

ชื่อเรื่องการค้นคว้าแบบอิสระ      แนวทางในการลดต้นทุนโดยใช้ระบบต้นทุนกิจกรรม  
ของ บริษัท พิบูลย์คอนกรีต จำกัด

ชื่อผู้เขียน      นางสาววาสนา วิเศษสิงห์

บัญชีมหาบัณฑิต

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าแบบอิสระ

อาจารย์มนตรีพิทย์

จันทร์กิตติสกุล ประธานกรรมการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชูศรี

เทียบศิริเพชร กรรมการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุวรรณา เถาหะวิสุทธิ กรรมการ

#### บทคัดย่อ

การค้นคว้าแบบอิสระนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาแนวทางในการลดต้นทุนโดยใช้ระบบต้นทุนกิจกรรมของบริษัท พิบูลย์คอนกรีต จำกัด การศึกษาครั้งนี้ใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลโดยการศึกษจากโครงสร้างองค์กร คำบรรยายลักษณะงานของกิจการและการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ ผู้จัดการฝ่าย หัวหน้าส่วน พนักงานระดับปฏิบัติการ ตลอดจนการเข้าร่วมสังเกตการณ์การปฏิบัติงานของพนักงาน

จากการศึกษาพบว่า บริษัท พิบูลย์คอนกรีต จำกัด มีการจัดโครงสร้างองค์กรโดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 3 ฝ่ายคือ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายการตลาด และฝ่ายการผลิต ประกอบด้วย 13 แผนก บริษัทฯ มีการแบ่งโครงสร้างรหัสบัญชีแยกเป็นสินค้าและแผนก เพื่อรายงานผลการดำเนินงานตามประเภทของสินค้า และรายงานค่าใช้จ่ายแยกตามแผนกที่เกิดค่าใช้จ่ายนั้น

จากการนำข้อมูลมาวิเคราะห์กิจกรรมที่เกิดขึ้นในแต่ละฝ่าย / แผนก สรุปได้ว่ามีกิจกรรมทั้งสิ้น 97 กิจกรรมจาก 13 แผนก แต่เนื่องจากมีบางกิจกรรมที่มีข้อมูลนำเข้า สิ่งที่เป็นผลงานและผู้นำไปใช้ประโยชน์ที่เหมือนหรือคล้ายคลึงกัน จึงนำมารวมเข้าด้วยกัน ดังนั้นจึงเหลือกิจกรรมเพียง 69 กิจกรรมเท่านั้น ซึ่งกิจกรรมที่เกิดขึ้นนั้นมาจากหลายสาเหตุด้วยกัน และเมื่อนำกิจกรรมในแต่ละฝ่ายมาวิเคราะห์เป็นกิจกรรมที่เพิ่มค่า และกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่า สรุปได้ว่าเป็นกิจกรรมที่เพิ่มค่าจำนวน 39 กิจกรรม และกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่าจำนวน 15 กิจกรรม

ในการศึกษารั้งนี้ ได้ทำการคำนวณต้นทุนกิจกรรม รวมทั้งการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยตัวผลิตภัณฑ์ของแผนการตลาด เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารใช้ประกอบการพิจารณาถึงต้นทุนของกิจกรรมที่เกิดขึ้น จากการคำนวณต้นทุนของแผนการตลาดซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 1,346,898.05 บาท โดยเป็นต้นทุนของกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่าจำนวน 447,516.21 บาทหรือ 33.23% ของต้นทุนที่เกิดขึ้นในแผนก ซึ่งแผนการตลาดมีกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่าจำนวน 3 กิจกรรม ประกอบด้วยกิจกรรมการติดตามการส่งมอบ การบันทึกข้อร้องเรียน และการติดตามทวงถามหนี้ที่มีปัญหา ซึ่งมีต้นทุนต่อหน่วยตัวผลิตภัณฑ์ 4,756.80 บาท ต่อครั้งในการติดตามการส่งมอบ 1,287.50 บาทต่อหนึ่งข้อร้องเรียน และ 2,058.05 บาทต่อหนึ่งรายของหนี้ที่มีปัญหา ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลต้นทุนต่อหน่วยตัวผลิตภัณฑ์ใช้ประโยชน์ในการพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. พิจารณาว่าประสิทธิภาพในการทำกิจกรรมของแผนการตลาดเป็นอย่างไร
  2. ต้นทุนต่อหน่วยตัวผลิตภัณฑ์ที่เกิดขึ้นนั้นสูงกว่าแหล่งภายนอกหรือไม่ หากสูงกว่ากิจการอาจพิจารณาว่าควรจ้างแหล่งภายนอกหรือไม่
  3. ผู้บริหารใช้พิจารณาว่าต้นทุนที่เกิดขึ้นในแต่ละกิจกรรม เมื่อเทียบกับผลประโยชน์ที่กลับมานั้นเหมาะสมหรือไม่
  4. ใช้เป็นฐานในการโอนต้นทุนให้กับแผนกอื่น ๆ ภายในกิจการ
- นอกจากนี้ผู้บริหารยังสามารถนำข้อมูลที่ได้นี้ไปใช้ในการบริหารกิจกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่า เพื่อลดต้นทุนส่วนหนึ่งของกิจการ โดยมีแนวทางดังนี้
1. การตัดทอนกิจกรรม(Activity elimination) โดยเฉพาะกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่าให้หมดไป ซึ่งจะทำให้ต้นทุนส่วนหนึ่งของกิจการลดลงและจะนำไปสู่การลดต้นทุนของกิจการในที่สุด
  2. การเลือกกิจกรรม (Activity selection) เป็นการพิจารณากิจกรรมใหม่ ๆ ที่กิจการยังไม่ได้ทำอยู่ในขณะนี้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยการเลือกกิจกรรมที่มีต้นทุนต่ำที่สุดจากหลาย ๆ กิจกรรม
  3. การลดกิจกรรม (Activity reduction) โดยพยายามลดเวลาและทรัพยากรที่ใช้ไปในกิจกรรม โดยเฉพาะกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่า จนกระทั่งสามารถตัดกิจกรรมนี้ออกไปได้ในที่สุด
  4. การแบ่งกิจกรรม (Activity sharing) โดยการเพิ่มผลได้ของกิจกรรมที่จำเป็น โดยที่ต้นทุนของกิจกรรมไม่เพิ่มขึ้น

<b>Independent Study Title</b>	Guideline for Cost Reduction Using Activity Based Costing System for Piboon Concrete Company Limited		
<b>Author</b>	Miss Wasana Wisetsing		
<b>Master of Accounting</b>			
<b>Examining Committee</b>	Lecture.Manatip	Chankitisakul	Chairman
	Asst.Prof Chusri	Taesiriphet	Member
	Asst.Prof Suvanna	Laohavisudhi	Member

#### ABSTRACT

The objective of this independent study was to study the Guideline for Cost Reduction Using Activity Based Costing for Piboon Concrete Company Limited. Data was collected from the corporate database such as the structure and job description of the company, and interviews of executives, supervisors and workers as well as the observation of employees' performance.

This study found that the Piboon Concrete Company Limited separated its operation to three divisions : management , marketing , and production and consisted of 13 departments. This company classified its structure of accounting codes on products and departments to report its operation on the classification of products and to report costs on departments.

From analyzing of each division and department, the study result reported that the Piboon Concrete Company Limited has 97 activities from 13 department. Since the activities that 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 emerge from several causes. It can be analyzed activities into value-added activities and nonvalue-added activities. In conclusion, the Piboon Concrete Company Limited has 39 value-added activities and 15 nonvalue-added activities.

This study had been worked on activity cost calculation and cost per driver calculation of marketing department to guide the executives to consider the costs of activities . Out of all costs of marketing department 1,346,898.05 baht, 447,516.21 baht is the cost of nonvalue-added activities, equally 33.23% of the department cost. The marketing departmental has 3 nonvalue-added activities : follow-up delivery activity, complaining record activity and follow-up problematic debtors activity. The cost per time of follow-up delivery is 4,756.80 baht. The cost per item of complaining record is 1,287.50 baht and the cost per problematic debtor is 2,058.05 baht. The executives are able to apply the cost per driver for regarding as the following :

1. To consider the efficiency of the marketing department's activities.
2. To consider the outsourcing whether the cost per driver is higher than that from the outsourcing.
3. To compare the cost of each activity with the benefits .
4. To use the cost per driver as base on transferring cost to the other departments within the company.

In addition, the executives can apply this information for management of the activities, especially nonvalue-added activities, to reduce cost of the company by the following ways :

1. Activity elimination focuses on removal of nonvalue-added activities leading to cost reduction of the company.
2. Activity selection involves choosing among different sets of activities that are not conducted in the current time and that have the lowest costs.
3. Activity reduction is to reduce time and resource that are utilized in the activities, nonvalue-added activity in particular, in order to eliminate those activities in the future.
4. Activity sharing is to increase the effectiveness of the necessary activities without increasing activity cost.