บทที่ 1
บทนำ

หลักการและเหตุผล

ภาวะการแข่งขันในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นทั้งภาวะภายในและภายนอกประเทศ มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง และมีการใช้กลยุทธ์ในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการบริหารต้นทุน หรือนโยบายด้านการตลาด เพื่อให้สามารถเผชิญกับคู่แข่งขันกันได้ทั้งในประเทศและทั่วโลก โดยผลกระทบต่อประเทศไทยในกรณีที่ประเทศจีนเข้าเป็นสมาชิกองค์การการค้าโลกในระยะยาวนั้น ประเทศจีนกลายเป็นคู่แข่งขันทางการส่งออกสินค้าเกษตรที่มีความสำคัญยิ่ง เนื่องจากตลาดส่งออกสินค้าที่สำคัญของประเทศไทยหลายรายการเป็นตลาดเดียวกับประเทศจีน ดังนั้นเมื่อประเทศจีนเข้าเป็นสมาชิกองค์การการค้าโลกแล้ว จะได้รับประโยชน์จากการผูกพันภาษีของประเทศผู้นำเข้าเช่นเดียวกับประเทศไทย โดยประเทศจีนมีความได้เปรียบทางด้านต้นทุนการผลิต และจะเป็นคู่แข่งสำคัญของไทยในการส่งออกสินค้าเกษตรกรรมเกือบทุกชนิดเนื่องจากมีต้นทุนในการผลิตต่ำ บริษัทต่างๆในประเทศจีนกำลังมีการปรับกระบวนการผลิตและกลยุทธ์การส่งออกให้มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม ทำให้แนวโน้มที่เป็นคู่แข่งที่สำคัญที่สุดของบริษัทอื่น ๆ ในภูมิภาคเอเชียอย่างแน่นอน[1]

ฉะนั้น ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันกันอย่างสูงในด้านการส่งออกสินค้าเกษตรกรรมและสินค้าอุตสาหกรรมแปรรูปทางการเกษตร การบริหารต้นทุนคือการใช้ข้อมูลเกี่ยวกับต้นทุนดำเนินงานของกิจการโดยนำมาวิเคราะห์ถึงกิจกรรมที่เพิ่มมูลค่า และกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าในการดำเนินธุรกิจ โดยวัดความสำเร็จของการบริหารต้นทุนจากกำไรของกิจการ ดังนั้นการบริหารต้นทุนจึงเป็นวิธีการหนึ่งที่ทำให้ผู้บริหารของกิจการสามารถใช้เป็นกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจเพื่อจะสามารถแข่งขันกับนานาประเทศได้ โดยกิจการควรสามารถดำเนินการโดยใช้ต้นทุนที่ต่ำที่สุดและขณะเดียวกันก็ต้องรักษาคุณภาพให้ได้ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งการควบคุมต้นทุนนับว่าเป็นหัวใจสำคัญของความอยู่รอดของการประกอบธุรกิจ หากบริษัทยังใช้ระบบต้นทุนแบบ

---

[1] บริษัท ศูนย์วิจัยกสิกรไทย จำกัด.2545. "เศรษฐวิเคราะห์." [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา http//www.tfrc.co.th (15 พฤศจิกายน 2545)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

เดิมอาจมีผลกระทบในด้านการแข่งขันในการผลิตได้ จึงมีการพัฒนาระบบการบัญชีต้นทุนแบบเดิม คือคิดต้นทุนตามหน่วยงานหรือแผนกที่ก่อให้เกิดต้นทุน มาสู่ระบบบัญชีต้นทุนกิจกรรม

ระบบต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity – Based Costing) เป็นเครื่องมือในการบริหารงานในลักษณะการบริหารงานฐานคุณค่า(Value – Based Management) ซึ่งเชื่อมโยงการบริหารระดับองค์กรสู่ระบบการปฏิบัติงานประจำวัน โดยพิจารณาหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานตลอดทั้งกิจการ (Cross – Functional) ในลักษณะที่มองกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรเป็นภาพรวม (Intergrated View) จุดประสงค์สำคัญของระบบต้นทุนกิจกรรม คือการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารในการเข้าใจในพฤติกรรมต้นทุน (Cost Behavior)ทั้งหมดที่เกิดขึ้นภายในองค์กรทำให้ทราบว่าอะไรเป็นปัจจัยที่ทำให้ต้นทุนฐานกิจกรรมต่าง ๆ เพิ่มขึ้นหรือลดลง โดยระบุกิจกรรมขององค์กร ต้นทุนกิจกรรมและตัวผลักดันต้นทุน(Cost Driver) อันจะเป็นประโยชน์ต่อการคำนวณต้นทุนผลิตและใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพทางด้านต้นทุนและการพัฒนากิจกรรมต่างๆอย่างต่อเนื่องเพื่อลดความสูญเปล่าหรือกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่า [2]

บริษัท ไทยคอสมอสฟู้ดส์ จำกัด (Thai Cosmos Foods Company Limited) เริ่มเปิดดำเนินงานอย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ 19 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2533 มีสถานที่ตั้งสำนักงานและโรงงานอยู่เลขที่ 262 หมู่ 6 ถ.พหลโยธิน ต.สันกลาง อ.พาน จ.เชียงราย ประกอบกิจการด้านอาหารอบแห้ง, พืชผักแช่แข็งรวมถึง ผลิตภัณฑ์จากสัตว์อบแห้งและสินค้าแช่แข็ง โดยจะส่งจำหน่ายยังต่างประเทศ เช่น ญี่ปุ่น [3] ซึ่งบริษัทฯมีหลายกิจกรรมในการผลิต โดยมีค่าใช้จ่ายในการผลิตที่ค่อนข้างสูง โดยส่วนหนึ่งมาจากราคาวัตถุดิบที่ต้องใช้พืช ผัก ผลไม้ ตามฤดูกาล ซึ่งบริษัทฯไม่สามารถควบคุมได้ แต่สำหรับต้นทุนการผลิตส่วนอื่น ไม่ว่าจะเป็นค่าแรงงานทางตรง ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสาธารณูปโภค ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับค่าซ่อมแซม ค่าเสื่อมราคา ตลอดจนค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่างๆกิจการสามารถนำมาวิเคราะห์เพื่อลดต้นทุนได้

ดังนั้นผู้ศึกษาจึงสนใจศึกษาแนวทางในการลดต้นทุนโดยใช้ระบบต้นทุนกิจกรรม โดยนำข้อมูลของบริษัทไทยคอสมอสฟู้ดส์ จำกัด เป็นกรณีศึกษา หากกิจการหันมาให้ความสำคัญในการบริหารกิจการต่างๆที่เกิดขึ้นในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการลดหรือตัดทอนกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่า

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

---

[2] Chulalongkorn University.2002. " การประยุกต์ระบบต้นทุนฐานกิจกรรมกับสถาบันการศึกษา." [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา http//www2.acc.chula.ac.th~accdept\(15 พฤศจิกายน 2545).

[3] บริษัท ไทยคอสมอสฟู้ดส์ จำกัด. **คู่มือคุณภาพ.** 2543.

โดยนำระบบต้นทุนกิจกรรมมาใช้จะทำให้ผู้บริหารได้รับข้อมูลที่ดียิ่งขึ้นในการพัฒนาและปรับปรุงกิจกรรมต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มผลกำไรของกิจการต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

เพื่อศึกษาแนวทางในการลดต้นทุนโดยใช้ระบบต้นทุนกิจกรรม กรณีศึกษา บริษัทไทยคอสมอสฟู้ดส์ จำกัด

ขอบเขตการศึกษา

การศึกษาแนวทางในการลดต้นทุนโดยใช้ระบบต้นทุนกิจกรรม ของบริษัท ไทยคอสมอสฟู้ดส์ จำกัด มีขอบเขตการศึกษาโดยศึกษาถึงต้นทุนในการดำเนินงานอันเกิดจากกิจกรรมซึ่งเป็นแหล่งที่ทำให้เกิดต้นทุนแล้ว กระจายต้นทุนลงสู่กิจกรรมที่เกี่ยวข้อง

วิธีการศึกษา

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

- รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรม ขั้นตอน กระบวนการทำงานด้านต่างๆจากการเข้าร่วมสังเกตการณ์ การสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับผู้จัดการ หัวหน้าฝ่าย พนักงานระดับปฏิบัติการ เพื่อระบุกิจกรรมและตัวผลักดันต้นทุน

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

- รวบรวมข้อมูลจากการศึกษาโครงสร้างองค์การ (Organization Chart) และคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ของบริษัทไทยคอสมอสฟู้ดส์ จำกัด และข้อมูลต้นทุนจากระบบบัญชีแยกประเภท ประจำปี 2545 เพื่อวิเคราะห์และกำหนดต้นทุนเข้าสู่กิจกรรม

- ศึกษาค้นคว้าและรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ รายงานการวิจัย การค้นคว้าอิสระ เอกสารประกอบการบรรยาย และเอกสารอื่นที่เกี่ยวข้อง

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ การเข้าร่วมสังเกตการณ์ที่เป็นข้อมูลปฐมภูมิ และรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิจากการศึกษาโครงสร้าง และข้อมูลต้นทุนจากบัญชีแยกประเภท มาคำนวณต้นทุนต่อหน่วย และวิเคราะห์เพื่อกำหนดกิจกรรม และตัวผลักดันต้นทุน เพื่อเป็นแนวทางในการลดต้นทุน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

นิยามศัพท์

แนวทางในการลดต้นทุน[4] หมายถึง การกำหนดและวิเคราะห์กิจกรรมที่จะช่วยให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่จำเป็นต่อการลดหรือขจัดกิจกรรมสูญเปล่าต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการระบุสาเหตุของการเกิดต้นทุน โดยข้อมูลดังกล่าวจะช่วยในการควบคุมและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ นำไปสู่การพัฒนากระบวนการต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

ต้นทุนกิจกรรม[5] (Activity Cost) หมายถึง ต้นทุนของทรัพยากรทั้งหมดที่ใช้ไปในการประกอบกิจกรรมนั้น ๆ ซึ่งทรัพยากรดังกล่าวมักจะประกอบด้วยแรงงาน วัสดุสิ้นเปลือง เครื่องจักร พาหนะเดินทาง และระบบคอมพิวเตอร์และทรัพยากรอื่น ๆ

ตัวผลักดันต้นทุน (Cost driver) หมายถึง สาเหตุที่ทำให้เกิดต้นทุน ซึ่งจะเกิดขึ้นก่อนกิจกรรมเสมอ และใช้เป็นฐานในการคำนวณอัตราต้นทุนกิจกรรมต่อหน่วยของตัวผลักดันต้นทุน

กิจกรรมที่เพิ่มค่า[6] (Value Added Activity) หมายถึง กิจกรรมที่ทำให้ผลิตภัณฑ์หรือบริการเกิดคุณค่าในสายตาลูกค้า และทำให้เกิดคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์และระดับการให้บริการที่ลูกค้าควรจะจ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์และระดับการให้บริการนั้น ๆ

กิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่า[7] (Non-Value Added Activity) หมายถึง กิจกรรมที่ลดลงหรือขจัดให้หมดไปได้ โดยขณะเดียวกันช่วยให้กิจการสามารถแข่งขันได้ในแง่การตอบสนองต่อข้อกำหนดต่างๆ ของลูกค้าได้

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบแนวทางในการลดต้นทุนโดยใช้ระบบต้นทุนกิจกรรม ของบริษัท ไทยคอสมอสฟู้ดส์ จำกัด เพื่อใช้เป็นประโยชน์ประกอบการตัดสินใจปรับปรุงพัฒนาการผลิตต่อไปของบริษัท
2. เป็นแนวทางสำหรับธุรกิจอื่นต่อไป

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

---

[4] วรศักดิ์ ทุมมานนท์. **ระบบการบริหารต้นทุนกิจกรรม**. กรุงเทพฯ : ไอโอนิค , พิมพ์ครั้งที่ 1,2544.

[5] เรื่องเดียวกันหน้า 12

[6] เรื่องเดียวกันหน้า 89

[7] เรื่องเดียวกันหน้า 90