โจทย์

ต้นทุนที่มีความหมายต่อการตัดสินใจ

และการวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ

ข้อ 1 นายวินัยได้รับเงินเดือนปีละ 120,000 บาท ในฐานะที่เป็นกรรมการบริหารของบริษัทแห่งหนึ่ง ตำแหน่งนี้เป็นตำแหน่งที่มั่นคงและมีรายได้อย่างอื่นเพิ่มเติมอีก 12,000 บาท สำหรับเงินเดือนและรายได้อื่น ๆ คาดว่าจะไม่เพิ่มขึ้นในอนาคต นายวินัยพิจารณาถึงโอกาสที่จะดำเนินธุรกิจด้วยตนเอง โดยประมาณว่าจะขายสินค้าได้ 720,000 บาท มีต้นทุนและค่าใช้จ่ายรวม 540,000 บาท

ต้องการ 1. ท่านคิดว่านายวินัยควรจะดำเนินธุรกิจเองหรือไม่ และมีปัจจัยอะไรบ้างที่ควรจะพิจารณาถึง

2. ต้นทุนของโอกาสที่เสียไปในการตัดสินใจตามข้อ 1

ข้อ 2 นายปัญญาได้เช่าร้านค้าแห่งหนึ่งเป็นเวลา 1 ปี โดยต้องจ่ายเงินก่อน 2,100 บาท ในระหว่างปีต้องจ่ายอีก 2,100 บาท ถ้ามีการยกเลิกสัญญาเช่าดังกล่าว ผู้ให้เช่าจะริบเงินที่จ่ายในตอนแรก 2,100 บาทไป นายปัญญาได้วางแผนที่จะใช้ร้านเป็นสถานที่ขายเครื่องเขียนสำหรับนักเรียน และได้ประมาณผลการดำเนินงานไว้ดังนี้

ขายสุทธิ		บาท	70,000
ต้นทุนสินค้าที่ขาย	45,000		
ค่าจ้าง	12,000		
ค่าเช่า	4,200		
ค่าน้ำ ค่าไฟ และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	3,700		64,000
กำไรสุทธิ		บาท	5,100

นายปัญญาไม่ได้คิดว่าเวลาที่เขาให้กับร้าน โดยประมาณว่าจะใช้เวลาครึ่งหนึ่งของเขาในการบริหารร้านค้านี้ แต่ถ้าไม่ได้เปิดร้านค้าเองก็อาจจะให้เพื่อนของเขาเช่าต่อเดือนละ 300 บาท

ต้องการ 1. ให้ระบุต้นทุนจม

2. นายปัญญาควรตัดสินใจอย่างไร

3. ต้นทุนของโอกาสที่เสียไปจากการตัดสินใจตามข้อ 2

ข้อ 3 บริษัทผู้ผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปแห่งหนึ่ง มีชุดสตรีอยู่ในคลังสินค้า 2,000 ชุด ราคาทุนชุดละ 100 บาท ตามแบบเดิมที่เป็นอยู่บริษัทไม่อาจขายเสื้อสตรีเหล่านี้ได้ตามราคาปกติ ฝ่ายบริหารกำลังพิจารณาทางเลือกต่าง ๆ ดังนี้

(1) เปลี่ยนแบบเสื้อเสียใหม่เป็นอีกแบบหนึ่งโดยต้องเสียต้นทุนเพิ่มเติมชุดละ 70 บาท ร้านค้าปลีกขนาดใหญ่จะรับซื้อในราคาชุดละ 130 บาท F.O.B โรงงาน

(2) เปลี่ยนแบบเสื้อเสียใหม่เป็นอีกแบบหนึ่งโดยต้องเสียต้นทุนเพิ่มเติมชุดละ 20 บาท ฝ่ายบริหารมั่นใจว่าจะขายได้ในราคาชุดละ 100 บาท F.O.B. โรงงาน แต่ต้องเสียค่านายหน้า 10%

(3) ขายเสื้อทั้งหมดให้แก่ผู้ส่งสินค้าออกต่างประเทศในแบบ "อย่างที่เป็นอยู่" ในราคาชุดละ 50 บาท F.O.B. โรงงาน

(4) บริจากเสื้อผ้าทั้งหมดให้แก่องค์การสาธารณกุศล

ต้องการ 1. จากข้อเท็จจริงเท่าที่ให้ไว้ ทางเลือกใดเหมาะสมที่สุด เพราะเหตุใด

2. ให้ระบุต้นทุนจม

ข้อ 4 นายสมบูรณ์มีประสบการณ์หลายปีในเรื่องการผลิตและขายอุปกรณ์ไฟฟ้าเมื่อไม่นานมานี้ เขาได้จัดตั้งบริษัทชื่อ บริษัท สมบูรณ์การไฟฟ้า จำกัด เพื่อประกอบอุปกรณ์ไฟฟ้าแบบต่าง ๆ

การแข่งขันทำให้ราคาผลิตภัณฑ์อยู่ในระดับที่ทำกำไรได้ค่อนข้างต่ำ นายสมบูรณ์ได้วางแผนที่จะดำเนินการด้วยค่าแรงและโสหุ้ยการผลิตที่ค่อนข้างต่ำ ในขั้นสุดท้ายเขาตั้งใจที่จะผลิตชิ้นส่วนบางชนิด และทำกำไรให้มากขึ้น

นายสมบูรณ์ หวังว่าเขาคงจะได้งานจากหน่วยราชการบ้าง กำไรที่ได้จากงานรัฐบาลจะมีจำนวนต่ำมาก แต่เขาเชื่อว่างานรัฐบาลคงมีกำไรเอาไปช่วยต้นทุนคงที่ได้บ้าง

บริษัทได้ประกอบอุปกรณ์ไฟฟ้าในโรงงานซึ่งเช่ามา 300 บาทต่อเดือน คนงานที่จ้างมาประกอบอุปกรณ์ไฟฟ้าจะได้ค่าจ้างในอัตรา 0.40 บาทต่อหน่วยที่ประกอบได้

ในเดือนแรกของการดำเนินงาน บริษัทมีค่าใช้จ่ายต่าง ๆ นอกจากค่าวัตถุและแรงงานที่ใช้ในการทำผลิตภัณฑ์

เงินเดือนสำนักงาน	บาท 625
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	110
ค่าเช่า	300
ค่าตรวจงาน	130
ค่าโทรศัพท์	120
ค่าไฟฟ้า	35
ค่าพาหนะ	100
ค่าโฆษณา	200
ค่าเสื่อมราคา	25
	1,645

ค่าใช้จ่ายเหล่านี้เป็นต้นทุนคงที่ซึ่งจะเกิดขึ้นทุกเดือน

นายสมบูรณ์วางแผนที่จะประมูลงานรัฐบาลรายหนึ่ง เพื่อส่งอุปกรณ์ไฟฟ้า หมายเลข กจ.7008 จำนวน 6,000 หน่วย และอุปกรณ์หมายเลข คง.1055 จำนวน 1,000 หน่วย บริษัทต้องส่งของให้ภายใน 6 เดือน

ต้นทุนวัตถุได้ประมาณการไว้ต่อหน่วยผลิตภัณฑ์ ดังนี้

กจ.7008

ฐาน	(บาท)	5.60
ตัว		2.80
ท่อหลอด		2.40
กล่อง		0.30

คง.1055

ฐาน	19.40
ตัว	3.70
ท่อหลอด	3.10
กล่อง	0.30

ค่าบรรจุกล่องและส่งของประมาณว่าจะเท่ากับ 0.60 บาทต่อหน่วย

ต้องการ

1. ถ้าต้องการกำไรส่วนเกิน 10% ของต้นทุนผันแปรได้ ควรจะประมูลผลิตภัณฑ์แต่ละชนิดในราคาเท่าใด ตามจำนวนที่ระบุไว้

2. หากบริษัทได้งานที่ประมูล กำไรส่วนเกินจะคุ้มกับต้นทุนคงที่ ซึ่งคาดไว้สำหรับ 6 เดือนหรือไม่

ข้อ 5 บริษัท ประชาสมานมิตร จำกัด มีเครื่องจักรขนาดหนักสำหรับใช้ในการสร้างสะพานและทำนบ ในการทำงานหนึ่ง ๆ ต้องใช้เครื่องจักรชุดหนึ่งซึ่งมีราคาทุน 250,000 บาท ในไตรมาสที่ 3 ของปี 2520 บริษัทมีโอกาสที่จะใช้เครื่องจักรนี้ทำโครงการ 2 โครงการต่างกัน หากเลือกทำโครงการหนึ่งก็ต้องปฏิเสธอีกโครงการหนึ่ง

ผู้อำนวยการบัญชีได้ถูกขอร้องให้ทำประมาณการเปรียบเทียบราคาและต้นทุนของโครงการทั้ง 2 โดยรวมเฉพาะต้นทุนที่อาจระบุเข้ากับโครงการได้เท่านั้น ประมาณการของโครงการทั้ง 2 ปรากฏ ดังนี้

โครงการ — 1

ราคางาน	บาท 128,000
วัตถุดิบ	27,000
แรงงาน	32,000
ของใช้สิ้นเปลือง	4,500
ไฟฟ้ากำลังและน้ำมันหล่อลื่น	3,000
ค่าซ่อมบำรุง	1,500
ค่าประกันภัย	2,500
ค่าเสื่อมราคา	20,000

โครงการ — 2

ราคางาน	บาท 75,000
วัตถุดิบ - ผู้จ้างเป็นผู้ออก	—0—
แรงงาน	26,000
ของใช้สิ้นเปลือง	1,600
ไฟฟ้ากำลังและน้ำมันหล่อลื่น	3,000
ค่าซ่อมบำรุง	1,500
ค่าประกันภัย	500
ค่าเสื่อมราคา	20,000

ค่าประกันภัยของโครงการ 1 สูงกว่าของโครงการ 2 เพราะต้องเสี่ยงต่อการถูกเรียกร้องค่าเสียหายมากกว่า บริษัทคิดค่าเสื่อมราคาเครื่องจักรเข้าโครงการทั้ง 2 เท่ากัน

บริษัท ประชาสมานมิตร จำกัด อาจปฏิเสธโครงการทั้งสอง โดยให้บริษัท สามัคคีเครื่องกล จำกัด เช่าเครื่องจักรไปในราคา 50,000 บาท ถ้าให้เช่าเครื่องจักรไป บริษัท สามัคคีเครื่องกล จำกัด จะเป็นผู้รับผิดชอบในเรื่องค่าประกันภัย ไฟฟ้ากำลังและน้ำมันหล่อลื่น และค่าซ่อมบำรุงเอง

ต้องการ

1. ให้ระบุต้นทุนจม

2. ทางเลือกใดดีที่สุด ให้ทำรายงานแสดงผลต่างของรายได้ และต้นทุนสนับสนุนคำตอบของท่าน

3. ให้ระบุต้นทุนของโอกาสที่เสียไปของทางเลือกที่ดีที่สุด

ข้อ 6 บริษัท เบสต์ฟูด จำกัด มีแผนก 2 แผนกคือ อาหารกระป๋อง และอาหารสดงบกำไรขาดทุนของแต่ละแผนกสำหรับปีสิ้นสุด 31 ธันวาคม 25x9 มีดังนี้

		อาหารกระป๋อง	อาหารสด	รวม
ขาย	บาท	5,000	1,000	6,000
ต้นทุน :				
วัตถุทางตรง		2,000	200	2,200
แรงงานทางตรง		500	90	590
โสหุ้ยการผลิตผันแปร		400	70	470
โสหุ้ยการผลิตคงที่		750	500	1,250
ค่าใช้จ่ายขายและบริหารผันแปร		100	40	140
ค่าใช้จ่ายขายและบริหารคงที่		400	200	600
ต้นทุนรวม		4,150	1,100	5,250
กำไรสุทธิ (ขาดทุนสุทธิ)	บาท	850	(100)	750

ราคาขายอาหารกระป๋องต่อหน่วยเท่ากับ 2.50 บาท และอาหารสด 1.00 บาทต่อหน่วย

ต้องการ

1. ให้ปรับปรุงงบกำไรขาดทุนขึ้นใหม่เพื่อให้การวัดความสามารถในการหากำไรของส่วนงานมีความหมายยิ่งขึ้น

2. ให้คำนวณจุดคุ้มทุนสำหรับ

(ก) อาหารกระป๋อง (ข) อาหารสด และ (ค) บริษัทในส่วนรวม

3. บริษัทควรยกเลิกแผนกอาหารสดหรือไม่
4. มีปัจจัยอะไรบ้างที่ควรจะต้องพิจารณาถึง

ข้อ 7 บริษัท วีรชัย จำกัด ทำการผลิตผลิตภัณฑ์หลายชนิด โดยคิดโสหุ้ยการผลิตเข้าผลิตภัณฑ์ในอัตรา 200% ของแรงงานทางตรง อัตรานี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลดังต่อไปนี้

โสหุ้ยการผลิตคงที่ตามงบประมาณ	32,000	บาท
โสหุ้ยการผลิตผันแปรได้ตามงบประมาณ	48,000	บาท
แรงงานทางตรงตามงบประมาณ	40,000	บาท

ท่านได้รับแต่งตั้งเป็นที่ปรึกษาทั่วไปของบริษัท เพื่อให้คำแนะนำเกี่ยวกับปัญหาที่บริษัทกำลังประสบอยู่ในขณะนี้ (โดยสมมุติว่า ต้นทุนคงที่จะไม่เปลี่ยนแปลง ทั้งสองกรณี)

กรณีที่ 1 ราคาขายของผลิตภัณฑ์ "นกน้อย" หน่วยละ 12.00 บาท และต้นทุนการผลิตมีดังต่อไปนี้

วัตถุดิบ	4	บาท
แรงงานทางตรง	2	บาท
โสหุ้ยการผลิต	4	บาท
รวมต้นทุนต่อหน่วย	10	บาท

บริษัทได้รับคำสั่งซื้อพิเศษ สำหรับผลิตภัณฑ์ "นกน้อย" จำนวน 2,000 หน่วย ในราคาหน่วยละ 8.00 บาท การจัดส่งผลิตภัณฑ์ตามคำสั่งซื้อนี้ไม่มีผลกระทบต่อยอดขายตามปกติของบริษัท และบริษัทก็มีกำลังการผลิตมากพอที่จะผลิตเพิ่มขึ้นตามจำนวนดังกล่าวนี้ได้

ต้องการ ควรจะยอมรับคำสั่งซื้อพิเศษรายนี้หรือไม่ (ให้วิเคราะห์ต้นทุนประกอบคำตอบที่ท่านตัดสินใจ)

กรณีที่ 2 ต้นทุนสำหรับการผลิตผลิตภัณฑ์ "นางนวล" มีดังต่อไปนี้

วัตถุดิบ	2	บาท
แรงงานทางตรง	4	บาท
โสหุ้ยการผลิต	8	บาท
รวมต้นทุนต่อหน่วย	14	บาท

ผลิตภัณฑ์ "นางนวล" สามารถสั่งซื้อได้จากผู้ผลิตรายอื่น ในราคาหน่วยละ 12.00 บาท

ต้องการ บริษัทควรจะทำการผลิต "นางนวล" ต่อไปหรือว่าควรจะสั่งซื้อจากผู้ผลิตรายอื่น (ให้วิเคราะห์ต้นทุนประกอบคำตอบที่ท่านตัดสินใจ)

ข้อ 8 ฝ่ายบริหารของบริษัท วัฒนภัณฑ์ จำกัด ได้ขอให้ท่านช่วยตัดสินใจว่า บริษัทควรผลิตชิ้นส่วนชนิดหนึ่งต่อไป หรือว่าควรซื้อจากบุคคลภายนอกชิ้นส่วนนี้มีชื่อว่า "แซม" ซึ่งเป็นชิ้นส่วนที่ใช้เป็นส่วนประกอบในการผลิตผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปบางชนิดของบริษัท

จากการตรวจสอบข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัทปรากฏดังนี้

(1) บริษัทต้องการใช้ "แซม" ปีละ 5,000 หน่วย ราคาต่ำสุดที่บุคคลภายนอกเสนอขายหน่วยละ 8.00 บาท

(2) บริษัทผลิต "แซม" ในแผนกเครื่องจักรพิเศษของบริษัท แต่ถ้าซื้อ "แซม" จากบุคคลภายนอก ก็จะต้องขายเครื่องจักรบางเครื่องไป และจะขายได้ในราคาตามบัญชี

(3) ต่อไปนี้เป็น **ต้นทุนรวม** ของแผนกเครื่องจักรพิเศษระหว่างปีที่ผ่านมาแล้ว เมื่อมีการผลิต "แซม" 5,000 หน่วย

วัตถุ	บาท	67,500
แรงงานทางตรง		50,000
แรงงานทางอ้อม		20,000
ไฟฟ้าและแสงสว่าง		5,500
ไฟกำลัง		3,000
ค่าเสื่อมราคา		10,000
ภาษีทรัพย์สินและประกันภัย		8,000
ภาษีเงินได้ของคนงานที่บริษัทออกให้		9,800
อื่น ๆ		5.000

(4) ต่อไปนี้เป็นต้นทุนในการผลิต "แซม" 5,000 หน่วย ของแผนกเครื่องจักรพิเศษ และจะประหยัดได้ ถ้าซื้อ "แซม" จากบุคคลภายนอก

วัตถุ	บาท	17,500
แรงงานทางตรง		28,000
แรงงานทางอ้อม		6,000
ไฟกำลัง		300
อื่น ๆ		500

การขายเครื่องจักรที่ใช้ผลิต "แซม" จะช่วยลดต้นทุนต่าง ๆ ได้ดังนี้

ค่าเสื่อมราคา	บาท	2,000
ภาษีทรัพย์สินและประกันภัย		1,000

(5) หากซื้อ "แซม" จากบุคคลภายนอก จะมีค่าใช้จ่ายเกิดขึ้นเพิ่มเติมในแผนกเครื่องจักรพิเศษ ดังนี้

ค่าระวาง	0.50 บาทต่อหน่วย
ค่าแรงงานทางอ้อม ค่าตรวจของ ฯลฯ	5,000 บาท

ต้นทุนในการซื้อ "แซม" จะถือเป็นต้นทุนของแผนกเครื่องจักรพิเศษ

ต้องการ

1. ให้ทำตารางแสดงการเปรียบเทียบต้นทุนรวมของแผนกเครื่องจักรพิเศษ
   เมื่อ (ก) ผลิต "แซม" เอง
   (ข) ซื้อ "แซม" จากบุคคลภายนอก

2. นอกจากปัจจัยด้านต้นทุนแล้ว ท่านควรจะเสนอปัจจัยอะไรบ้างซึ่งจะช่วยฝ่ายบริหารในการตัดสินใจว่าควรจะทำเองหรือซื้อจากบุคคลภายนอก

ข้อ 9 นายธงชัยบ้านอยู่นครปฐม แต่มีที่ทำงานอยู่กรุงเทพ ฯ นางธงชัยเดินทางไปทำงานและกลับบ้านโดยทางรถไฟและรถแท็กซี่สัปดาห์ละ 5 วัน ค่าใช้จ่ายในการเดินทางโดยรถไฟและต่อแท็กซี่ เป็นเงินประมาณเดือนละ 384 บาท

นายพรเพื่อนบ้านของนายธงชัยซึ่งมีที่ทำงานอยู่กรุงเทพ ฯ เช่นเดียวกัน เห็นนายธงชัยมีรถยนต์ส่วนตัวจอดอยู่เฉย ๆ จึงเสนอว่าถ้านายธงชัยใช้รถยนต์ส่วนตัวไปทำงานที่กรุงเทพฯ และกลับนครปฐมโดยยอมให้อาศัยนั่งไปกลับด้วยทุกวันยกเว้นวันเสาร์อาทิตย์ และวันหยุดนายพรจะออกเงินช่วยค่าใช้จ่ายให้เดือนละ 600 บาท

นายธงชัยได้ประมาณค่าใช้จ่ายในกรณีที่ขับรถส่วนตัวไปทำงานและกลับไว้ดังนี้ :–

	ค่าใช้จ่ายต่อเดือน	
ค่าต่อทะเบียนรถยนต์	20	บาท
ค่าประกันรถยนต์	100	บาท
ค่าเสื่อมราคารถยนต์ (เฉพาะส่วนที่เกี่ยวกับการใช้ขับไปทำงาน)	500	บาท
ค่าที่จอดรถ	120	บาท
น้ำมันเป็นซินและน้ำมันหล่อลื่น	450	บาท
ยางรถและค่าซ่อมบำรุง	160	บาท
รวม	1,350	บาท

ต้องการ

1. นายธงชัยควรรับข้อเสนอของนายพรหรือไม่ ให้แสดงการคำนวณประกอบด้วย
2. ต้นทุนอะไรบ้างที่มีความหมายต่อการตัดสินใจ
3. ต้นทุนอะไรบ้างที่เป็นต้นทุนจม
4. ต้นทุนอะไรบ้างที่หลีกเลี่ยงได้

ข้อ 10 บริษัท ดินสอ จำกัด มีลักษณะการดำเนินงานในปี 25×1 ดังต่อไปนี้ :–
ข้อมูลเกี่ยวกับการผลิตในราคามาตรฐาน :

วัตถุทางตรง	(บาท)	1.30
แรงงานทางตรง		1.50
โสหุ้ยการผลิตผันแปร		0.20
โสหุ้ยการผลิตคงที่ (150,000 บาท ÷ 150,000 หน่วย)		1.00
รวมต้นทุนการผลิตทั้งสิ้นในราคามาตรฐาน		4.00

ราคาขาย 5.00 บาทต่อหน่วย

ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร ถือเป็นค่าใช้จ่ายคงที่ทั้งหมด จำนวน 65,000 บาท ต่อปี ยกเว้นค่านายหน้าขายในอัตรา 5% ของยอดขาย

ในปี 25×1 พนักงานขายของบริษัทดินสอคนหนึ่งได้ขอร้องให้ประธานบริษัทยินยอมให้เขาขายสินค้า 1,000 หน่วย ให้แก่ลูกค้าในราคา 3.80 บาทต่อหน่วย ประธานบริษัทได้ปฏิเสธ และกล่าวว่าราคานั้นต่ำกว่าราคาต้นทุนมาตรฐาน ให้ท่านคำนวณผลของการตัดสินใจของประธานบริษัทที่เกี่ยวกับกำไรสุทธิในปี 25×1 และอะไรเป็นเหตุผลที่ทำให้เขาตัดสินใจเช่นนั้น

ข้อ 11 บริษัท สุดเฉลียว จำกัด ใช้เครื่องมือกลในการผลิตผลิตภัณฑ์ ซึ่งเครื่องมือนี้บริษัทสามารถผลิตได้เอง เนื่องจากบริษัทมีกำลังการผลิตที่ว่างเปล่าเหลืออยู่ เครื่องมือนี้จะถูกผลิตขึ้นในแผนกหนึ่งของโรงงาน พนักงานขายเครื่องมือกลของบริษัทแห่งหนึ่ง ได้พยายามที่จะขายเครื่องมือกลให้กับบริษัทสุดเฉลียว และได้จัดทำการวิเคราะห์ร่วมกับบุคคลากรของบริษัทดังต่อไปนี้ :–

	ต้นทุนในการผลิตเครื่องมือกลในปีหน้า	ต้นทุนสำหรับการซื้อเครื่องมือกลในปีหน้า
ต้นทุนของการซื้อเครื่องมือกล (บาท)		210,000
ต้นทุนของชิ้นส่วนและวัตถุดิบ	100,000	
ค่าแรงงาน (จ้างพิเศษสำหรับทำงานประเภทนี้โดยเฉพาะ)	40,000	
ค่าแรงงาน (กระจายตามชั่วโมงทำงานปกติของคนงาน โดยใช้หลักชั่วโมงจริง)	30,000	
ค่าแรงงาน (แบ่งตามเงินเดือนของลูกจ้าง)	20,000	
โสหุ้ยการผลิตผันแปร	10,000	
โสหุ้ยการผลิตคงที่ (รวมทั้งค่าเสื่อมราคาเครื่องจักรที่ซื้อมาเพื่อผลิตเครื่องมือกลนี้ จำนวน 25,000 บาท)	40,000	——
	240,000	210,000

เครื่องมือกลนี้ซื้อมาจะมีประสิทธิภาพในการใช้เท่าเทียมกับเครื่องมือกลที่บริษัทผลิตขึ้นใช้เอง

ต้องการ

1. ทำการวิเคราะห์เพื่อแสดงว่า บริษัทสุดเฉลียวควรจะซื้อหรือผลิตเครื่องมือกลขึ้นใช้เอง ไม่ต้องคำนึงถึงผลภาษีเงินได้

2. ให้ระบุถึงปัจจัยที่จำเป็นจะต้องพิจารณาในการตัดสินใจด้วย

ข้อ 12 บริษัท สีฟ้า จำกัด ผลิตเครื่องมือที่ใช้ในการตัด 2 ชนิดคือ เครื่องมือ ก. และเครื่องมือ ข. มีข้อมูลที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้ :—

		ต่อหน่วย	
		ก.	ข.
ราคาขาย	บาท	100.00	70.00
ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ :			
วัตถุดิบทางตรง		28.00	13.00
แรงงานทางตรง		15.00	25.00
โสหุ้ยการผลิตผันแปร*		25.00	12.50
โสหุ้ยการผลิตคงที่*		10.00	5.00
ค่าใช้จ่ายขาย (ผันแปรทั้งจำนวน)		14.00	10.00
		92.00	[illegible]
กำไรสุทธิ		8.00	4.50

*ใช้หลักเกณฑ์ชั่วโมงเครื่องจักร

เครื่องมือตัด ก. และ ข. ทั้งสองชนิดนี้สามารถนำออกขายได้หมด แม้ว่าทางโรงงานทำการผลิตในระดับกำลังการผลิตเต็มที่ ผลิตภัณฑ์ทั้งสองชนิดมีกระบวนการที่ผ่านศูนย์การผลิตแห่งเดียวกัน

ต้องการ

ควรจะเลือกผลิตผลิตภัณฑ์ชนิดใด ถ้าควรผลิตผลิตภัณฑ์มากกว่า 1 ชนิด ให้คำนึงถึงสัดส่วนของโสหุ้ยการผลิตของผลิตภัณฑ์แต่ละชนิด พร้อมทั้งอธิบายคำตอบของท่านโดยสรุป

ข้อ 13 บริษัทแห่งหนึ่งกำลังประสพความยุ่งยากที่จะดำเนินงานให้ได้ยอดขายตามที่กำหนดไว้ เนื่องจากมีคู่แข่งขันเพิ่มขึ้น ผู้จัดการขายพยายามที่จะกระตุ้นยอดขายให้สูงขึ้น โดยการแจกคูปอง 1 ใบ แก่ลูกค้าที่ซื้อยาสีฟัน 1 หลอด ถ้าลูกค้าคืนคูปองมา 10 ใบ จะได้รับของแถมจากบริษัท ซึ่งมีราคาทุน 1 บาท นอกจากนี้ยังมีค่าหีบห่อ และค่าส่งเพิ่มขึ้น 20% จากราคาทุนของของแถม ผู้จัดการขายคาดว่ายอดขายเพิ่มขึ้น 50,000 หลอดต่อ 1 เดือน และพยากรณ์ต่อไปว่าจะได้รับ

คูปองคืนมาเพียง 70% ยอดขายในปัจจุบัน 250,000 หลอดต่อเดือนในราคาหลอดละ 0.70 บาท ซึ่งมีต้นทุนผันแปรได้หลอดละ 0.55 บาท

ต้องการ

ควรจะยอมรับแผนการที่ผู้จัดการขายเสนอมาหรือไม่

ข้อ 14 บริษัท สิริวัฒน์ จำกัด ผลิตเครื่องมือที่ใช้ในการลดน้ำหนัก 2 ชนิด คือ เอ และ บี

ข้อมูล ก.		**รายได้และต้นทุนต่อหน่วย**	
		เอ	**บี**
ราคาขาย	(บาท)	100	70
ต้นทุนผันแปรได้ :–			
วัตถุทางตรง		28	13
แรงงานทางตรง		15	25
โสหุ้ยการผลิตผันแปรได้		25	12
ค่าใช้จ่ายขายผันแปรได้		14	10
ต้นทุนผันแปรได้รวม		82	60
กำไรก่อนหักต้นทุนคงที่หน่วยละ		18	10
โสหุ้ยการผลิตคงที่ 1,000 บาท			

ข้อมูล ข.	**เอ**	**บี**
กำไรก่อนหักต้นทุนคงที่หน่วยละ	18	10
ชั่วโมงเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิต	2	1
กำไรก่อนหักต้นทุนคงที่ต่อชั่วโมง	9	10
กำไรก่อนหักต้นทุนคงที่ถ้าใช้		
ชั่วโมงเครื่องจักร 1,000 ชั่วโมง	9,000	10.000

เครื่องมือทั้ง 2 ชนิดที่ผลิตออกมานั้นสามารถนำออกขายได้ทั้งหมด

กรณีที่ 1 ถ้าอาศัยข้อมูล ก. ท่านจะตัดสินใจเลือกผลิตผลิตภัณฑ์ชนิดใด

กรณีที่ 2 ในกรณีที่ทรัพยากรมีอยู่จำกัด คือมีชั่วโมงเครื่องจักรที่สามารถผลิตได้เพียง 1,000 ชั่วโมง เวลาที่ใช้ผลิต เอ หน่วยละ 2 ชั่วโมง แต่ผลิต บี หน่วยละ 1 ชั่วโมง (อาศัยข้อมูล ข) ท่านจะเลือกผลิตผลิตภัณฑ์ชนิดใด

ข้อ 15 บริษัท สีชัง จำกัด เป็นบริษัทที่ผลิตแผงควบคุมที่ได้มาตรฐาน บริษัทสร้างเครื่องบินบริษัทหนึ่งเสนอให้ บริษัท สีชัง จำกัด ยื่นซองประกวดราคาของแผงควบคุมพิเศษ 10,000 เครื่อง เพื่อใช้เป็นชิ้นส่วนในการสร้างเครื่องบิน บริษัท สีชัง จำกัด ต้องการทราบราคาต่ำสุดที่จะเขียนในซองประกวดราคา ซึ่งต้องแน่ใจว่า ราคานั้นจะมีกำไรเพิ่มขึ้น 5,000 บาทเป็นอย่างต่ำ

ลักษณะของการดำเนินงานสำหรับปี ถ้าหากไม่เกี่ยวกับการสั่งซื้อเป็นพิเศษรายนี้แสดงไว้ดังนี้ :–

บริษัท สีชัง จำกัด
งบกำไรขาดทุน
สำหรับงวดปีสิ้นสุด 31 ธันวาคม 25×1

	บาท	
ขาย (40,000 เครื่อง)		600,000
ต้นทุนขาย		
วัตถุทางตรง	100,000	
แรงงานทางตรง	200,000	
โสหุ้ยการผลิตผันแปรได้ (ผันแปรได้ตามชั่วโมงแรงงานทางตรง)	50,000	
โสหุ้ยการผลิตคงที่	100,000	450,000
กำไรขั้นต้น		150,000
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร		
ผันแปรได้ (รวมทั้งค่าส่ง 0.40 บาทต่อเครื่อง)	30,000	
คงที่	80,000	110,000
กำไรสุทธิ		40,000

สมมุติว่าลักษณะพฤติกรรมของต้นทุนอื่น ๆ จะไม่เปลี่ยนแปลงไปหลังจากมีการสั่งซื้อเพิ่มเติมยกเว้น

ก. ค่าขนส่งซึ่งตามปกติตกเป็นภาระของบริษัท สีชัง นั้น บริษัทสร้างเครื่องบินจะเป็นผู้จ่ายและรับภาระนี้เสียเอง

ข. ต้นทุนการสร้างแบบพิเศษ และต้นทุนของเครื่องมือแบบพิเศษ (ซึ่งไม่สามารถนำมาใช้ได้อีก) จำนวนรวมทั้งสิ้น 5,000 บาท

ค. แรงงานทางตรงที่คิดเอากับแผงควบคุมเหล่านี้จะคิดสูงขึ้น 20% เนื่องจากต้องใช้เวลาในการทำต่อหน่วยมากขึ้น

ต้องการ

1. จัดทำงบกำไรขาดทุนขึ้นใหม่ สมมุติว่าบริษัทได้รับการสั่งซื้อหลังจากเสนอราคาต่ำสุดแล้ว โดยจัดทำในฟอร์มต่อไปนี้ :–

	คอลัมน์		
	(1) งบกำไรขาดทุนเดิม	(2) การเปลี่ยนแปลง	(3) งบกำไรขาดทุนใหม่
ขาย	.....	.....	.....
ต้นทุนขาย			
วัตถุทางตรง	.....	.....	.....
แรงงานทางตรง	.....	.....	.....
(และอื่น ๆ)	.....	.....	.....

2. ให้อธิบายการแสดงข้อมูลตามคำตอบในข้อที่ 1 และสามารถจัดทำงบกำไรขาดทุนแบบอื่น ๆ นอกจากที่กล่าวแล้วข้างต้นได้หรือไม่

เฉลย

ต้นทุนที่มีความหมายต่อการตัดสินใจ

และการวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ

ข้อ 1

1. รายได้จากการทำธุรกิจเอง	720,000
ต้นทุนและค่าใช้จ่ายรวม	540,000
รายได้สุทธิ	180,000
หัก ต้นทุนของโอกาสที่เสียไป	132,000
ผลประโยชน์เพิ่มขึ้นสุทธิ	48,000

นายวินัยควรเลือกดำเนินธุรกิจเอง และมีปัจจัยที่ควรจะพิจารณาดังต่อไปนี้

(1)

(2)

(3)

(4)

2. ต้นทุนของโอกาสที่เสียไปจากการตัดสินใจเท่ากับ 132,000 บาท

ข้อ 2

1. ต้นทุนจมเท่ากับ 2,100 บาท

2. ถ้านายปัญญาดำเนินการเอง

กำไรสุทธิ	5,100
บวก ค่าเช่า	4,200
	9,300
หัก ต้นทุนของโอกาสที่เสียไป	3,600
ผลประโยชน์เพิ่มขึ้นสุทธิ	5,700

นายปัญญาควรตัดสินใจใช้ร้านค้าขายเครื่องเขียนเองดีกว่าที่จะให้เพื่อนเช่าต่อ

3. ต้นทุนของโอกาสที่เสียไปจากการตัดสินใจเท่ากับ 3,600 บาท

ข้อ 3

1. **ทางเลือก**	(1)	(2)	(3)	(4)
รายได้เพิ่มขึ้น	260,000	200,000	100,000	—
ต้นทุนเพิ่มขึ้น	140,000	40,000	—	—
ค่านายหน้าขาย	—	20,000	—	—
ต้นทุนรวมเพิ่มขึ้น	140,000	60,000	—	—
กำไรส่วนเพิ่ม	120,000	140,000	100,000	—
หัก ต้นทุนของสินค้า	200,000	200,000	200,000	200,000
ขาดทุนสุทธิ	(80,000)	(60,000)	(100,000)	(200,000)

ทางเลือกที่ (2) เหมาะสมที่สุด เพราะว่ามีผลขาดทุนสุทธิน้อยที่สุด

ข้อ 4

บริษัท สมบูรณ์การไฟฟ้า จำกัด

1.	**กจ.7008**	**กง.1055**
วัตถุ	11.10	26.50
แรงงาน	0.40	0.40
ค่าบรรจุกล่องและส่งของ	0.60	0.60
ต้นทุนผันแปรได้	12.10	27.50
บวก กำไร 10% ของต้นทุนผันแปรได้	1.21	2.75
ราคาที่จะประมูล	13.31	30.25

2. **ผลิตภัณฑ์**	**จำนวนที่ผลิต**	**กำไรส่วนเกินต่อหน่วย**	**กำไรส่วนเกินรวม**
กจ.7008	6,000	1.21	7.260
คง.1055	1,000	2.75	2,750
กำไรส่วนเกินรวม			10,010
หัก ต้นทุนคงที่			9,870
กำไรส่วนเกินจะคุ้มกับต้นทุนคงที่ที่คาดไว้			140

ข้อ 5

บริษัท ประชาสมานมิตร จำกัด

1. ต้นทุนจมเท่ากับ 20,000 บาท

2. **โครงการ**	**(1)**	**(2)**	**ส่วนเพิ่มของ (1)**
ราคางาน	128,000	75,000	53,000
วัตถุ	27,000	—	27,000
แรงงาน	32,000	26,000	6,000
ของใช้สิ้นเปลือง	4,500	1,600	2,900
ค่าประกันภัย	2,500	500	2,000
รวมต้นทุน			37,900
รายได้ส่วนเพิ่ม			15,100

โครงการที่ (1) ดีกว่าโครงการที่ (2)

โครงการ	(1)	(3)	ส่วนเพิ่มของ (1)
ราคางาน	128,000	50,000	78,000
วัตถุ	27,000	—	27,000
แรงงาน	32,000	—	32,000
ของใช้สิ้นเปลือง	4,500	—	4,500
ไฟกำลังและน้ำมันหล่อลื่น	3,000	—	3,000
ค่าซ่อมบำรุง	1,500	—	1,500
ค่าประกันภัย	2,500	—	2,500
รวมต้นทุน			70,500
รายได้ส่วนเพิ่ม			7,500

โครงการที่ (1) ดีกว่าโครงการที่ (3)

จากการเปรียบเทียบโครงการข้างต้น โครงการที่ (1) เป็นโครงการที่ดีที่สุด และจากข้อมูลที่ให้มาสามารถเรียงลำดับโครงการให้ได้ดังนี้ (1), (3), (2)

3. ต้นทุนของโอกาสที่เสียไปในการเลือกโครงการที่ (1) เท่ากับ 50,000 บาท

ข้อ 6

บริษัท เบสต์ฟูด จำกัด

1.

	อาหารกระป๋อง	อาหารสด	รวม
ขาย	5,000	1,000	6,000
ต้นทุนผันแปร			
วัตถุทางตรง	2,000	200	2,200
แรงงานทางตรง	500	90	590
โสหุ้ยการผลิต	400	70	470
ค่าใช้จ่ายขายและบริหาร	100	40	140
	3,000	400	3,400
กำไรส่วนเกิน	2,000	600	2,600

ต้นทุนคงที่			
โสหุ้ยการผลิต	750	500	1,250
ค่าใช้จ่ายขายและบริหาร	400	200	600
	1,150	700	1,850
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	850	(100)	750
อัตรากำไรส่วนเกิน	40%	60%	43.33%
2. จุดคุ้มทุน (บาท)	2,875	1,166.67	4,269

3. ไม่ควรยกเลิกแผนกอาหารสด

4. ปัจจัยต่าง ๆ ที่ควรจะต้องพิจารณาถึง
   (1)
   (2)
   (3)
   (4)

ข้อ 7

บริษัท วีรชัย จำกัด

กรณีที่ 1

ขาย		16,000
ต้นทุนผันแปร		
วัตถุดิบ	8,000	
แรงงานทางตรง	4,000	
โสหุ้ยการผลิต	4,800	16,800
ขาดทุนถ้ายอมรับคำสั่งซื้อ		800
ไม่ควรรับคำสั่งซื้อพิเศษ		

กรณีที่ 2

ต้นทุนการผลิตเอง	
วัตถุดิบ	2.00
แรงงานทางตรง	4.00
โสหุ้ยการผลิต	4.80
รวมต้นทุนผันแปร	10.80
ราคาซื้อจากบุคคลภายนอก	12.00

ควรทำการผลิตเองต่อไป

คำนวณประกอบ

ข้อ 8

บริษัท วัฒนภัณฑ์ จำกัด

1.	ผลิตเอง	ซื้อจากบุคคลภายนอก
วัตถุ	67,500	50,000
แรงงานทางตรง	50,000	22,000
แรงงานทางอ้อม	20,000	14,000
ไฟฟ้าและแสงสว่าง	5,500	5,500
ไฟกำลัง	3,000	2,700
ค่าเสื่อมราคา	10,000	8,000
ภาษีทรัพย์สินและประกันภัย	8,000	7,000
ภาษีเงินได้ของคนงานที่บริษัทออกให้	9,800	5,040
อื่น ๆ	5,000	4,500
ค่าระวาง		2,500
แรงงานทางอ้อม		5,000
ต้นทุนในการซื้อ		40,000
ภาษีออกให้ที่เพิ่มขึ้น		700
	178,800	166,940

ควรเลือกซื้อ "แซม" จากบุคคลภายนอก

2. ปัจจัยอื่น ๆ ที่ควรพิจารณาในการตัดสินใจ

(1)

(2)

(3)

(4)

(5)

ข้อ 9

1. ค่าใช้จ่ายในกรณีที่ขับรถส่วนตัวไปทำงานและกลับต่อเดือน

ค่าที่จอดรถ	120
น้ำมันเบ็นซินและน้ำมันหล่อลื่น	450
ยางรถและค่าซ่อมบำรุง	160
รวม	730
หัก นายพรออกเงินช่วยค่าใช้จ่าย	600
นายธงชัยต้องจ่ายเงินสุทธิ	130
ถ้านายธงชัยเดินทางโดยรถไฟและรถแท็กซี่ไปทำงานและกลับต่อเดือน	384
การขับรถส่วนตัวทำให้ประหยัดเงินได้สุทธิ	254

นายธงชัยควรรับข้อเสนอของนายพร

2. ต้นทุนที่มีความหมายต่อการตัดสินใจ

ค่าที่จอดรถ	120
น้ำมันเบ็นซินและน้ำมันหล่อลื่น	450
ยางรถและค่าซ่อมบำรุง	160

3. ต้นทุนจม

ค่าต่อทะเบียนรถยนต์	20
ค่าประกันรถยนต์	100
ค่าเสื่อมราคารถยนต์	500

4. ต้นทุนที่หลีกเลี่ยงได้

ค่าที่จอดรถ	120
น้ำมันเบนซินและน้ำมันหล่อลื่น	450
ยางรถและค่าซ่อมบำรุง	160

ข้อ 10

บริษัท ดินสอ จำกัด

ขาย		3,800
ต้นทุนผันแปร		
ต้นทุนขาย	3,000	
ค่านายหน้า	190	3,190
กำไรส่วนเกิน		610

การปฏิเสธคำสั่งซื้อของประธานบริษัททำให้กำไรสุทธิลดลงเท่ากับจำนวนกำไรส่วนเกินที่สูญเสียไป 610 บาท

สาเหตุที่ทำให้ประธานบริษัทปฏิเสธคำสั่งซื้อ

ข้อ 11

บริษัท สุดเฉลียว จำกัด

1. ต้นทุนในการผลิตเครื่องมือกลเอง

ต้นทุนของชิ้นส่วนและวัตถุดิบ	100,000
ค่าแรงงาน	40,000
โสหุ้ยการผลิตผันแปร	10,000
ค่าเสื่อมราคาเครื่องจักรที่ซื้อมาเพื่อผลิตเครื่องมือกล	25,000
รวม	175,000
ต้นทุนในการซื้อเครื่องมือกล	210,000
การผลิตเครื่องมือกลใช้เองทำให้ประหยัดเงินได้สุทธิ	35,000

บริษัทควรผลิตเครื่องมือกลขึ้นใช้เอง

2. ปัจจัยที่จำเป็นจะต้องพิจารณาในการตัดสินใจ

(1)

(2)

(3)

(4)

(5)

ข้อ 12

บริษัท สีฟ้า จำกัด

	ต่อหน่วย	
	ก	ข
ราคาขาย	100.00	70.00
ต้นทุนผันแปร		
วัตถุดิบทางตรง	28.00	13.00
แรงงานทางตรง	15.00	25.00
โสหุ้ยการผลิต	25.00	12.50
ค่าใช้จ่ายขาย	14.00	10.00
รวม	82.00	60.50
กำไรส่วนเกิน	18.00	9.50
คูณ สัดส่วนของโสหุ้ยการผลิต 1 : 2	1	2
กำไรส่วนเกินโดยคำนึงถึงสัดส่วนของโสหุ้ยการผลิต	18.00	19.00

ควรจะทำการผลิตภัณฑ์ ข

ข้อสังเกต

ข้อ 13

ขายเพิ่มขึ้น		35,000
ต้นทุนเพิ่มขึ้น		
ต้นทุนผันแปร	27,500	
ต้นทุนของของแถม	21,000	
ค่าหีบห่อและค่าขนส่ง	4,200	52,700
ขาดทุนสิทธิจากแผนการแจกคูปอง		17.700

คำนวณต้นทุนของของแถม

ข้อ 14

บริษัท สิริวัฒน์ จำกัด

กรณีที่ 1 ตัดสินใจผลิตผลิตภัณฑ์ เอ

กรณีที่ 2 ตัดสินใจผลิตผลิตภัณฑ์ บี

ข้อ 15

บริษัท สีชัง จำกัด

1.

	คอลัมน์ (1) งบกำไรขาดทุนเดิม	คอลัมน์ (2) การเปลี่ยนแปลง	คอลัมน์ (3) งบกำไรขาดทุนใหม่
ขาย	600,000	113,500	713,500
ต้นทุนขาย			
วัตถุทางตรง	100,000	25,000	125,000
แรงงานทางตรง	200,000	60,000	260,000
โสหุ้ยการผลิตผันแปร	50,000	15,000	65,000
โสหุ้ยการผลิตคงที่	100,000	5,000	105,000
	450,000	105,000	555,000
ค่าใช้จ่ายขายและบริหาร			
ผันแปร	30,000	3,500	33,500
คงที่	80,000	—	80,000
	110,000	3,500	113,500
รวม	560,000	108,500	668,500
กำไรสุทธิ	40,000	5,000	45,000

2. การแสดงข้อมูลตามข้อ 1. และการจัดทำงบกำไรขาดทุนแบบอื่น ๆ