

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	(1)
สารบัญ	(3)
สารบัญภาพ	(7)
สารบัญตาราง	(9)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญของการบัญชีเพื่อการจัดการ	1
ความแตกต่างระหว่างการบัญชีเพื่อการจัดการกับการบัญชีการเงิน	2
การบัญชีเพื่อการจัดการกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง	4
อิทธิพลของสิ่งแวดล้อม	10
การบัญชีเพื่อการจัดการกับการบริหาร	13
ข้อมูลทางการบัญชี	15
สรุป	19
คำถามท้ายบท	21
บทที่ 2 แนวความคิดและประเภทของต้นทุน	23
ความหมายของต้นทุน	23
ความสำคัญของต้นทุน	24
ประเภทของต้นทุน	25
การกะประมาณต้นทุน	36
ประโยชน์ของข้อมูลต้นทุน	46
สรุป	51
คำถามท้ายบท	53
บทที่ 3 การคำนวณต้นทุนผลิตภัณฑ์	57
แนวความคิดเกี่ยวกับต้นทุนผลิตภัณฑ์	57
การเปรียบเทียบวิธีต้นทุนเต็มกับวิธีต้นทุนผันแปร	67
ความแตกต่างระหว่างวิธีต้นทุนเต็มและวิธีต้นทุนผันแปร	75
ข้อดีและข้อเสียของวิธีต้นทุนผันแปร	76
วิธีต้นทุนผันแปรกับการจัดการ	79
สรุป	83
คำถามท้ายบท	85

	หน้า
บทที่ 4 ต้นทุนกิจกรรม	87
ความสำคัญของระบบต้นทุนกิจกรรม	87
ความแตกต่างระหว่างระบบ ABC กับระบบต้นทุนแบบเดิม	92
ขั้นตอนการคิดต้นทุนกิจกรรม	94
วิธีการคำนวณต้นทุนผลิตภัณฑ์ต่อหน่วย	100
การวิเคราะห์ต้นทุนผันแปรตามแนวคิดต้นทุนกิจกรรม	105
การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนตามแนวคิดต้นทุนกิจกรรม	110
ต้นทุนกิจกรรมกับการวางแผนกำไรและตัดสินใจ	118
การเพิ่มความสามารถในการทำกำไร	126
สรุป	128
คำถามท้ายบท	129
บทที่ 5 การควบคุมต้นทุนการผลิต	133
ความสำคัญของการบัญชีต้นทุน	133
ต้นทุนวัตถุดิบ	134
การควบคุมเกี่ยวกับวัตถุดิบ	137
ระบบต้นทุนมาตรฐานสำหรับคิดต้นทุนผลิตภัณฑ์	150
การรายงานผลแตกต่าง	154
การใช้มาตรฐาน	156
การวิเคราะห์ผลของการใช้ระบบต้นทุนวัตถุดิบ	162
การควบคุมค่าแรงงาน	167
การวิเคราะห์ผลแตกต่างด้านค่าแรงงาน	173
สรุป	177
คำถามท้ายบท	179
บทที่ 6 การวางแผนและควบคุมค่าใช้จ่ายการผลิต	183
ความหมายของค่าใช้จ่ายการผลิต	183
ค่าใช้จ่ายการผลิตในแผนก	183
ลักษณะของค่าใช้จ่ายการผลิต	184
การจัดประเภทค่าใช้จ่ายการผลิต	188
การจัดสรรค่าใช้จ่ายการผลิต	189
ประโยชน์ของการกำหนดอัตราค่าใช้จ่ายการผลิตล่วงหน้า	195
การวางแผนค่าใช้จ่ายการผลิต	197
การกำหนดอัตราค่าใช้จ่ายในการผลิต	201

	หน้า
การกำหนดอัตราค่าใช้จ่ายการผลิตจัดสรรสำหรับแผนกบริการ	203
วิธีการคิดอัตราค่าใช้จ่ายการผลิตจัดสรร	207
ผลต่างค่าใช้จ่ายการผลิต	222
การวิเคราะห์ผลต่างค่าใช้จ่ายการผลิต	224
การควบคุมค่าใช้จ่ายการผลิต	228
สรุป	232
คำถามท้ายบท	233
บทที่ 7 การวิเคราะห์ต้นทุน ปริมาณ และกำไร	235
ความหมายของจุดคุ้มทุน	235
การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน	236
การกำหนดกำไรที่ต้องการ	244
การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนกรณีจำหน่ายผลิตภัณฑ์หลายชนิด	249
ประโยชน์ของการวิเคราะห์จุดคุ้มทุน	256
การวิเคราะห์ต้นทุน ปริมาณ และกำไร ภายใต้ความไม่แน่นอน	262
การวิเคราะห์ต้นทุน ปริมาณ และกำไรในระยะยาว	265
จุดคุ้มทุนกับการวางแผนกำไร	267
สรุป	269
คำถามท้ายบท	271
บทที่ 8 ข้อมูลต้นทุนเพื่อการตัดสินใจทางเลือก	275
การใช้ข้อมูลต้นทุน	275
ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ	276
ลักษณะของต้นทุนเพื่อการตัดสินใจ	277
ข้อควรพิจารณาในการตัดสินใจระยะสั้น	281
การใช้ข้อมูลต้นทุนในการตัดสินใจระยะสั้น	282
สรุป	317
คำถามท้ายบท	319
บทที่ 9 การใช้ข้อมูลต้นทุนเพื่อกำหนดราคา	325
แนวคิดในการกำหนดราคาจากข้อมูลต้นทุน	325
ขั้นตอนการกำหนดราคา	326
วิธีการกำหนดราคาทางเศรษฐศาสตร์	330
วิธีการกำหนดราคาในทางปฏิบัติ	336
การกำหนดราคาระหว่างหน่วยงานภายในกิจการ	349

	หน้า
วิธีการกำหนดราคาโอน	350
ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการกำหนดราคาโอน	356
การให้บริการระหว่างแผนภายในกิจการ	359
สรุป	361
คำถามท้ายบท	363
บทที่ 10 การวิเคราะห์โครงการลงทุน	365
การวิเคราะห์โครงการลงทุน	365
ประเภทของการลงทุน	365
การวางแผนเกี่ยวกับการลงทุน	366
การประเมินผลโครงการลงทุน	383
ปัญหาในการตัดสินใจโครงการลงทุน	403
การเลือกโครงการลงทุน	406
การจัดสรรเงินลงทุน	408
สรุป	415
คำถามท้ายบท	417
บทที่ 11 งบประมาณและการรายงานผลการปฏิบัติงาน	421
ความหมายของงบประมาณ	421
ความสำคัญของงบประมาณ	422
ประโยชน์ของงบประมาณ	424
ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการงบประมาณ	425
ลักษณะของงบประมาณ	427
การควบคุมองค์การโดยงบประมาณ	428
งบประมาณหลักของกิจการ	431
งบประมาณดำเนินการ	435
งบประมาณการเงิน	454
การวัดผลการปฏิบัติงาน	465
รูปแบบการบริหารงาน	466
การรายงานตามส่วนงาน	468
ศูนย์การรับผิดชอบ	473
เครื่องมือในการวัดผลการปฏิบัติงาน	474
สรุป	478
คำถามท้ายบท	479

	หน้า
บทที่ 12 งบแสดงการเคลื่อนไหวของเงินทุนและงบกระแสเงินสด	483
ลักษณะของงบแสดงการเคลื่อนไหวของเงินทุน	483
ความหมายของเงินทุน	484
การจัดทำงบแสดงการเคลื่อนไหวของเงินทุน	487
งบกระแสเงินสด	493
การหมุนเวียนของเงินทุนของกิจการ	495
ประโยชน์ของงบกระแสเงินสด	498
การจัดทำงบกระแสเงินสด	499
ขั้นตอนการจัดทำงบกระแสเงินสดตามตัวอย่าง	506
ปัญหาในการวิเคราะห์กระแสเงินสด	511
สรุป	513
คำถามท้ายบท	515
บทที่ 13 การวิเคราะห์ธุรกิจจากงบการเงิน	521
เป้าหมายในการวิเคราะห์งบการเงิน	521
ความสำคัญของการวิเคราะห์งบการเงิน	523
การวิเคราะห์งบการเงิน	524
วิธีการคิดค่าเสื่อมราคากับการวิเคราะห์งบการเงิน	530
การวิเคราะห์อัตราร้อยละของยอดรวม	535
การวิเคราะห์แนวโน้ม	546
การวิเคราะห์จุดเฉพาะจุด	557
การวิเคราะห์อัตราส่วน	562
การวิเคราะห์สินทรัพย์กับอัตราผลตอบแทน	576
สรุป	583
คำถามท้ายบท	585
บรรณานุกรม	591
ภาคผนวก ก - ตารางปัจจัยดอกเบี้ย	607
ภาคผนวก ข - ดัชนี	617
ภาคผนวก ค - อภิธานศัพท์	623

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า	
1.1	โครงสร้างของการบริหาร	15
1.2	การบัญชีกับการบริหาร	17
2.1	แสดงพฤติกรรมของต้นทุนผันแปรรวม	28
2.2	แสดงพฤติกรรมของต้นทุนผันแปรต่อหน่วย	29
2.3	แสดงพฤติกรรมของต้นทุนคงที่รวม	30
2.4	แสดงพฤติกรรมของต้นทุนกึ่งผันแปร	31
2.5	แสดงพฤติกรรมของต้นทุนเชิงขั้นหรือต้นทุนกึ่งคงที่	31
2.6	เส้นถดถอยแสดงค่าบำรุงรักษากับชั่วโมงการทำงาน	40
2.7	การประมาณต้นทุนด้วยสายตา	44
3.1	การคิดต้นทุนผลิตภัณฑ์ตามวิธีต้นทุนเต็ม	59
3.2	การคิดต้นทุนผลิตภัณฑ์ตามวิธีต้นทุนผันแปร	63
4.1	การคิดค่าใช้จ่ายการผลิตสองขั้นตอน	91
4.2	ตัวอย่างศูนย์กิจกรรม ตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุน และต้นทุนที่สามารถติดตามได้	98
5.1	สรุปผลแตกต่างเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายการผลิต	153
5.2	การแยกบันทึกค่าจ้างแรงงานตามแผนก	170
5.3	การบันทึกค่าจ้างแรงงานของแผนกเป็นรายเดือน	170
6.1	สายงานหลัก 2 สายงานในฝ่ายผลิต	198
6.2	กระบวนการจัดสรรค่าใช้จ่ายการผลิต 2 ชั้น	207
6.3	การวิเคราะห์ผลแตกต่างค่าใช้จ่ายการผลิต	228
7.1	กราฟต้นทุน ปริมาณและกำไร	241
7.2	กราฟกำไร	244
7.3	กราฟแสดงจุดคุ้มทุน	248
8.1	ความสัมพันธ์ระหว่างการผลิตและการซื้อ	287
8.2	ข้อมูลการขายหรือการผลิตต่อ	288
8.3	กราฟแสดงปัจจัยการผลิต	304
8.4	กราฟแสดงปัจจัยการผลิต	308
8.5	กราฟแสดงปัจจัยการผลิตที่เปลี่ยนแปลง	309
8.6	กราฟแสดงปัจจัยการผลิตหลายชนิดที่มีอยู่จำกัด	315
9.1	ปริมาณและราคาของสินค้า	326
9.2	เส้นอุปสงค์หรือเส้นแสดงความต้องการของสินค้า	331

ภาพที่		หน้า
11.1	ระบบการดำเนินการงบประมาณ	423
11.2	ความสัมพันธ์ของงบประมาณในกิจการพาณิชย์กรรม	433
11.3	ความสัมพันธ์ของงบประมาณในกิจการอุตสาหกรรม	434
11.4	การวัดผลการปฏิบัติงานโดยใช้ลิขิตสมดุล (balanced score card)	476
12.1	การเปลี่ยนแปลงเงินทุนหมุนเวียน	486
12.2	เงินทุนหมุนเวียนสุทธิแนวความคิดเกี่ยวกับทรัพยากรการเงินทั้งหมด	486
13.1	กราฟแสดงแนวโน้ม	547
13.2	กราฟแสดงแนวโน้ม	555
13.3	กราฟแสดงแนวโน้มขายกับสินทรัพย์หมุนเวียน	556
13.4	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์	580

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1.1	ความแตกต่างระหว่างการบัญชีเพื่อการจัดการ และการบัญชีการเงิน	3
4.1	กิจกรรมเพิ่มคุณค่าและกิจกรรมไม่เพิ่มคุณค่า เป้าหมาย 20 วัน	94
4.2	กิจกรรมเพิ่มคุณค่าและกิจกรรมไม่เพิ่มคุณค่า เป้าหมาย 10 วัน	95
4.3	การคำนวณต้นทุนรวมต่อหน่วย	101
4.4	การจัดสรรค่าใช้จ่ายการผลิตให้แก่แต่ละกิจกรรม	102
4.5	ตัวผลักดันต้นทุนของแต่ละกิจกรรมและทรัพยากรที่ต้องใช้	102
4.6	แสดงการคำนวณต้นทุนค่าใช้จ่ายการผลิตต่อหน่วย	103
4.7	ข้อมูลการใช้ทรัพยากรของแต่ละกิจกรรม	103
4.8	การคำนวณต้นทุนค่าใช้จ่ายการผลิตระบบต้นทุนตามกิจกรรมผลิตภัณฑ์ที่ 1	104
4.9	การคำนวณต้นทุนค่าใช้จ่ายการผลิตระบบต้นทุนตามกิจกรรมผลิตภัณฑ์ที่ 2	104
4.10	การคำนวณต้นทุนผลิตภัณฑ์รวมต่อหน่วย	104
4.11	ตัวผลักดันต้นทุน	108
4.12	ข้อมูลต้นทุน	114
5.1	การคำนวณต้นทุนการสั่งซื้อ	148
5.2	รายงานราคาวัตถุดิบ	154
5.3	รายงานการเบิกใช้วัตถุดิบ	154
5.4	รายงานการเบิกใช้วัตถุดิบประจำแผนก	155
5.5	รายงานต้นทุนค่าใช้จ่ายการผลิตผันแปร	140
5.6	ผลการดำเนินงานตั้งตามมาตรฐาน	161
5.7	เปรียบเทียบผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงกับมาตรฐาน	161
6.1	การคำนวณอัตราค่าใช้จ่ายการผลิตจัดสรร	191
6.2	การจัดสรรค่าใช้จ่ายการผลิต	192
6.3	ค่าใช้จ่ายการผลิตแผนกผลิตและแผนกบริการ	199
6.4	ค่าใช้จ่ายการผลิตโดยประมาณ	209
6.5	ข้อมูลการใช้ปัจจัยการผลิต	211
6.6	การแบ่งสรรค่าใช้จ่ายการผลิตโดยประมาณของแผนกบริการ	212
6.7	ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยการผลิตที่เกิดขึ้นแล้ว	214
6.8	การแบ่งสรรค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริงของแผนกบริการ	217

6.9	ผลแตกต่างค่าใช้จ่ายการผลิตแต่ละแผนก	218
6.10	ข้อมูลสำหรับการจัดสรรค่าใช้จ่ายการผลิต	219
6.11	ข้อมูลการบริการที่ให้แก่แผนกอื่น ๆ	219
6.12	เกณฑ์การปันส่วนต้นทุน	221
6.13	วิเคราะห์ผลแตกต่างงบประมาณ	226
7.1	ปริมาณการขาย	249
7.2	การเปรียบเทียบจุดคุ้มทุนและกำไรตามสัดส่วนการขาย	251
7.3	อัตรากำไรส่วนเกิน	252
7.4	ปริมาณที่คาดว่าจะขายสินค้าได้	233
7.5	ประมาณการปริมาณการขาย	268
8.1	ข้อมูลสำหรับทางเลือก	279
8.2	ต้นทุนส่วนเพิ่ม	280
8.3	ข้อมูลต้นทุนที่หลีกเลี่ยงได้	297
9.1	ปริมาณและราคาของสินค้า	325
9.2	ข้อมูลเกี่ยวกับต้นทุนในการผลิตสินค้า	331
9.3	ตารางการคำนวณ a และ b	332
9.4	การคำนวณรายได้ส่วนเพิ่มและกำไรสุทธิ	334
10.1	แหล่งของเงินทุนและต้นทุนของเงินทุน	374
10.2	การคำนวณต้นทุนของเงินทุนโดยการถ่วงน้ำหนัก	375
10.3	จำนวนผลตอบแทนของโครงการ	376
10.4	ค่าปัจจุบันของโครงการลงทุน	376
10.5	การคำนวณค่าเสื่อมราคา	378
10.6	การคำนวณกำไรสุทธิเป็นเงินสดวิธีเส้นตรง	378
10.7	การคำนวณกำไรสุทธิเป็นเงินสดวิธีสองเท่าของเส้นตรง	378
10.8	การคำนวณกำไรสุทธิเป็นเงินสดวิธีผลรวมจำนวนปี	379
10.9	กระแสเงินสดรับ	380
10.10	ผลตอบแทนของโครงการ	385
10.11	ข้อมูลจำนวนกำไรสุทธิ	386
10.12	คำนวณระยะเวลาการคืนทุน	389
10.13	คำนวณระยะเวลาการคืนทุนของ 3 โครงการ	390
10.14	คำนวณมูลค่าปัจจุบัน	394

10.15	เงินลงทุนและผลตอบแทน	395
10.16	การคำนวณหามูลค่าปัจจุบันสุทธิเงินสดออก	396
10.17	การคำนวณหามูลค่าปัจจุบันสุทธิของเงินสดเข้า	396
10.18	การคำนวณดัชนีกำไร	397
10.19	การจัดลำดับโครงการ	397
10.20	คำนวณเงินสดรับ	399
10.21	การคำนวณต้นทุนรายปีของเงินลงทุนสุทธิ	404
10.22	การคำนวณต้นทุนรายปีของค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	404
10.23	การคำนวณต้นทุนรายปีตามอายุของสินทรัพย์	405
10.24	ผลการประเมินโครงการ	407
10.25	การจัดลำดับโครงการจากผลการประเมิน	407
10.26	การลงทุนในโครงการ	410
10.27	การเลือกโครงการลงทุน	411
10.28	มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ	412
10.29	ผลตอบแทนร่วมกันของโครงการ	412
10.30	ลำดับของโครงการลงทุน	412
10.31	งบประมาณการลงทุน	413
11.1	งบประมาณขาย	441
11.2	งบประมาณสินค้าคงคลัง	443
11.3	งบประมาณการผลิต	445
11.4	งบประมาณวัตถุดิบ	447
11.5	งบประมาณค่าแรงงานทางตรง	449
11.6	งบประมาณค่าใช้จ่ายการผลิต	450
11.7	งบประมาณค่าใช้จ่ายการผลิตสรุป	451
11.8	งบประมาณต้นทุนการผลิต	452
11.9	งบประมาณค่าใช้จ่ายในการบริหาร	453
11.10	งบประมาณค่าใช้จ่ายในการขาย	454
11.11	งบประมาณการลงทุน	455
11.12	ตารางการรับชำระหนี้จากลูกค้า	456
11.13	ตารางการจ่ายชำระค่าวัตถุดิบ	457
11.14	งบประมาณเงินสด	458

11.15	งบกำไรขาดทุนโดยประมาณ	459
11.16	งบดุลโดยประมาณ ปี 2554	460
11.17	งบดุลโดยประมาณ ปี 2555	461
11.18	งบกระแสเงินสดโดยประมาณ	462
11.19	การเปรียบเทียบงบประมาณขายกับยอดขายจริง	463
11.20	การเปรียบเทียบงบประมาณค่าใช้จ่ายการผลิต	464
13.1	การคำนวณอัตราผลตอบแทน	531
13.2	การคำนวณค่าเสื่อมราคา	533
13.3	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์สุทธิต้นปี	534
13.4	วิเคราะห์ฐานะของกิจการ	573