิจัย.....	103
ข้อเสนอแนะ.....	103
บรรณานุกรม.....	105
ภาคผนวก.....	108
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ศึกษาและเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย.....	109
ภาคผนวก ข แบบบันทึกการสัมภาษณ์.....	111
ประวัติผู้วิจัย.....	114

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 แสดงตัวอย่างการคำนวณต้นทุนกิจกรรม.....	17
2 แสดงตัวอย่างการคำนวณตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุนกิจกรรม.....	18
3 แสดงตัวอย่างการวิเคราะห์สาเหตุของการเกิดต้นทุนของกิจการ.....	28
4 แสดงการคำนวณต้นทุนกิจกรรมตามแผนก.....	31
5 แสดงการระบุกิจกรรมของฝ่ายการตลาด บริษัทสยามมาสเตอร์คอนกรีต จำกัด.....	70
6 แสดงการระบุกิจกรรมของฝ่ายผลิต - ส่วนผลิตบริษัทสยามมาสเตอร์คอนกรีต จำกัด.....	71
7 แสดงการระบุกิจกรรมของฝ่ายผลิต - ส่วนซ่อมบำรุง บริษัทสยามมาสเตอร์คอนกรีต จำกัด.....	73
8 แสดงการระบุกิจกรรมของฝ่ายผลิต - ส่วนบริการเทคนิค บริษัทสยามมาสเตอร์คอนกรีต จำกัด.....	74
9 แสดงการระบุกิจกรรมของฝ่ายบริหาร - ส่วนบัญชีการเงิน บริษัทสยามมาสเตอร์คอนกรีต จำกัด.....	76
10 แสดงการระบุกิจกรรมของฝ่ายบริหาร - ส่วนธุรการและงานบุคคล บริษัทสยามมาสเตอร์คอนกรีต จำกัด.....	78
11 แสดงการรายงานกิจกรรมของฝ่ายการตลาด บริษัทสยามมาสเตอร์คอนกรีต จำกัด.....	82
12 แสดงการรายงานกิจกรรมของฝ่ายผลิต บริษัทสยามมาสเตอร์คอนกรีต จำกัด.....	83
13 แสดงการรายงานกิจกรรมของฝ่ายบริหาร บริษัทสยามมาสเตอร์คอนกรีต จำกัด.....	84
14 แสดงการวิเคราะห์สาเหตุของการเกิดกิจกรรม และตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุนของฝ่ายการตลาด บริษัทสยามมาสเตอร์คอนกรีต จำกัด.....	86
15 แสดงการวิเคราะห์สาเหตุของการเกิดกิจกรรม และตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุนของฝ่ายผลิต บริษัทสยามมาสเตอร์คอนกรีต จำกัด.....	87
16 แสดงการวิเคราะห์สาเหตุของการเกิดกิจกรรม และตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุนของฝ่ายบริหาร บริษัทสยามมาสเตอร์คอนกรีต จำกัด.....	89
17 แสดงผลการวิเคราะห์กิจกรรมจำแนกเป็นกิจกรรมที่เพิ่มค่า และกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่า.....	92
18 แสดงแนวทางในการบริหารกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่า.....	95

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ABC และ ABM.....	8
2 แสดงโครงสร้างของ ABM.....	9
3 แสดงความแตกต่างของทุน.....	19
4 แสดงความสัมพันธ์ของการปันส่วนค่าใช้จ่ายในการผลิต.....	20
5 แสดงความแตกต่างของวิธีปันส่วนต้นทุนแบบเดิมและวิธีการปันส่วนต้นทุนกิจกรรม.....	23
6 แสดงวิธีการปันส่วนต้นทุนกิจกรรม.....	24
7 แสดงการคำนวณต้นทุนกิจกรรม.....	30
8 แสดงการคำนวณต้นทุนกิจกรรมแบบ 2 ขั้นตอน.....	32
9 แสดงวิธีการคำนวณต้นทุนกิจกรรมแบบหลายขั้นตอน.....	33
10 โครงสร้างองค์กร บริษัทสยามมาสเตอร์คอนกรีต จำกัด.....	44
11 โครงสร้างบริหาร บริษัทสยามมาสเตอร์คอนกรีต จำกัด.....	45
12 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	66