

## บทที่ 1

### บทนำ

#### หลักการและเหตุผล

การประกอบธุรกิจท่ามกลางสภาวะการแข่งขันที่ทวีความรุนแรง ประกอบกับการขยายตัวของตลาดการค้า ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ดังเช่นที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ธุรกิจต่างๆ ต้องปรับตัวเพื่อให้มีความพร้อมที่จะเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างหนีไม่พ้น ในสภาวะการแข่งขันที่รุนแรง ตลาดการค้าได้ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของผู้ซื้อ ผู้ซื้อจะมีอำนาจในการต่อรองสูง ธุรกิจที่มุ่งหวังความเป็นเลิศในรูปของผลกำไรที่สม่ำเสมอหรือเพิ่มสูงขึ้นโดยใช้กลยุทธ์การขึ้นราคาเป็นหลักนั้นจะสูญเสียส่วนแบ่งตลาดและไม่สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ ดังนั้นการที่ธุรกิจจะอยู่รอดได้จะต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบของสินค้าและบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ซื้อ ปรับปรุงกระบวนการทำงานเสียใหม่เพื่อนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและผลผลิตรวมทั้งลดต้นทุนการผลิตและต้นทุนในการดำเนินงานต่าง ๆ ลง นอกจากนี้การมีระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อรายงานถึงศักยภาพ จุดเด่น และจุดด้อยได้อย่างถูกต้องและทันการก็เป็นสิ่งที่จำเป็น ระบบข้อมูลดังกล่าวคือระบบต้นทุนกิจกรรม (Activity – Based Costing System หรือ ABC)<sup>3</sup>

ระบบต้นทุนกิจกรรม (Activity-Based Costing System : ABC) เป็นระบบบัญชีที่มีแนวคิดที่สำคัญคือ กิจกรรมเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดต้นทุนจึงปันส่วนค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น เข้าสู่กิจกรรมที่เกี่ยวข้องโดยอาศัยตัวหลักต้นทุน ที่มีความสัมพันธ์กับกิจกรรมที่เกิดขึ้นแล้วจึงคิด ต้นทุนกิจกรรมเข้าสู่ตัวสินค้า บริการหรือสิ่งที่ต้องการคิดต้นทุน (Cost Object) ระบบดังกล่าวจะให้ข้อมูลสารสนเทศที่ชัดเจนแก่ฝ่ายบริหาร สามารถนำไปใช้ในการบริหารเชิงกลยุทธ์ได้ดียิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำหนดกิจกรรมที่เป็นกิจกรรมเพิ่มค่าหรือไม่เพิ่มค่า ช่วยให้ผู้บริหารมุ่งเน้นความสนใจไปที่การลดต้นทุนตลอดจนมองถึงโอกาสหรือช่องทางต่างๆ ในการพัฒนากระบวนการผลิตวิธีการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ โดยลดกิจกรรมไม่เพิ่มค่าที่ไม่มีความจำเป็นให้น้อยลงหรือหมดไป ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งของการลดต้นทุนของกิจการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการประกอบการ

<sup>3</sup> ดวงมณี โกมารทัต, "การบริหารกิจกรรม", ในนิตานาทัศนะของการบริหารต้นทุน, (กรุงเทพฯ : ภาควิชาการบัญชี คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537), หน้า 12-1.

และลดต้นทุนต่างๆ ให้เหมาะสมยิ่งขึ้นและเพิ่มความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันให้แก่กิจการ อีกด้วย

บริษัท วิ.พี.เอฟ.กรุ๊ป จำกัด เริ่มก่อตั้งในปี 2537 ปัจจุบันมีทุนจดทะเบียน 35 ล้านบาท ดำเนินกิจการฟาร์มพ่อแม่พันธุ์ผลิตสุกรและอาหารสัตว์บนพื้นที่ 47 ไร่ ในเขตอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ มีสุกรพ่อแม่พันธุ์ในขนาดแม่พันธุ์ 4,500 แม่ สามารถผลิตสุกรจำหน่ายให้กับ บริษัทในเครือเฉลี่ยเดือนละประมาณ 8,000 ถึง 9,000 ตัว มีกำลังการผลิตอาหารสัตว์อยู่ที่ 100 ตัน ต่อวัน สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2542 และ 2543 มียอดขายเท่ากับ 239,766,419 บาท และ 257,395,723 บาท ตามลำดับ โดยในปี 2542 มีกำไรสุทธิ 10,857,069 บาท แต่ในปี 2543 บริษัทฯ ขาดทุนสุทธิเท่ากับ 12,799,206 บาท

ผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาถึงแนวทางในการลดต้นทุนการผลิตสุกรโดยใช้ระบบ ต้นทุนกิจกรรม (Activity-Based Costing System : ABC) โดยนำข้อมูลของบริษัท วิ.พี.เอฟ. กรุ๊ป จำกัด เป็นกรณีศึกษา หากกิจการหันมาให้ความสำคัญในการบริหารกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายใน องค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการลดหรือตัดทอนกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่า โดยนำระบบต้นทุนกิจกรรมมา ใช้ จะทำให้ผู้บริหารได้รับข้อมูลสารสนเทศที่มีประโยชน์ต่อการบริหารที่ดียิ่งขึ้นในการปรับปรุง และพัฒนากิจกรรมต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และลด ต้นทุนต่าง ๆ ให้เหมาะสม และเพิ่มผลกำไรของกิจการ

### วัตถุประสงค์ของการศึกษา

เพื่อศึกษาแนวทางในการลดต้นทุนการผลิตสุกรโดยใช้ระบบต้นทุนกิจกรรมของ บริษัท วิ.พี.เอฟ. กรุ๊ป จำกัด

### ขอบเขตการศึกษา

การศึกษาแนวทางในการลดต้นทุนการผลิตสุกรโดยใช้ระบบต้นทุนกิจกรรมของ บริษัท วิ.พี.เอฟ. กรุ๊ป จำกัด มีขอบเขตในการศึกษาดังนี้

1. ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีของระบบต้นทุนกิจกรรม
2. ศึกษาข้อมูลจากโครงสร้างองค์กร คำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ของ บริษัท วิ.พี.เอฟ. กรุ๊ป จำกัด และสัมภาษณ์ผู้บริหารในฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ให้ทราบถึงข้อเท็จจริงเกี่ยวกับ กิจกรรมต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดค่าใช้จ่าย รวมทั้งเข้าสังเกตการณ์การปฏิบัติงานของพนักงานเพื่อนำมา กำหนดกิจกรรม เพื่อระบุตัวผลักดันต้นทุน (Cost Driver) ของการผลิตสุกร และหาแนวทางลด ต้นทุน

## วิธีการศึกษา

### 1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

1.1 รวบรวมข้อมูลโดยการศึกษาจากโครงสร้างองค์กร และคำบรรยายลักษณะงาน(Job Description) ของบริษัท วิ.พี.เอฟ. กรุ๊ป จำกัด เพื่อนำมาวิเคราะห์และกำหนดกิจกรรม

1.2 เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และพนักงานรวมทั้งเข้าร่วมสังเกตการณ์การปฏิบัติงานของบริษัท วิ.พี.เอฟ. กรุ๊ป จำกัด

### 2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

ศึกษาค้นคว้าจากหนังสือและเอกสารต่าง ๆ รวมทั้งงานวิจัยและเอกสารการสัมมนาที่เกี่ยวข้อง

### 3. การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้วิธีวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาโดยการนำข้อมูลต่างๆ ที่ได้จากการสัมภาษณ์ และสังเกตการณ์มาวิเคราะห์ เพื่อระบุกิจกรรมการผลิตสุกรและตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุนของการผลิตสุกรและนำเสนอระบบต้นทุนกิจกรรมให้ผู้บริหารเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป

## นิยามศัพท์

ต้นทุนกิจกรรม<sup>2</sup>(Activity Cost) หมายถึง ต้นทุนของทรัพยากรทั้งหมดที่ใช้ไปในการประกอบกิจกรรมนั้นๆ

ตัวผลักดันต้นทุน<sup>3</sup>(Cost Driver) หมายถึง สาเหตุที่ทำให้เกิดต้นทุน ซึ่งจะเกิดขึ้นก่อนกิจกรรมเสมอและใช้เป็นฐานในการคำนวณอัตราต้นทุนกิจกรรมต่อหน่วยของตัวผลักดันต้นทุน

สิ่งนำเข้า<sup>4</sup> (Input) หมายถึง เอกสาร ข้อมูลข่าวสารหรือหลักฐานอื่นใดซึ่งสามารถมองเห็นหรือสัมผัสได้ที่จำเป็นต่อการประกอบกิจกรรมและเป็นตัวจุดชนวนให้เกิดกิจกรรมนั้นๆ โดยสิ่งนำเข้าจะถูกใช้ไปในการปฏิบัติกิจกรรมเพื่อแปรเปลี่ยนทรัพยากรต่าง ๆ ออกมาเป็นผลได้ซึ่งในแต่ละกิจกรรมอาจมีสิ่งนำเข้ามากกว่า 1 ชนิดก็ได้

ตัวจุดชนวน<sup>5</sup> (Trigger) หมายถึง การเกิดขึ้นของเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งที่เป็นตัวจุดชนวนให้เกิดการประกอบกิจกรรมนั้น ๆ ขึ้น

<sup>2</sup> วรศักดิ์ ทูมมานนท์, ระบบการบริหารต้นทุนกิจกรรม (กรุงเทพฯ : ไอ โอนิค , 2544), หน้า 12.

<sup>3</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า 80.

<sup>4</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า 78.

<sup>5</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า 78-79.

ผลงาน<sup>6</sup> (Output) หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดจากการแปรเปลี่ยนทรัพยากรในกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง

กิจกรรมที่เพิ่มค่า<sup>7</sup> (Value Added Activity) เป็นกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าในสายตาของลูกค้า หรือกิจกรรมที่มีความจำเป็นที่ได้กระทำไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด หรือกิจกรรมที่สอดคล้องกับความจำเป็นที่กิจการจะต้องมีผลได้ (Output) นั้นๆ

กิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่า<sup>8</sup> (Non-Value Added Activity) เป็นกิจกรรมที่ทำให้ต้นทุนของกิจการเพิ่มสูงขึ้นโดยไม่จำเป็น ซึ่งกิจการสามารถลดหรือขจัดให้หมดไปได้ โดยไม่ทำให้ความสามารถในการแข่งขัน ในแง่ของการตอบสนองข้อกำหนดต่างๆ ของลูกค้าลดลง

#### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบแนวทางในการลดต้นทุนการผลิตสุกรโดยใช้ระบบต้นทุนกิจกรรมของบริษัท วี.พี.เอฟ. กรุ๊ป จำกัด
2. เป็นประโยชน์ในการนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจ ในการปรับปรุงและพัฒนาของผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องต่อไป

---

<sup>6</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า 80.

<sup>7</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า 89.

<sup>8</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า 90.