

การศึกษาแนวทางการปรับปรุงต้นทุนการผลิตในโรงงานเฟอร์นิเจอร์ถอดประกอบ
โดยใช้ระบบต้นทุนฐานกิจกรรม

หทัยทิพย์ นวกิจวิบูลย์

TNI

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการจัดการวิสาหกิจสำหรับผู้บริหาร
สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น
ปีการศึกษา 2558

THE STUDY OF GUIDELINES FOR IMPROVING MANUFACTURING COST IN
KNOCK DOWN FURNITURE FACTORIES USING ACTIVITY-BASED COSTING

Hataitip Navakitviboon



A Term Paper Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Business Administration Program
in Executive Enterprise Management

Graduate School

Thai-Nichi Institute of Technology

Academic Year 2015

หัวข้อสารนิพนธ์

การศึกษาแนวทางการปรับปรุงต้นทุนการผลิตในโรงงาน
เฟอร์นิเจอร์ถอดประกอบโดยใช้ระบบต้นทุนฐาน
กิจกรรม

โดย

หทัยทิพย์ นวกิจวิบูลย์

สาขาวิชา

การจัดการวิสาหกิจสำหรับผู้บริหาร

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ดร. ขนิษฐา ทรงจักรแก้ว

บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็น
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร. พิชิต สุขเจริญพงษ์)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(ดร. รัชมัย เจียรกุล)

..... กรรมการ

(ดร. บุญญาดา นาสมบูรณ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

(ดร. ขนิษฐา ทรงจักรแก้ว)

หทัยทิพย์ นวกิจวิบูลย์ : การศึกษาแนวทางการปรับปรุงต้นทุนการผลิตในโรงงาน
เฟอร์นิเจอร์ถอดประกอบโดยใช้ระบบต้นทุนฐานกิจกรรม. อาจารย์ที่ปรึกษา : ดร. ขนิษฐา
ทรงจักรแก้ว, 206 หน้า.

สารนิพนธ์ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการปรับปรุงต้นทุนการผลิต
เฟอร์นิเจอร์ถอดประกอบ โดยใช้วิธีการคำนวณต้นทุนฐานกิจกรรม ซึ่งเดิมบริษัทตัวอย่างมี
วิธีการคำนวณต้นทุนผลิตภัณฑ์ โดยการนำต้นทุนค่าวัตถุดิบมาเป็นฐานในการคำนวณต้นทุน
ส่วนอื่นๆ ทั้งในส่วนของคุณค่าทางอ้อมและต้นทุนค่าแรงงาน โดยใช้การประมาณค่าใช้จ่ายเป็น
เปอร์เซ็นต์ของต้นทุนค่าวัตถุดิบในลักษณะของการใช้ปริมาณเป็นฐาน ซึ่งต้นทุนค่าวัตถุดิบ
ไม่ได้เป็นเพียงสาเหตุเดียวของการเกิดต้นทุนทางอ้อม รวมทั้งบริษัทไม่มีการกำหนดวิธีการและ
เกณฑ์ที่ในการจัดสรรค่าใช้จ่ายในส่วนนี้อย่างชัดเจน ทำให้วิธีการจัดสรรต้นทุนทางอ้อมเข้าสู่
ผลิตภัณฑ์และการคำนวณต้นทุนแบบเดิมนี้มีความไม่เหมาะสม ไม่สอดคล้องกับปริมาณการ
ผลิตและเวลาที่ใช้ในการผลิตจริง ต้นทุนผลิตภัณฑ์ที่คำนวณได้จึงบิดเบือน และส่งผลให้ไม่
สามารถกำหนดราคาขายที่เหมาะสม

ในการศึกษาแนวทางการปรับปรุงต้นทุนการผลิต โดยใช้วิธีการคำนวณต้นทุนฐาน
กิจกรรม กับการคำนวณต้นทุนผลิตภัณฑ์ ชุดครัว รุ่น 57PT0470 พบว่า ต้นทุนของผลิตภัณฑ์มี
ค่าเท่ากับ 14,303.17 บาทต่อตัว เมื่อเทียบกับวิธีการคำนวณต้นทุนแบบเดิมมีค่าเท่ากับ
17,973.54 บาท คิดเป็นร้อยละ 20.42 เมื่อวิเคราะห์พบว่า การคำนวณต้นทุนฐานกิจกรรมมีการ
ปันส่วนต้นทุนทางอ้อม คือแรงงานทางอ้อม และค่าใช้จ่ายการผลิตอื่นๆ เข้าสู่ผลิตภัณฑ์ตาม
ปริมาณที่ใช้ในการผลิตจริง ทำให้บริษัทตัวอย่างมีการคำนวณต้นทุนผลิตภัณฑ์ได้ถูกต้องมาก
ยิ่งขึ้น ส่งผลให้กำหนดราคาขายได้อย่างเหมาะสม เพื่อสามารถแข่งขันกับผู้ประกอบการรายอื่น
และการคำนวณต้นทุนฐานกิจกรรมสามารถวิเคราะห์ถึงระดับคุณค่าของกิจกรรมการผลิต โดย
พิจารณาจากกิจกรรมที่ไม่เพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์ ซึ่งจากผลิตภัณฑ์ตัวอย่างที่ทำการศึกษา
พบว่ากิจกรรมที่ไม่เพิ่มคุณค่า คือ กิจกรรมตรวจสอบใบเสนอราคาก่อนส่งลูกค้าของฝ่าย
การตลาด และกิจกรรมของแผนกปิดขอบฝ้ายผลิตเป็นกิจกรรมการเก็บขอบ PVC เนื่องจาก
กิจกรรมนี้ไม่ส่งผลในการเพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์ ดังนั้น เมื่อนำระบบการคำนวณต้นทุนฐาน
กิจกรรมทำให้สามารถคำนวณต้นทุนของผลิตภัณฑ์ได้ถูกต้องยิ่งขึ้น ส่งผลให้สามารถกำหนด
ราคาได้เหมาะสม และสามารถวิเคราะห์ถึงระดับคุณค่าของกิจกรรม เพื่อเป็นแนวทางในการลด
ต้นทุนของผลิตภัณฑ์ในอนาคต

บัณฑิตวิทยาลัย

ลายมือชื่อนักศึกษา

สาขาวิชา การจัดการวิสาหกิจสำหรับผู้บริหาร ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา

ปีการศึกษา 2558

HATAITIP NAVAKITVIBOON : THE STUDY OF GUIDELINES FOR IMPROVING MANUFACTURING COST IN KNOCK DOWN FURNITURE FACTORIES USING ACTIVITY-BASED COSTING. ADVISOR : DR. KANISTA SONGJAKKAEW, 206 PP.

The thesis objective is to study the guidelines for improving manufacturing cost in knock down furniture using activity-based costing. Raw material cost is used as the baseline for calculating other costs, including indirect cost and wage cost using expenditure estimation in term of raw material cost percentage with respect to quantity. Raw material cost is not the only cause of indirect cost. Moreover, companies do not clearly specify procedures and principles for this part of expenditure. So, indirect costing to products and traditional costing are not suitable and not consistent with production quantity and production time. As a result, actual costs can be distorted leading to inability to set appropriate pricing.

According to the study on guidelines for improving manufacturing cost in knock down furniture factories using activity-based costing for kitchen set 57PT0470 costing. It was found that the product cost is 14,303.17 baht per unit, compared to the previous cost of 17,973.54 baht (20.42 percent). From the analysis, activity-based costing was used to allocate indirect cost and other expenses to the product. So, the company had computed the product cost more accurate. This activity-based product costing lead to suitable pricing so that the companies can compete with others. Also, activity-based costing can analyze the value of production process, considered from non-valued activities. From the model products, the non-valued activities are quotation check before presentation and PVC margin. With activity-based costing, suitable pricing and value level can be done as a guideline for cost reduction in the future.

Graduate School

Student's Signature.....

Field of Study Executive Enterprise Management Advisor's Signature.....

Academic Year 2015

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้เสร็จเรียบร้อยได้ด้วยความกรุณาของ ดร. ขนิษฐา ทรงจักรแก้ว อาจารย์ที่ปรึกษาที่คอยให้คำปรึกษาแก้ไขตั้งแต่เริ่มต้นในการปรับปรุงหัวข้อการศึกษา การทำงานการศึกษา ติดตามดูแล และรวมถึงการตรวจแก้ไขสารนิพนธ์ตลอดระยะเวลาที่ทำการศึกษา จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ผู้ทำการศึกษามขอขอบคุณโรงงานตัวอย่างที่ได้ให้โอกาสในการศึกษางานวิจัยนี้รวมถึง พนักงานของโรงงานตัวอย่างนี้ที่ได้ให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดีในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ

และท้ายที่สุดขอขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ และครอบครัว ที่ได้ให้โอกาสในการศึกษา และขอบคุณเพื่อน อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ทั้งผู้ที่กล่าวนามและไม่ได้กล่าวนามใน ณ ที่นี้ ผู้เขียนมีความซาบซึ้งในความกรุณาอันดียิ่งจากทุกท่านและขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

หทัยทิพย์ นวกิจวิบูลย์

TNI

THAI

NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ฌ
สารบัญรูป	ฏ
บทที่	
1 บทนำ	1
สภาวะความเป็นมา แนวทางเหตุผล และปัญหา	1
ความมุ่งหมายของการศึกษา	3
สมมติฐานของการศึกษา	3
ขอบเขตของการศึกษา	3
กรอบแนวความคิด	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	4
แผนงานและระยะเวลาในการดำเนินงาน	5
2 หลักการพื้นฐาน เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
หลักการที่เกี่ยวข้องกับต้นทุน	7
หลักการที่เกี่ยวข้องกับต้นทุนตามกิจกรรม	9
หลักการที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์คุณค่ากระบวนการ	14
ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดราคาผลิตภัณฑ์	15
ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการลดต้นทุนการผลิต	19
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	24
3 วิธีการดำเนินงานสารนิพนธ์	26
การเก็บรวบรวมข้อมูล	26
ขั้นตอนในการดำเนินงาน	27

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3	
การรวบรวมข้อมูล.....	28
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	28
4	
บทสรุปและข้อเสนอแนะ.....	29
ส่วนที่ 1 การศึกษาข้อมูล.....	29
ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ต้นทุนฐานกิจกรรมและระดับคุณค่าของกิจกรรม.....	59
ส่วนที่ 3 การสรุปผลการศึกษา.....	130
บรรณานุกรม.....	142
ภาคผนวก	145
ภาคผนวก ก. แบบสัมภาษณ์ เพื่อการศึกษา เรื่อง การศึกษาแนวทาง	
การปรับปรุงต้นทุนการผลิตในโรงงานเฟอร์นิเจอร์ถอดประกอบ	
โดยใช้ระบบต้นทุนฐานกิจกรรม.....	146
ภาคผนวก ข. สรุปข้อมูลค่าใช้จ่ายฝ่ายบัญชี.....	173
ภาคผนวก ค. ข้อมูลอื่นๆ ของบริษัทตัวอย่าง.....	202
ประวัติผู้เขียนสารนิพนธ์.....	206

TNI

THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 มูลค่าการส่งออกเฟอร์นิเจอร์และชิ้นส่วน ปี 2558	1
2 แผนงานและระยะเวลาในการดำเนินงาน	6
3 กระบวนการผลิตเฟอร์นิเจอร์ถอดประกอบ	33
4 ต้นทุนและรายการทรัพยากรของบริษัทตัวอย่างจากข้อมูลทางบัญชี	46
5 ตัวอย่างการคำนวณต้นทุนผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470) แบบเดิม ของบริษัทตัวอย่าง	48
6 ผังการไหลอย่างต่อเนื่องของการผลิตผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470).....	50
7 เวลาการทำงานโดยใช้ผังการไหลอย่างต่อเนื่องของการผลิตผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470).....	57
8 การวิเคราะห์รายละเอียดของกิจกรรมต่างๆ ของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470)	60
9 การวิเคราะห์ระดับของกิจกรรมของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470)	82
10 ลำดับขั้นทรัพยากรและตัวผลักดันทรัพยากรของทรัพยากรแต่ละประเภท.....	97
11 รายละเอียดของต้นทุนแต่ละประเภทในแต่ละศูนย์กิจกรรม	100
12 การกำหนดตัวผลักดันต้นทุนกิจกรรมของแต่ละกิจกรรม	103
13 รายการต้นทุนวัตถุดิบในการผลิตผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง	106
14 ต้นทุนแรงงานทางตรงในการผลิตผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง	107
15 ต้นทุนค่าขนส่งของผลิตภัณฑ์	108
16 ต้นทุนทรัพยากรที่ไม่สามารถจัดสรรลงสู่ผลิตภัณฑ์ได้โดยตรงของบริษัทตัวอย่าง	109
17 การจัดสรรต้นทุนทรัพยากรลงสู่กิจกรรม	115
18 การจัดสรรต้นทุนกิจกรรมลงสู่ผลิตภัณฑ์ในการผลิตผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง	118
19 ต้นทุนกิจกรรมต่อการผลิตผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง.....	119
20 ใบรายการสรุปต้นทุนผลิตภัณฑ์.....	120
21 แผนผังการคำนวณต้นทุนทั้งหมดของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง.....	121
22 การสรุปผลการวิเคราะห์คุณค่ากิจกรรมของผลิตภัณฑ์	126
23 เปรียบเทียบการคำนวณต้นทุนแบบเดิมกับการคำนวณต้นทุนฐานกิจกรรม ในการผลิตผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง	130
24 การเปรียบเทียบการคำนวณต้นทุนทางตรงด้วยวิธีการคำนวณต้นทุนแบบเดิม และวิธีคำนวณต้นทุนฐานกิจกรรม	132

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
25 การเปรียบเทียบราคาโดยวิธีการคำนวณต้นทุนแบบเดิม วิธีคำนวณต้นทุน ฐานกิจกรรม และราคาตลาด.....	133
26 ต้นทุนต่อหน่วยผลิตภัณฑ์ของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง โดยแยกตามระดับคุณค่าของ กิจกรรม	135
27 ต้นทุนต่อหน่วยผลิตภัณฑ์ตามระดับคุณค่าของกิจกรรมของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง	139
28 เวลามาตรฐานการทำงานโดยใช้ผังการไหลอย่างต่อเนื่องของการผลิตผลิตภัณฑ์ ชุดครัว จำนวน 1 ชุด	149
29 การวิเคราะห์ลำดับขั้นของกิจกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์ประเภทชุดครัว รุ่น 56PT0470	153
30 การวิเคราะห์คุณค่าของกิจกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์ประเภทชุดครัว รุ่น 56PT0470	160
31 การกำหนดตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุนกิจกรรมของแต่ละกิจกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์ ประเภทชุดครัว รุ่น 56PT0470.....	167
32 ต้นทุนวัตถุดิบของผลิตภัณฑ์	174
33 การจัดสรรต้นทุนแรงงานทางตรงของผลิตภัณฑ์.....	176
34 การจัดสรรค่าแรงงานทางอ้อมของผลิตภัณฑ์.....	177
35 ค่าเครื่องมือใช้สิ้นเปลืองการผลิตของผลิตภัณฑ์	177
36 ค่าวัสดุสิ้นเปลืองการผลิตของผลิตภัณฑ์.....	177
37 ค่าซ่อมบำรุงของผลิตภัณฑ์.....	177
38 ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ดของผลิตภัณฑ์.....	178
39 ค่าไฟฟ้าโรงงานของผลิตภัณฑ์	178
40 ค่าประปาของผลิตภัณฑ์	178
41 ค่าโทรศัพท์โรงงานของผลิตภัณฑ์.....	178
42 ค่าวัสดุใช้ในสำนักงานของผลิตภัณฑ์	179
43 ค่าเสื่อมราคาทรัพย์สินของผลิตภัณฑ์.....	179
44 ค่าเช่าเครื่องจักรของผลิตภัณฑ์.....	179
45 ค่าสวัสดิการพนักงานของผลิตภัณฑ์	179
46 ค่ารักษาความปลอดภัยผลิตภัณฑ์.....	180
47 ค่าประกันอัคคีภัยของผลิตภัณฑ์.....	180

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
48 ค่าภาษีโรงเรือนของผลิตภัณฑ์.....	180
49 ค่าวัสดุสิ้นเปลืองการผลิต ค่าเครื่องมือใช้สิ้นเปลือง.....	181
50 ค่าโทรศัพท์โรงงาน.....	181
51 การจัดสรรค่าแรงงานทางอ้อม ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด ค่าประปา ค่าวัสดุใช้ในสำนักงาน ค่าสวัสดิการพนักงาน.....	182
52 การจัดสรรค่าซ่อมบำรุงรักษา ค่าไฟฟ้าโรงงาน ค่าเสื่อมราคาทรัพย์สิน ค่าเช่าเครื่องจักร	183
53 การจัดสรรค่ารักษาความปลอดภัย ค่าประกันอัคคีภัย ค่าภาษีโรงเรือน.....	184
54 รายละเอียดการปันส่วนต้นทุนทรัพยากรเท่าๆ กัน ในแต่ละกิจกรรมย่อย	185
55 การจัดสรรต้นทุนกิจกรรมลงสู่ผลิตภัณฑ์ในการผลิตผลิตภัณฑ์	188
56 ต้นทุนกิจกรรมต่อการผลิตผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง.....	191
57 ต้นทุนกิจกรรมต่อการผลิตผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง.....	196
58 ระดับคุณค่ากิจกรรม A	200
59 ระดับคุณค่ากิจกรรม B	200
60 ระดับคุณค่ากิจกรรม C	200
61 ระดับคุณค่ากิจกรรม D	201
62 เวลามาตรฐานการทำงานโดยใช้ผังการไหลอย่างต่อเนื่องของการผลิตผลิตภัณฑ์ ชุดครัว จำนวน 1 ชุด	203

TNI

THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

สารบัญรูป

รูป		หน้า
1	กรอบแนวความคิด	4
2	การคำนวณต้นทุนผลิตภัณฑ์	12
3	ผังองค์กรของโรงงานเฟอร์นิเจอร์ถอดประกอบตัวอย่าง	29
4	โครงสร้างการบริหารของฝ่ายผลิต.....	30
5	กระบวนการผลิตของแผนกตัดและแผนกปิดขอบ	31
6	กระบวนการผลิตของแผนกเจาะและแผนกประกอบ	32
7	แบบผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง	47
8	ผังองค์กรที่นำไปใช้ในการกำหนดศูนย์ความรับผิดชอบหลัก	59
9	แนวทางการจัดสรรต้นทุนทรัพยากรลงสู่ศูนย์กิจกรรม.....	96
10	การเปรียบเทียบวิธีคำนวณต้นทุนแบบเดิมและวิธีต้นทุนฐานกิจกรรมในการผลิต ผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง	131
11	ต้นทุนฐานกิจกรรมต่อหน่วยผลิตภัณฑ์ โดยแยกตามฝ่ายต่างๆ	134
12	ต้นทุนฐานกิจกรรมต่อหน่วยของการผลิตผลิตภัณฑ์ โดยแยกตามกิจกรรมหลัก.....	134
13	ต้นทุนต่อหน่วยผลิตภัณฑ์ของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง โดยแยกตามระดับคุณค่า ของกิจกรรม.....	136
14	ต้นทุนต่อหน่วยผลิตภัณฑ์ของผลิตภัณฑ์ตัวอย่างที่มีระดับคุณค่าของกิจกรรม ของกิจกรรม A	137
15	ต้นทุนต่อหน่วยผลิตภัณฑ์ของผลิตภัณฑ์ตัวอย่างที่มีระดับคุณค่าของกิจกรรม B	137
16	ต้นทุนต่อหน่วยผลิตภัณฑ์ของผลิตภัณฑ์ตัวอย่างที่มีระดับคุณค่าของกิจกรรม C.....	138
17	ต้นทุนต่อหน่วยผลิตภัณฑ์ของผลิตภัณฑ์ตัวอย่างที่มีระดับคุณค่าของกิจกรรม D.....	138
18	ต้นทุนต่อหน่วยผลิตภัณฑ์ของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง โดยแยกตามระดับคุณค่าของ กิจกรรมของแผนกต่างๆ	140
19	แผนผังพื้นที่ส่วนโรงงาน และตำแหน่งเครื่องจักร ของบริษัทตัวอย่าง	205

บทที่ 1

บทนำ

สภาวะความเป็นมา แนวทางเหตุผล และปัญหา

ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์และชิ้นส่วนในประเทศไทยมี 2,600 ราย โดยมีผู้ประกอบการขนาดใหญ่ (มีพนักงานมากกว่า 200 คน) 86 ราย ผู้ประกอบการขนาดกลาง (มีพนักงาน 51-200 คน) 294 ราย และผู้ประกอบการขนาดเล็ก (มีพนักงานไม่เกิน 50 คน) 2,220 ราย โดยการส่งออกเฟอร์นิเจอร์และชิ้นส่วน ในปี 2558 มูลค่า 1,050.94 ล้านดอลลาร์สหรัฐ (สำนักพัฒนาการค้าและธุรกิจโลจิสติกส์ กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ. 2559)

ตารางที่ 1 มูลค่าการส่งออกเฟอร์นิเจอร์และชิ้นส่วน ปี 2558

สินค้า	มูลค่า : ล้าน USD		อัตราการขยายตัว (ร้อยละ)		สัดส่วน (ร้อยละ)
	2557	2558 (ม.ค.-ธ.ค.)	2557	2558 (ม.ค.-ธ.ค.)	2558 (ม.ค.-ธ.ค.)
เฟอร์นิเจอร์รวม	1,199.39	1,050.94	-3.1	-12.38	100
1. เฟอร์นิเจอร์ไม้	433.32	363.44	-4.75	-16.13	34.58
2. ชิ้นส่วนเฟอร์นิเจอร์	344.64	280.06	-9.18	-18.74	26.65
3. เฟอร์นิเจอร์อื่นๆ	215.79	185.63	-2.12	-13.98	17.66
4. เฟอร์นิเจอร์โลหะ	143.51	145.85	17.69	1.63	13.88
5. ที่นอนหมอนพูก	62.12	75.95	1.89	22.26	7.23

ที่มา : สำนักพัฒนาการค้าและธุรกิจโลจิสติกส์ กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ. (2559). สินค้าเฟอร์นิเจอร์และชิ้นส่วน. ออนไลน์.

จากตารางที่ 1 พบว่า อัตราการขยายตัวลดลงร้อยละ -12.38 เมื่อเทียบกับในช่วงเวลาเดียวกันปี 2557 คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 98.21 ของเป้าหมายการส่งออกสินค้าเฟอร์นิเจอร์ ปี 2558 (สำนักพัฒนาการค้าและธุรกิจโลจิสติกส์ กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ. 2559) การทำธุรกิจในปัจจุบันมีความยากลำบากขึ้นมาก ทั้งในเรื่องของการแข่งขัน ทำให้ต้องลดราคาเพื่อรักษาลูกค้า และในเรื่องของต้นทุนที่สูงขึ้น ซึ่งการลดต้นทุนต้องระวังเรื่องคุณภาพของสินค้าและบริการ ต้องคำนึงถึงความพึงพอใจของลูกค้าด้วย ถ้าสินค้าที่ผลิตคุณภาพสูงเกินความจำเป็นทำให้ต้นทุนสูง หากลดคุณภาพลงมา สินค้ายังต้องได้มาตรฐาน เป็นที่ยอมรับของลูกค้า มิฉะนั้นอาจสูญเสียลูกค้าไป

ในการคำนวณต้นทุนของผลิตภัณฑ์ที่ผลิต ประกอบด้วยต้นทุนทางตรง และต้นทุนทางอ้อม ซึ่งต้นทุนค่าวัสดุทางตรง และต้นทุนค่าแรงงานทางตรง ซึ่งสามารถคำนวณเข้าสู่ผลิตภัณฑ์หรือสิ่งที่ต้องการคิดต้นทุนได้โดยตรง สำหรับค่าใช้จ่ายการผลิตถูกจัดให้เป็นต้นทุนทางอ้อม ประกอบด้วย ต้นทุนค่าวัสดุทางอ้อม ต้นทุนค่าแรงงานทางอ้อม และค่าใช้จ่ายการผลิตอื่นๆ เป็นต้นทุนที่ไม่สามารถคำนวณเข้าสู่ผลิตภัณฑ์ได้โดยตรง ทำให้ต้องมีการปันส่วนต้นทุนทางอ้อมโดยใช้ปริมาณต่างๆ เช่น จำนวนครั้งในการตรวจคุณภาพ จำนวนชั่วโมงการทำงาน เป็นฐานในการปันส่วนต้นทุนเพื่อคิดค่าใช้จ่ายการผลิตเข้าสู่ผลิตภัณฑ์ โดยมักจะพบปัญหาในเรื่องการกำหนดปริมาณที่ใช้เป็นฐานในการปันส่วนอาจไม่ใช่สาเหตุของการเกิดค่าใช้จ่ายการผลิตนั้นๆ ทำให้เกิดการคำนวณต้นทุนบิดเบือนไปได้

บริษัทเฟอร์นิเจอร์ถอดประกอบเป็นธุรกิจอีกประเภทหนึ่งที่มีการแข่งขันสูง จำเป็นต้องมีการคำนวณต้นทุนได้ถูกต้อง เพื่อจะสามารถกำหนดราคาให้สามารถแข่งขันกันในตลาด และก่อให้เกิดกำไรให้กับกิจการได้ บริษัทตัวอย่างได้ทำการผลิตชุดครัว โดยมีการกำหนดราคาขายที่สูงกว่าคู่แข่งเมื่อเทียบกับสินค้าประเภทเดียวกันในตลาด จากการศึกษาข้อมูลการคิดต้นทุนที่ใช้เป็นฐานในการกำหนดราคาขายนั้น บริษัทได้ใช้การประมาณวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตเป็นต้นทุนวัสดุทางตรง ต้นทุนค่าแรงงานทางตรงใช้วิธีการประมาณเป็นเปอร์เซ็นต์ และค่าใช้จ่ายการผลิตใช้วิธีการประมาณเป็นเปอร์เซ็นต์เช่นกัน ทำให้ต้นทุนของสินค้านี้ อาจมีการคิดต้นทุนที่บิดเบือนไปได้หากมีการปันส่วนต้นทุนทางอ้อมอย่างไม่เหมาะสม

ระบบต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity-Based Costing : ABC) เป็นแนวคิดของระบบการคำนวณและบริหารต้นทุน โดยให้ความสำคัญกับการปันส่วนต้นทุนทางอ้อมให้มีความถูกต้องโดยใช้กิจกรรมในกระบวนการผลิตซึ่งเกี่ยวข้องกับการผลิตผลิตภัณฑ์ประเภทนั้นเป็นฐานในการปันส่วนต้นทุนทางอ้อม โดยต้องมีการศึกษาวิเคราะห์กระบวนการผลิต เพื่อได้ข้อมูลสำหรับการระบุกิจกรรมที่จำเป็นต้องมีสำหรับการผลิตผลิตภัณฑ์นั้น และใช้กิจกรรมต่างๆที่เกี่ยวข้องนั้นเป็นฐานในการปันส่วนต้นทุนทางอ้อม โดยอาศัยตัวผลักดันต้นทุนซึ่งเป็นสาเหตุของการเกิดต้นทุน ในการคิดต้นทุนกิจกรรมเข้าสู่ต้นทุนผลิตภัณฑ์แทนการใช้ปริมาณเป็นฐานในการผลักดันต้นทุนทางอ้อมเข้าสู่ผลิตภัณฑ์ เพื่อให้การคำนวณต้นทุนมีความถูกต้องยิ่งขึ้น เนื่องจากฐานกิจกรรมที่ปันส่วนได้มาจากกระบวนการผลิตของผลิตภัณฑ์นั้น

จากปัญหาการปันส่วนต้นทุนทางอ้อมที่ไม่เหมาะสมของผลิตภัณฑ์ชุดครัว รุ่น 56PT0470 ดังกล่าวนำมาสู่การศึกษานี้ขึ้น โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาดูต้นทุนของบริษัทออกแบบและผลิตเฟอร์นิเจอร์ถอดประกอบแห่งหนึ่ง ซึ่งมีจำนวนการผลิต 30 ชุด ในรายงานสารนิพนธ์ฉบับนี้จะใช้ชื่อบริษัทในกรณีศึกษาว่า บริษัทตัวอย่าง ได้ดำเนินกิจการผลิตเฟอร์นิเจอร์จากไม้ปาร์ติเกิลบอร์ด ซึ่งธุรกิจด้านนี้ในปัจจุบันมีการแข่งขันสูงมาก ทำให้บริษัทตัวอย่างได้รับผลกระทบทางด้านยอดขาย ผู้บริหารจึงเห็นถึงความสำคัญทางด้านการคำนวณและจัดการด้านต้นทุนเพื่อเพิ่มกำไรให้กับบริษัทตัวอย่าง และยังนำไปใช้เป็นฐานการตัดสินใจ

เรื่องกำหนดราคา การให้ส่วนลดกับลูกค้า รวมทั้งการทำการตลาดด้านอื่นๆ เพื่อให้สามารถแข่งขันในตลาดได้ ปัจจุบันบริษัทตัวอย่างไม่มีการจัดทำระบบต้นทุนและการคำนวณต้นทุนที่เหมาะสม โดยการศึกษาสารนิพนธ์จะเสนอแนะระบบการคำนวณต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing : ABC) โดยระบุกิจกรรมของบริษัทตัวอย่าง ต้นทุนกิจกรรมและตัวผลักดันต้นทุน เพื่อประกอบการคำนวณต้นทุนของผลิตภัณฑ์ และวิเคราะห์ระดับคุณค่าของกิจกรรมต่างๆ เพื่อเป็นแนวทางในการลดต้นทุนของผลิตภัณฑ์

ความมุ่งหมายของการศึกษา

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการปรับปรุงต้นทุนการผลิต โดยใช้วิธีการคำนวณต้นทุนฐานกิจกรรม มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ศึกษากระบวนการผลิตในโรงงาน โดยใช้ระบบต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing : ABC)
2. ศึกษาแนวทางการคิดต้นทุนของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง โดยใช้ระบบต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing : ABC)
3. ศึกษาระดับคุณค่าของกิจกรรมต่างๆ ในการผลิตของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง

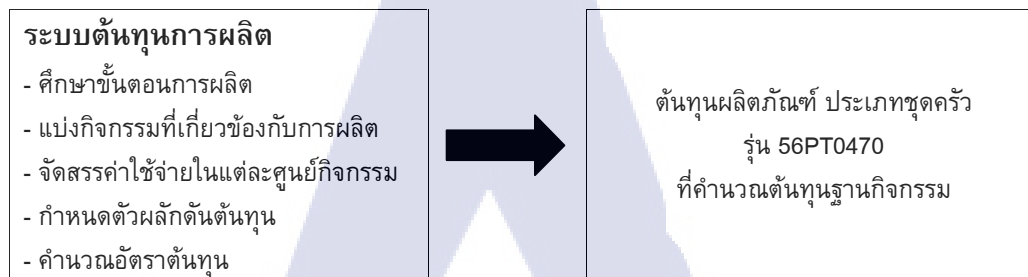
สมมติฐานของการศึกษา

ในการศึกษาวิจัยผู้ศึกษาได้กำหนดสมมติฐาน เพื่อทราบถึงต้นทุนการผลิตของโรงงาน ทำให้สามารถกำหนดราคาขายเฟออร์นเจอร์ของบริษัทได้เหมาะสมขึ้น

ขอบเขตของการศึกษา

1. ในการศึกษาต้นทุนตามฐานกิจกรรมในผลิตภัณฑ์ประเภทชุดครัว รุ่น 56PT0470 จำนวน 30 ชุด โดยอาศัยข้อมูลทรัพยากรต่างๆของบริษัทตัวอย่าง
2. เนื่องจากยังไม่ได้มีการกำหนดต้นทุนมาตรฐานของการผลิต การศึกษานี้จึงใช้มาตรฐานของต้นทุนการผลิตจากการสัมภาษณ์ที่ปรึกษาโรงงาน ซึ่งเป็นวิศวกรที่มีความรู้และประสบการณ์การผลิตและทำงานให้กับบริษัทตัวอย่าง 21 ปี

กรอบแนวความคิด



รูปที่ 1 กรอบแนวความคิด

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การศึกษาวิจัยมุ่งหวังประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับมีดังต่อไปนี้

1. เพื่อให้ทราบถึงต้นทุนการผลิตของบริษัทตัวอย่าง และเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงระบบต้นทุนการผลิตของบริษัทตัวอย่าง โดยใช้ระบบต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing : ABC) เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาราคาขายที่เหมาะสมในปัจจุบันของบริษัท
2. เพื่อศึกษาแนวทางในการคิดต้นทุนของผลิตภัณฑ์ ให้ถูกต้องยิ่งขึ้นโดยใช้ระบบต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing : ABC)
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการลดต้นทุนของผลิตภัณฑ์ โดยการวิเคราะห์ระดับคุณค่าของกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการผลิตผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **ต้นทุนทรัพยากร** หมายถึง วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต แรงงานที่ใช้ในการผลิต ผลิตภัณฑ์โดยตรง และแรงงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการผลิตโดยตรง และค่าใช้จ่ายอื่นๆที่ใช้ในกระบวนการผลิต เพื่อให้เกิดผลิตภัณฑ์
2. **ตัวหลักต้นทุน (Cost Driver)** หมายถึง หน่วยวัดกิจกรรมที่เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดต้นทุนของทรัพยากร และใช้เป็นฐานในการคำนวณอัตราต้นทุนกิจกรรม ต่อหน่วยของตัวหลักต้นทุนเข้าสู่ผลิตภัณฑ์
3. **กิจกรรม (Activity)** หมายถึง กระบวนการหรือขั้นตอนที่บริษัทปฏิบัติเพื่อการแปรเปลี่ยนต้นทุนการผลิตและสิ่งนำเข้าต่างๆออกมาเป็นผลิตภัณฑ์

4. **เฟอร์นิเจอร์ไม้ปาร์ติเกิ้ล (Wooden Furniture)** คือ เฟอร์นิเจอร์ที่ผลิตจากไม้อัดปาร์ติเกิ้ลบอร์ด (Particle Board : PB) ทำจากเศษวัสดุต่างๆ เช่น ไม้ยางพารา ไม้ยูคาลิปตัส และกากอ้อย

5. **เฟอร์นิเจอร์ถอดประกอบ (Knockdown Furniture)** หมายถึง เฟอร์นิเจอร์ที่เป็นชิ้นส่วนกึ่งสำเร็จรูป สามารถประกอบได้โดยใช้ฟิตติ้งเป็นอุปกรณ์ยึดติด

6. **ฟิตติ้ง (Fitting)** หมายถึง อุปกรณ์ที่ใช้ในการประกอบเฟอร์นิเจอร์ เช่น น็อต สกรู ตะปูเกลียว เดือยไม้ เป็นต้น

แผนงานและระยะเวลาในการดำเนินงาน

การศึกษาเรื่อง “การศึกษาแนวทางการปรับปรุงต้นทุนการผลิตในโรงงานเฟอร์นิเจอร์ถอดประกอบ โดยใช้ระบบต้นทุนฐานกิจกรรม” มีขั้นตอนการศึกษาดังต่อไปนี้

1. ศึกษาทฤษฎี หลักการ/แนวคิด งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และศึกษาข้อมูลสภาพปัจจุบันของบริษัท ปัญหา ขั้นตอนการผลิต การคิดต้นทุนแบบเดิมของบริษัท รวมไปถึงการศึกษากิจกรรมต่างๆที่ใช้ในการคิดต้นทุนตามฐานกิจกรรม

2. เก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 รวบรวมข้อมูลทุติยภูมิจากบริษัทตัวอย่าง โดยรวบรวมข้อมูลการคำนวณต้นทุนแบบเดิม ค่าใช้จ่ายภายในบริษัทตัวอย่าง ขั้นตอนการผลิต เป็นต้น

2.2 รวบรวมข้อมูลปฐมภูมิด้วยวิธีการสัมภาษณ์ โดยสัมภาษณ์ที่ปรึกษาโรงงาน ผู้จัดการโรงงาน และหัวหน้าแผนกที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิต โดยรวบรวมข้อมูลกระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง รายละเอียดกิจกรรม

3. การวิเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมมาสรุปมาทำการวิเคราะห์ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาราคาขายที่เหมาะสมในปัจจุบันของบริษัท การคิดต้นทุนฐานกิจกรรมของบริษัทตัวอย่างได้ถูกต้องยิ่งขึ้น และสามารถทราบถึงกิจกรรมที่เพิ่มมูลค่าและไม่เพิ่มมูลค่าในกระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง

[illegible]

บทที่ 2

หลักการพื้นฐาน เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง “การเสนอแนวทางการปรับปรุงต้นทุนการผลิตในโรงงานเฟอร์นิเจอร์ ถอดประกอบ โดยใช้ระบบต้นทุนฐานกิจกรรม” โดยศึกษาจากบริษัทตัวอย่างผู้ศึกษาได้ศึกษา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. หลักการที่เกี่ยวข้องกับต้นทุน
2. หลักการที่เกี่ยวข้องกับต้นทุนฐานกิจกรรม
3. หลักการเกี่ยวกับการวิเคราะห์คุณค่ากระบวนการ
4. หลักการเกี่ยวกับการกำหนดราคาค่าผลิตภัณฑ์
5. หลักการเกี่ยวกับการลดต้นทุนการผลิต
6. เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หลักการที่เกี่ยวข้องกับต้นทุน

ต้นทุนมีความหมายสำหรับผู้บริหารอย่างยิ่งในการตัดสินใจเกี่ยวกับการผลิตหรือการซื้อสินค้า การกำหนดราคาขาย การยกเลิกผลิตภัณฑ์ การเลือกกรรมวิธีการผลิต และประเภทสินค้า ดังนั้นข้อมูลเกี่ยวกับการผลิตสินค้าจะต้องแสดงต้นทุนอย่างละเอียด จึงจะช่วยให้ผู้บริหารวิเคราะห์ทางเลือกต่างๆ ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพสูงสุด

1. ความหมายของต้นทุน

ต้นทุน หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่ผู้ผลิตจ่ายออกไปเพื่อให้ได้มาซึ่งจำนวนสินค้าหรือบริการที่ต้องการ หรือค่าใช้จ่ายที่ทำให้มูลค่าของสินค้าหรือบริการเพิ่มขึ้น การคำนวณต้นทุนการผลิตผลิตภัณฑ์สามารถศึกษาหลักการเบื้องต้น โดยการจำแนกตามแนวความคิด ดังนี้

1.1 การจำแนกประเภทของต้นทุน

ต้นทุนต่างๆ ที่เกิดขึ้นจะมีความแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการนำต้นทุนไปใช้ ต้นทุนจะช่วยให้ทำการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นต้นทุนที่เกิดขึ้นสามารถจำแนกประเภทต้นทุนตามวัตถุประสงค์ที่จะนำข้อมูลไปใช้ได้หลายประเภท ในการการจำแนกนั้นสามารถแยกโดยจำแนกวัตถุประสงค์ได้ 2 ประเภท คือ ต้นทุนทางตรง (Direct Cost) และต้นทุนทางอ้อม (Indirect Cost) โดยมีความหมายดังนี้

1. ต้นทุนทางตรง (Direct Cost) เป็นต้นทุนที่ระบุได้ชัดเจนว่าเป็นต้นทุนของผลิตภัณฑ์หรือแผนกใด เช่น วัตถุดิบทางตรง แรงงานทางตรง

2. ต้นทุนทางอ้อม (Indirect Cost) เป็นต้นทุนที่ไม่สามารถระบุได้ชัดเจนว่าเป็นต้นทุนของผลิตภัณฑ์หรือแผนกใด เช่น วัสดุดิบทางอ้อม แรงงานทางอ้อม

2. จำแนกต้นทุนตามส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์หรือทรัพยากรที่ใช้ในการผลิต

การจำแนกต้นทุนโดยวิธีนี้ เป็นการจำแนกต้นทุนตามส่วนประกอบที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้าโดยตรง ซึ่งประกอบด้วยวัสดุดิบ แรงงาน และค่าใช้จ่ายการผลิต

2.1 วัสดุดิบ (Materials) หมายถึงวัสดุดิบที่นำมาใช้ในการผลิตและกลายเป็นสินค้าสำเร็จรูป เช่น กาว ไม้ เป็นต้น เนื่องจากวัสดุดิบเป็นส่วนหนึ่งของสินค้าสำเร็จรูป ต้นทุนของวัสดุดิบจึงคำนวณได้ในตัวสินค้าที่ผลิตหรือกรรมวิธีในการผลิต ดังนั้นวัสดุดิบสามารถจำแนกออกเป็นวัสดุดิบทางตรง และวัสดุดิบทางอ้อม

วัสดุดิบทางตรง (Direct Materials) หมายถึง วัสดุดิบที่นำมาใช้ในการผลิตสินค้าโดยตรง สามารถตรวจสอบต้นทุนได้ในตัวสินค้า และเป็นองค์ประกอบของสินค้านั้นๆ เช่น โรงงานเฟอร์นิเจอร์ วัสดุดิบก็คือ ไม้ เป็นต้น

วัสดุดิบทางอ้อม (Indirect Materials) หมายถึง วัสดุดิบที่เป็นเพียงส่วนประกอบของตัวสินค้า ซึ่งบางครั้งไม่สามารถระบุได้ชัดเจนในตัวสินค้านั้นๆและถือเป็นค่าใช้จ่ายการผลิต ตัวอย่างวัสดุดิบทางอ้อม ได้แก่ กาวและตะปู ที่ใช้ในการประกอบตัวเฟอร์นิเจอร์ เป็นต้น

2.2 ค่าแรงงาน (Labor) หมายถึงเงินที่จ่ายเป็นค่าแรงที่จ้างมาเพื่อทำการผลิตสินค้าหรือทำการแปรรูปวัสดุดิบให้เป็นสินค้าสำเร็จรูป ต้นทุนค่าแรงสามารถจำแนกได้ออกเป็น ค่าแรงทางตรงและค่าแรงทางอ้อม

ค่าแรงทางตรง (Direct Labor) หมายถึง ต้นทุนค่าแรงที่เกิดจากการผลิตสินค้านั้นโดยตรง เช่น ค่าแรงคนงานในการตัดไม้ จนเป็นประกอบเป็นเฟอร์นิเจอร์ และสามารถคำนวณต้นทุนของแรงงานที่ใช้ในการผลิตได้ชัดเจน

ค่าแรงทางอ้อม (Indirect Labor) หมายถึง ค่าแรงที่ไม่สามารถระบุได้ชัดเจนในตัวสินค้านั้น เช่น ค่าแรงของหัวหน้าคนงาน แม่บ้าน เป็นต้น ค่าแรงทางอ้อมนี้ ถือเป็นส่วนหนึ่งของค่าใช้จ่ายการผลิต

2.3 ค่าใช้จ่ายการผลิต (Manufacturing Overhead) หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับการผลิตนอกเหนือจากวัสดุดิบทางตรงและค่าแรงทางตรง ส่วนค่าใช้จ่ายการขายและการบริหารไม่ใช่ว่าใช้จ่ายการผลิต เพราะ ค่าใช้จ่ายดังกล่าวเป็นค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับการจำหน่ายสินค้า และในการบริหารการดำเนินงานของกิจการ ซึ่งค่าใช้จ่ายดังกล่าวไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้าแต่ประการใด ดังนั้นค่าใช้จ่ายในการผลิตจะเป็นค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการผลิต โรงงาน และเครื่องจักร ซึ่งประกอบด้วย วัสดุดิบทางอ้อม ค่าแรงงานทางอ้อม ค่าใช้จ่ายเครื่องมือเครื่องใช้ขนาดเล็ก เป็นต้น

3. จำแนกต้นทุนตามงวดบัญชีจากช่วงเวลาในการคำนวณกำไร

การจำแนกต้นทุนตามงวดบัญชีจากช่วงเวลาในการคำนวณกำไร เป็นการวัดผลการดำเนินงานสำหรับงวดบัญชีหนึ่ง โดยเปรียบเทียบรายได้และค่าใช้จ่ายของงวดบัญชีเดียวกัน จึงต้องมีการพิจารณาว่าต้นทุนจำนวนใดได้ประโยชน์ และหากหมดประโยชน์ ต้องตัดเป็นค่าใช้จ่ายประจำงวดแต่หากจำนวนใดยังไม่หมดประโยชน์ ถือเป็นสินทรัพย์ยกไปงวดหน้า จำแนกเป็นต้นทุนผลิตภัณฑ์และต้นทุนงวดเวลา

3.1 ต้นทุนผลิตภัณฑ์ (Product Cost) หมายถึง ต้นทุนทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการผลิตทั้งทางตรงและทางอ้อม เป็นต้น ทุนที่ใช้แล้วไม่หมดไปแต่จะแสดงในรูปของต้นทุนการผลิต ประกอบด้วย ต้นทุนวัตถุดิบทางตรง ต้นทุนแรงงานทางตรง และต้นทุนค่าใช้จ่ายการผลิต

3.2 ต้นทุนงวดเวลา (Period Cost) หมายถึง ต้นทุนที่ไม่เกี่ยวข้องกับการผลิต เป็นต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายที่ไม่ได้เกิดขึ้นโดยตรงต่อการผลิตสินค้า เป็นต้นทุนที่ใช้แล้วหมดไปในแต่ละงวดเวลา ต้นทุนส่วนนี้ถือเป็นค่าใช้จ่ายเพื่อนำไปหักออกจากรายได้ให้กำไรสุทธิ เช่น เงินเดือนพนักงาน ค่าโฆษณา ค่านายหน้า ค่าเสื่อมราคา เป็นต้น

หลักการที่เกี่ยวข้องกับต้นทุนตามกิจกรรม

ธุรกิจที่มีการผลิตสินค้าหลายชนิดในปัจจุบันได้หันมาใช้ในการคำนวณต้นทุนฐานกิจกรรม ซึ่งต้นทุนฐานกิจกรรม คือ วิธีการหนึ่งของการจัดสรรต้นทุนทรัพยากรขององค์กร โดยอาศัยกิจกรรมการผลิตสินค้าหรือบริการที่สร้างขึ้นสำหรับลูกค้า วิธีการ ABC (Activity Based Costing) เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้สามารถเข้าใจถึงต้นทุนสินค้าและลูกค้า และผลประโยชน์ที่ได้รับ ทำให้ ABC ถูกใช้เพื่อรองรับการตัดสินใจทางกลยุทธ์ เช่น การกำหนดราคา การจัดจ้างภายนอก เป็นต้น

1. ระบบต้นทุนแบบเดิม

ในการคำนวณต้นทุนผลิตภัณฑ์นั้นประกอบด้วย วัตถุดิบทางตรง แรงงานทางตรง และค่าใช้จ่ายในการผลิต ซึ่งระบบต้นทุนแบบเดิมนั้นสามารถคำนวณต้นทุนทางตรงในส่วน of วัตถุดิบทางตรงและแรงงานทางตรงได้ และเกิดข้อผิดพลาดน้อยเนื่องจากสามารถตรวจสอบได้จากการเบิกจ่ายวัตถุดิบและใบบันทึกค่าแรง แต่สำหรับต้นทุนค่าใช้จ่ายการผลิตนั้นมีการจัดสรรปันส่วนที่ยากกว่าเนื่องจากค่าใช้จ่ายบางชนิดเป็นต้นทุนร่วมที่ใช้กับหลายผลิตภัณฑ์ ระบบต้นทุนแบบเดิมนั้นจัดสรรค่าใช้จ่ายในการผลิตโดยอิงจากฐานกิจกรรมไม่คำนึงถึงความซับซ้อนของกิจกรรมนั้น ซึ่งปัจจุบันระบบบัญชีต้นทุนแบบเดิมนั้นไม่ค่อยเหมาะสมแล้ว เนื่องจากสภาวะแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น มีการแข่งขันสูงขึ้นจึงทำให้มีการพัฒนาระบบต้นทุนใหม่ที่เรียก ระบบต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity-based Costing : ABC)

2. ระบบต้นทุนฐานกิจกรรม

ระบบต้นทุนฐานกิจกรรมเป็นระบบการคำนวณต้นทุนที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อให้คำนวณต้นทุนมีความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง โดยระบบต้นทุนฐานกิจกรรมเริ่มขึ้นจากการจัดสรรค่าใช้จ่ายการผลิตให้กับกลุ่มหรือศูนย์กิจกรรม (Activity Cost Pools) หลังจากนั้นแต่ละกลุ่มหรือศูนย์กิจกรรมจะจัดสรรค่าใช้จ่ายการผลิตภายในกลุ่มหรือศูนย์กิจกรรมนั้นเข้าเป็นต้นทุนของผลิตภัณฑ์ตามจำนวนกิจกรรมที่ผลิตภัณฑ์นั้นใช้ โดยเรียกกิจกรรมที่นำมาเป็นฐานในการคำนวณต้นทุนภายในแต่ละกลุ่มหรือศูนย์ผลิตภัณฑ์นั้นเรียกว่า ตัวผลักดันต้นทุน (Cost Driver)

3. โครงสร้างระบบการบริหารต้นทุนฐานกิจกรรม

โดยโครงสร้างระบบการบริหารต้นทุนฐานกิจกรรมสามารถอธิบายด้วยหลักการดังต่อไปนี้

3.1 หลักการคำนวณต้นทุนฐานกิจกรรม (Cost Assignment View) คือ วิธีการวัดต้นทุนและสมรรถนะของกิจกรรม ทรัพยากร และสิ่งที่ก่อให้เกิดต้นทุน (Cost Objects) ในรูปของสินค้าและบริการ โดยเฉพาะทรัพยากรจะถูกกำหนดสู่กิจกรรมตามฐานอัตราการใช้ (Consumption Rate) และกิจกรรมที่ถูกกำหนดเข้าสู่ Cost Object ฐานกิจกรรมที่ใช้ ดังนั้น ABC จึงเป็นความสัมพันธ์ของตัวผลักดันต้นทุนกับกิจกรรม

3.2 หลักการบริหารต้นทุนฐานกิจกรรม (Cost-Based Management View or Process View) เป็นแนวทางมุ่งการจัดการต่อกิจกรรม เพื่อการปรับปรุงมูลค่าที่ส่งมอบสู่ลูกค้า และสร้างผลกำไรให้กับผู้ส่งมอบ การดำเนิน ABM จึงรวมถึงการวิเคราะห์ตัวผลักดันต้นทุน การวิเคราะห์กิจกรรม (Activity Analysis) และการวัดผลการปฏิบัติการ (Performance Measurement) โดยที่ ABC จะถูกใช้สำหรับการตอบคำถามว่า “What do Things Cost?” ขณะที่ ABM จะแสดงในมุมมองของกระบวนการ (Process View) ซึ่งเกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดต้นทุน ด้วยการใช้ข้อมูล ABC และ ABM ทำให้สามารถสนับสนุนการปรับปรุงการใช้ทรัพยากร เพื่อเพิ่มมูลค่าที่ถูกสร้างสำหรับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ซึ่ง ABM จะถูกใช้สำหรับการติดตามค่าเสียหายและต้นทุนทางอ้อมที่เกิดจากกิจกรรมที่เกี่ยวข้องให้กับผลิตภัณฑ์หรือบริการ

4. ขั้นตอนของการบัญชีต้นทุนฐานกิจกรรม

การบัญชีต้นทุนฐานกิจกรรม เป็นการจัดสรรต้นทุนให้กับกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการผลิตผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วยขั้นตอน การวิเคราะห์และระบุกิจกรรม การคำนวณต้นทุนกิจกรรม การวิเคราะห์และระบุตัวผลักดันต้นทุนกิจกรรม และการคำนวณต้นทุนผลิตภัณฑ์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์และระบุกิจกรรม

การวิเคราะห์และระบุกิจกรรม คือ ขั้นตอนการพิจารณาการแบ่งการดำเนินงานของกิจการออกเป็นกิจกรรมย่อยๆ โดยที่กิจกรรมเหล่านั้นก่อให้เกิดผลิตผลในลักษณะที่สามารถเข้าใจได้ กิจกรรมที่ระบุนี้ควรมีประโยชน์ต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร และขอบเขตของกิจกรรมควรสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ กิจกรรมที่ระบุนี้เรียกว่า ศูนย์กิจกรรม (Activity Center) ซึ่งจะใช้เป็นพื้นฐานในการคำนวณต้นทุนและประเมินผลต่อไป

นอกจากนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการบริหารงานของฝ่ายจัดการ ควรจะได้มีการวิเคราะห์และระบุว่า กิจกรรมนั้นเป็นกิจกรรมที่เพิ่มค่าหรือกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่า สำหรับกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่าควรพิจารณาต่อไปเป็นกิจกรรมที่จำเป็นต่อกิจการหรือไม่ และควรกำหนดเป้าหมายของกิจการให้มีการขจัดกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่าและไม่จำเป็นต่อธุรกิจให้ลดลง ส่วนกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่าแต่กิจกรรมจำเป็นต่อกิจการ ควรจะลดค่าใช้จ่ายให้เหลือน้อยที่สุดหรือหมดไป ข้อมูลนี้จะช่วยให้ฝ่ายจัดการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานให้อย่างต่อเนื่อง

กิจกรรมที่เพิ่มค่า หมายถึง กิจกรรมที่จำเป็นต่อการผลิตสินค้าและบริการและเพิ่มค่าให้แก่สินค้าและบริการ เช่น การออกแบบทางวิศวกรรม การประกอบชิ้นส่วน

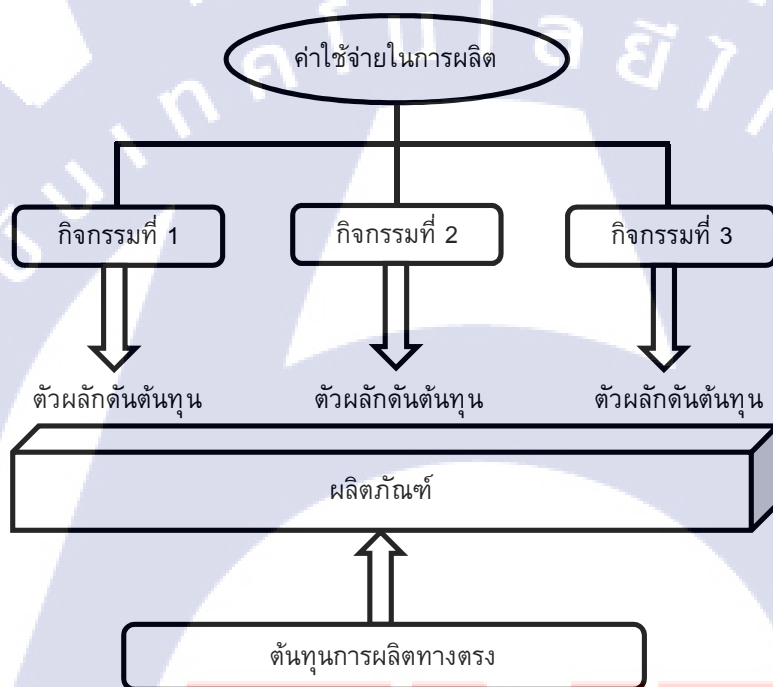
กิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่า หมายถึง กิจกรรมที่เพิ่มค่าใช้จ่ายหรือเพิ่มเวลาที่ใช้ในการผลิตสินค้าและบริการแต่ไม่เพิ่มค่าให้แก่ตัวผลิตภัณฑ์ และอาจมีความจำเป็นในระดับต่างกัน เช่น ค่าเก็บรักษาวัสดุ ค่าเคลื่อนย้ายวัสดุหรือสินค้า และค่าซ่อมอาคาร เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 2 การคำนวณต้นทุนกิจกรรม

ต้นทุนกิจกรรม หมายถึง ต้นทุนของปัจจัยการผลิตหรือทรัพยากรทั้งหมดที่ใช้ในการทำกิจกรรม โดยปกติต้นทุนเหล่านี้จะเก็บสะสมไว้ในบัญชีแยกประเภทซึ่งบันทึกตามประเภทค่าใช้จ่าย ดังนั้นหากทราบว่าได้ใช้ทรัพยากรไปดำเนินการในกิจกรรมใด ก็ให้ระบุต้นทุนตามระบบบัญชีเข้าสู่กิจกรรมที่เกี่ยวข้องนั้นโดยตรง โดยปกติการระบุต้นทุนตามรหัสเดียว (เช่น เงินเดือนพนักงานจัดซื้อซึ่งทำหน้าที่จัดซื้อเพียงอย่างเดียว) ในทางตรงข้าม หากต้นทุนตามรหัสบัญชีนั้นเกิดขึ้น เนื่องจากการทำกิจกรรมหลายกิจกรรม จะต้องอาศัยการปันส่วนต้นทุนเข้าเป็นต้นทุนของกิจกรรมต่างๆ ก่อน เช่น กิจกรรมของแผนกจัดซื้ออาจประกอบด้วย การวางแผนการจัดซื้อ การจัดทำใบสั่งซื้อ การประเมินและการเลือกผู้ขาย การเจรจาต่อรองกับผู้ขาย การจัดทำใบสั่งซื้อ และการประสานงานกับผู้ขาย

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์และระบุตัวผลักดันกิจกรรม

การวิเคราะห์และระบุตัวผลักดันกิจกรรม (Cost Driver) ข้อมูลต้นทุนจะมีประโยชน์มากขึ้นจะต้องมีการวิเคราะห์ว่า อะไรเป็นตัวผลักดันหรือเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ต้นทุนของธุรกิจนั้นเปลี่ยนแปลง



5. ประเภทของกิจกรรม

ระบบต้นทุนฐานกิจกรรมนั้นเป็นระบบการบริหารต้นทุนซึ่งเชื่อมโยงข้อมูลต้นทุนกิจกรรมต่าง ๆ ตลอดจนข้อมูลต้นทุนผลิตภัณฑ์เข้าด้วยกัน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงาน และการจัดลำดับกิจกรรม ในระบบต้นทุนฐานกิจกรรมแบ่งกิจกรรมในการผลิตออกเป็น 4 ระดับ ดังนี้

1. กิจกรรมที่ทำในระดับจำนวนหน่วยผลิตภัณฑ์ (Unit-Level Activity)

กิจกรรมที่ทำในระดับจำนวนหน่วยผลิตภัณฑ์ (Unit-Level Activity) หมายถึง กิจกรรมที่เกิดขึ้นในแต่ละหน่วยผลิต โดยจำนวนครั้งที่ทำกิจกรรมจะผันแปรโดยตรงกับปริมาณการผลิตหรือยอดขาย เช่น จำนวนชิ้นส่วนที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพ ปริมาณกระแสไฟฟ้าในการเดินเครื่องจักร และปริมาณวัตถุดิบทางตรงที่ใช้ในการผลิต เป็นต้น

2. กิจกรรมที่ทำในระดับกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Batch-Level Activity)

กิจกรรมที่ทำในระดับกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Batch-Level Activity) หมายถึง กิจกรรมที่เกิดขึ้นในแต่ละ Batch ของการผลิตหรือการให้บริการโดยจำนวนครั้งที่ทำกิจกรรมจะผันแปรโดยตรงกับจำนวน Batch ต้นทุนกิจกรรมดังกล่าวสามารถระบุเข้าสู่ผลิตภัณฑ์ได้โดยตรง เช่นเดียวกับต้นทุนกิจกรรมในระดับหน่วย เช่น จำนวนครั้งของการเตรียมการผลิต จำนวนครั้งของการขนย้ายวัตถุดิบ จำนวนครั้งของการตรวจสอบคุณภาพชิ้นส่วน และจำนวนครั้งของการสั่งซื้อชิ้นส่วน เป็นต้น

3. กิจกรรมที่ทำในระดับผลิตภัณฑ์ (Product-Level Activity)

กิจกรรมที่ทำในระดับผลิตภัณฑ์ (Product-Level Activity) หมายถึง กิจกรรมที่ทำโดยรวมเพื่อให้สามารถผลิตและขายสินค้าหรือบริการแต่ละชนิดได้ โดยมีเครือข่ายความสัมพันธ์กันเพื่อให้การผลิตทันต่อเวลาและสามารถขายสินค้าแต่ละชนิดได้ และไม่มีความสัมพันธ์ใดๆกับปริมาณการผลิตหรือจำนวน Batch แต่จะเกี่ยวข้องกันโดยตรงกับการผลิตและการขายสินค้า เช่น การควบคุมงาน การจัดทำใบเบิกวัตถุดิบ การเปลี่ยนแปลงแบบผลิตภัณฑ์ การตรวจสอบคุณภาพสินค้า และการตรวจและซ่อมบำรุงเครื่องจักร เป็นต้น

4. กิจกรรมที่ทำในระดับอำนวยการ (Facility-Level Activity)

กิจกรรมที่ทำในระดับอำนวยการ (Facility-Level Activity) หมายถึง กิจกรรมที่เกิดขึ้นโดยรวมเพื่อให้การดำเนินงานทั่วไปเป็นไปตามปกติกิจกรรมประเภทนี้ไม่มีความสัมพันธ์ใดๆกับจำนวนหน่วยผลิต จำนวน Batch หรือความหลากหลายของประเภทหรือส่วนผสมของผลิตภัณฑ์ เช่น การให้แสงสว่างในโรงงาน การทำความสะอาดเครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆในโรงงาน การจัดเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยในโรงงาน การเสื่อมค่าของโรงงาน การบริหารงาน หรือการตกแต่งสวนบริเวณรอบโรงงาน ต้นทุนของกิจกรรมในขั้นนี้จึงมีลักษณะเป็นต้นทุนรวมซึ่งไม่สามารถระบุเข้าสู่ผลิตภัณฑ์หรือบริการได้โดยอาศัยการประเมินอย่างมีหลักเกณฑ์

หลักการที่เกี่ยวกับการวิเคราะห์คุณค่ากระบวนการ

การวิเคราะห์คุณค่ากระบวนการเป็นสิ่งที่มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกันระหว่างการวิเคราะห์ตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุน (Driver Analysis) การวิเคราะห์กิจกรรม (Activity Analysis) และการวัดค่าผลงาน (Performance Measurement)

1. การวิเคราะห์ตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุน

การบริหารกิจกรรมต้องการให้เข้าใจว่าอะไรเป็นสาเหตุของกิจกรรมซึ่งเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดผลงาน และอะไรเป็นสาเหตุที่ทำให้ต้นทุนของกิจกรรมมีการเปลี่ยนแปลงไป กิจกรรมที่ดำเนินไปจะมีการใช้ทรัพยากรเพื่อก่อให้เกิดผลผลิตของการดำเนินกิจกรรม เช่น ถ้ากิจกรรมคือการจัดทำข้อมูลค่าจ้างแรงงาน ทรัพยากรที่จะถูกใช้ไปในกิจกรรมนั้น คือ พนักงาน เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์งาน กระดาษพิมพ์งาน และโต๊ะทำงาน เป็นต้น หน่วยวัดค่าผลผลิตเป็นสิ่งที่ใช้สำหรับการคำนวณความต้องการกิจกรรมและเป็นตัวผลิตภัณฑ์กิจกรรม เมื่อความต้องการกิจกรรมเปลี่ยนแปลงไป ต้นทุนของกิจกรรมสามารถจะเปลี่ยนแปลงไปได้ เช่น ถ้าจำนวนพนักงานที่ต้องคำนวณค่าจ้างแรงงานเพิ่มขึ้น กิจกรรมที่ใช้เพื่อการจัดทำข้อมูลค่าจ้างแรงงานจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรในการดำเนินกิจกรรมเพิ่มขึ้น

2. การวิเคราะห์กิจกรรม

การวิเคราะห์คุณค่ากระบวนการ คือ การวิเคราะห์กิจกรรมเป็นกระบวนการของการระบุ การอธิบาย และการประเมินค่าผลลัพธ์ของกิจกรรมขององค์กร โดยจำแนกกิจกรรมได้เป็น 2 ประเภท คือ กิจกรรมที่เพิ่มคุณค่า (Value-added Activities) และกิจกรรมที่ไม่เพิ่มคุณค่า (Nonvalue-Added Activities)

2.1 กิจกรรมที่เพิ่มคุณค่า เป็นกิจกรรมที่จำเป็นต้องยังคงมีอยู่ในองค์กร กิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดคุณค่าช่วยทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้ กิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าในลักษณะดังกล่าวข้างต้น จึงอาจกล่าวถึงต้นทุนที่เพิ่มคุณค่า (Value Added Costs) ได้ว่า ต้นทุนที่เพิ่มคุณค่าเป็นต้นทุนที่ก่อให้เกิดผลงานของกิจกรรมที่มีคุณค่า โดยจะต้องเป็นผลงานที่มีประสิทธิภาพอย่างสมบูรณ์

2.2 กิจกรรมที่ไม่เพิ่มคุณค่า เป็นกิจกรรมที่ไม่จำเป็นและไม่ก่อให้เกิดคุณค่าต่อลูกค้าทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร กิจกรรมที่ไม่เพิ่มคุณค่าจะเป็นกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อผลผลิต หรือสร้างความล้มเหลวให้กับผลผลิตที่ได้จากกระบวนการ หรือทำให้ต้องมีการทำงานซ้ำ

จากการวิเคราะห์กิจกรรมซึ่งจะมีการระบุว่ากิจกรรมใดเป็นกิจกรรมที่เพิ่มมูลค่า และกิจกรรมใดเป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่า สามารถลดกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าด้วยวิธีการบริหารกิจกรรม 4 แนวทาง ดังนี้

1. การกำจัดกิจกรรม (Activity Elimination) มุ่งเน้นที่การกำจัดกิจกรรมที่ไม่เพิ่มคุณค่า เช่น การเร่งทำการผลิตให้เร็วขึ้น ดูเหมือนจะเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นเพื่อให้แน่ใจได้ว่าจะสามารถส่งมอบสินค้าได้ทันตามกำหนดเวลาที่ลูกค้าต้องการ กิจกรรมนี้จะเป็นกิจกรรมที่จำเป็นต่อเมื่อกระบวนการผลิตของกิจการล้มเหลว ผลผลิตที่ได้จากกระบวนการไม่มีประสิทธิภาพ การปรับปรุงเวลาในการเริ่มวัฏจักรการผลิตจะช่วยกำจัดความต้องการเร่งการผลิตให้หมดไปได้ ดังนั้นในการดำเนินกิจกรรมจะลดลงไปได้ด้วย

2. การคัดเลือกกิจกรรม (Activity Selection) รวมถึงการคัดเลือกชุดกิจกรรมที่มีสาเหตุมาจากกลยุทธ์ในการแข่งขัน กลยุทธ์ที่มีความแตกต่างกันเป็นสาเหตุทำให้กิจกรรมมีความแตกต่างกัน กิจกรรมเป็นสาเหตุทำให้เกิดต้นทุน ต้นทุนจึงมีความแตกต่างกันไปด้วย กลยุทธ์การออกแบบแต่ละผลิตภัณฑ์จะมีชุดกิจกรรมและองค์ประกอบต้นทุนโดยเฉพาะซึ่งมีความแตกต่างกันไป ถ้าปัจจัยในเรื่องอื่นๆ เท่ากัน กลยุทธ์ของการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่มีต้นทุนต่ำที่สุดจะได้รับการคัดเลือก

3. การลดกิจกรรม (Activity Reduction) การลดกิจกรรมด้วยการลดเวลาและทรัพยากรที่ต้องใช้ในแต่ละกิจกรรม วิธีการนี้จะช่วยลดต้นทุนได้โดยจะต้องมีวัตถุประสงค์เบื้องต้นเพื่อต้องการปรับปรุงประสิทธิภาพของกิจกรรมที่มีความจำเป็นหรือกิจกรรมที่มีคุณค่าหรือดำเนินการเพื่อการกำจัดกิจกรรมที่ไม่เพิ่มคุณค่า

4. การแบ่งปันกิจกรรม (Activity Sharing) การเพิ่มความมีประสิทธิภาพของกิจกรรมที่มีความจำเป็นโดยการใช้แนวคิดในเรื่องของการประหยัดเนื่องจากขนาด โดยเฉพาะอย่างยิ่งปริมาณของตัวผลกัตต้นทุนที่เพิ่มขึ้นได้โดยที่ต้นทุนรวมของกิจกรรมไม่เพิ่มขึ้นตามไปด้วย จะทำให้ต้นทุนต่อหน่วยของตัวผลกัตต้นทุนมีค่าต่ำกว่าเดิมได้

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดราคาผลิตภัณฑ์

ในธุรกิจที่มีสินค้าในลักษณะใกล้เคียงกันหรือทดแทนกันได้ทำให้มีการแข่งขันกันสูง เนื่องจากธุรกิจเหล่านี้ไม่สามารถกำหนดราคาของผลิตภัณฑ์สูงเกินกว่าราคาเฉลี่ยของตลาดได้ ดังนั้นธุรกิจเหล่านี้จึงคำนึงถึงต้นทุนโดยพยายามควบคุมต้นทุนให้ได้ต่ำที่สุด อย่างไรก็ตามการกำหนดราคาผลิตภัณฑ์นั้นไม่เพียงแต่คำนึงถึงต้นทุนของผลิตภัณฑ์นั้นแล้ว ยังต้องคำนึงถึงองค์ประกอบอื่นๆ เช่น คู่แข่งขัน สภาพเศรษฐกิจ หรือแม้กระทั่งความต้องการของลูกค้า เป็นต้น โดยราคาขายผลิตภัณฑ์จะต้องชดเชยต้นทุนทั้งหมดของผลิตภัณฑ์ ซึ่งหมายถึงต้นทุนการผลิต ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานทั้งที่เป็นต้นทุนคงที่และต้นทุนผันแปร

1. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดราคาขาย

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดราคาขายนั้น สามารถแบ่งเป็น 4 ด้าน คือ ความต้องการของลูกค้า คู่แข่งขัน ต้นทุน นโยบายภาครัฐ กฎหมาย และภาพลักษณ์ของธุรกิจ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1 ความต้องการของลูกค้า (Customer Demand)

ความต้องการของลูกค้าเป็นสิ่งที่ต้องคำนึงถึง เนื่องจากเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจเป็นอย่างมากตั้งแต่การออกแบบผลิตภัณฑ์จนกระทั่งกำหนดราคาขาย อย่างไรก็ตามการกำหนดราคาขายตามความต้องการของลูกค้านั้นจำเป็นต้องกำหนดราคาไม่สูงเกินกว่าที่ลูกค้าจะยอมซื้อ โดยธุรกิจควรสำรวจความต้องการของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งทำได้โดยการเก็บข้อมูลวิจัยทางการตลาด หรือข้อมูลจากพนักงานขายที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าโดยตรง

1.2 คู่แข่งขัน (Competitors)

คู่แข่งเป็นอีกปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตั้งราคาขายของผลิตภัณฑ์ ซึ่งในปัจจุบันลูกค้ามีช่องทางหลายช่องทางในการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ให้ได้ตามความต้องการและราคาที่ยอมรับได้ เพราะถ้าหากตั้งราคาเกินกว่าคู่แข่งโดยที่มีคุณภาพใกล้เคียงกันลูกค้าอาจจะหันไปซื้อสินค้าของคู่แข่งได้ เพราะฉะนั้นธุรกิจจึงต้องปรับตัวให้ทันกับคู่แข่งอยู่เสมอ

1.3 ต้นทุน (Costs)

ต้นทุนมีความแตกต่างกันไปในการกำหนดราคาขายในธุรกิจแต่ละประเภท อาทิเช่น สินค้าทางการเกษตร โดยตลาดเป็นผู้กำหนดราคาขายของสินค้า ซึ่งไม่คำนึงถึงต้นทุนทางการตลาด การจะได้กำไรนั้นจำเป็นต้องผลิตพืชผลให้ต้นทุนต่ำกว่าราคาขาย แต่ในทางกลับกันนั้นธุรกิจบางประเภทสามารถกำหนดราคาขายจากต้นทุนได้ เช่น ธุรกิจเสื้อผ้า โดยจะกำหนดราคาขายจากต้นทุนบวกส่วนเพิ่ม (Markup) เพื่อเป็นกำไรที่ธุรกิจต้องการ

1.4 นโยบายภาครัฐ กฎหมาย และภาพลักษณ์ของธุรกิจ (Political, Legal, and Image-Related Issues)

นโยบายภาครัฐมีอิทธิพลต่อการกำหนดราคาขายสินค้าและบริการ ซึ่งเป็นสินค้าประเภทควบคุมราคา เช่น สินค้าอุปโภคบริโภคบางชนิด จะถูกหน่วยงานของภาครัฐเป็นผู้กำหนดราคาขาย ซึ่งธุรกิจประเภทนี้ไม่สามารถกำหนดราคาขายได้อย่างอิสระ

ธุรกิจจำเป็นต้องคำนึงถึงภาพลักษณ์ธุรกิจตัวเองเพื่อกำหนดราคาขาย เช่น ธุรกิจที่มีภาพลักษณ์ที่ดีจะขายสินค้ากับลูกค้าที่มีรายได้ค่อนข้างดีแต่จะมีการลดราคาสินค้าตามเทศกาลต่างๆ เหมือนสินค้าทั่วๆ ไป

	(หน่วย : บาท)	
	ต้นทุนต่อหน่วย	ต้นทุนรวม
ต้นทุนการผลิตผันแปร	300	1,200,000
ต้นทุนการผลิตคงที่	100	400,000
รวมต้นทุนเต็ม (Absorption Cost)	400	1,600,000
ค่าใช้จ่ายการดำเนินงานผันแปร	60	240,000
ค่าใช้จ่ายการดำเนินงานคงที่	140	560,000
ต้นทุนรวม (Total Cost)	600	2,400,000

2.2 การกำหนดราคาขายจากต้นทุนเต็ม

ถ้าบริษัทมีนโยบายกำหนดราคาขายจากต้นทุนเต็ม โดยบวกส่วนเพิ่ม 80% ราคาขายสินค้าต่อหน่วยของบริษัท จะเป็นดังนี้

$$\begin{aligned}\text{ราคาขาย} &= \text{ต้นทุนเต็ม} + (\text{อัตราส่วนเพิ่ม} \times \text{ต้นทุนเต็ม}) \\ &= 400 + (80\% \times 400) \\ &= 400 + 320 \\ &= 720 \text{ บาท}\end{aligned}$$

2.3 การกำหนดราคาขายจากต้นทุนผันแปรรวม

ถ้าบริษัทมีนโยบายกำหนดราคาขายจากต้นทุนผันแปรรวม โดยบวกส่วนเพิ่ม 100% ราคาขายสินค้าต่อหน่วยของบริษัท จะเป็นดังนี้

$$\begin{aligned}\text{ราคาขาย} &= \text{ต้นทุนผันแปรรวม} + (\text{อัตราส่วนเพิ่ม} \times \text{ต้นทุนผันแปรรวม}) \\ &= (300 + 60) + (100\% \times 360) \\ &= 360 + 360 \\ &= 720 \text{ บาท}\end{aligned}$$

2.4 การกำหนดราคาขายจากต้นทุนรวม

ถ้าบริษัทมีนโยบายกำหนดราคาขายจากต้นทุนรวม โดยบวกส่วนเพิ่ม 20% ราคาขายสินค้าต่อหน่วยของบริษัท จะเป็นดังนี้

$$\begin{aligned}\text{ราคาขาย} &= \text{ต้นทุนรวม} + (\text{อัตราส่วนเพิ่ม} \times \text{ต้นทุนรวม}) \\ &= 600 + (20\% \times 600) \\ &= 600 + 120 \\ &= 720 \text{ บาท}\end{aligned}$$

3. การกำหนดอัตราส่วนเพิ่ม

จากตัวอย่างข้างต้นกำหนดราคาขายจากต้นทุนประเภทต่างๆ นั้น จะมีอัตราส่วนเพิ่มแตกต่างกันไป โดยอัตราส่วนเพิ่มที่กำหนดนั้นสามารถชดเชยต้นทุนทั้งหมดของบริษัทรวมไปถึงสร้างผลกำไรให้บริษัทตามต้องการ ดังนั้น การกำหนดอัตราส่วนเพิ่มจึงมีสูตรการคำนวณทั่วไปดังนี้

$$\text{อัตราส่วนเพิ่ม} = \frac{\text{ผลตอบแทนต่อเงินลงทุน} + \text{ต้นทุนส่วนที่ไม่ได้รวมไว้ในฐานกำหนดราคาขาย}}{\text{จำนวนหน่วยผลิต} \times \text{ต้นทุนต่อหน่วยที่ใช้เป็นฐานในการกำหนดราคาขาย}} \times 100$$

$$\text{อัตราส่วนเพิ่ม} = \frac{\text{ผลตอบแทนต่อเงินลงทุน} + (\text{ต้นทุนการผลิตคงที่} + \text{ค่าใช้จ่ายการดำเนินงานรวม})}{\text{จำนวนหน่วยผลิต} \times \text{ต้นทุนการผลิตผันแปรต่อหน่วย}} \times 100$$

$$\text{อัตราส่วนเพิ่ม} = \frac{\text{ผลตอบแทนต่อเงินลงทุน} + \text{ค่าใช้จ่ายการดำเนินงานรวม}}{\text{จำนวนหน่วยผลิต} \times \text{ต้นทุนเต็มต่อหน่วย}} \times 100$$

$$\text{อัตราส่วนเพิ่ม} = \frac{\text{ผลตอบแทนต่อเงินลงทุน} + (\text{ต้นทุนการผลิตคงที่} + \text{ค่าใช้จ่ายการดำเนินงานคงที่})}{\text{จำนวนหน่วยผลิต} \times (\text{ต้นทุนการผลิตผันแปรต่อหน่วย} + \text{ค่าใช้จ่ายการผลิตผันแปรต่อหน่วย})} \times 100$$

$$\text{อัตราส่วนเพิ่ม} = \frac{\text{ผลตอบแทนต่อเงินลงทุน}}{\text{จำนวนหน่วยผลิต} \times \text{ต้นทุนรวมต่อหน่วย}} \times 100$$

1. การลดต้นทุนตามหน้าที่การวางแผนและการบริหาร

หน้าที่ในการวางแผนและการบริหาร หมายถึง บทบาทของฝ่ายที่ปรึกษาหรือ สตาฟทั่วไป (General Staff) ในการช่วยเหลือการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูง ในประเด็นที่เกี่ยวกับปัญหาสภาวะแวดล้อม และโครงสร้างของการจัดการ และเมื่อได้มีการวินิจฉัยปัญหาดังกล่าวในระดับสูงโดยการพิจารณาอุปลักษณะของปัญหาในระยะยาวในรูปของกิจการโดยรวมแล้ว ก็จะนำเอาผลการวินิจฉัยดังกล่าวมาเป็นข้อเสนอในการวางแผนการต่างๆ และจัดการส่งเสริมการดำเนินการตามแผนการโดยรวมต่อไป ในบรรดาแผนการต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้นนี้จะต้องมีแผนการลดต้นทุนในระยะยาวและทั่วทั้งกิจการรวมอยู่ด้วยซึ่งเป็นหน้าที่สำคัญที่สตาฟทั่วไปจะต้องสร้างแผนนี้ให้เกิดขึ้น ซึ่งรายละเอียดในบทนี้กล่าวถึงวิธีการและแนวความคิดของการลดต้นทุนการผลิตอย่างเป็นกิจจะลักษณะโดยพิจารณาจากประเด็นปัญหาต่างๆ ตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1.1 การพิจารณาภาวะการทำการกำไร (Profitability) หรือความสามารถในการทำกำไรของแต่ละผลิตภัณฑ์ ตลอดจนวิธีการพิจารณาความสามารถในการทำกำไรของแต่ละกิจกรรมการบริหาร

1.2 วิธีการดำเนินแผนกำลังคนระยะกลาง เพื่อดำเนินการลดค่าใช้จ่ายบุคลากร

1.3 วิธีการดำเนินการเพื่อลดต้นทุนอุปกรณ์เครื่องจักร และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

1.4 วิธีการลดต้นทุนคงที่ เช่น ค่าใช้จ่ายการบริหารทั่วไป

2. การลดต้นทุนในหน้าที่ทางด้านการพัฒนาและออกแบบ

การวิจัยและพัฒนา (Research and Development : R & D) อาจกล่าวได้ว่าเป็นระบบย่อยของระบบงานวางแผนสินค้า โดยที่การวิจัยและพัฒนาจะใช้เทคโนโลยีเป็นฐานในการค้นคว้าเพื่อให้คุณภาพของสินค้า ความสามารถในการทำงาน ประโยชน์ใช้สอย และรูปแบบของสินค้ามีความเหมาะสม การลดต้นทุนในหน้าที่ทางด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่มีรายละเอียดดังนี้

2.1 แนวความคิดในการลดต้นทุนด้วยความสามารถทางด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์

2.2 การจัดองค์กรของฝ่ายออกแบบผลิตภัณฑ์ โดยแบ่งออกเป็น 3 หน่วย คือ หน่วยออกแบบตามประเภทของสินค้า หน่วยบริหารงานออกแบบ และ หน่วยวิจัยพัฒนา

2.3 ประเด็นสำคัญของการลดต้นทุนด้วยความสามารถของการออกแบบผลิตภัณฑ์ โดยเน้นที่การเลือกใช้ชิ้นส่วนและวัสดุที่เป็นมาตรฐาน และควรจัดทำมาตรฐานของชิ้นส่วนและวัสดุให้มากที่สุดการใช้ประโยชน์จากการวิเคราะห์คุณค่า (Value Analysis) เป็นกระบวนการในการวิเคราะห์คุณค่าของสินค้าโดยพิจารณาความสามารถในการทำงาน เทคนิคที่ต้องใช้ในการ

ผลิตและนโยบายในการขาย โดยจัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อนำผลที่ได้ไปใช้ประโยชน์ในการลดต้นทุนการผลิตต่อไป

3. การลดต้นทุนในหน้าที่ทางด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์

ในการผลิตสินค้าในโรงงานจะต้องใช้วัสดุมากมาย ได้แก่ วัตถุดิบ วัสดุสิ้นเปลือง เครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ เป็นต้น ดังนั้นการบริหารงานด้านวัสดุ จึงเป็นการใช้เงินลงทุนที่ต่ำที่สุดในการจัดหาวัสดุในปริมาณ คุณภาพ สถานที่และเวลาที่ต้องการ เพื่อสนับสนุนงานผลิตอย่างสมบูรณ์ในขณะเดียวกันก็สามารถลดต้นทุนของการสต็อกวัตถุดิบ และเงินลงทุนในวัสดุอุปกรณ์ที่เกินความจำเป็น วิธีการจัดซื้อนั้นมีได้หลายรูปแบบด้วยกัน อาทิเช่น การจัดซื้อเพื่อคงสต็อก การจัดซื้อในยามจำเป็น การจัดซื้อโดยทำสัญญาระยะยาว การจัดซื้อโดยผ่านสถานประกอบการอื่น การจัดซื้อจากร้านค้าที่เข้ามาตั้งอยู่ในโรงงาน การจัดซื้อโดยศึกษาจากสภาวะการตลาด และการจัดซื้อแบบการลงทุน ดังนั้นการเลือกใช้วิธีการจัดซื้อที่เหมาะสมก็จะสามารถลดต้นทุนการผลิตได้ การลดต้นทุนโดยการควบคุมสต็อก โดยการวิเคราะห์ ABC มาเป็นเครื่องมือในการบริหารวัสดุคงคลังของโรงงาน ทำให้สามารถแยกประเด็นปัญหาออกมาอย่างชัดเจนขึ้น ซึ่งจำเป็นต้องมีการจัดการกับประเด็นปัญหาหลักก่อน

4. การลดต้นทุนในหน้าที่งานผลิต

4.1 การลดต้นทุนด้วยการวางแผนการผลิตและการควบคุมการผลิต การวางแผนการผลิตนั้นจะต้องมีการปรับปรุงให้สอดคล้องกับแผนการขาย เพื่อกำหนดประเภทของสินค้า ปริมาณการผลิต และเวลาการผลิตที่เหมาะสม โดยในการวางแผนการผลิตที่จะส่งผลถึงการปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตนั้นจำเป็นต้องรวมถึงการวางแผนโครงสร้างของผลิตภัณฑ์ การวางแผนการเดินเครื่อง การวางแผนด้านสต็อก และการวางแผนด้านการสั่งทำผลิตภัณฑ์จากผู้รับเหมาช่วง ซึ่งที่กล่าวมาข้างต้นเป็นเรื่องพื้นฐานของการวางแผนการผลิต และถ้าจะพิจารณาการวางแผนการผลิตเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับงานประจำวัน ได้แก่ การจัดทำตารางการผลิต วางแผนจัดลำดับการผลิต วางแผนภาระงาน วางแผนด้านตารางเวลา วางแผนด้านวัสดุและการสั่งงาน เป็นต้น

จากที่กล่าวมานี้จะเห็นได้ว่าการวางแผนการควบคุมการผลิตซึ่งเป็นสิ่งสำคัญของงานบริหารการผลิตนั้นมีขอบข่ายงานที่กว้างและมีความยุ่งยากหลายประการ โดยเฉพาะเมื่อพิจารณาในแง่ของการลดต้นทุนการผลิต แผนการผลิตที่จัดทำขึ้นนั้นจะต้องมีผลประโยชน์สูงในขณะเดียวกันการทำงานระหว่างการผลิตก็ราบรื่น ไม่มีการสูญเสียในด้านของปริมาณการผลิตและเวลาส่งมอบงาน ในการพิจารณาเรื่องการลดต้นทุนจากรูปแบบของการผลิต สามารถแบ่งได้เป็น 4 กลุ่ม คือ

1. การผลิตตามสั่ง (Order Production) โดยทั่วไปจะไม่มีเก็บสต็อกสินค้า เนื่องจากการสั่งผลิตจากลูกค้า ไม่มีความแน่นอน โดยการแก้ไขสภาพดังกล่าว โดยใช้มาตรการในการทำให้สมรรถนะการผลิตมีความยืดหยุ่นสูง เช่น การทำงานล่วงเวลา การย้ายพนักงานระหว่างหน่วยงานชั่วคราว เป็นต้น และการควบคุมงานค้างส่งให้มีปริมาณที่เหมาะสม เพื่อให้หน่วยงานมีงานที่จะต้องทำมากขึ้น

2. การผลิตแบบมีสต็อก (Stock Production) เป็นการผลิตตามแผนการตลาด และมีการเก็บสต็อกของสินค้า โดยเป็นการผลิตล่วงหน้าตั้งแต่ต้นและหลังจากนั้นจะทำตามแผนที่วางไว้กับผู้สั่ง ซึ่งเป็นการแก้ปัญหาในเรื่องการเปลี่ยนแปลงของสภาพตลาด

3. งานผลิตแบบมากชนิดแต่ปริมาณน้อย ซึ่งลักษณะการผลิต คือมีการเตรียมเครื่องบ่อยครั้ง การเกิดเวลารอของคนและเครื่องจักร และการวางแผนการผลิตและการควบคุมการผลิตจะยุ่งยากมาก

4. งานผลิตน้อยชนิดแต่ปริมาณมากเป็นการผลิตที่มีเสถียรภาพและมีประสิทธิภาพในการทำงานสูง จึงมีแนวโน้มว่าต้นทุนจะต่ำ แต่สินค้าประเภทที่ผลิตเป็นจำนวนมากๆ มักมีปัญหาเรื่องการแข่งขันด้านราคาขาย ทำให้กำไรต่อหน่วยต่ำ

4.2 การลดต้นทุนด้วยการควบคุมผลที่ได้จริง (Yield) และต้นทุนต่อหน่วย

4.3 การลดต้นทุนด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของอุปกรณ์เครื่องจักร และการควบคุมอัตราการทำงานของอุปกรณ์เครื่องจักร (Operating Ratio)

4.4 การลดต้นทุนด้วยการพิจารณาการว่าจ้างสถานประกอบการผู้รับจ้างช่วงหรือการผลิตเอง

4.5 การลดต้นทุนด้วยการควบคุมชิ้นงานระหว่างการผลิต โดยชิ้นงานในระหว่างการผลิตจะแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ พวกที่อยู่ตามปกติในสายการผลิตและพวกที่เกิดขึ้นโดยไม่ตั้งใจซึ่งมีสาเหตุมาจากการขาดประสิทธิภาพในการจัดกระบวนการผลิตและ การวางแผนการผลิต

4.6 การลดต้นทุนด้วยการควบคุมประสิทธิภาพของงาน ซึ่งวิธีการที่สำคัญได้แก่

1. การวิเคราะห์กระบวนการผลิต เป็นการวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงขั้นตอนในการผลิตโดยดูจากภาระของงานและวิเคราะห์ความสำคัญและความจำเป็นของกระบวนการผลิตในแต่ละขั้นตอน การเปลี่ยนลำดับงานและความสอดคล้องของแต่ละขั้นตอนการผลิต

2. การศึกษาการเคลื่อนไหว (Motion Study) เป็นการศึกษาการเคลื่อนไหวของพนักงานเพื่อลดการเคลื่อนไหวที่ไม่มีประโยชน์

3. การศึกษาเวลา (Time Study) เป็นการหาเวลาที่แท้จริงที่ใช้ในการทำงานในช่วงใดช่วงหนึ่งของกระบวนการผลิต เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงการทำงานและการกำหนดเวลามาตรฐานในการปฏิบัติงาน

4. การศึกษาการเหนื่อยล้า (Fatigue Study) เป็นการศึกษาถึงความเหนื่อยล้าทั้งทางร่างกายและจิตใจ

5. การศึกษาการวางผังโรงงาน (Layout Study) เป็นการศึกษาถึงความเหมาะสมในการวางผังโรงงานและเครื่องจักรต่างๆ

6. การศึกษาการขนถ่ายวัสดุ (Material Handling) โดยศึกษาวิธีการในการเก็บ และการขนย้ายวัสดุ

5. การลดต้นทุนในหน้าที่ทางด้านการตรวจสอบและควบคุมคุณภาพ

การควบคุมคุณภาพเป็นกระบวนการทำงานและการปฏิบัติการเพื่อให้แน่ใจว่าผลิตภัณฑ์มีคุณสมบัติสอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยปัจจุบันมีการนำเครื่องมือในการควบคุมคุณภาพ (QC Tools) มาประยุกต์ใช้ ได้แก่

5.1 ผังพาเรโต (Pareto Diagram) เป็นการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างค่าหรือความถี่ในการตรวจปัญหา โดยเรียงลำดับตามความสำคัญ

5.2 ผังก้างปลา (Cause-Effect Diagram) เป็นผังหรือแผนภูมิที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างต้นเหตุและผลของต้นเหตุอย่างเป็นระบบ

5.3 กราฟและรูปภาพ (Graph and Picture) แสดงข้อมูลและความเปลี่ยนแปลงต่างๆ หรือแสดงองค์ประกอบของค่าวัดต่างๆ

5.4 แผ่นตรวจสอบรายการ (Check Sheet) เป็นตารางที่ออกแบบให้มีลักษณะง่ายต่อการเก็บข้อมูลที่ต้องการ

5.5 ฮิสโตแกรม (Histogram) เป็นกราฟแท่งที่เขียนมาจากชุดข้อมูลจากการตรวจวัด หรือเก็บรวบรวมมาในคราวเดียวกัน

5.6 ผังการกระจาย (Scatter Diagram) เป็นการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างค่าวัดแกนทั้ง 2 นั้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการควบคุมกระบวนการผลิตให้ได้คุณภาพของงานตามข้อกำหนด

5.7 แผนภูมิควบคุม (Control Chart) เป็นแผนภูมิหรือแผนกราฟที่เขียนขึ้นโดยอาศัยข้อมูลจากข้อกำหนดทางเทคนิค (Specification) ที่ระบุคุณสมบัติทางคุณภาพของชิ้นงานที่ทำการผลิตและต้องการควบคุม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการติดตามผลการผลิตจากกระบวนการผลิตขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่ง ขั้นตอนในการดำเนินการปรับปรุงคุณภาพ ได้แก่

1. ขั้นตอนการปรับปรุง การดำเนินการควบคุมคุณภาพภายในโรงงานให้ประสบผลสำเร็จนั้น ทุกฝ่ายต้องให้ความร่วมมือในการพัฒนาปรับปรุงงานในแต่ละด้าน โดยเฉพาะเรื่องการลดของเสียและการรักษาระดับคุณภาพของสินค้า โดยต้องเข้าใจถึงปัญหาที่ควรต้องมีการปรับปรุงและหาแนวทางในการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นโดยมุ่งเน้นถึงผลประโยชน์หลังการปรับปรุงที่มีต่อสถานประกอบการ

2. การสร้างมาตรฐานเป็นการสร้างให้เป็นมาตรฐานและยึดถือปฏิบัติตามมาตรฐานที่ตั้งขึ้นอย่างเคร่งครัด เช่น มาตรฐานผลิตภัณฑ์ มาตรฐานวัสดุ มาตรฐานการออกแบบ มาตรฐานการตรวจสอบ เป็นต้น

6. การลดต้นทุนในหน้าที่ทางด้านอุปกรณ์เครื่องจักร

อุปกรณ์เครื่องจักรที่ใช้ในการผลิต จะต้องมีความสามารถในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเพิ่มอัตราการทำงานของอุปกรณ์เครื่องจักร สามารถทำได้ดังนี้

- 6.1 การปรับปรุงแผนการผลิตให้มีการถอดเปลี่ยนเครื่องมือให้น้อยลง
- 6.2 การลดความขัดข้องของอุปกรณ์เครื่องจักรให้ลดลง
- 6.3 การปรับให้มีการใช้เวลาในการซ่อมบำรุงลดลงในแต่ละครั้ง
- 6.4 การวางแผนการซ่อมบำรุงเครื่องจักรที่เหมาะสม

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สมคิด กนกพรักษ์ (2557) จากการศึกษาพบว่า การประยุกต์ใช้ต้นทุนฐานกิจกรรมของบรรจุก๊าซหุงต้มชนิดนี้ ซึ่งมีผลิตภัณฑ์ชนิดนี้มีความหลากหลายของขนาดรูปลักษณะ และแบบชิ้นงานที่ขึ้นอยู่กับความต้องการของลูกค้าแต่ละบุคคล ซึ่งปัจจุบันมีการแข่งขันทางด้านราคาและต้นทุนอย่างเข้มข้น ดังนั้นการประยุกต์ใช้ต้นทุนฐานกิจกรรมสามารถจัดสรรต้นทุนเข้าสู่ผลิตภัณฑ์ได้อย่างถูกต้อง และสามารถลดจำนวนขั้นตอนและระยะเวลาการทำงาน

เบญจรัตน์ คู่กระสังข์ (2556) จากการศึกษาพบว่า การศึกษาการคำนวณต้นทุนของธุรกิจน้ำบรรจุขวดโดยใช้ระบบต้นทุนฐานกิจกรรม จะมีต้นทุนสูงกว่าต้นทุนที่คำนวณจากระบบต้นทุนแบบเดิม และเมื่อเปรียบเทียบต้นทุนจากระบบต้นทุนฐานกิจกรรมกับราคาขายมีต้นทุนของผลิตภัณฑ์บางรายการสูงกว่าราคาขาย ซึ่งต้นทุนที่เกิดขึ้นจะเกิดจากการปฏิบัติงานบางขั้นตอนซ้ำซ้อน และใช้เครื่องจักรไม่เต็มประสิทธิภาพ

ณัฐพล คงสำราญ (2555) จากการศึกษาพบว่า การประยุกต์ระบบต้นทุนฐานกิจกรรมของการหาต้นทุนการซ่อมรถยนต์ โดยระบบการคิดต้นทุนแบบเดิมไม่มีเกณฑ์ปันส่วนต้นทุนเสีย จึงไม่สะท้อนต้นทุนที่แท้จริงของการซ่อมรถยนต์ การวิเคราะห์ต้นทุนการซ่อมรถยนต์มีการแบ่งระดับของกิจกรรมออกเป็น 4 ระดับ จากการแบ่งระดับความสำคัญของกิจกรรม ทำให้ทราบถึงต้นทุนที่เกิดขึ้นเกิดจากกิจกรรมระดับใดบ้าง เพื่อทำการวางแผนกลยุทธ์

ณัฐพล อินทะพรหม (2554) จากการศึกษาพบว่า การผลิตรถยนต์เป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันกันสูงมาก ทำให้มีการควบคุมต้นทุนขึ้นส่วนที่ประกอบให้มีต้นทุนที่ถูกที่สุด โดยการประยุกต์ใช้ระบบต้นทุนฐานกิจกรรม เพื่อให้การคำนวณต้นทุนมีความถูกต้องมากยิ่งขึ้น โดยการสร้างรูปแบบการจัดสรรต้นทุนทรัพยากรไปสู่กิจกรรมและจากกิจกรรมสู่ผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วยกิจกรรมที่มีระดับคุณค่า A, B, C, D ตามลำดับ แนวทางในการลดต้นทุนตามระดับ

คุณค่ากิจกรรม โดยการนำระบบต้นทุนฐานกิจกรรมมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้านราคาขายในตลาดได้

กันทิมา ลีลาสุขสันต์ (2550) จากการศึกษาพบว่า การนำต้นทุนฐานกิจกรรมเข้ามาใช้ในการปันส่วนค่าใช้จ่ายในการผลิตที่เกี่ยวข้องกับการผลิตเส้นก๋วยเตี๋ยวของโรงงานขนาดย่อม โดยการกำหนดกิจกรรมในกระบวนการผลิต จำแนกทรัพยากรที่ใช้ กำหนดเกณฑ์สำหรับกระจายต้นทุน คำนวณต้นทุนทั้งหมดของแต่ละกิจกรรม ศึกษาปริมาณการปฏิบัติงานของแต่ละกิจกรรม และคำนวณหาต้นทุนของสินค้าต่อหน่วย เพื่อให้ทราบถึงต้นทุนของสินค้าที่เกิดขึ้นจริงในกระบวนการผลิต และสามารถวิเคราะห์กิจกรรมที่ก่อให้เกิดมูลค่า ไม่ก่อให้เกิดมูลค่า และไม่ก่อให้เกิดมูลค่าแต่มีความจำเป็น

TNI

บทที่ 3

วิธีการดำเนินงานสารนิพนธ์

ในการศึกษาเรื่อง “การเสนอแนวทางการปรับปรุงต้นทุนการผลิตในโรงงานเฟอร์นิเจอร์ ถอดประกอบ โดยใช้ระบบต้นทุนฐานกิจกรรม” ผู้ศึกษาได้กำหนดแนวทางในการดำเนินการศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดในเรื่องการเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีวิธีการดำเนินการดังต่อไปนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ขั้นตอนในการดำเนินงาน
3. การวิเคราะห์

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขอบเขตการศึกษา

- 1.1 ในการศึกษาต้นทุนตามฐานกิจกรรมในผลิตภัณฑ์ประเภทชุดครัว รุ่น 56PT0470 จำนวน 30 ชุด โดยอาศัยข้อมูลทรัพยากรต่างๆ ของบริษัทตัวอย่าง
- 1.2 เนื่องจากยังไม่ได้มีการกำหนดต้นทุนมาตรฐานของการผลิต การศึกษาครั้งนี้จึงใช้มาตรฐานของต้นทุนการผลิตจากการสัมภาษณ์ที่ปรึกษาโรงงาน ซึ่งเป็นวิศวกรที่มีประสบการณ์ทำงานให้กับบริษัทตัวอย่าง 21 ปี

2. การเก็บรวบรวมข้อมูล

- ผู้ศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูล โดยแบ่งแหล่งข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้
- 2.1 รวบรวมข้อมูลทุติยภูมิจากบริษัทตัวอย่าง โดยรวบรวมข้อมูลการคำนวณต้นทุนแบบเดิม ค่าใช้จ่ายภายในบริษัทตัวอย่าง ขั้นตอนการผลิต เป็นต้น
 - 2.2 รวบรวมข้อมูลปฐมภูมิด้วยวิธีการสัมภาษณ์ โดยสัมภาษณ์ที่ปรึกษาโรงงาน ผู้จัดการโรงงาน และหัวหน้าแผนกที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิต โดยรวบรวมข้อมูลกระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง รายละเอียดกิจกรรม

ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ผู้ศึกษามีขั้นตอนในการดำเนินงาน ดังนี้

1. ศึกษาทฤษฎี หลักการ/แนวคิด งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลบริษัท

โดยศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับต้นทุนฐานกิจกรรม รวมไปถึงการศึกษาข้อมูลสภาพปัจจุบันของบริษัท ปัญหา ขั้นตอนการผลิต การคิดต้นทุนแบบเดิมของบริษัท ตลอดจนการศึกษากิจกรรมต่างๆ ที่ใช้ในการคิดต้นทุนตามฐานกิจกรรม

2. สร้างแบบสัมภาษณ์ในครอบคลุมขอบเขตและเนื้อหาแบบทดสอบ จะได้มีความชัดเจนเพิ่มขึ้นตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ผู้ศึกษาได้เลือกผู้เชี่ยวชาญภายในบริษัทตัวอย่างที่มีความเกี่ยวข้องกับการศึกษาด้านต้นทุนการผลิตของเฟอร์นิเจอร์ตัวอย่าง ได้แก่

1. ที่ปรึกษาโรงงาน
2. ผู้จัดการโรงงาน
3. หัวหน้าแผนก
4. หัวหน้าฝ่ายบัญชี

2.1 เครื่องมือในการศึกษา

ในการเก็บข้อมูลผู้ศึกษาใช้วิธีการสัมภาษณ์กับที่ปรึกษาโรงงาน ผู้เชี่ยวชาญของบริษัทตัวอย่าง โดยแบบสัมภาษณ์เพื่อการศึกษาแบ่งออกเป็น 3 ชุด ได้แก่

ชุดที่ 1 แบบสัมภาษณ์สำหรับที่ปรึกษาโรงงาน เพื่อเก็บข้อมูลในส่วนมาตรฐานค่าใช้จ่ายการผลิต เนื่องจากบริษัทตัวอย่างยังไม่มีกำหนดต้นทุนมาตรฐาน แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ประกอบด้วย 4 ข้อ

ตอนที่ 2 ประเด็นคำถามด้านเวลามาตรฐานการผลิตต่อการผลิตหนึ่งหน่วย ประกอบด้วย 1 ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ชุดที่ 2 แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้จัดการโรงงานและหัวหน้าแผนก เพื่อเก็บข้อมูลในส่วนกระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการผลิตของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง ซึ่งนำมาวิเคราะห์กิจกรรมระดับขั้นกิจกรรม และคุณค่าของกิจกรรม แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ประกอบด้วย 3 ข้อ

ตอนที่ 2 ประเด็นคำถามด้านการวิเคราะห์ลำดับขั้นของกิจกรรมของกิจกรรมการผลิตประกอบด้วย 1 ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ชุดที่ 3 แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้จัดการโรงงานและหัวหน้าแผนก เพื่อเก็บข้อมูลในส่วนกระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการผลิตของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง ซึ่งนำมาวิเคราะห์กิจกรรม ระดับขั้นกิจกรรม และคุณค่าของกิจกรรม แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ประกอบด้วย 3 ข้อ

ตอนที่ 2 ประเด็นคำถามด้านการวิเคราะห์คุณค่าของกิจกรรมการผลิต ประกอบด้วย 1 ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ชุดที่ 4 แบบสัมภาษณ์สำหรับหัวหน้าฝ่ายบัญชี เพื่อเก็บข้อมูลในส่วนค่าใช้จ่ายอื่นๆ ในการผลิตของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง ซึ่งนำมาวิเคราะห์การปันส่วนค่าใช้จ่ายการผลิต แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ประกอบด้วย 3 ข้อ

ตอนที่ 2 ประเด็นคำถามด้านการวิเคราะห์คุณค่าของกิจกรรมของกิจกรรมการผลิตประกอบด้วย 1 ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

การรวบรวมข้อมูล

จัดระบบข้อมูลที่ได้มาให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายที่ทำการศึกษา โดยสรุปข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน

1. ด้านการผลิต เพื่อศึกษาระบบต้นทุนของโรงงานและวิเคราะห์
2. ด้านบัญชี เพื่อนำค่าใช้จ่ายภายในบริษัทตัวอย่างมาวิเคราะห์ต้นทุนผลิตภัณฑ์แบบเดิมกับต้นทุนผลิตภัณฑ์ โดยใช้ระบบต้นทุนฐานกิจกรรม

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากข้อมูลการสัมภาษณ์และเอกสารค่าใช้จ่ายอื่นๆของบริษัทตัวอย่าง สรุปผลให้ตรงประเด็น สอดคล้องกับความมุ่งหมายการศึกษา โดยเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงระบบต้นทุนการผลิตของบริษัทตัวอย่าง โดยใช้ระบบต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing : ABC) เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาราคาขายที่เหมาะสมในปัจจุบันของบริษัท และการวิเคราะห์ระดับคุณค่าของกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการผลิตผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง เพื่อศึกษาแนวทางในการลดต้นทุนของผลิตภัณฑ์

บทที่ 4

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

ในบทที่ 4 จะแสดงผลการศึกษาเรื่อง “การเสนอแนวทางการปรับปรุงต้นทุนการผลิตในโรงงานเฟอร์นิเจอร์ถอดประกอบ โดยใช้ระบบต้นทุนฐานกิจกรรม” ซึ่งศึกษาจากบริษัท ตัวอย่าง โดยในบทนี้จะแบ่งวิเคราะห์ผลการการศึกษาออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 การศึกษาข้อมูล

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ต้นทุนฐานกิจกรรมและระดับคุณค่าของกิจกรรม

ส่วนที่ 3 สรุปผลการศึกษา

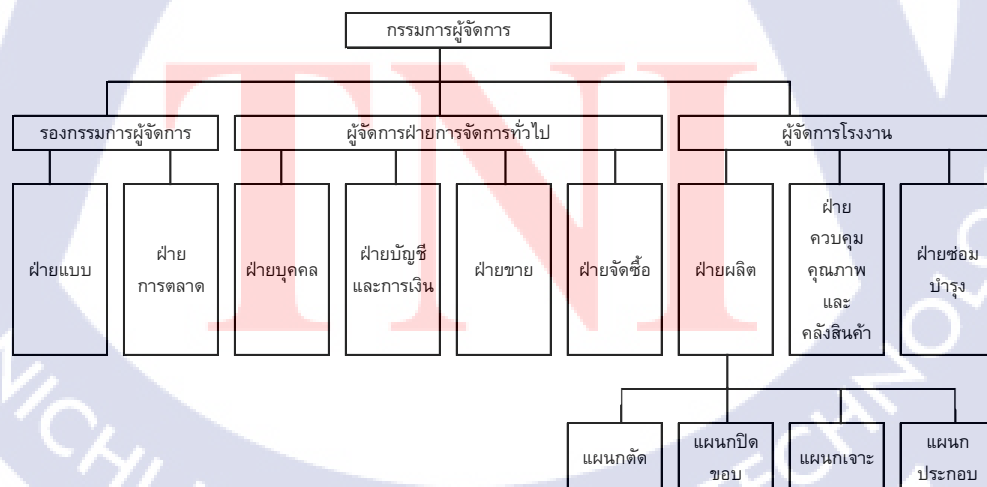
ส่วนที่ 1 การศึกษาข้อมูล

1. ภาพรวมของโรงงานตัวอย่าง

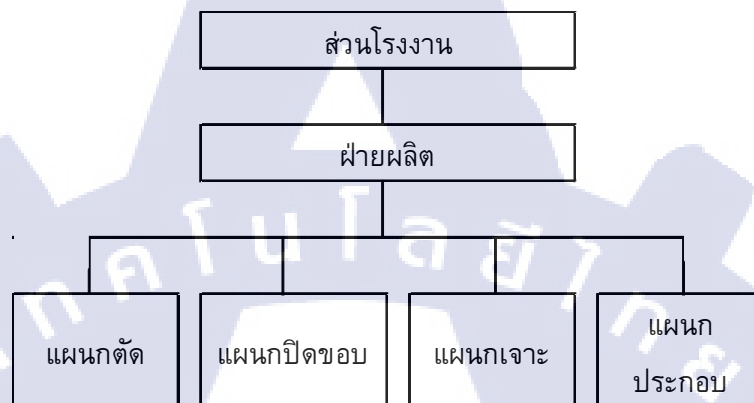
โรงงานที่ใช้ในการศึกษาและวิเคราะห์ระบบต้นทุนฐานกิจกรรม เป็นโรงงานผลิตและจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ถอดประกอบ โดยมีไม้ปาร์ติเกิ้ลบอร์ดปิดผิวเมลามีนเป็นวัตถุดิบหลัก ลักษณะการสั่งซื้อของลูกค้า โดยลักษณะการสั่งซื้อจะถูกแบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ การสั่งผลิตเฟอร์นิเจอร์ตามรูปแบบมาตรฐานของโรงงาน และอีกกลุ่มนั้นจะเป็นการผลิตตามความต้องการของลูกค้า

2. โครงสร้างการบริหารของโรงงาน

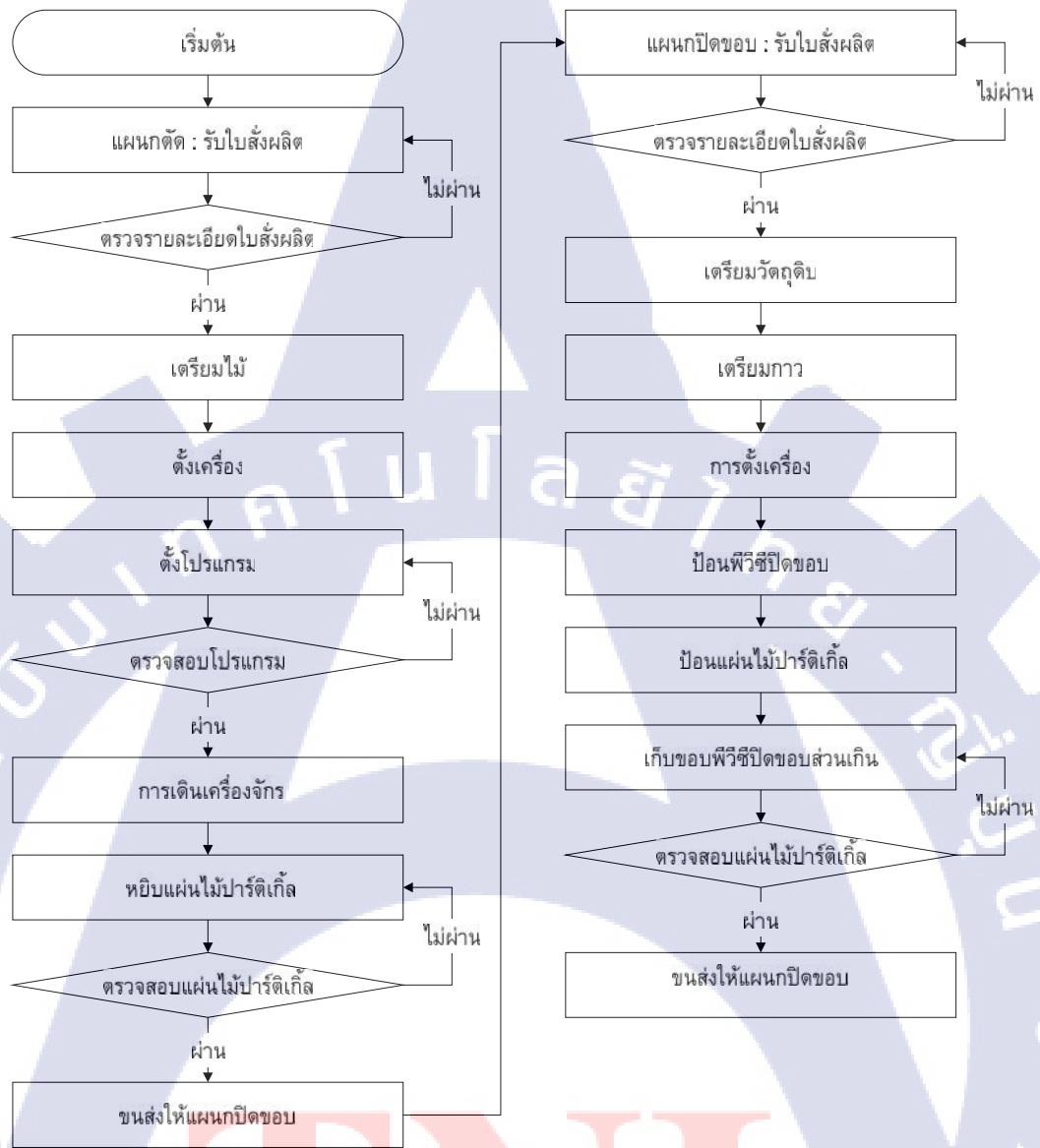
โรงงานได้แบ่งโครงสร้างการบริหารงาน ดังนี้

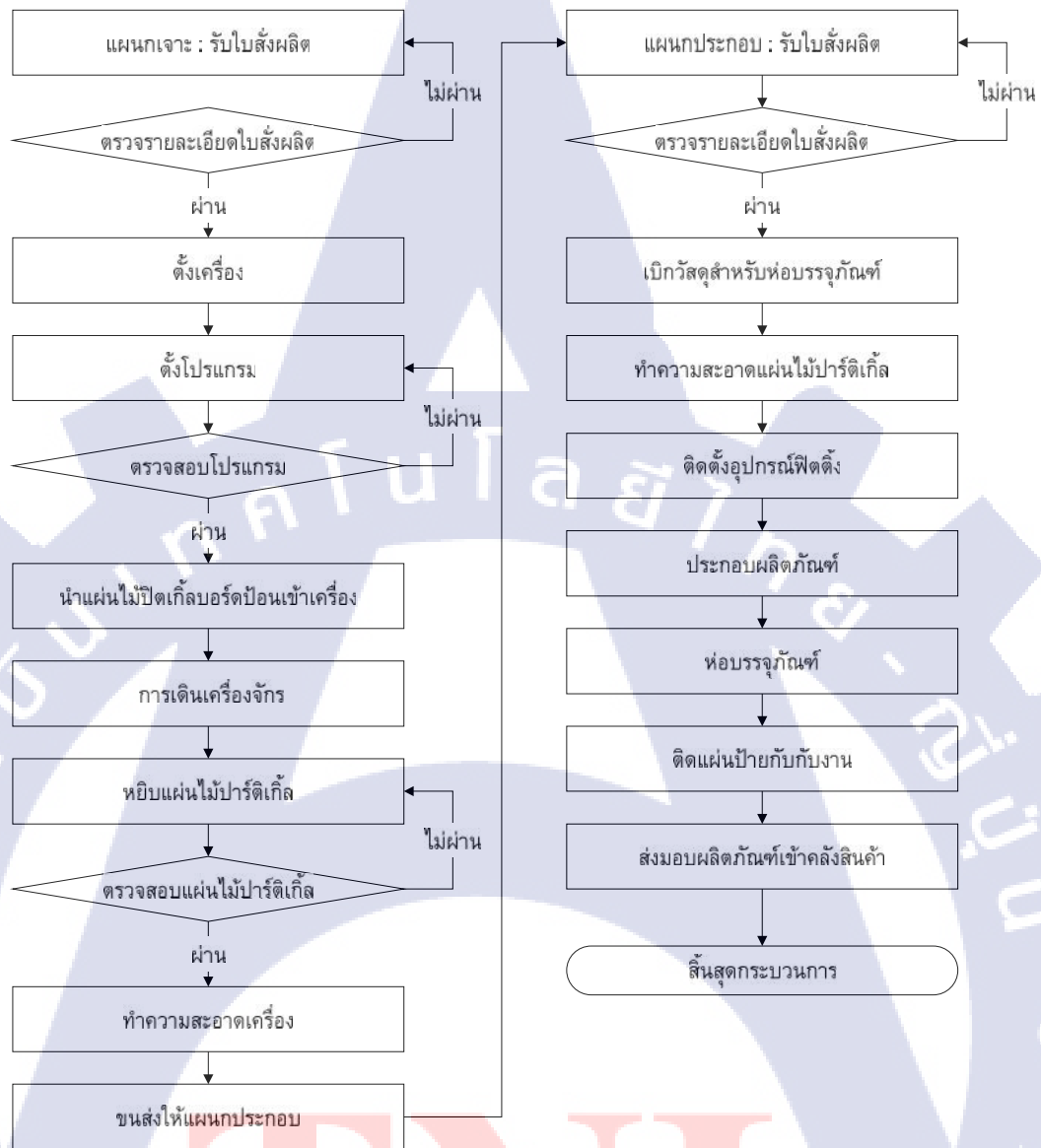


รูปที่ 3 ผังองค์กรของโรงงานเฟอร์นิเจอร์ถอดประกอบตัวอย่าง



TNI

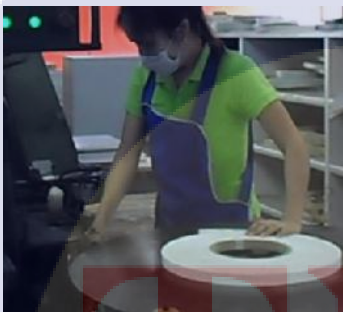
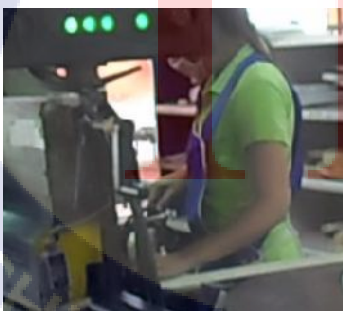




No.	Flow Chart	Process	รายละเอียด กิจกรรม	ระดับคุณค่า
1		แผ่นกดไม้ รับใบสั่งผลิต	หัวหน้าแผนกตัด รับใบสั่งการผลิต จากเจ้าหน้าที่ ธุรการฝ่ายการ ผลิต เพื่อเป็น ข้อมูลในการตัด แผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล บอร์ดที่นำมาเป็น ส่วนประกอบของ เฟอร์นิเจอร์	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงานไม่ สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ ได้
2		ตรวจ รายละเอียด ใบสั่งผลิต	หัวหน้าแผนกตัด ทำการตรวจสอบ รายละเอียดใน ใบสั่งการผลิต โดยตรวจสอบ วันที่สั่งผลิต, ชื่อ สินค้า, รหัสสินค้า, จำนวน, สี, วันส่ง สินค้า และหมายเหตุ ต่างๆเพิ่มเติม ที่ระบุในใบสั่งผลิต เพื่อทราบ รายละเอียดและ ข้อมูลการเตรียม วัตถุดิบ	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมส่วนนี้ได้ ในอนาคต
3		เตรียมไม้	พนักงานประจำ เครื่อง ยกแผ่นไม้ ปาร์ติเกิ้ลความ หนาและสีตาม ใบสั่งผลิต เข้า เครื่องตัดเพื่อ เตรียมการตัด	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่า ให้กับงาน

No.	Flow Chart	Process	รายละเอียด กิจกรรม	ระดับคุณค่า
4		ตั้งเครื่อง	พนักงานประจำ เครื่อง เปิดเครื่อง เพื่อทำการอุ่น เครื่องทำความ สะอาดเครื่องจักร และเช็ดด้วย น้ำมัน	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงานไม่ สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ ได้
5		ตั้งโปรแกรม	พนักงานประจำ เครื่อง คีย์ข้อมูล ขนาดการตัดลง เครื่องคอมพิวเตอร์ โปรแกรมใน และ นำโปรแกรมไปลง ในเครื่องที่ทำการ ตัดอีกครั้ง	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมส่วนนี้ได้ ในอนาคต
6		ตรวจสอบ ความถูกต้อง ของโปรแกรม	พนักงานประจำ เครื่อง ตรวจสอบ โปรแกรมการตัด	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมส่วนนี้ได้ ในอนาคต
7		การเดิน เครื่องจักร	พนักงานประจำ เครื่อง กดปุ่ม เริ่มทำงานของ เครื่องตัด	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงานไม่ สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ ได้

No.	Flow Chart	Process	รายละเอียด กิจกรรม	ระดับคุณค่า
8		หีบแผ่นไม้ ปาร์ติเกิ้ล	พนักงานประจำ เครื่อง หีบไม้ ปาร์ติเกิ้ลตาม ขนาดที่ตั้ง โปรแกรมออกมา จากเครื่อง เพื่อ นำไปวางในราง เลื่อน เพื่อทำการ ส่งต่อให้แผ่น ต่อไป	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่า ให้กับงาน
9		ตรวจสอบแผ่น ไม้ปาร์ติเกิ้ล	พนักงานประจำ เครื่อง ตรวจสอบ ระหว่างเดินเครื่อง เพื่อป้องกันความ ผิดพลาด	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน
10		ขนส่งให้แผ่น ต่อไป	พนักงานประจำ เครื่อง นำแผ่นไม้ ปาร์ติเกิ้ลที่ผ่าน การตรวจสอบ เรียบร้อย จัดใน รางเลื่อนเพื่อส่ง มอบไปยังแผ่น ต่อไป	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน
11		แผ่นปิดขอบ รับใบสั่งผลิต	หัวหน้าแผ่นปิด ขอบ รับใบสั่งการ ผลิตจากแผ่นตัด เพื่อทราบข้อมูล ในปิดขอบแผ่นไม้ ปาร์ติเกิ้ลบอร์ดที่ นำมาเป็น ส่วนประกอบของ เฟอร์นิเจอร์	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงานไม่ สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ ได้

No.	Flow Chart	Process	รายละเอียด กิจกรรม	ระดับคุณค่า
12		ตรวจ รายละเอียด ใบสั่งผลิต	หัวหน้าแผนกปิด ขอบ ทำการ ตรวจสอบจำนวน ที่ได้รับจากแผนก ตัดว่าครบตาม จำนวนที่ระบุไว้ใน ใบสั่งผลิต และ ตรวจสอบขนาด	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมส่วนนี้ได้ ในอนาคต
13		เตรียมวัตถุดิบ	พนักงานประจำ เครื่องเบิกการ PVC และ EDG PVC ขนาดและสี ตามใบสั่งผลิต เพื่อนำไปเข้า เครื่อง	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่า ให้กับงาน
14		เตรียมการ	พนักงานประจำ เครื่อง เทการ PVC ในช่อง หลอมละลายการ และรอกการละลาย และมีอุณหภูมิ ตามที่กำหนดของ เครื่องปิดขอบ	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงานไม่ สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ ได้
15		การตั้งเครื่อง	พนักงานประจำ เครื่อง ปรับความ สูงช่องป้อนไม้ เพื่อรองรับความ หนาของชิ้นงานที่ จะป้อนเข้าเครื่อง ปิดขอบ	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงานไม่ สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ ได้

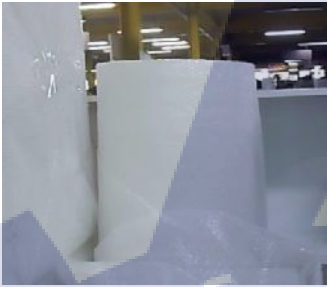
No.	Flow Chart	Process	รายละเอียด กิจกรรม	ระดับคุณค่า
16		บ่อนพีวีซีปิด ขอบ	พนักงานประจำ เครื่อง บ่อนพีวีซี ปิดขอบในช่อง สำหรับใส่พีวีซีที่ เครื่องกำหนด และรอให้เครื่อง ดึงไม้ที่บ่อนเข้า เครื่อง เครื่องจำ ทำการดึงพีวีซีปิด ขอบให้ติดไปกับ แผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล บอร์ด	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่า ให้กับงาน
17		บ่อนแผ่นไม้ ปาร์ติเกิ้ล	พนักงานประจำ เครื่อง บ่อนแผ่น ไม้ปาร์ติเกิ้ลบอร์ด เข้าเครื่องปิดขอบ	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่า ให้กับงาน
18		เก็บขอบพีวีซี ปิดขอบ ส่วนเกิน	พนักงานประจำ เครื่องต้องใช้ ใบมีดตัดเตอร์กรีด พีวีซีปิดขอบ ส่วนเกินออกให้ เสมอกับความ หนาของไม้ เมื่อ แผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล บอร์ดออกจาก เครื่องปิดขอบ	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมส่วนนี้ได้ ในอนาคต

No.	Flow Chart	Process	รายละเอียด กิจกรรม	ระดับคุณค่า
19		ตรวจสอบแผ่น ไม้ปาร์ติเกิ้ล	พนักงานประจำ เครื่อง ตรวจสอบ ระหว่างเดินเครื่อง เพื่อป้องกันความ ผิดพลาด	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน
20		ขนส่งให้แผ่น ต่อไป	พนักงานประจำ เครื่อง นำแผ่นไม้ ปาร์ติเกิ้ลที่ผ่าน การตรวจสอบ เรียบร้อย จัดใน รางเลื่อนเพื่อส่ง มอบไปยังแผนก ต่อไป	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน
21		แผ่นเจาะ รับใบสั่งผลิต	หัวหน้าแผนก เจาะ รับใบสั่งการ ผลิตจากแผนกปิด ขอบ เพื่อทราบ ข้อมูลในการเจาะ แผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล บอร์ดที่นำมาเป็น ส่วนประกอบของ เฟอร์นิเจอร์	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงานไม่ สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ ได้

No.	Flow Chart	Process	รายละเอียด กิจกรรม	ระดับคุณค่า
22		ตรวจสอบ รายละเอียด ใบสั่งผลิต	หัวหน้าแผนก เจาะ ทำการ ตรวจสอบจำนวน ที่ได้รับจากแผนก ตัดว่าครบตาม จำนวนที่ระบุไว้ใน ใบสั่งผลิต และ	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมส่วนนี้ได้ ในอนาคต
23		ตั้งเครื่อง	พนักงานประจำ เครื่อง เปิดเครื่อง เพื่อทำการอุ่น เครื่องทำความ สะอาดเครื่องจักร โดยการเป่าลม	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงานไม่ สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ ได้
24		ตั้งโปรแกรม	พนักงานประจำ เครื่อง คีย์ข้อมูล ขนาดเจาะและ จำนวนรูเจาะ โปรแกรมใน เครื่อง คอมพิวเตอร์	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมส่วนนี้ได้ ในอนาคต
25		ตรวจสอบ ความถูกต้อง ของโปรแกรม	พนักงานประจำ เครื่อง ตรวจสอบ โปรแกรมเจาะ	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมส่วนนี้ได้ ในอนาคต

No.	Flow Chart	Process	รายละเอียด กิจกรรม	ระดับคุณค่า
26		นำแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ลบอร์ด ป้อนเข้าเครื่อง	พนักงานประจำ เครื่อง ยกแผ่นไม้ ปาร์ติเกิ้ลบอร์ด ป้อนเข้าเครื่อง	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่า ให้กับงาน
27		การเดิน เครื่องจักร	พนักงานประจำ เครื่อง กดปุ่ม เริ่มทำงานของ เครื่องเจาะ	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงานไม่ สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ ได้
28		หยิบแผ่นไม้ ปาร์ติเกิ้ล	พนักงานประจำ เครื่อง หยิบไม้ ปาร์ติเกิ้ลที่เจาะ เรียบร้อยแล้วออกมา จากเครื่อง เพื่อ นำไปวางในราง เลื่อน เพื่อทำการ ส่งต่อไปให้แผ่น ต่อไป	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่า ให้กับงาน
29		ตรวจสอบแผ่น ไม้ปาร์ติเกิ้ล	พนักงานประจำ เครื่อง ตรวจสอบ ระหว่างเดินเครื่อง เพื่อป้องกันความ ผิดพลาด	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน

No.	Flow Chart	Process	รายละเอียด กิจกรรม	ระดับคุณค่า
30		ทำความสะอาด เครื่อง	พนักงานประจำ เครื่อง เป่าลมทำ ความสะอาดทุก ครั้งที่นำไม้ออก จากเครื่อง	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงานไม่ สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ ได้
31		ขนส่งให้แผนก ต่อไป	พนักงานประจำ เครื่อง นำแผ่นไม้ ปาร์ติเกิ้ลที่ผ่าน การตรวจสอบ เรียบร้อย จัดใน รางเลื่อนเพื่อส่ง มอบไปยังแผนก ต่อไป	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ ได้
32		แผนกประกอบ รับใบสั่งผลิต	หัวหน้าแผนก ประกอบ รับใบสั่ง การผลิตจาก แผนกเจาะ เพื่อ ทราบข้อมูล ชิ้นงานที่ใช้ในการ ประกอบเป็น ส่วนประกอบของ เฟอร์นิเจอร์	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงานไม่ สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ ได้
33		ตรวจสอบ รายละเอียด ใบสั่งผลิต	หัวหน้าแผนก ประกอบ ทำการ ตรวจสอบจำนวน ที่ได้รับจากแผนก เจาะว่าครบตาม จำนวนที่ระบุไว้ใน ใบสั่งผลิต ตรวจสอบขนาด และสี	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมส่วนนี้ได้ ในอนาคต

No.	Flow Chart	Process	รายละเอียด กิจกรรม	ระดับคุณค่า
34		เบิกวัสดุสำหรับ ห่อบรรจุภัณฑ์	พนักงานประจำ แผนก เบิกวัสดุ สำหรับห่อ เช่น กระดาษลูกฟูก สก็อตเทปปิด กระดาษ	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมส่วนนี้ได้ ในอนาคต
35		ทำความสะอาด แผ่นไม้ปาร์ติ เกิ้ล	พนักงานประจำ แผนก ทำความ สะอาดแผ่นไม้ ปาร์ติเกิ้ลด้วยทิน เนอร์ และเก็บ ความเรียบร้อยใน แผ่นที่ไม่ เรียบร้อยด้วย ปากกาเมจิกและสี โป้ว	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่า ให้กับงาน
36		ติดตั้งอุปกรณ์ ฟิตติ้ง	พนักงานประจำ แผนกตอกฟิตติ้ง ตามแบบประกอบ ชิ้นงานในใบสั่ง ผลิตก่อนนำไป ประกอบเป็น ผลิตภัณฑ์	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่า ให้กับงาน
37		ประกอบ ผลิตภัณฑ์	พนักงานประจำ แผนก นำแผ่นไม้ ปาร์ติเกิ้ลบอร์ดติด ฟิตติ้งเรียบร้อยนำมา ประกอบเข้าด้วยกัน ตามแบบประกอบ ชิ้นงานในใบสั่งผลิต	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่า ให้กับงาน

No.	Flow Chart	Process	รายละเอียด กิจกรรม	ระดับคุณค่า
38		ห่อบรรจุภัณฑ์	พนักงานประจำ แผนก นำ กระดาษลูกฟูกห่อ ผลิตภัณฑ์และ ปิดสก็อตเทป เรียบร้อย	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่า ให้กับงาน
39		ติดแผ่นป้ายกับ กับงาน	พนักงานประจำ แผนก ติดแผ่น ป้ายเพื่อระบุ รายการ ผลิตภัณฑ์ ก่อน ส่งมอบผลิตภัณฑ์ ให้คลังสินค้า	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่า ให้กับงาน
40		ส่งมอบ ผลิตภัณฑ์เข้า คลังสินค้า	พนักงานประจำ แผนก ส่งมอบ งานให้แผนก คลังสินค้า	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน

4.1.1 ต้นทุนทางตรง (Direct Cost) ประกอบด้วย

1. ต้นทุนวัตถุดิบทางตรง คือ วัตถุดิบหลักที่ใช้ในการนำมาผลิตเป็นผลิตภัณฑ์ ได้แก่ ไม้ เป็นต้น ซึ่งเป็นวัตถุดิบหลักและมีความสัมพันธ์อย่างยิ่งกับปริมาณงานที่ทำได้

2. ต้นทุนแรงงานทางตรง (Labor Cost) คือ ค่าจ้างพนักงานรายวันเพื่อทำการผลิตผลิตภัณฑ์เป็นค่าแรงที่ผันแปรโดยตรงกับปริมาณงานที่ผลิตได้

4.1.2 ต้นทุนทางอ้อม (Overhead Cost)

1. ต้นทุนค่าใช่จ่ายการผลิต (Overhead Cost) คือ ค่าใช้จ่ายอื่นที่นอกเหนือเหนือจากค่าวัตถุดิบทางตรงและค่าแรงงานทางตรง ได้แก่ ค่าเสื่อมราคาโรงงาน เครื่องจักร ค่าไฟฟ้าและประปา และอื่นๆ เป็นต้น

4.2 การคำนวณต้นทุนการผลิตของบริษัทตัวอย่าง

ซึ่งบริษัทตัวอย่างให้ฝ่ายประเมินราคาเป็นผู้คำนวณต้นทุนการผลิตโดยมีการคำนวณดังต่อไปนี้

4.2.1 ต้นทุนวัตถุดิบทางตรง (Direct Material) โดยฝ่ายประเมินราคาจะคำนวณปริมาณการใช้วัตถุดิบ ซึ่งแยกประเภทของวัตถุดิบดังนี้

1. ต้นทุนไม้ที่ใช้ต่อหน่วย เป็นการระบุขนาดไม้ที่ใช้ในการผลิตผลิตภัณฑ์ โดยอาศัยการคำนวณแบบที่ได้รับฝ่ายแบบหรือฝ่ายขาย ซึ่งคำนวณต้นทุนวัตถุดิบดังนี้

ต้นทุนไม้ = ปริมาณที่ต่อหน่วยผลิตภัณฑ์(ตารางเมตร) x ราคาของวัตถุดิบ(บาทต่อตารางเมตร)

2. ต้นทุนฟิตติ้ง เป็นการระบุจำนวนฟิตติ้งต่างๆ ที่ต้องใช้ต่อหน่วยผลิตภัณฑ์หนึ่งหน่วย อาทิเช่น เดือยไม้ บานพับ สกรู และอื่นๆ

ต้นทุนฟิตติ้ง = จำนวนฟิตติ้งที่ใช้ต่อหน่วยผลิตภัณฑ์ (หน่วย) x ราคา (บาทต่อหน่วย)

3. ต้นทุนบรรจุหีบห่อ บริษัทตัวอย่างไม่มีการวัดปริมาณการใช้วัตถุดิบที่ใช้ในการบรรจุผลิตภัณฑ์ที่แน่นอน โดยมีการคำนวณเพื่อใช้ในการประเมินราคาดังนี้

ต้นทุนบรรจุหีบห่อ = (ราคาต้นทุนไม้ + ราคาต้นทุนฟิตติ้ง) (บาท) x 10% (บาท)

ดังนั้น ต้นทุนวัตถุดิบหลักที่บริษัทตัวอย่างสามารถคำนวณได้ เพื่อใช้เป็นตัวกำหนดราคาขาย คือ

$$\text{ต้นทุนวัตถุดิบหลัก} = \text{ต้นทุนไม้} + \text{ต้นทุนฟิตติ้ง} + \text{ต้นทุนบรรจุหีบห่อ}$$

4. ต้นทุนแรงงานทางตรง การประเมินต้นทุนในส่วนนี้ของบริษัทตัวอย่าง โดยคำนวณจาก 40% ของค่าต้นทุนวัตถุดิบหลักถือเป็นค่าแรงงานทางตรง

$$\text{ต้นทุนค่าแรงงานทางตรง} = \text{ต้นทุนวัตถุดิบหลัก (บาท)} \times 40\% \text{ (บาท)}$$

4.2.2 ต้นทุนทางอ้อม (Overhead Cost) บริษัทตัวอย่างไม่มีการจัดสรรค่าใช้จ่ายในส่วนนี้อย่างชัดเจน โดยค่าโสหุ้ยการผลิตจะถูกนำไปรวมกับค่าขนส่ง ซึ่งต้นทุนในส่วนนี้บริษัทตัวอย่าง คำนวณต้นทุนส่วนนี้โดยการประมาณการดังนี้

$$\text{ต้นทุนค่าโสหุ้ยการผลิต} = (\text{ต้นทุนวัตถุดิบหลัก} + \text{ต้นทุนค่าแรงงานทางตรง})(บาท) \times 25\%(บาท)$$

4.2.3 การคำนวณราคาขายของผลิตภัณฑ์

เมื่อทำการคำนวณต้นทุนการผลิตต่อหน่วยผลิตภัณฑ์เรียบร้อยแล้ว บริษัทตัวอย่างจึงนำข้อมูลในส่วนนี้มาคิดในส่วนของการกำไรบริษัทอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งบริษัทต้องการกำไรขั้นต่ำที่ 15% ฝ่ายประเมินราคาจึงสามารถคำนวณราคาขาย ดังนี้

$$\text{ราคาขาย} = ((\text{ต้นทุนวัตถุดิบหลัก} + \text{ต้นทุนแรงงาน} + \text{ต้นทุนค่าโสหุ้ยการผลิต}) \times \text{กำไร}) \times 2 \text{ (บาท)}$$

ซึ่งราคาขายของบริษัทตัวอย่างนั้นเป็นราคาที่ทำขึ้นเพื่อลดราคาให้ลูกค้าได้ถึง 45% เมื่อลูกค้าต้องการเห็นราคาขายก่อนส่วนลดทางการค้า

จากวิธีการคำนวณต้นทุนแบบเดิมนั้นทำให้บริษัทไม่ทราบต้นทุนของผลิตภัณฑ์ที่แท้จริงของบริษัท ซึ่งจะส่งผลถึงการกำหนดราคาขายเป็นไปอย่างไม่เหมาะสม โดยต้นทุนบางประเภทไม่มีการจัดสรรเข้าสู่ผลิตภัณฑ์อย่างถูกต้องตามการใช้งานจริง เนื่องจากปัจจุบันบริษัทได้มีการคิดต้นทุนวัตถุดิบเป็นต้นทุนหลักในการผลิตเพียงอย่างเดียว ซึ่งค่าแรงงานทางตรงและค่าใช้จ่ายส่วนอื่นๆได้มีการคำนวณจากคำนวณเปอร์เซ็นต์ จะเห็นได้ว่าต้นทุนค่าแรงซึ่งเป็นต้นทุนทางตรงไม่ได้มีการคำนวณตามการทำงานจริง และค่าใช้จ่ายอื่นๆไม่มีการปันส่วนค่าใช้จ่ายเข้าสู่ผลิตภัณฑ์ ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ต้นทุนและรายการทรัพยากรของบริษัทตัวอย่างจากข้อมูลทางบัญชี

รายการทรัพยากร	ค่าใช้จ่าย	ประเภทต้นทุน	วิธีการคำนวณ ปัจจุบันของบริษัท
ไม้ที่นำมาผลิต เฟอร์นิเจอร์	วัตถุดิบ	ต้นทุนวัตถุดิบ ทางตรง	✓
สีโปว ทินเนอร์			
ฟิตติ้ง (สกรู น็อต อุปกรณ์จับยึด)			
วัสดุหีบห่อ (กระดาษลูกฟูก แผ่นพลาสติก)			
พนักงานรายวัน	ค่าแรงงานทางตรง	ต้นทุนค่าแรงงาน ทางตรง	X
	ค่าล่วงเวลาทางตรง		
ระบบขนส่งและ เอกสารในการขนส่ง	ค่าขนส่ง	ต้นทุนขนส่ง	✓
พนักงานรายวัน	ค่าแรงงานทางอ้อม	ต้นทุนทางอ้อมอื่นๆ หรือ ต้นทุนสูญหาย	X (ไม่มีการจัดสรร ต้นทุนส่วนนี้เข้าสู่ ผลิตภัณฑ์โดยตรง แต่ใช้การประมาณ ราคา)
ใบเลื่อย คัตเตอร์	ค่าลับคมใบเลื่อย		
เทป ผ้า กาว	ค่าวัสดุสิ้นเปลืองการ ผลิต		
วัสดุสำนักงาน	ค่าวัสดุสำนักงาน		
ไฟฟ้า	ค่าไฟฟ้า		
โทรศัพท์	ค่าโทรศัพท์		
น้ำประปา (สาธารณูปโภค)	ค่าประปา		
เบ็ดเตล็ด (อื่นๆที่ไม่ เกี่ยวข้องกับการ ผลิตและสำนักงาน)	ค่าใช้จ่ายอื่นๆ		
เครื่องจักร	ค่าเสื่อมราคา เครื่องจักร		
	ค่าซ่อมบำรุง		
สวัสดิการพนักงาน	ค่าสวัสดิการ		
น้ำมัน อะไหล่	ค่าอุปกรณ์อะไหล่		

รายการทรัพยากร

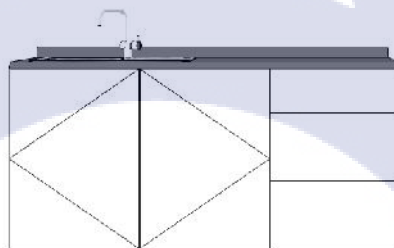
ค่าใช้จ่าย

ประเภทต้นทุน

วิธีการคำนวณ
ปัจจุบันของบริษัท

อาคาร

ค่าเช่าอาคาร
ค่าประกันภัย
ค่ารักษาความ
ปลอดภัย
ค่าภาษีโรงเรือน



TNI

วัสดุ	รายการ	ขนาด (ม)		จำนวน	ไม้				ป๊อชนะ EDGE PVC				ราคารวมวัสดุ	
		กว้าง	ยาว		ขนาดรวม (ตร.ม.)	ราคารีดดูตร.ม. (บาท)	ราคาไม้ (บาท)	ขนาดรวม (ม.)	2x28 mm (บาท/ตร.ม.)	ราคา EDGE (บาท)				
ต้นทูนวัสดุดิบ	ปริมาณที่ต้องหน่วยผลิตกันท์ (ตร.ม.) x ราคาของวัสดุดิบ (บาท/ตร.ม.)													
	ต้นทูน 1200x316x400													
PB 25 MALAMINE	TOP / พื้น	0.316	1.2	2	1.09		255.00	278.48	6.67	13.00		86.72	365.20	
PB 16 MALAMINE	แผงข้าง	0.316	0.4	2	0.36		200.00	72.81	3.15	9.00		28.35	101.16	
PB 16 MALAMINE	แผ่นหลัง	0.4	1.2	1	0.69		200.00	138.24	3.52	9.00		31.68	169.92	
PB 16 MALAMINE	หน้าบาน	0.4	0.6	2	0.69		200.00	138.24	4.40	9.00		39.60	177.84	
	ต้นทูน 600x316x400													
PB 25 MALAMINE	TOP / พื้น	0.316	0.6	2	0.55		255.00	139.24	4.03	13.00		52.40	191.64	
PB 16 MALAMINE	แผงข้าง	0.316	0.4	2	0.36		200.00	72.81	3.15	9.00		28.35	101.16	
PB 16 MALAMINE	แผ่นหลัง	0.4	0.6	1	0.35		200.00	69.12	2.20	9.00		19.80	88.92	
PB 16 MALAMINE	หน้าบาน	0.4	0.6	1	0.35		200.00	69.12	2.20	9.00		19.80	88.92	
	ต้นทูน 1200x600x850													
PB 25 MALAMINE	TOP / พื้น	0.6	1.2	2	2.07		255.00	528.77	7.92	13.00		102.96	631.73	
PB 16 MALAMINE	แผงข้าง	0.6	0.85	2	1.47		200.00	293.76	6.38	9.00		57.42	351.18	
PB 16 MALAMINE	แผ่นหลัง	0.85	1.2	1	1.47		200.00	293.76	4.51	9.00		40.59	334.35	
PB 16 MALAMINE	หน้าบาน	0.85	0.6	2	1.47		200.00	293.76	6.38	9.00		57.42	351.18	
	ต้นทูน 600x600x850													
PB 25 MALAMINE	TOP / พื้น	0.6	0.6	2	1.04		255.00	264.38	5.28	13.00		68.64	333.02	
PB 16 MALAMINE	แผงข้าง	0.6	0.85	2	1.47		200.00	293.76	6.38	9.00		57.42	351.18	
PB 16 MALAMINE	แผ่นหลัง	0.85	0.6	1	0.73		200.00	146.88	3.19	9.00		28.71	175.59	
	ต้นทูน 600 x 550 x 200													
PB 16	หน้าบาน สช	0.45	0.2	1	0.13		200.00	25.92	1.43	9.00		12.87	38.79	
	หน้า + หลัง ก่อ่ง สช	0.26	0.15	2	0.11		200.00	22.46	1.80	9.00		16.24	38.70	
	ข้าง ก่อ่ง สช	0.47	0.15	2	0.20		200.00	40.61	2.73	9.00		24.55	65.16	
MDF 6 เบื่อ	พื้นลิ้นชัก	0.47	0.26	1	0.18		80.00	14.08	1.61			-	14.08	
	ต้นทูน 600 x 550 x 400													
PB 16	หน้าบาน สช	0.45	0.54	2	0.70		200.00	139.97	4.36	9.00		39.20	179.17	
	หน้า + หลัง ก่อ่ง สช	0.26	0.49	4	0.73		200.00	146.76	6.60	9.00		59.40	206.16	
	ข้าง ก่อ่ง สช	0.47	0.49	4	1.33		200.00	265.31	8.45	9.00		76.03	341.34	
MDF 6 เบื่อ	พื้นลิ้นชัก	0.47	0.26	2	0.35		80.00	28.15	3.21			-	28.15	
PB 16 MALAMINE	ไม้เชื่อมบัวพื้น	0.1	1.832	1	0.26		200.00	52.76	4.25	9.00		38.25	91.02	
PB 16 MALAMINE	ไม้ปิดข้างตู้ลอย	0.316	0.4	2	0.36		200.00	72.81	3.15	9.00		28.35	101.16	
PB 16 MALAMINE	ไม้ปิดข้างตู้ล่าง	0.6	0.85	2	1.47		200.00	293.76	6.38	9.00		57.42	351.18	
ติดตั้ง	จำนวนติดตั้งที่ใส่ต่อหน่วยผลิตกันท์ (หน่วย) x ราคา (บาท/หน่วย)													
	ติดตั้ง													
	เหมา 1@100			4	ชุด		100.00	400.00					400.00	
	รางลิ้นชักระบบกล้อ 1 ตอน ขนาด 22 นิ้ว			3	ชุด		63.00	189.00					189.00	
	บานพับ			10	ตัว		10.00	100.00					100.00	
	บัวกันน้ำลดแรงสั่นสะเทือน ยาว 5 ม.			2	เมตร		100.00	200.00					200.00	
	ขาปรับสูงต่ำ			8	ตัว		10.00	80.00					80.00	
	PVC ฝ้าปิดด้านซ้าย (STD)			1	ตัว		10.00	10.00					10.00	
	PVC ฝ้าปิดด้านขวา (STD)			1	ตัว		10.00	10.00					10.00	
	อุปกรณ์แขวนตู้ลอย			4	ชุด		20.00	80.00					80.00	
	Postfrom			1.2	ตร.ม.		2,500.00	3,000.00					3,000.00	

จากตารางที่ 5 แสดงตัวอย่างการคำนวณต้นทุนผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470) แบบเดิมของบริษัทตัวอย่าง จะเห็นได้ว่าต้นทุนการผลิตของผลิตภัณฑ์ตัวอย่างใน ส่วนของต้นทุนวัตถุดิบมีการคำนวณต้นทุนจากปริมาณที่ใช้จริง แต่ในส่วน of ต้นทุนส่วนอื่นๆ จะเห็นได้ว่าไม่มีการคำนวณต้นทุนอย่างถูกต้อง ทำให้ไม่สามารถทราบต้นทุนทั้งในส่วน of แรงงานทางตรง และค่าวัสดุการผลิตต่างๆ ซึ่งอาจทำให้ต้นทุนที่คำนวณคลาดเคลื่อนจากความ เป็นจริง ดังนั้นปัญหาที่เกิดขึ้นสามารถสรุปได้ ดังนี้

1. ปัญหาเรื่องการคำนวณต้นทุนทางตรง (Direct Cost) คือ การคำนวณค่าแรงจาก ต้นทุนของวัตถุดิบ ซึ่งไม่ได้มีการคำนวณมาจากชั่วโมงแรงงาน ทำให้ต้นทุนทางตรงของบริษัท ตัวอย่างไม่เป็นไปตามการใช้จริง

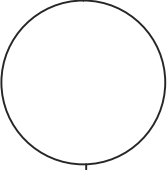
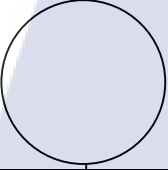
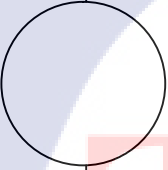
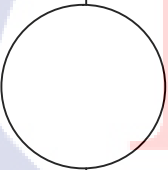
2. ปัญหาเรื่องการคำนวณต้นทุนทางอ้อม (Overhead Cost) คือ บริษัทตัวอย่าง ไม่ได้กำหนดวิธีการและเกณฑ์ที่ในการจัดสรรค่าใช้จ่ายในส่วนนี้อย่างชัดเจน ทำให้ต้นทุนใน ส่วนนี้ไม่สามารถใช้ในการคำนวณต้นทุนผลิตภัณฑ์ต่างๆ of โรงงานได้อย่างถูกต้อง

5.2 ขั้นตอนการผลิตของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470)

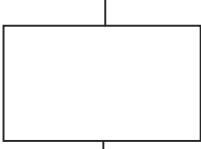
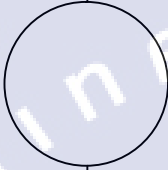
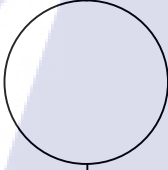
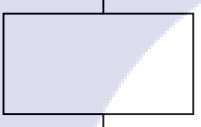
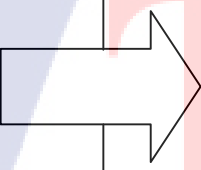
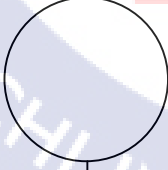
เริ่มต้นจากฝ่ายผลิตรับใบลงผลิตจากแผนกประสานงานฝ่ายการตลาดเพื่อทำ การตรวจสอบรายละเอียดในใบสั่งการผลิตจาก วันที่สั่งผลิต ชื่อสินค้า รหัสสินค้า จำนวน สี วัน ส่งสินค้า และหมายเหตุที่ระบุในใบสั่งการผลิต เพื่อทราบรายละเอียดและข้อมูลที่จำเป็นต้องส่ง ต่อให้แผนกต่างๆ ดังนี้

TNI

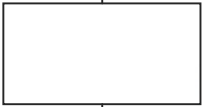
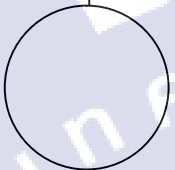
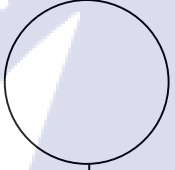
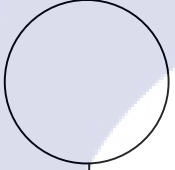
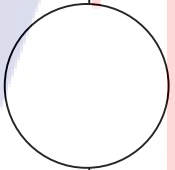
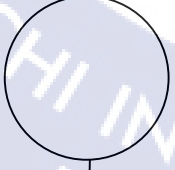
ตารางที่ 6 ผังการไหลอย่างต่อเนื่องของการผลิตผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470)

No.	Flow Chart	Process	รายละเอียดกิจกรรม	ระดับคุณค่า
1		แผนกตัดไม้ รับใบสั่งผลิต	หัวหน้าแผนกตัด รับใบสั่ง การผลิตจากเจ้าหน้าที่ ธุรการฝ่ายการผลิต เพื่อเป็น ข้อมูลในการตัดแผ่นไม้ปาร์ติ เกิ้ลบอร์ดที่นำมาเป็นส่วน ประกอบของเฟอร์นิเจอร์	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่ม มูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อ การดำเนินงานไม่ สามารถลดกิจกรรมใน ส่วนนี้ได้
2		ตรวจรายละเอียด ใบสั่งผลิต	หัวหน้าแผนกตัด ทำการ ตรวจสอบรายละเอียดใน ใบสั่งการผลิต โดยตรวจสอบ วันที่สั่งผลิต, ชื่อสินค้า, รหัสสินค้า, จำนวน, สี, วัน ส่งสินค้า และหมายเหตุ ต่างๆเพิ่มเติมที่ระบุในใบสั่ง ผลิต เพื่อทราบรายละเอียด และข้อมูลการเตรียมวัตถุดิบ	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่ม มูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลดกิจกรรม ส่วนนี้ได้ในอนาคต
3		เตรียมไม้	พนักงานประจำเครื่อง ยก แผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ลความหนา และสีตามใบสั่งผลิต เข้า เครื่องตัดเพื่อเตรียมการตัด	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่า ต่อการผลิต เป็นการ เพิ่มมูลค่าให้กับงาน
4		ตั้งเครื่อง	พนักงานประจำเครื่อง เปิด เครื่องเพื่อทำการอุ่นเครื่อง ทำความสะอาดเครื่องจักร และเช็ดด้วยน้ำมัน	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่ม มูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อ การดำเนินงานไม่ สามารถลดกิจกรรมใน ส่วนนี้ได้
5		ตั้งโปรแกรม	พนักงานประจำเครื่อง คีย์ ข้อมูลขนาดการตัดลง โปรแกรมในเครื่อง คอมพิวเตอร์ และนำ โปรแกรมไปลงในเครื่องที่ทำ การตัดอีกครั้ง	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่ม มูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลดกิจกรรม ส่วนนี้ได้ในอนาคต

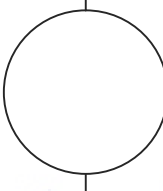
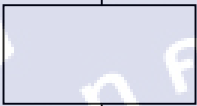
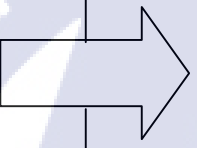
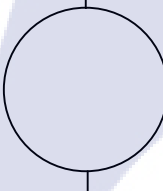
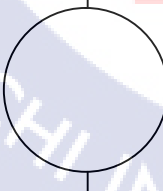
ตารางที่ 6 ผังการไหลอย่างต่อเนื่องของการผลิตผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470)
(ต่อ)

No.	Flow Chart	Process	รายละเอียดกิจกรรม	ระดับคุณค่า
6		ตรวจสอบความถูกต้องของโปรแกรม	พนักงานประจำเครื่อง ตรวจสอบโปรแกรมการตัด	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อการดำเนินงาน สามารถลดกิจกรรมส่วนนี้ได้ในอนาคต
7		การเดินเครื่องจักร	พนักงานประจำเครื่อง กดปุ่มเริ่มทำงานของเครื่องตัด	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อการดำเนินงานไม่สามารถลดกิจกรรมในส่วนนี้ได้
8		หยิบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	พนักงานประจำเครื่อง หยิบไม้ปาร์ติเกิ้ลตามขนาดที่ตั้งโปรแกรมออกมาจากเครื่อง เพื่อนำไปวางในรางเลื่อน เพื่อทำการส่งต่อให้แผนกต่อไป	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงาน
9		ตรวจสอบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	พนักงานประจำเครื่อง ตรวจสอบระหว่างเดินเครื่อง เพื่อป้องกันความผิดพลาด	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อการดำเนินงาน
10		ขนส่งให้แผนกต่อไป	พนักงานประจำเครื่อง นำแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ลที่ผ่านการตรวจสอบเรียบร้อยแล้ว จัดในรางเลื่อนเพื่อส่งมอบไปยังแผนกต่อไป	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อการดำเนินงาน
11		แผนกปิดขอบ รับใบสั่งผลิต	หัวหน้าแผนกปิดขอบ รับใบสั่งการผลิตจากแผนกตัด เพื่อทราบข้อมูลในปิดขอบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ลบอร์ดที่นำมาเป็นส่วนประกอบของเฟอร์นิเจอร์	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อการดำเนินงานไม่สามารถลดกิจกรรมในส่วนนี้ได้

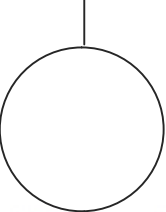
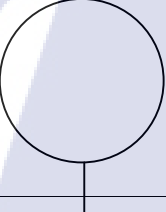
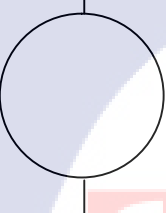
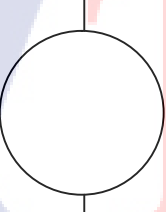
ตารางที่ 6 ผังการไหลอย่างต่อเนื่องของการผลิตผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470)
(ต่อ)

No.	Flow Chart	Process	รายละเอียดกิจกรรม	ระดับคุณค่า
12		ตรวจรายละเอียด ใบสั่งผลิต	หัวหน้าแผนกปิดขอบ ทำ การตรวจสอบจำนวนที่ได้รับ จากแผนกตัดว่าครบตาม จำนวนที่ระบุไว้ในใบสั่งผลิต และตรวจสอบขนาด	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่ม มูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลดกิจกรรม ส่วนนี้ได้ในอนาคต
13		เตรียมวัตถุดิบ	พนักงานประจำเครื่องเบิก กาวPVC และEDG PVC ขนาดและสีตามใบสั่งผลิต เพื่อนำไปเข้าเครื่อง	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่า ต่อการผลิต เป็นการ เพิ่มมูลค่าให้กับงาน
14		เตรียมกาว	พนักงานประจำเครื่อง เท กาวPVC ในช่องหลอม ละลายกาว และรอการ ละลายและมีอุณหภูมิตามที่ กำหนดของเครื่องปิดขอบ	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่ม มูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อ การดำเนินงานไม่ สามารถลดกิจกรรมใน ส่วนนี้ได้
15		การตั้งเครื่อง	พนักงานประจำเครื่อง ปรับ ความสูงช่องป้อนไม้ เพื่อ รองรับความหนาของชิ้นงาน ที่จะป้อนเข้าเครื่องปิดขอบ	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่ม มูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อ การดำเนินงานไม่ สามารถลดกิจกรรมใน ส่วนนี้ได้
16		ป้อนพีวีซีปิดขอบ	พนักงานประจำเครื่อง ป้อน พีวีซีปิดขอบในช่องสำหรับ ใส่พีวีซีที่เครื่องกำหนด และ รอให้เครื่องดึงไม้ที่ป้อนเข้า เครื่อง เครื่องจำทำการดึง พีวีซีปิดขอบให้ติดไปกับ แผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ลบอร์ด	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่า ต่อการผลิต เป็นการ เพิ่มมูลค่าให้กับงาน
17		ป้อนแผ่นไม้ปาร์ติ เกิ้ล	พนักงานประจำเครื่อง ป้อน แผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ลบอร์ดเข้า เครื่องปิดขอบ	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่า ต่อการผลิต เป็นการ เพิ่มมูลค่าให้กับงาน

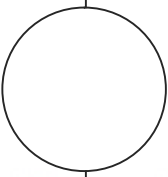
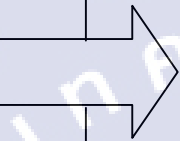
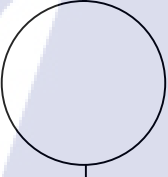
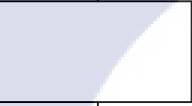
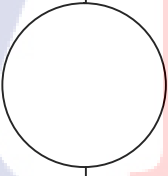
ตารางที่ 6 ผังการไหลอย่างต่อเนื่องของการผลิตผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470)
(ต่อ)

No.	Flow Chart	Process	รายละเอียดกิจกรรม	ระดับคุณค่า
18		เก็บขอบพีวีซีปิด ขอบส่วนเกิน	พนักงานประจำเครื่องต้องใช้ ใบมีดตัดเตอร์กรีดพีวีซีปิด ขอบส่วนเกินออกให้เสมอกับ ความหนาของไม้ เมื่อแผ่น ไม้ปาร์ติเกิ้ลบอร์ดออกจาก เครื่องปิดขอบ	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่ม มูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลดกิจกรรม ส่วนนี้ได้ในอนาคต
19		ตรวจสอบแผ่นไม้ ปาร์ติเกิ้ล	พนักงานประจำเครื่อง ตรวจสอบระหว่างเดินเครื่อง เพื่อป้องกันความผิดพลาด	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่ม มูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน
20		ขนส่งให้แผนก ต่อไป	พนักงานประจำเครื่อง นำ แผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ลที่ผ่านการ ตรวจสอบเรียบร้อยแล้ว จัดใน รางเลื่อนเพื่อส่งมอบไปยัง แผนกต่อไป	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่ม มูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน
21		แผนกเจาะ รับใบสั่งผลิต	หัวหน้าแผนกเจาะ รับใบสั่ง การผลิตจากแผนกปิดขอบ เพื่อทราบข้อมูลในการเจาะ แผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ลบอร์ดที่ นำมาเป็นส่วนประกอบของ เฟอร์นิเจอร์	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่ม มูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อ การดำเนินงานไม่ สามารถลดกิจกรรมใน ส่วนนี้ได้
22		ตรวจสอบ รายละเอียดใบสั่ง ผลิต	หัวหน้าแผนกเจาะ ทำการ ตรวจสอบจำนวนที่ได้รับจาก แผนกตัดว่าครบตามจำนวน ที่ระบุไว้ในใบสั่งผลิต และ ตรวจสอบขนาด	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่ม มูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลดกิจกรรม ส่วนนี้ได้ในอนาคต
23		ตั้งเครื่อง	พนักงานประจำเครื่อง เปิด เครื่องเพื่อทำการอุ่นเครื่อง ทำความสะอาดเครื่องจักร โดยการเป่าลม	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่ม มูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อ การดำเนินงานไม่ สามารถลดกิจกรรมใน ส่วนนี้ได้

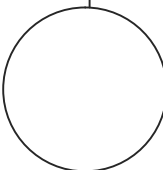
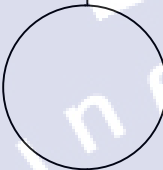
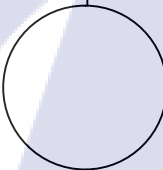
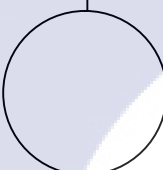
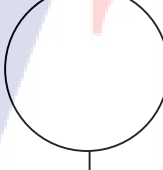
ตารางที่ 6 ผังการไหลอย่างต่อเนื่องของการผลิตผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470)
(ต่อ)

No.	Flow Chart	Process	รายละเอียดกิจกรรม	ระดับคุณค่า
24		ตั้งโปรแกรม	พนักงานประจำเครื่อง คีย์ข้อมูลขนาดเจาะและจำนวนรูเจาะโปรแกรมในเครื่องคอมพิวเตอร์	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อการดำเนินงาน สามารถลดกิจกรรมส่วนนี้ได้ในอนาคต
25		ตรวจสอบความถูกต้องของโปรแกรม	พนักงานประจำเครื่อง ตรวจสอบโปรแกรมเจาะ	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อการดำเนินงาน สามารถลดกิจกรรมส่วนนี้ได้ในอนาคต
26		นำแผ่นไม้ปาดิเกลบอร์ดป้อนเข้าเครื่อง	พนักงานประจำเครื่อง ยกแผ่นไม้ปาดิเกลบอร์ดป้อนเข้าเครื่อง	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงาน
27		การเดินเครื่องจักร	พนักงานประจำเครื่อง กดปุ่มเริ่มทำงานของเครื่องเจาะ	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อการดำเนินงานไม่สามารถลดกิจกรรมในส่วนนี้ได้
28		หยิบแผ่นไม้ปาดิเกล	พนักงานประจำเครื่อง หยิบไม้ปาดิเกลที่เจาะเรียบร้อยแล้วออกมาจากเครื่อง เพื่อนำไปวางในรางเลื่อน เพื่อทำการส่งต่อไป	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงาน
29		ตรวจสอบแผ่นไม้ปาดิเกล	พนักงานประจำเครื่อง ตรวจสอบระหว่างเดินเครื่องเพื่อป้องกันความผิดพลาด	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อการดำเนินงาน

ตารางที่ 6 ผังการไหลอย่างต่อเนื่องของการผลิตผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470)
(ต่อ)

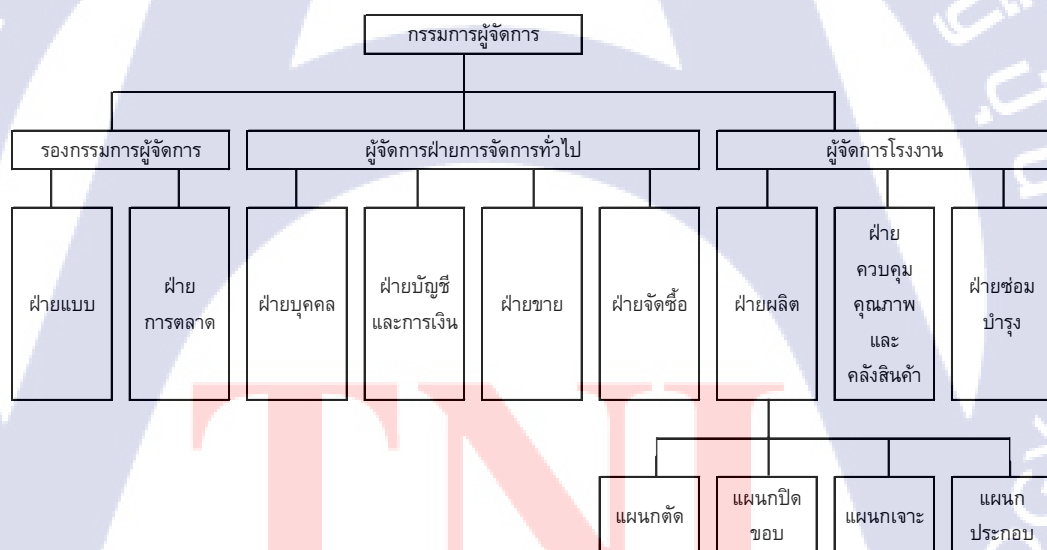
No.	Flow Chart	Process	รายละเอียดกิจกรรม	ระดับคุณค่า
30		ทำความสะอาดเครื่อง	พนักงานประจำเครื่อง เป่าลมทำความสะอาดทุกครั้งที่น่าไม่ออกจากเครื่อง	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อการดำเนินงานไม่สามารถลดกิจกรรมในส่วนนี้ได้
31		ขนส่งให้แผนกต่อไป	พนักงานประจำเครื่อง นำแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ลที่ผ่านการตรวจสอบเรียบร้อยแล้ว จัดในลังเลื่อนเพื่อส่งมอบไปยังแผนกต่อไป	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อการดำเนินงาน
32		แผนกประกอบรับใบสั่งผลิต	หัวหน้าแผนกประกอบ รับใบสั่งการผลิตจากแผนกเจาะเพื่อทราบข้อมูลชิ้นงานที่ใช้ในการประกอบเป็น ส่วนประกอบของเฟอร์นิเจอร์	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อการดำเนินงานไม่สามารถลดกิจกรรมในส่วนนี้ได้
33		ตรวจสอบรายละเอียดใบสั่งผลิต	หัวหน้าแผนกประกอบ ทำการตรวจสอบจำนวนที่ได้รับจากแผนกเจาะว่าครบตามจำนวนที่ระบุไว้ในใบสั่งผลิต ตรวจสอบขนาดและสี	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อการดำเนินงานสามารถลดกิจกรรมส่วนนี้ได้ในอนาคต
34		เบิกวัสดุสำหรับห่อบรรจุภัณฑ์	พนักงานประจำแผนก เบิกวัสดุสำหรับห่อ เช่น กระดาษลูกฟูก สก๊อตเทป ปิดกระดาษ	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อการดำเนินงานสามารถลดกิจกรรมส่วนนี้ได้ในอนาคต

ตารางที่ 6 ผังการไหลอย่างต่อเนื่องของการผลิตผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470)
(ต่อ)

No.	Flow Chart	Process	รายละเอียดกิจกรรม	ระดับคุณค่า
35		ทำความสะอาดแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	พนักงานประจำแผนก ทำความสะอาดแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ลด้วยทินเนอร์ และเก็บความเรียบร้อยในแผ่นที่ไม่เรียบร้อยด้วยปากกาเมจิกและสีโป้ว	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงาน
36		ติดตั้งอุปกรณ์พิตติง	พนักงานประจำแผนกตอกพิตติง ตามแบบประกอบชิ้นงานในใบสั่งผลิตก่อนนำไปประกอบเป็นผลิตภัณฑ์	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงาน
37		ประกอบผลิตภัณฑ์	พนักงานประจำแผนก นำแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ลบอร์ดติดพิตติงเรียบร้อยนำมาประกอบเข้าด้วยกัน ตามแบบประกอบชิ้นงานในใบสั่งผลิต	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงาน
38		ห่อบรรจุภัณฑ์	พนักงานประจำแผนก นำกระดาษลูกฟูกห่อผลิตภัณฑ์และปิดสก็อตเทปเรียบร้อย	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงาน
39		ติดแผ่นป้ายกับงาน	พนักงานประจำแผนก ติดแผ่นป้ายเพื่อระบุรายการผลิตภัณฑ์ ก่อนส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้คลังสินค้า	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงาน
40		ส่งมอบผลิตภัณฑ์เข้าคลังสินค้า	พนักงานประจำแผนก ส่งมอบงานให้แผนกคลังสินค้า	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อการดำเนินงาน

แผนการไหลของกระบวนการ										
การผลิตผลิตภัณฑ์ ประเภท ชุดครัว รุ่น 56PT0470										
ลำดับ	กิจกรรม / ขั้นตอน	ระยะทาง (เมตร)	เวลา (นาที)	พนักงาน (คน)	O P E R A T I O N	T R A N S P O R T	I N S P E C T	S T O R E	D E L A Y	COMMENT
					○	⇒	□	▽	D	
1	แผนกตัดไม้ รับใบสั่งผลิต	0	1	1	●					
2	ตรวจรายละเอียดใบสั่งผลิต	0	5	0			●			
3	- เตรียมไม้	7	70	2	●					
4	- ตั้งเครื่อง	0	40	1	●					
5	- ตั้งโปรแกรม	0	100	0	●					
6	- ตรวจสอบความถูกต้องของโปรแกรม	0	20	0			●			
7	- การเดินเครื่องจักร	0	539	0	●					
8	- หยิบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	1	64	0	●					
9	- ตรวจสอบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	0	26	0			●			
10	- ขนส่งให้แผนกต่อไป	9	15	0		●				
11	แผนกปิดขอบ - รับใบสั่งผลิต	0	1	1	●					
12	ตรวจรายละเอียดใบสั่งผลิต	0	5	0			●			
13	- เตรียมวัสดุติด	2	79	1	●					
14	- เตรียมกาว	2	68	1	●					
15	- การตั้งเครื่อง	0	55	0	●					
16	- ป้อนพีวีซีปิดขอบ	0	650	1	●					
17	- ป้อนแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	4	650	3	●					
18	- เก็บขอบพีวีซีปิดขอบส่วนเกิน	0	102	1	●					
19	- ตรวจสอบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	0	41	0			●			
20	- ขนส่งให้แผนกต่อไป	2	25	0		●				

แผนการไหลของกระบวนการ										
การผลิตผลิตภัณฑ์ ประเภท ชุดครัว รุ่น 56PT0470										
ลำดับ	กิจกรรม / ขั้นตอน	ระยะทาง (เมตร)	เวลา (นาที)	พนักงาน (คน)	O P E R A T I O N	T R A N S P O R T	I N S P E C T	S T O R E	D E L A Y	COMMENT
					○	➡	□	▽	D	
21	แผนกเจาะ - รับใบสั่งผลิต	0	1	1	●					
22	- ตรวจสอบรายละเอียดใบสั่งผลิต	0	5	0			●			
23	- ตั้งเครื่อง	0	40	1	●					
24	- ตั้งโปรแกรม	0	170	0	●					
25	- ตรวจสอบความถูกต้องของโปรแกรม	0	30	0			●			
26	- นำแผ่นไม้ปิดเกลือบอร์ดป้อนเข้าเครื่อง	2	490	1	●					
27	- การเดินเครื่องจักร	0	450	0	●					
28	- หยิบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	2	410	1	●					
29	- ตรวจสอบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	0	48	0			●			
30	- ทำความสะอาดเครื่อง	1	32	1	●					
31	- ขนส่งให้แผนกต่อไป	7	34	0		●				
32	แผนกประกอบ - รับใบสั่งผลิต	0	1	1	●					
33	- ตรวจสอบรายละเอียดใบสั่งผลิต	0	5	0			●			
34	- เบิกวัสดุสำหรับห่อบรรจุภัณฑ์	3	56	2	●					
35	- ทำความสะอาดแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	0	140	3	●					
36	- ติดตั้งอุปกรณ์ติดตั้ง	0	250	3	●					
37	- ประกอบผลิตภัณฑ์	1	1965	7	●					
38	- ห่อบรรจุภัณฑ์	1	770	2	●					
39	- ติดแผ่นป้ายกับกับงาน	2	73	1	●					
40	- ส่งมอบผลิตภัณฑ์เข้าคลังสินค้า	14	80	0		●				
	รวม	60	7606	36	27	4	9			



1.1 การวิเคราะห์และระบุรายละเอียดของกิจกรรม

การวิเคราะห์และระบุรายละเอียดของกิจกรรม คือ การพิจารณาแบ่งการดำเนินงานของกิจการออกเป็นกิจกรรมย่อยๆ โดยที่กิจกรรมเหล่านั้นก่อให้เกิดผลผลิต ในลักษณะที่สามารถเข้าใจได้ กิจกรรมที่ระบุนี้ควรมีประโยชน์ต่อการตัดสินใจ และขอบเขตของกิจกรรมควรสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยข้อมูลจากการสัมภาษณ์ขั้นตอนการทำงานแต่ละขั้นตอน เพื่อนำรายละเอียดของการทำงานมาวิเคราะห์เป็นกิจกรรมย่อย ในการศึกษาได้ระบุศูนย์ความรับผิดชอบเป็นระดับฝ่ายเนื่องจากแต่ละฝ่ายมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 การวิเคราะห์รายละเอียดของกิจกรรมต่างๆ ของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470)

ศูนย์ความ รับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Acitivity)	รายละเอียด กิจกรรม (Specification)	วิเคราะห์ กิจกรรม (Acitivity Analysis)
ฝ่ายบุคคล	สนับสนุนการผลิต	ดูแลสวัสดิการ พนักงาน	ดูแลสวัสดิการ ต่างๆ ให้กับ พนักงาน	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการ ผลิต เป็นการ เพิ่มมูลค่าให้กับ งาน
	สนับสนุนการผลิต	การรับเข้า- ลาออกของ พนักงาน	จัดหาพนักงานที่ เหมาะสม และ อนุมัติการลาออก ของพนักงาน	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการ ผลิต เป็นการ เพิ่มมูลค่าให้กับ งาน
	สนับสนุนการผลิต	การลาหยุด	ดูแลรับผิดชอบใน การจذبบันทึกและ การอนุมัติการลา หยุดของพนักงาน	เป็นกิจกรรมที่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ ได้

ตารางที่ 8 การวิเคราะห์รายละเอียดของกิจกรรมต่างๆ ของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470) (ต่อ)

ศูนย์ความ รับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Acitivity)	รายละเอียด กิจกรรม (Specification)	วิเคราะห์ กิจกรรม (Acitivity Analysis)
ฝ่ายบัญชีและ การเงิน	สนับสนุนการผลิต	การบันทึกเวลา ทำงาน ประจำวัน	รวบรวมและ บันทึกเวลา ทำงานของ พนักงานทั้งเวลา ทำงานปกติ และ การทำงาน ล่วงเวลา	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการ ผลิต เป็นการ เพิ่มมูลค่าให้กับ งาน
	สนับสนุนการผลิต	การฝึกอบรม งาน	อบรมกฎระเบียบ เบื้องต้นของ บริษัทต่อการ ทำงานของบริษัท	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการ ผลิต เป็นการ เพิ่มมูลค่าให้กับ งาน
	สนับสนุนการผลิต	ทำค่าแรง พนักงานรายวัน และรายเดือน	คำนวณค่าแรง พนักงาน เพื่อจ่าย ค่าแรงพนักงาน	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการ ผลิต เป็นการ เพิ่มมูลค่าให้กับ งาน
	สนับสนุนการผลิต	ลงบัญชีแยก ประเภท	รวบรวมค่าใช้จ่าย ต่างๆ ของบริษัท	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการ ผลิต เป็นการ เพิ่มมูลค่าให้กับ งาน
	สนับสนุนการผลิต	รับวางบิล - ชำระเงิน	รับวางบิลและ ชำระเงิน ประเภท เงินสด เช็ค	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการ ผลิต เป็นการ เพิ่มมูลค่าให้กับ งาน

ตารางที่ 8 การวิเคราะห์รายละเอียดของกิจกรรมต่างๆ ของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470) (ต่อ)

ศูนย์ความ รับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Acitivity)	รายละเอียด กิจกรรม (Specification)	วิเคราะห์ กิจกรรม (Acitivity Analysis)
ฝ่ายขาย	สนับสนุนการผลิต	การชำระภาษี	ดำเนินการชำระ ภาษีต่างๆ ของ บริษัท	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการ ผลิต เป็นการ เพิ่มมูลค่าให้กับ งาน
	สนับสนุนการผลิต	ติดต่อลูกค้า	ติดต่อ ประสานงานผู้ที่ สนใจใน ผลิตภัณฑ์	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการ ผลิต เป็นการ เพิ่มมูลค่าให้กับ งาน
	สนับสนุนการผลิต	เจรจาต่อรอง ราคา	ต่อรองราคาสินค้า	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ และ ไม่มีความจำเป็น ต่อการ ดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ ได้
	สนับสนุนการผลิต	ส่งใบเสนอราคา	จัดทำใบเสนอ ราคา เปรียบเทียบ ชำระเงิน จาก ประเมินราคาให้ ลูกค้าเพื่อ พิจารณา	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการ ผลิต เป็นการ เพิ่มมูลค่าให้กับ งาน
	สนับสนุนการผลิต	รับใบสั่งซื้อ สินค้า	รับใบสั่งซื้อจาก ลูกค้าเพื่อทำการ ลงผลิต	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการ ผลิต เป็นการ เพิ่มมูลค่าให้กับ งาน

ตารางที่ 8 การวิเคราะห์รายละเอียดของกิจกรรมต่างๆ ของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470) (ต่อ)

ศูนย์ความ รับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Acitivity)	รายละเอียด กิจกรรม (Specification)	วิเคราะห์ กิจกรรม (Acitivity Analysis)
ฝ่ายการตลาด	สนับสนุนการผลิต	ตรวจสอบใบ เสนอราคา	ตรวจสอบ ความถูกต้องก่อน ส่งราคาให้ลูกค้า	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ ได้
	สนับสนุนการผลิต	จัดทำเอกสารใบ ลงผลิต	จัดทำเอกสาร สำหรับเตรียมลง ผลิตให้ฝ่ายแบบ และฝ่ายผลิต	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการ ผลิต เป็นการ เพิ่มมูลค่าให้กับ งาน
	สนับสนุนการผลิต	อบรมฝ่ายขาย	อบรมผลิตภัณฑ์ คุณสมบัติของ ผลิตภัณฑ์ และ วัสดุที่ใช้ของ บริษัท	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ ได้
ฝ่ายจัดซื้อ	สนับสนุนการผลิต	การจัดซื้อของ	จัดหาวัตถุดิบ ต่างๆ ที่ต้องใช้ใน การผลิต	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการ ผลิต เป็นการ เพิ่มมูลค่าให้กับ งาน

ตารางที่ 8 การวิเคราะห์รายละเอียดของกิจกรรมต่างๆ ของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470) (ต่อ)

ศูนย์ความ รับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Acitivity)	รายละเอียด กิจกรรม (Specification)	วิเคราะห์ กิจกรรม (Acitivity Analysis)
ฝ่ายควบคุม คุณภาพและ คลังสินค้า	สนับสนุนการผลิต	จัดเก็บข้อมูล ของ Suppliers	บันทึกข้อมูลของ Suppliers	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ ได้
	ตรวจสอบ คุณภาพ	ตรวจสอบภาพ สินค้า	ตรวจสอบความ เรียบร้อยก่อนส่ง สินค้าสำเร็จรูป เข้าคลังสินค้า	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ ได้
	สนับสนุนการผลิต	การควบคุม สินค้าและ วัตถุดิบ	บันทึกการรับเข้า- จ่ายออกของ วัตถุดิบ	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ ได้

ตารางที่ 8 การวิเคราะห์รายละเอียดของกิจกรรมต่างๆ ของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470) (ต่อ)

ศูนย์ความ รับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Acitivity)	รายละเอียด กิจกรรม (Specification)	วิเคราะห์ กิจกรรม (Acitivity Analysis)
	กิจกรรมการ ควบคุมวัสดุ	การเบิกของ	ควบคุมการ เบิกจ่ายวัตถุดิบ ตามรายการที่ ฝ่ายผลิตเบิก	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ ได้
	กิจกรรมการขน ย้ายวัสดุ	การขนย้าย สินค้า	ขนย้ายสินค้าเพื่อ จัดส่ง	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ ได้
ฝ่ายซ่อมบำรุง	สนับสนุนการผลิต	การซ่อมบำรุง	ตรวจสอบแก้ไข ปัญหาเครื่อง ต่างๆที่เกิดขึ้นกับ การผลิต และการ บำรุงรักษาตาม ระยะเวลา	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการ ผลิต เป็นการ เพิ่มมูลค่าให้กับ งาน
	สนับสนุนการผลิต	บันทึกการซ่อม บำรุง	บันทึกการแก้ไข การซ่อมบำรุง	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน ไม่สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ ได้

ตารางที่ 8 การวิเคราะห์รายละเอียดของกิจกรรมต่างๆ ของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470) (ต่อ)

ศูนย์ความ รับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Acitivity)	รายละเอียด กิจกรรม (Specification)	วิเคราะห์ กิจกรรม (Acitivity Analysis)
ฝ่ายแบบ	สนับสนุนการผลิต	ทำแบบ present	ทำแบบเพื่อ นำเสนอให้ลูกค้า	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน ไม่สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ ได้
	สนับสนุนการผลิต	ทำแบบลงผลิต	ถอดแบบสำหรับ ลงผลิตเพื่อให้ ฝ่ายผลิต	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการ ผลิต เป็นการ เพิ่มมูลค่าให้กับ งาน
ฝ่ายผลิต	การผลิต	แผนกตัดไม้ รับใบสั่งผลิต	หัวหน้าแผนกตัด รับใบสั่งการผลิต จากเจ้าหน้าที่ ธุรการฝ่ายการ ผลิต เพื่อเป็น ข้อมูลในการตัด แผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล บอร์ดที่นำมาเป็น ส่วนประกอบของ เฟอร์นิเจอร์	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน ไม่สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ ได้

ตารางที่ 8 การวิเคราะห์รายละเอียดของกิจกรรมต่างๆ ของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470) (ต่อ)

ศูนย์ความ รับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Acitivity)	รายละเอียด กิจกรรม (Specification)	วิเคราะห์ กิจกรรม (Acitivity Analysis)
	ตรวจสอบ คุณภาพ	ตรวจ รายละเอียด ใบสั่งผลิต	หัวหน้าแผนกตัด ทำการตรวจสอบ รายละเอียดใน ใบสั่งการผลิต โดยตรวจสอบ วันที่สั่งผลิต, ชื่อ สินค้า, รหัสสินค้า จำนวน, สี, วันส่ง สินค้า และหมาย เหตุต่างๆ เพิ่มเติมที่ระบุใน ใบสั่งผลิต เพื่อ ทราบรายละเอียด และข้อมูลการ เตรียมวัตถุดิบ	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมส่วนนี้ได้ ในอนาคต
	การผลิต	เตรียมไม้	พนักงานประจำ เครื่อง ยกแผ่นไม้ ปาร์ติเกิ้ลความ หนาและสีตาม ใบสั่งผลิต เข้า เครื่องตัดเพื่อ เตรียมการตัด	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการ ผลิต เป็นการ เพิ่มมูลค่าให้กับ งาน

ตารางที่ 8 การวิเคราะห์รายละเอียดของกิจกรรมต่างๆ ของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470) (ต่อ)

ศูนย์ความ รับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Acitivity)	รายละเอียด กิจกรรม (Specification)	วิเคราะห์ กิจกรรม (Acitivity Analysis)
	ปรับตั้งเครื่องจักร	ตั้งเครื่อง	พนักงานประจำ เครื่อง เปิดเครื่อง เพื่อทำการอุ่น เครื่องทำความสะอาด เครื่องจักร และเช็ดด้วย น้ำมัน	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน ไม่สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ ได้
	การผลิต	ตั้งโปรแกรม	พนักงานประจำ เครื่อง คีย์ข้อมูล ขนาดการตัดลง โปรแกรมใน เครื่อง คอมพิวเตอร์ และ นำโปรแกรมไปลง ในเครื่องที่ทำการ ตัดอีกครั้ง	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมส่วนนี้ได้ ในอนาคต
	ตรวจสอบ คุณภาพ	ตรวจสอบ ความถูกต้อง ของโปรแกรม	พนักงานประจำ เครื่อง ตรวจสอบ โปรแกรมการตัด	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมส่วนนี้ได้ ในอนาคต

ตารางที่ 8 การวิเคราะห์รายละเอียดของกิจกรรมต่างๆ ของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470) (ต่อ)

ศูนย์ความ รับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Acitivity)	รายละเอียด กิจกรรม (Specification)	วิเคราะห์ กิจกรรม (Acitivity Analysis)
	การผลิต	การเดิน เครื่องจักร	พนักงานประจำ เครื่อง กดปุ่ม เริ่มทำงานของ เครื่องตัด	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน ไม่สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ ได้
	การผลิต	หยิบแผ่นไม้ปาร์ ติเกิ้ล	พนักงานประจำ เครื่อง หยิบไม้ ปาร์ติเกิ้ลตาม ขนาดที่ตั้ง โปรแกรมออกมา จากเครื่อง เพื่อ นำไปวางในราง เลื่อน เพื่อทำการ ส่งต่อให้แผ่นก ต่อไป	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการ ผลิต เป็นการ เพิ่มมูลค่าให้กับ งาน
	ตรวจสอบ คุณภาพ	ตรวจสอบแผ่น ไม้ปาร์ติเกิ้ล	พนักงานประจำ เครื่อง ตรวจสอบ ระหว่างเดินเครื่อง เพื่อป้องกันความ ผิดพลาด	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน

ตารางที่ 8 การวิเคราะห์รายละเอียดของกิจกรรมต่างๆ ของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470) (ต่อ)

ศูนย์ความ รับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Acitivity)	รายละเอียด กิจกรรม (Specification)	วิเคราะห์ กิจกรรม (Acitivity Analysis)
	การขนย้ายวัสดุ	ขนส่งให้แผนก ต่อไป	พนักงานประจำ เครื่อง นำแผ่นไม้ ปาร์ติเกิ้ลที่ผ่าน การตรวจสอบ เรียบร้อย จัดใน รางเลื่อนเพื่อส่ง มอบไปยังแผนก ต่อไป	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน
	การผลิต	แผนกปิดขอบ รับใบสั่งผลิต	หัวหน้าแผนกปิด ขอบ รับใบสั่งการ ผลิตจากแผนกตัด เพื่อทราบข้อมูล ในปิดขอบแผ่นไม้ ปาร์ติเกิ้ลบอร์ดที่ นำมาเป็น ส่วนประกอบของ เฟอร์นิเจอร์	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน ไม่สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ ได้
	ตรวจสอบ คุณภาพ	ตรวจ รายละเอียด ใบสั่งผลิต	หัวหน้าแผนกปิด ขอบ ทำการ ตรวจสอบจำนวน ที่ได้รับจากแผนก ตัดว่าครบตาม จำนวนที่ระบุไว้ใน ใบสั่งผลิต และ ตรวจสอบขนาด	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมส่วนนี้ได้ ในอนาคต

ตารางที่ 8 การวิเคราะห์รายละเอียดของกิจกรรมต่างๆ ของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470) (ต่อ)

ศูนย์ความ รับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Acitivity)	รายละเอียด กิจกรรม (Specification)	วิเคราะห์ กิจกรรม (Acitivity Analysis)
	ควบคุมวัสดุ	เตรียมวัตถุดิบ	พนักงานประจำ เครื่องเบิกการ PVC และEDG PVC ขนาดและสี ตามใบสั่งผลิต เพื่อนำไปเข้า เครื่อง	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการ ผลิต เป็นการ เพิ่มมูลค่าให้กับ งาน
	การผลิต	เตรียมการ	พนักงานประจำ เครื่อง เทการ PVC ในช่อง หลอมละลายการ และรอการละลาย และมีอุณหภูมิ ตามที่กำหนดของ เครื่องปิดขอบ	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน ไม่สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ ได้
	ปรับตั้งเครื่องจักร	การตั้งเครื่อง	พนักงานประจำ เครื่อง ปรับความ สูงช่องป้อนไม้ เพื่อรองรับความ หนาของชิ้นงานที่ จะป้อนเข้าเครื่อง ปิดขอบ	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน ไม่สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ ได้

ตารางที่ 8 การวิเคราะห์รายละเอียดของกิจกรรมต่างๆ ของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470) (ต่อ)

ศูนย์ความ รับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Acitivity)	รายละเอียด กิจกรรม (Specification)	วิเคราะห์ กิจกรรม (Acitivity Analysis)
	การผลิต	ป้อนพีวีซีปิด ขอบ	พนักงานประจำ เครื่อง ป้อนพีวีซี ปิดขอบในช่อง สำหรับใส่พีวีซีที่ เครื่องกำหนด และรอให้เครื่อง ดึงไม้ที่ป้อนเข้า เครื่อง เครื่องจำ ทำการดึงพีวีซีปิด ขอบให้ติดไปกับ แผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล บอร์ด	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการ ผลิต เป็นการ เพิ่มมูลค่าให้กับ งาน
	การผลิต	ป้อนแผ่นไม้ปาร์ ติเกิ้ล	พนักงานประจำ เครื่อง ป้อนแผ่น ไม้ปาร์ติเกิ้ลบอร์ด เข้าเครื่องปิดขอบ	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการ ผลิต เป็นการ เพิ่มมูลค่าให้กับ งาน
	สนับสนุนการผลิต	เก็บขอบพีวีซี ปิดขอบส่วนเกิน	พนักงานประจำ เครื่องต้องใช้ ใบมีดคัตเตอร์กรีด พีวีซีปิดขอบ ส่วนเกินออกให้ เสมอกับความ หนาของไม้ เมื่อ แผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล บอร์ดออกจาก เครื่องปิดขอบ	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมส่วนนี้ได้ ในอนาคต

ตารางที่ 8 การวิเคราะห์รายละเอียดของกิจกรรมต่างๆ ของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470) (ต่อ)

ศูนย์ความ รับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Acitivity)	รายละเอียด กิจกรรม (Specification)	วิเคราะห์ กิจกรรม (Acitivity Analysis)
	ตรวจสอบ คุณภาพ	ตรวจสอบแผ่น ไม้ปาร์ติเกิ้ล	พนักงานประจำ เครื่อง ตรวจสอบ ระหว่างเดินเครื่อง เพื่อป้องกันความ ผิดพลาด	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน
	การขนย้ายวัสดุ	ขนส่งให้แผ่นก ต่อไป	พนักงานประจำ เครื่อง นำแผ่นไม้ ปาร์ติเกิ้ลที่ผ่าน การตรวจสอบ เรียบร้อย จัดใน รางเลื่อนเพื่อส่ง มอบไปยังแผ่นก ต่อไป	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน
	การผลิต	แผ่นกเจาะ รับใบสั่งผลิต	หัวหน้าแผ่นก เจาะ รับใบสั่งการ ผลิตจากแผ่นกปิด ขอบ เพื่อทราบ ข้อมูลในการเจาะ แผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล บอร์ดที่นำมาเป็น ส่วนประกอบของ เฟอร์นิเจอร์	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน ไม่สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ ได้
	ตรวจสอบ คุณภาพ	ตรวจสอบ รายละเอียด ใบสั่งผลิต	หัวหน้าแผ่นก เจาะ ทำการ ตรวจสอบจำนวน ที่ได้รับจากแผ่นก ตัดว่าครบตาม จำนวนที่ระบุไว้ใน ใบสั่งผลิต และ ตรวจสอบขนาด	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมส่วนนี้ได้ ในอนาคต

ตารางที่ 8 การวิเคราะห์รายละเอียดของกิจกรรมต่างๆ ของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470) (ต่อ)

ศูนย์ความ รับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Acitivity)	รายละเอียด กิจกรรม (Specification)	วิเคราะห์ กิจกรรม (Acitivity Analysis)
	ปรับตั้งเครื่องจักร	ตั้งเครื่อง	พนักงานประจำ เครื่อง เปิดเครื่อง เพื่อทำการอุ่น เครื่องทำความสะอาด เครื่องจักร โดยการเป่าลม	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน ไม่สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ ได้
	การผลิต	ตั้งโปรแกรม	พนักงานประจำ เครื่อง คีย์ข้อมูล ขนาดเจาะและ จำนวนรูเจาะ โปรแกรมใน เครื่อง คอมพิวเตอร์	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมส่วนนี้ได้ ในอนาคต
	ตรวจสอบ คุณภาพ	ตรวจสอบ ความถูกต้อง ของโปรแกรม	พนักงานประจำ เครื่อง ตรวจสอบ โปรแกรมเจาะ	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมส่วนนี้ได้ ในอนาคต

ตารางที่ 8 การวิเคราะห์รายละเอียดของกิจกรรมต่างๆ ของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470) (ต่อ)

ศูนย์ความ รับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Acitivity)	รายละเอียด กิจกรรม (Specification)	วิเคราะห์ กิจกรรม (Acitivity Analysis)
	การผลิต	นำแผ่นไม้ปาติ เกิ้ลบอร์ด ป้อนเข้าเครื่อง	พนักงานประจำ เครื่อง ยกแผ่นไม้ ปาร์ติเกิ้ลบอร์ด ป้อนเข้าเครื่อง	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการ ผลิต เป็นการ เพิ่มมูลค่าให้กับ งาน
	การผลิต	การเดิน เครื่องจักร	พนักงานประจำ เครื่อง กดปุ่ม เริ่มทำงานของ เครื่องเจาะ	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน ไม่สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ ได้
	การผลิต	หยิบแผ่นไม้ปาร์ ติเกิ้ล	พนักงานประจำ เครื่อง หยิบไม้ ปาร์ติเกิ้ลที่เจาะ เรียบร้อยแล้วออกมา จากเครื่อง เพื่อ นำไปวางในราง เลื่อน เพื่อทำการ ส่งต่อให้แผ่นก ต่อไป	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการ ผลิต เป็นการ เพิ่มมูลค่าให้กับ งาน
ตรวจสอบ คุณภาพ	ตรวจสอบแผ่น ไม้ปาร์ติเกิ้ล	พนักงานประจำ เครื่อง ตรวจสอบ ระหว่างเดินเครื่อง เพื่อป้องกันความ ผิดพลาด	พนักงานประจำ เครื่อง ตรวจสอบ ระหว่างเดินเครื่อง เพื่อป้องกันความ ผิดพลาด	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน

ตารางที่ 8 การวิเคราะห์รายละเอียดของกิจกรรมต่างๆ ของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470) (ต่อ)

ศูนย์ความ รับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Acitivity)	รายละเอียด กิจกรรม (Specification)	วิเคราะห์ กิจกรรม (Acitivity Analysis)
	สนับสนุนการผลิต	ทำความสะอาด เครื่อง	พนักงานประจำ เครื่อง เป่าลมทำ ความสะอาดทุก ครั้งที่น่าไม่ออก จากเครื่อง	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน ไม่สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ ได้
	การขนย้ายวัสดุ	ขนส่งให้แผนก ต่อไป	พนักงานประจำ เครื่อง นำแผ่นไม้ ปาร์ติเกิ้ลที่ผ่าน การตรวจสอบ เรียบร้อย จัดใน รางเลื่อนเพื่อส่ง มอบไปยังแผนก ต่อไป	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน
	การผลิต	แผนกประกอบ รับใบสั่งผลิต	หัวหน้าแผนก ประกอบ รับใบสั่ง การผลิตจาก แผนกเจาะ เพื่อ ทราบข้อมูล ชิ้นงานที่ใช้ในการ ประกอบเป็น ส่วนประกอบของ เฟอร์นิเจอร์	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน ไม่สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ ได้

ตารางที่ 8 การวิเคราะห์รายละเอียดของกิจกรรมต่างๆ ของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470) (ต่อ)

ศูนย์ความ รับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Acitivity)	รายละเอียด กิจกรรม (Specification)	วิเคราะห์ กิจกรรม (Acitivity Analysis)
	ตรวจสอบ คุณภาพ	ตรวจสอบ รายละเอียด ใบสั่งผลิต	หัวหน้าแผนก ประกอบ ทำการ ตรวจสอบจำนวน ที่ได้รับจากแผนก เจาะว่าครบตาม จำนวนที่ระบุไว้ใน ใบสั่งผลิต ตรวจสอบขนาด และสี	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมส่วนนี้ได้ ในอนาคต
	ควบคุมวัสดุ	เบิกวัสดุสำหรับ ห่อบรรจุภัณฑ์	พนักงานประจำ แผนก เบิกวัสดุ สำหรับห่อ เช่น กระดาษลูกฟูก สก็อตเทปปิด กระดาษ	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมส่วนนี้ได้ ในอนาคต
	สนับสนุนการผลิต	ทำความสะอาด แผ่นไม้ปาร์ ติเกิ้ล	พนักงานประจำ แผนก ทำความ สะอาดแผ่นไม้ ปาร์ติเกิ้ลด้วยทิน เนอร์ และเก็บ ความเรียบร้อยใน แผ่นที่ไม่เรียบ ร้อยด้วยปากกาเม จิกและสีโป้ว	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการ ผลิต เป็นการ เพิ่มมูลค่าให้กับ งาน

ตารางที่ 8 การวิเคราะห์รายละเอียดของกิจกรรมต่างๆ ของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470) (ต่อ)

ศูนย์ความ รับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Acitivity)	รายละเอียด กิจกรรม (Specification)	วิเคราะห์ กิจกรรม (Acitivity Analysis)
	การผลิต	ติดตั้งอุปกรณ์ ฟิตติ้ง	พนักงานประจำ แผนกตอกฟิตติ้ง ตามแบบประกอบ ชิ้นงานในใบสั่ง ผลิตก่อนนำไป ประกอบเป็น ผลิตภัณฑ์	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการ ผลิต เป็นการ เพิ่มมูลค่าให้กับ งาน
	การผลิต	ประกอบ ผลิตภัณฑ์	พนักงานประจำ แผนก นำแผ่นไม้ ปาร์ติเกิ้ลบอร์ด ติดฟิตติ้งเรียบ ร้อยนามา ประกอบเข้า ด้วยกัน ตามแบบ ประกอบชิ้นงาน ในใบสั่งผลิต	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการ ผลิต เป็นการ เพิ่มมูลค่าให้กับ งาน
	การผลิต	ห่อบรรจุภัณฑ์	พนักงานประจำ แผนก นำ กระดาษลูกฟูกห่อ ผลิตภัณฑ์และ ปิดสก็อตเทป เรียบร้อย	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการ ผลิต เป็นการ เพิ่มมูลค่าให้กับ งาน
	สนับสนุนการผลิต	ติดแผ่นป้ายกับ กับงาน	พนักงานประจำ แผนก ติดแผ่น ป้ายเพื่อระบุ รายการ ผลิตภัณฑ์ ก่อน ส่งมอบผลิตภัณฑ์ ให้คลังสินค้า	เป็นกิจกรรมที่มี คุณค่าต่อการ ผลิต เป็นการ เพิ่มมูลค่าให้กับ งาน

ตารางที่ 8 การวิเคราะห์รายละเอียดของกิจกรรมต่างๆ ของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470) (ต่อ)

ศูนย์ความ รับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Acitivity)	รายละเอียด กิจกรรม (Specification)	วิเคราะห์ กิจกรรม (Acitivity Analysis)
	การขนย้ายวัสดุ	ส่งมอบ ผลิตภัณฑ์เข้า คลังสินค้า	พนักงานประจำ แผนก ส่งมอบ งานให้แผนก คลังสินค้า	เป็นกิจกรรมที่ไม่ เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มี ความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน

2. การวิเคราะห์และระบุศูนย์กิจกรรม

จากการวิเคราะห์ศูนย์ความรับผิดชอบ ทำให้สามารถวิเคราะห์ได้ถึงกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นและระบุถึงกิจกรรมหลักที่เกิดขึ้นในแต่ละศูนย์ความรับผิดชอบได้ดังนี้

2.1 กิจกรรมการผลิต (Production Activity) เป็นกิจกรรมการผลิตผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วยกิจกรรมย่อย (Sub Activity) เช่น การตัดไม้ปาร์ติเกิ้ลบอร์ด, ป้อน EDGE PVC และแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ลบอร์ด, เก็บขอบพีวีซีปิดขอบส่วนเกิน, วางไม้บนเครื่องเจาะ, เดินเครื่องจักร, เก็บสี, ติดตั้งอุปกรณ์ฟิตติ้ง, ประกอบผลิตภัณฑ์

2.2 กิจกรรมสนับสนุนการผลิต (Engineering Activity) เป็นกิจกรรมการออกแบบ วางแผน ติดตามผลการผลิต ประกอบด้วยกิจกรรมย่อย (Sub Activity) เช่น การวางแผนผลิต แต่ละแผนก

2.3 กิจกรรมปรับตั้งเครื่องจักร (Setup Activity) เป็นกิจกรรมตั้งเครื่องจักร ตั้งโปรแกรมเพื่อรองรับการผลิตผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วยกิจกรรมย่อย (Sub Activity) เช่น ตั้งโปรแกรมสำหรับตัด, ตั้งเครื่อง EDGE PVC, ตั้งโปรแกรมสำหรับเจาะ

2.4 กิจกรรมตรวจสอบคุณภาพ (Inspection Activity) เป็นกิจกรรมที่ตรวจสอบคุณภาพระหว่างการผลิตผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วยกิจกรรมย่อย (Sub Activity) เช่น ตรวจสอบรายละเอียดในใบสั่งการผลิต, ตรวจสอบโปรแกรม, ตรวจสอบรายละเอียดผลิตภัณฑ์

2.5 กิจกรรมการควบคุมวัสดุ (Material Control Activity) เป็นกิจกรรมเตรียมวัตถุดิบสำหรับการผลิต

2.6 กิจกรรมการขนย้ายวัสดุ (Material Handling Activity) เป็นกิจกรรมที่ย้ายวัสดุไปยังแผนกอื่นๆ

3. การวิเคราะห์ลำดับขั้นของกิจกรรม

ระดับขั้นของกิจกรรมสามารถแบ่งได้เป็น 4 ระดับ ดังนี้

3.1 Unit-Level Activity คือ กิจกรรมที่มีความสัมพันธ์กับปริมาณการผลิต เกิดขึ้นทุกครั้งที่มีการผลิตแต่ละหน่วยการผลิต (Unit) เช่น จำนวนครั้งที่ทำการหยิบชิ้นงานเพื่อทำการผลิต ประกอบด้วย

1. กิจกรรมการผลิต (Production Activity)
2. กิจกรรมตรวจสอบคุณภาพ (Inspection Activity)

3.2 Batch-Level Activity คือ กิจกรรมที่มีความสัมพันธ์กับจำนวนครั้งที่ทำกิจกรรม แต่ไม่ได้สัมพันธ์กับจำนวนหน่วยในแต่ละ Batch เช่น การขนย้ายวัตถุดิบแต่ละครั้งของการผลิตในแต่ละครั้งการผลิต ประกอบด้วย

1. กิจกรรมปรับตั้งเครื่องจักร (Setup Activity)
2. กิจกรรมการขนย้ายวัสดุ (Material Handling Activity)
3. กิจกรรมการควบคุมวัสดุ (Material Control Activity)

3.3 Product-Sustaining Activity คือ เป็นกิจกรรมโดยรวมเพื่อให้สามารถผลิตทันตามเวลาที่กำหนด โดยไม่ได้สัมพันธ์กับจำนวนหน่วยในแต่ละ Batch เช่น การซ่อมบำรุงเครื่องจักร ประกอบด้วย

1. กิจกรรมสนับสนุนการผลิต (Engineering Activity)

3.4 Facility-Sustaining Activity คือ กิจกรรมที่อำนวยความสะดวกในการสนับสนุนการผลิต เพื่อให้กิจการดำเนินต่อไป ประกอบด้วย

1. กิจกรรมสนับสนุนการผลิต (Engineering Activity)

4. การวิเคราะห์คุณค่าของกิจกรรม (Value-Added Activity)

การวิเคราะห์คุณค่าของกิจกรรมและระบุกิจกรรมว่ามีคุณค่า (Value-Added Activity) หรือไม่มีคุณค่า (Non Value-Added Activity) ในระดับใด โดยกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าต่อผลิตภัณฑ์ ถือว่ากิจกรรมนั้นเป็นกิจกรรมที่มีคุณค่า โดยผู้ศึกษาแบ่งคุณค่าของกิจกรรม เป็น 4 ระดับ ดังนี้

4.1 ระดับ A คือ กิจกรรมที่มีคุณค่าต่อผลิตภัณฑ์ มีความจำเป็นในการผลิต หรือการปรับปรุงกระบวนการ ไม่สามารถตัดออกหรือลดกิจกรรมได้ในเวลานี้

4.2 ระดับ B คือ กิจกรรมที่มีคุณค่าต่อผลิตภัณฑ์ มีความจำเป็นในการผลิต หรือการปรับปรุงกระบวนการ สามารถลดได้ในอนาคต

4.3 ระดับ C คือ กิจกรรมที่ไม่เพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์ แต่ความจำเป็นในการผลิต หรือการปรับปรุงกระบวนการ สามารถลดได้ในอนาคต

4.4 ระดับ D คือ กิจกรรมที่ไม่เพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์ และไม่มีคามจำเป็นที่
ต้องการในการผลิต ควรกำจัดกิจกรรมนี้ออกไปในเวลาอันสั้น

การวิเคราะห์กิจกรรมและระดับของกิจกรรมและคุณค่าของแต่ละกิจกรรมในแต่ละ
ศูนย์ความรับผิดชอบ สามารถดูรายละเอียดได้จากตารางที่ 9



ตารางที่ 9 การวิเคราะห์ระดับของกิจกรรมของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470)

ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Activity)	รายละเอียดกิจกรรม (Specification)	วิเคราะห์กิจกรรม (Activity Analysis)	ระดับชั้นกิจกรรม (Activity Hierarchy)	ระดับคุณค่า Value-Added Activity)
ฝ่ายบุคคล	สนับสนุน การผลิต	ดูแลสวัสดิการ พนักงาน	ดูแลสวัสดิการต่างๆ ให้กับ พนักงาน	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงาน	Facility-Sustaining Activity	A
	สนับสนุน การผลิต	การรับเข้า- ลาออกของ พนักงาน	จัดหาพนักงานที่เหมาะสม และ อนุมัติการลาออกของพนักงาน	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงาน	Facility-Sustaining Activity	A
	สนับสนุน การผลิต	การลาหยุด	ดูแลรับผิดชอบในการจัดบันทึก และการอนุมัติการลาหยุดของ พนักงาน	เป็นกิจกรรมที่เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ได้	Facility-Sustaining Activity	B
	สนับสนุน การผลิต	การบันทึกเวลา ทำงานประจำวัน	รวบรวมและบันทึกเวลาทำงาน ของพนักงานทั้งเวลาทำงานปกติ และการทำงานล่วงเวลา	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงาน	Facility-Sustaining Activity	A
	สนับสนุน การผลิต	การฝึกอบรมงาน	อบรมกฎระเบียบเบื้องต้นของ บริษัทต่อการทำงานของบริษัท	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงาน	Facility-Sustaining Activity	A

ตารางที่ 9 การวิเคราะห์ระดับของกิจกรรมของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470) (ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Activity)	รายละเอียดกิจกรรม (Specification)	วิเคราะห์กิจกรรม (Activity Analysis)	ระดับชั้นกิจกรรม (Activity Hierarchy)	ระดับคุณค่า Value-Added Activity)
ฝ่ายบัญชีและการเงิน	สนับสนุน การผลิต	ทำค่าแรง พนักงานรายวัน และรายเดือน	คำนวณค่าแรงพนักงาน เพื่อจ่าย ค่าแรงพนักงาน	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงาน	Facility-Sustaining Activity	A
	สนับสนุน การผลิต	ลงบัญชีแยก ประเภท	รวบรวมค่าใช้จ่ายต่างๆ ของ บริษัท	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงาน	Facility-Sustaining Activity	A
	สนับสนุน การผลิต	รับวางบิล - ชำระ เงิน	รับวางบิลและชำระเงิน ประเภท เงินสด เช็ค	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงาน	Facility-Sustaining Activity	A
	สนับสนุน การผลิต	การชำระภาษี	ดำเนินการชำระภาษีต่างๆ ของ บริษัท	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงาน	Facility-Sustaining Activity	A
ฝ่ายขาย	สนับสนุน การผลิต	ติดต่อลูกค้า	ติดต่อประสานงานผู้ที่สนใจใน ผลิตภัณฑ์	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงาน	Facility-Sustaining Activity	A
	สนับสนุน การผลิต	เจรจาต่อรอง ราคา	ต่อรองราคาสินค้า	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ และไม่มีความจำเป็น ต่อการดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ได้	Facility-Sustaining Activity	D
	สนับสนุน การผลิต	ส่งใบเสนอราคา	จัดทำใบเสนอราคา เงื่อนไขการ ชำระเงิน จากประเมินราคาให้ ลูกค้าเพื่อพิจารณา	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงาน	Batch-Level Activity	A
	สนับสนุน การผลิต	รับใบสั่งซื้อสินค้า	รับใบสั่งซื้อจากลูกค้าเพื่อทำการ ลงผลิต	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงาน	Batch-Level Activity	A

ตารางที่ 9 การวิเคราะห์ระดับของกิจกรรมของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470) (ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Activity)	รายละเอียดกิจกรรม (Specification)	วิเคราะห์กิจกรรม (Activity Analysis)	ระดับชั้นกิจกรรม (Activity Hierarchy)	ระดับคุณค่า Value-Added Activity)
ฝ่ายการตลาด	สนับสนุน การผลิต	ตรวจสอบใบ เสนอราคา	ตรวจสอบความถูกต้องก่อนส่ง ราคาให้ลูกค้า	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ได้	Facility-Sustaining Activity	C
	สนับสนุน การผลิต	จัดทำเอกสารใบ ลงผลิต	จัดทำเอกสารสำหรับเตรียมลงผลิต ให้ฝ่ายแบบและฝ่ายผลิต	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงาน	Facility-Sustaining Activity	A
	สนับสนุน การผลิต	อบรมฝ่ายขาย	อบรมผลิตภัณฑ์ คุณสมบัติของ ผลิตภัณฑ์ และวัสดุที่ใช้ของบริษัท	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ได้	Facility-Sustaining Activity	C
ฝ่ายจัดซื้อ	สนับสนุนการ ผลิต	การจัดซื้อของ	จัดหาวัตถุดิบต่างๆที่ต้องใช้ใน การผลิต	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงาน	Batch-Level Activity	A
	สนับสนุนการ ผลิต	จัดเก็บข้อมูลของ suppliers	บันทึกข้อมูลของ Suppliers	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ได้	Batch-Level Activity	C

ตารางที่ 9 การวิเคราะห์ระดับของกิจกรรมของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470) (ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Activity)	รายละเอียดกิจกรรม (Specification)	วิเคราะห์กิจกรรม (Activity Analysis)	ระดับชั้นกิจกรรม (Activity Hierarchy)	ระดับคุณค่า Value-Added Activity)
ฝ่ายควบคุมคุณภาพ และคลังสินค้า	ตรวจสอบ คุณภาพ	ตรวจสอบภาพ สินค้า	ตรวจสอบความเรียบร้อยก่อนส่ง สินค้าสำเร็จรูปเข้าคลังสินค้า	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ได้	Batch – Level Activity	C
	สนับสนุน การผลิต	การควบคุม สินค้าและ วัตถุดิบ	บันทึกการรับเข้า-จ่ายออกของ วัตถุดิบ	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ได้	Batch*Level Activity	C
	กิจกรรม การควบคุมวัสดุ	การเบิกของ	ควบคุมการเบิกจ่ายวัตถุดิบ ตาม รายการที่ฝ่ายผลิตเบิก	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ได้	Product-Sustaining Activity	C
	กิจกรรมการ ขนย้ายวัสดุ	การขนย้ายสินค้า	ขนย้ายสินค้าเพื่อจัดส่ง	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ได้	Batch-Level Activity	C
ฝ่ายซ่อมบำรุง	สนับสนุน การผลิต	การซ่อมบำรุง	ตรวจสอบแก้ไขปัญหาเครื่องต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับการผลิต และการ บำรุงรักษาตามระยะเวลา	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงาน	Product-Sustaining Activity	A
	สนับสนุน การผลิต	บันทึกการซ่อม บำรุง	บันทึกการแก้ไขการซ่อมบำรุง	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน ไม่สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ได้	Product-Sustaining Activity	C

ตารางที่ 9 การวิเคราะห์ระดับของกิจกรรมของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470) (ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Activity)	รายละเอียดกิจกรรม (Specification)	วิเคราะห์กิจกรรม (Activity Analysis)	ระดับชั้นกิจกรรม (Activity Hierarchy)	ระดับคุณค่า Value-Added Activity)
ฝ่ายแบบ	สนับสนุน การผลิต	ทำแบบ present	ทำแบบเพื่อนำเสนอให้ลูกค้า	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อ การดำเนินงาน ไม่สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ได้	Facility-Sustaining Activity	C
	สนับสนุน การผลิต	ทำแบบลงผลิต	ถอดแบบสำหรับลงผลิตเพื่อให้ ฝ่ายผลิต	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงาน	Product-Sustaining Activity	A
ฝ่ายผลิต	การผลิต	แผนกตัดไม้ รับใบสั่งผลิต	หัวหน้าแผนกตัด รับผิดชอบการผลิต จากเจ้าหน้าที่ธุรการฝ่ายการผลิต เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดแผ่นไม้ ปาร์ติเกิลบอร์ดที่นำมาเป็น ส่วนประกอบของเฟอร์นิเจอร์	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อ การดำเนินงานไม่สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ได้	Unit-Level Activity	C
	ตรวจสอบ คุณภาพ	ตรวจ รายละเอียด ใบสั่งผลิต	หัวหน้าแผนกตัด ทำการตรวจสอบ รายละเอียดใบสั่งการผลิต โดย ตรวจสอบวันที่สั่งผลิต, ชื่อสินค้า, รหัสสินค้า, จำนวน, สี, วันส่ง สินค้า และหมายเหตุต่างๆ เพิ่มเติมที่ระบุในใบสั่งผลิต เพื่อ ทราบรายละเอียดและข้อมูลการ เตรียมวัตถุดิบ	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มีความจำเป็นต่อการ ดำเนินงาน สามารถลดกิจกรรม ส่วนนี้ได้ในอนาคต	Batch-Level Activity	C

ตารางที่ 9 การวิเคราะห์ระดับของกิจกรรมของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470) (ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Activity)	รายละเอียดกิจกรรม (Specification)	วิเคราะห์กิจกรรม (Activity Analysis)	ระดับชั้นกิจกรรม (Activity Hierarchy)	ระดับคุณค่า Value-Added Activity)
ฝ่ายผลิต	การผลิต	เตรียมไม้	พนักงานประจำเครื่อง ยกแผ่นไม้ ปาร์ติเกิ้ลความหนาและสีตาม ใบสั่งผลิต เข้าเครื่องตัดเพื่อ เตรียมการตัด	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงาน	Unit-Level Activity	A
	ปรับตั้ง เครื่องจักร	ตั้งเครื่อง	พนักงานประจำเครื่อง เปิดเครื่อง เพื่อทำการอุ่นเครื่องทำความ สะอาดเครื่องจักรและเช็ดด้วย น้ำมัน	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อ การดำเนินงานไม่สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ได้	Batch-Level Activity	A
	การผลิต	ตั้งโปรแกรม	พนักงานประจำเครื่อง คีย์ข้อมูล ขนาดการตัดลงโปรแกรมในเครื่อง คอมพิวเตอร์ และนำโปรแกรมไป ลงในเครื่องที่ทำการตัดอีกครั้ง	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มีความจำเป็นต่อการ ดำเนินงาน สามารถลดกิจกรรม ส่วนนี้ได้ในอนาคต	Batch-Level Activity	A
	ตรวจสอบ คุณภาพ	ตรวจสอบ ความถูกต้องของ โปรแกรม	พนักงานประจำเครื่อง ตรวจสอบ โปรแกรมการตัด	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มีความจำเป็นต่อการ ดำเนินงาน สามารถลดกิจกรรม ส่วนนี้ได้ในอนาคต	Batch-Level Activity	C
	การผลิต	การเดิน เครื่องจักร	พนักงานประจำเครื่อง กดปุ่ม เริ่มทำงานของเครื่องตัด	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อ การดำเนินงานไม่สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ได้	Unit-Level Activity	A

ตารางที่ 9 การวิเคราะห์ระดับของกิจกรรมของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470) (ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Activity)	รายละเอียดกิจกรรม (Specification)	วิเคราะห์กิจกรรม (Activity Analysis)	ระดับชั้นกิจกรรม (Activity Hierarchy)	ระดับคุณค่า Value-Added Activity)
ฝ่ายผลิต	การผลิต	หีบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	พนักงานประจำเครื่อง หีบไม้ปาร์ติเกิ้ลตามขนาดที่ตั้งโปรแกรมออกมาจากเครื่อง เพื่อนำไปวางในรางเลื่อน เพื่อทำการส่งต่อไปแผนกต่อไป	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงาน	Unit-Level Activity	A
	ตรวจสอบคุณภาพ	ตรวจสอบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	พนักงานประจำเครื่อง ตรวจสอบระหว่างเดินเครื่อง เพื่อป้องกันความผิดพลาด	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์แต่มีความจำเป็นต่อการดำเนินงาน	Batch-Level Activity	B
	การขนย้ายวัสดุ	ขนส่งให้แผนกต่อไป	พนักงานประจำเครื่อง นำแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ลที่ผ่านการตรวจสอบเรียบร้อยแล้ว จัดในรางเลื่อนเพื่อส่งมอบไปยังแผนกต่อไป	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์แต่มีความจำเป็นต่อการดำเนินงาน	Batch-Level Activity	C
	การผลิต	แผ่นกปิดขอบ รับโป๊สผลิต	หัวหน้าแผนกปิดขอบ รับโป๊สสั่งการผลิตจากแผนกตัด เพื่อทราบข้อมูลในปิดขอบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ลบอร์ดที่นำมาเป็นส่วนประกอบของเฟอร์นิเจอร์	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อการดำเนินงานไม่สามารถลดกิจกรรมในส่วนนี้ได้	Unit-Level Activity	C
	ตรวจสอบคุณภาพ	ตรวจรายละเอียดโป๊สผลิต	หัวหน้าแผนกปิดขอบ ทำการตรวจสอบจำนวนที่ได้รับจากแผนกตัดว่าครบตามจำนวนที่ระบุไว้ในโป๊สผลิต และตรวจสอบขนาด	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์แต่มีความจำเป็นต่อการดำเนินงาน สามารถลดกิจกรรมส่วนนี้ได้ในอนาคต	Unit-Level Activity	A

ตารางที่ 9 การวิเคราะห์ระดับของกิจกรรมของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470) (ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Activity)	รายละเอียดกิจกรรม (Specification)	วิเคราะห์กิจกรรม (Activity Analysis)	ระดับชั้นกิจกรรม (Activity Hierarchy)	ระดับคุณค่า Value-Added Activity)
ฝ่ายผลิต	ควบคุมวัสดุ	เตรียมวัตถุดิบ	พนักงานประจำเครื่องเบิกกา PVC และEDG PVC ขนาดและสี ตามใบสั่งผลิต เพื่อนำไปเข้าเครื่อง	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงาน	Batch-Level Activity	B
	การผลิต	เตรียมการ	พนักงานประจำเครื่อง เทกาPVC ในช่องหลอมละลายกา และรอ กาละลายและมีอุณหภูมิตามที่ กำหนดของเครื่องปิดขอบ	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อ การดำเนินงานไม่สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ได้	Batch-Level Activity	B
	ปรับตั้ง เครื่องจักร	การตั้งเครื่อง	พนักงานประจำเครื่อง ปรับความ สูงช่องป้อนไม้ เพื่อรองรับความ หนาของชิ้นงานที่จะป้อนเข้าเครื่อง ปิดขอบ	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อ การดำเนินงานไม่สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ได้	Unit-Level Activity	C
	การผลิต	ป้อนพีวีซีปิด ขอบ	พนักงานประจำเครื่อง ป้อนพีวีซี ปิดขอบในช่องสำหรับใส่พีวีซีที่ เครื่องกำหนด และรอให้เครื่องดึง ไม้ที่ป้อนเข้าเครื่อง เครื่องจำทำ การดึงพีวีซีปิดขอบให้ติดไปกับ แผ่นไม้ปาร์ติเกิลบอร์ด	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงาน	Unit-Level Activity	A
	การผลิต	ป้อนแผ่นไม้ปาร์ ติเกิล	พนักงานประจำเครื่อง ป้อนแผ่น ไม้ปาร์ติเกิลบอร์ดเข้าเครื่องปิด ขอบ	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงาน	Unit-Level Activity	A

ตารางที่ 9 การวิเคราะห์ระดับของกิจกรรมของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470) (ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Activity)	รายละเอียดกิจกรรม (Specification)	วิเคราะห์กิจกรรม (Activity Analysis)	ระดับชั้นกิจกรรม (Activity Hierarchy)	ระดับคุณค่า Value-Added Activity)
ฝ่ายผลิต	สนับสนุน การผลิต	เก็บขอบพีวีซีปิด ขอบส่วนเกิน	พนักงานประจำเครื่องต้องใช้ ใบมีดตัดเตอร์กรีดพีวีซีปิดขอบ ส่วนเกินออกให้เสมอกับความหนา ของไม้ เมื่อแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ลบอร์ด ออกจากเครื่องปิดขอบ	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มีความจำเป็นต่อการ ดำเนินงาน สามารถลดกิจกรรม ส่วนนี้ได้ในอนาคต	Product-Sustaining Activity	D
	ตรวจสอบ คุณภาพ	ตรวจสอบแผ่น ไม้ปาร์ติเกิ้ล	พนักงานประจำเครื่อง ตรวจสอบ ระหว่างเดินเครื่อง เพื่อป้องกัน ความผิดพลาด	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มีความจำเป็นต่อการ ดำเนินงาน	Batch-Level Activity	B
	การขนย้ายวัสดุ	ขนส่งให้แผนก ต่อไป	พนักงานประจำเครื่อง นำแผ่นไม้ ปาร์ติเกิ้ลที่ผ่านการตรวจสอบ เรียบร้อยแล้ว จัดในรางเลื่อนเพื่อส่ง มอบไปยังแผนกต่อไป	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มีความจำเป็นต่อการ ดำเนินงาน	Batch-Level Activity	C
	การผลิต	แผนกเจาะ รับไปสั่งผลิต	หัวหน้าแผนกเจาะ รับใบสั่งการ ผลิตจากแผนกปิดขอบ เพื่อทราบ ข้อมูลในการเจาะแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล บอร์ดที่นำมาเป็นส่วนประกอบของ เฟอร์นิเจอร์	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อ การดำเนินงานไม่สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ได้	Unit-Level Activity	C
	ตรวจสอบ คุณภาพ	ตรวจสอบ รายละเอียดใบสั่ง ผลิต	หัวหน้าแผนกเจาะ ทำการ ตรวจสอบจำนวนที่ได้รับจาก แผนกตัดว่าครบตามจำนวนที่ระบุ ไว้ในใบสั่งผลิต และตรวจสอบ ขนาด	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มีความจำเป็นต่อการ ดำเนินงาน สามารถลดกิจกรรม ส่วนนี้ได้ในอนาคต	Batch-Level Activity	C

ตารางที่ 9 การวิเคราะห์ระดับของกิจกรรมของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470) (ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Activity)	รายละเอียดกิจกรรม (Specification)	วิเคราะห์กิจกรรม (Activity Analysis)	ระดับชั้นกิจกรรม (Activity Hierarchy)	ระดับคุณค่า Value-Added Activity)
ฝ่ายผลิต	ปรับตั้ง เครื่องจักร	ตั้งเครื่อง	พนักงานประจำเครื่อง เปิดเครื่อง เพื่อทำการอุ่นเครื่องทำความ สะอาดเครื่องจักรโดยการเป่าลม	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อ การดำเนินงานไม่สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ได้	Batch-Level Activity	B
	การผลิต	ตั้งโปรแกรม	พนักงานประจำเครื่อง คีย์ข้อมูล ขนาดเจาะและจำนวนรูเจาะ โปรแกรมในเครื่องคอมพิวเตอร์	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มีความจำเป็นต่อการ ดำเนินงาน สามารถลดกิจกรรม ส่วนนี้ได้ในอนาคต	Batch-Level Activity	A
	ตรวจสอบ คุณภาพ	ตรวจสอบ ความถูกต้องของ โปรแกรม	พนักงานประจำเครื่อง ตรวจสอบ โปรแกรมเจาะ	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มีความจำเป็นต่อการ ดำเนินงาน สามารถลดกิจกรรม ส่วนนี้ได้ในอนาคต	Batch-Level Activity	C
	การผลิต	นำแผ่นไม้ปาดิ เกิ้ลบอร์ด ป้อนเข้าเครื่อง	พนักงานประจำเครื่อง ยกแผ่นไม้ ปาดิเกิ้ลบอร์ดป้อนเข้าเครื่อง	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงาน		
	การผลิต	การเดิน เครื่องจักร	พนักงานประจำเครื่อง กดปุ่ม เริ่มทำงานของเครื่องเจาะ	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อ การดำเนินงานไม่สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ได้	Unit-Level Activity	A
	การผลิต	หยิบแผ่นไม้ปาร์ ติเกิ้ล	พนักงานประจำเครื่อง หยิบไม้ปาร์ ติเกิ้ลที่เจาะเรียบร้อยแล้วออกจาก เครื่อง เพื่อนำไปวางในรางเลื่อน เพื่อทำการส่งต่อไปแผนกต่อไป	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงาน	Unit-Level Activity	A

ตารางที่ 9 การวิเคราะห์ระดับของกิจกรรมของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470) (ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Activity)	รายละเอียดกิจกรรม (Specification)	วิเคราะห์กิจกรรม (Activity Analysis)	ระดับชั้นกิจกรรม (Activity Hierarchy)	ระดับคุณค่า Value-Added Activity)
ฝ่ายผลิต	ตรวจสอบ คุณภาพ	ตรวจสอบแผ่น ไม้ปาร์ติเกิ้ล	พนักงานประจำเครื่อง ตรวจสอบ ระหว่างเดินเครื่อง เพื่อป้องกัน ความผิดพลาด	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มีความจำเป็นต่อการ ดำเนินงาน	Unit-Level Activity	A
	สนับสนุนการ ผลิต	ทำความสะอาด เครื่อง	พนักงานประจำเครื่อง เป่าลมทำ ความสะอาดทุกครั้งที่นำไม้ออกจากเครื่อง	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อ การดำเนินงานไม่สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ได้	Product-Sustaining Activity	B
	การขนย้ายวัสดุ	ขนส่งให้แผนก ต่อไป	พนักงานประจำเครื่อง นำแผ่นไม้ ปาร์ติเกิ้ลที่ผ่านการตรวจสอบ เรียบร้อยแล้ว จัดในรางเลื่อนเพื่อส่ง มอบไปยังแผนกต่อไป	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มีความจำเป็นต่อการ ดำเนินงาน	Batch-Level Activity	C
	การผลิต	แผนกประกอบ รับใบสั่งผลิต	หัวหน้าแผนกประกอบ รับใบสั่ง การผลิตจากแผนกเจาะ เพื่อทราบ ข้อมูลชิ้นงานที่ใช้ในการประกอบ เป็นส่วนประกอบของเฟอร์นิเจอร์	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์ แต่มีความจำเป็นต่อ การดำเนินงานไม่สามารถลด กิจกรรมในส่วนนี้ได้	Unit-Level Activity	C
	ตรวจสอบ คุณภาพ	ตรวจสอบ รายละเอียดใบสั่ง ผลิต	หัวหน้าแผนกประกอบ ทำการ ตรวจสอบจำนวนที่ได้รับจาก แผนกเจาะว่าครบตามจำนวนที่ ระบุไว้ในใบสั่งผลิต ตรวจสอบ ขนาดและสี	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มีความจำเป็นต่อการ ดำเนินงาน สามารถลดกิจกรรม ส่วนนี้ได้ในอนาคต	Batch-Level Activity	C

ตารางที่ 9 การวิเคราะห์ระดับของกิจกรรมของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470) (ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Activity)	รายละเอียดกิจกรรม (Specification)	วิเคราะห์กิจกรรม (Activity Analysis)	ระดับชั้นกิจกรรม (Activity Hierarchy)	ระดับคุณค่า Value-Added Activity)
ฝ่ายผลิต	ควบคุมวัสดุ	เบิกวัสดุสำหรับ ห่อบรรจุภัณฑ์	พนักงานประจำแผนก เบิกวัสดุ สำหรับห่อ เช่น กระดาษลูกฟูก สก็อตเทปปิดกระดาษ	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มีความจำเป็นต่อการ ดำเนินงาน สามารถลดกิจกรรม ส่วนนี้ได้ในอนาคต	Batch-Level Activity	B
	สนับสนุน การผลิต	ทำความสะอาด แผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	พนักงานประจำแผนก ทำความ สะอาดแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ลด้วยทิน เนอร์ และเก็บความเรียบร้อยใน แผ่นที่ไม่เรียบร้อยด้วยปากกาเม จิกและสีโป๊ว	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงาน	Product-Sustaining Activity	B
	การผลิต	ติดตั้งอุปกรณ์ พิดตั้ง	พนักงานประจำแผนกตอกพิดตั้ง ตามแบบประกอบชิ้นงานในใบสั่ง ผลิตก่อนนำไปประกอบเป็น ผลิตภัณฑ์	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงาน	Unit-Level Activity	A
	การผลิต	ประกอบ ผลิตภัณฑ์	พนักงานประจำแผนก นำแผ่นไม้ ปาร์ติเกิ้ลบอร์ดติดพิดตั้งเรียบร้อย นำมาประกอบเข้าด้วยกัน ตาม แบบประกอบชิ้นงานในใบสั่งผลิต	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงาน	Unit-Level Activity	A
	การผลิต	ห่อบรรจุภัณฑ์	พนักงานประจำแผนก นำกระดาษ ลูกฟูกห่อผลิตภัณฑ์และปิดสก็อต เทปเรียบร้อย	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงาน	Unit-Level Activity	A

ตารางที่ 9 การวิเคราะห์ระดับของกิจกรรมของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ชุดครัว รุ่น 56PT0470) (ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Activity)	รายละเอียดกิจกรรม (Specification)	วิเคราะห์กิจกรรม (Activity Analysis)	ระดับชั้นกิจกรรม (Activity Hierarchy)	ระดับคุณค่า Value-Added Activity)
ฝ่ายผลิต	สนับสนุนการผลิต	ติดแผ่นป้ายกับ กับงาน	พนักงานประจำแผนก ติดแผ่น ป้ายเพื่อระบุรายการผลิตภัณฑ์ ก่อนส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้ คลังสินค้า	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อการผลิต เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงาน	Batch-Level Activity	B
	การขนย้ายวัสดุ	ส่งมอบ ผลิตภัณฑ์เข้า คลังสินค้า	พนักงานประจำแผนก ส่งมอบงาน ให้แผนกคลังสินค้า	เป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่มีความจำเป็นต่อการ ดำเนินงาน	Batch-Level Activity	C

5. การระบุต้นทุนกิจกรรม

หลังจากวิเคราะห์และระบุกิจกรรมแล้ว ต้นทุนทรัพยากร (Resource Cost) จะถูกจัดสรรไปที่กลุ่มต้นทุนกิจกรรม (Activity Cost Pool) ของแต่ละส่วนความรับผิดชอบ เพื่อให้ได้ต้นทุนของกิจกรรม ถ้าต้นทุนทรัพยากรใดเกิดจากการทำกิจกรรมเพียงกิจกรรมเดียว สามารถระบุต้นทุนนั้นเข้าสู่กิจกรรมนั้นโดยตรง แต่ถ้าต้นทุนทรัพยากรใดเกิดจากการทำหลายกิจกรรม ต้องจัดสรรต้นทุนทรัพยากรนั้นเข้าสู่กิจกรรมโดยอาศัยตัวผลักดันทรัพยากร (Resource Driver)

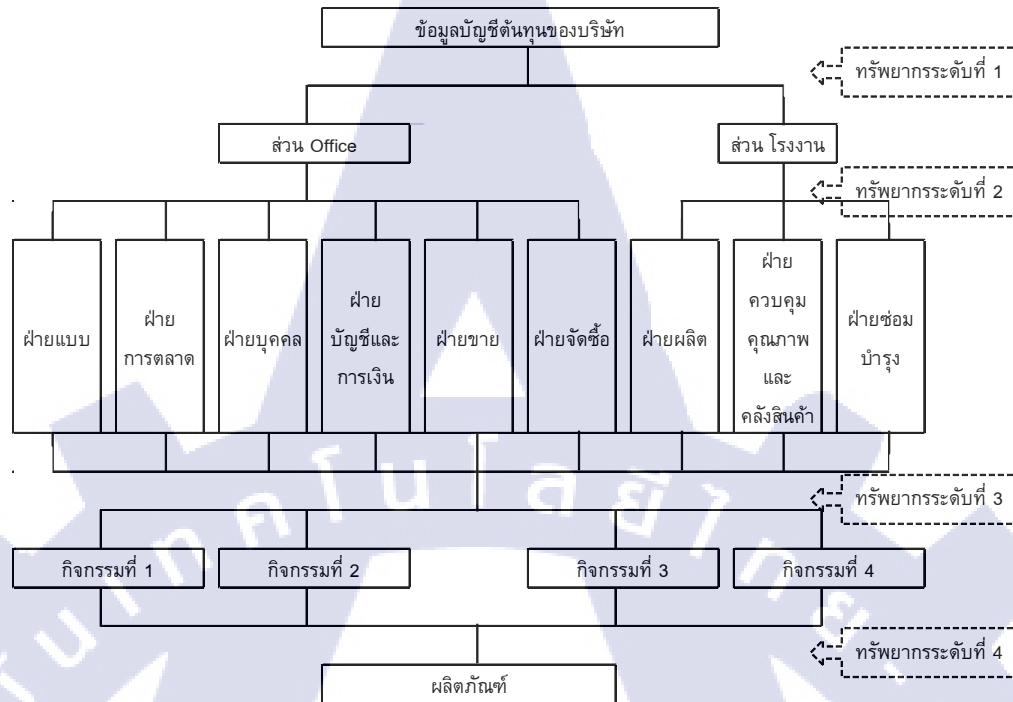
ปัจจุบันทางบริษัทตัวอย่างได้แยกต้นทุนทรัพยากร (Resource Cost) ในการผลิตผลิตภัณฑ์ ดังนี้

1. ค่าวัตถุดิบทางตรง คือ ค่าวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต เป็นส่วนประกอบโดยตรงของการผลิต สามารถระบุไว้ได้ว่าการผลิตผลิตภัณฑ์ 1 ตัว ใช้ทรัพยากรส่วนนี้ไปปริมาณเท่าไร ได้แก่ ไม้, สี, สกรู เป็นต้น
2. ค่าแรงงานทางตรง คือ ค่าแรงงานของพนักงานในแผนกที่เกี่ยวข้องกับการผลิตโดยตรง ปัจจุบันไม่ได้มีการคำนวณค่าแรงงานทางตรงต่อหน่วยผลิตภัณฑ์ได้โดยตรง
3. ค่าเสียการผลิตหรือค่าใช้จ่ายในการผลิต คือ ค่าใช้จ่ายอื่นๆที่ไม่สามารถคำนวณต่อหน่วยผลิตภัณฑ์ได้โดยตรง ได้แก่ ค่าเสื่อมราคาเครื่องจักร, ค่าวัสดุสิ้นเปลืองในการผลิต, ค่าไฟฟ้า, ค่าประปา, ค่าสวัสดิการ เป็นต้น

5.1 แนวทางการจัดสรรต้นทุนทรัพยากร

สำหรับต้นทุนทรัพยากรที่ไม่จัดสรรลงสู่กิจกรรมได้โดยตรง เนื่องจากกระทำหลายกิจกรรม ดังนั้นต้นทุนทรัพยากรในส่วนนี้จึงต้องมีการจัดสรรต้นทุนเข้าสู่กิจกรรมโดยใช้ตัวจัดสรรของทรัพยากร (Resource Driver) ดังรูปที่ 9 โดยจัดสรรต้นทุนทรัพยากรลงสู่ศูนย์กิจกรรมของส่วนการผลิตประกอบด้วยระดับขั้นทรัพยากร 4 ขั้น ดังนี้

1. ระดับขั้นทรัพยากรที่ 1 (RL 1) คือ ระดับขั้นการจัดสรรต้นทุนทรัพยากรรวมระดับบริษัทลงสู่ระดับส่วน
2. ระดับขั้นทรัพยากรที่ 2 (RL 2) คือ ระดับขั้นการจัดสรรต้นทุนทรัพยากรรวมระดับส่วนลงสู่ระดับแผนก
3. ระดับขั้นทรัพยากรที่ 3 (RL 3) คือ ระดับขั้นการจัดสรรต้นทุนทรัพยากรรวมระดับส่วนแผนกสู่ระดับกิจกรรม
4. ระดับขั้นทรัพยากรที่ 4 (RL 4) คือ ระดับขั้นการจัดสรรต้นทุนทรัพยากรรวมระดับกิจกรรมลงสู่ระดับผลิตภัณฑ์



ตารางที่ 10 ลำดับชั้นทรัพยากรและตัวผลักดันทรัพยากรของทรัพยากรแต่ละประเภท

ลำดับ	ประเภทของ ทรัพยากร (Resource)	ระดับชั้นของ ทรัพยากร (Resource Level)	ตัวผลักดัน ทรัพยากร (Resource Driver)	แหล่งข้อมูล	
				เอกสาร	หน่วยงาน
1	ค่าวัตถุดิบ ทางตรง	RL4	ระบุโดยตรง	ใบรายงานวัตถุดิบ	ฝ่ายคลังสินค้า
2	ค่าแรงทางตรง	RL4	ระบุโดยตรง	ใบรายงานเวลา ทำงาน	ฝ่ายบุคคล
3	ค่าล่วงเวลา ทางตรง	RL4	ระบุโดยตรง	ใบรายงานเวลา ทำงาน	ฝ่ายบุคคล
4	ค่าขนส่ง	RL3	ระบุโดยตรง	ใบวางบิล	ฝ่ายบัญชี
5	ค่าแรงงาน ทางอ้อม	RL1	ระบุโดยตรง	ใบรายงานค่าจ้าง	ฝ่ายบัญชี
		RL2	ระบุโดยตรง		
		RL3	สัดส่วนเวลาการทำงาน		
6	ค่าวัสดุสิ้นเปลือง การผลิต	RL1	ระบุโดยตรง	ใบเบิกวัสดุ	ฝ่ายบัญชี
		RL2	ระบุโดยตรง		
		RL3	สัดส่วนการผลิต		
7	ค่าเครื่องมือใช้ สิ้นเปลือง	RL1	ระบุโดยตรง	ใบรายงานค่าใช้จ่าย	ฝ่ายบัญชี
		RL2	ระบุโดยตรง		
		RL3	จำนวนครั้งในการใช้		
8	ค่าซ่อม บำรุงรักษา	RL1	ระบุโดยตรง	ใบรายงานค่าใช้จ่าย	ฝ่ายบัญชี
		RL2	ระบุโดยตรง		
		RL3	สัดส่วนการใช้งาน		
9	ค่าใช้จ่าย เบ็ดเตล็ด	RL1	จำนวนพนักงาน	ใบรายงานค่าใช้จ่าย	ฝ่ายบัญชี
		RL2	จำนวนพนักงาน		
		RL3	จำนวนพนักงาน		
10	ค่าไฟฟ้า	RL1	สัดส่วนการใช้งาน	ใบแจ้งค่าไฟฟ้า	ฝ่ายบัญชี
		RL2	สัดส่วนการใช้งาน		
		RL3	สัดส่วนการใช้งาน		

ตารางที่ 10 ลำดับขั้นทรัพยากรและตัวผลักดันทรัพยากรของทรัพยากรแต่ละประเภท (ต่อ)

ลำดับ	ประเภทของ ทรัพยากร (Resource)	ระดับขั้นของ ทรัพยากร (Resource Level)	ตัวผลักดัน ทรัพยากร (Resource Driver)	แหล่งข้อมูล	
				เอกสาร	หน่วยงาน
11	ค่าประปา	RL1	จำนวนพนักงาน	ใบแจ้งค่าประปา	ฝ่ายบัญชี
		RL2	จำนวนพนักงาน		
		RL3	จำนวนพนักงาน		
12	ค่าโทรศัพท์	RL1	ระบุโดยตรง	ใบแจ้งค่าโทรศัพท์	ฝ่ายบัญชี
		RL2	สัดส่วนการใช้งาน		
		RL3	สัดส่วนการใช้งาน		
13	ค่าวัสดุใช้ใน สำนักงาน	RL1	ระบุโดยตรง	ใบรายงานค่าใช้จ่าย	ฝ่ายบัญชี
		RL2	สัดส่วนการใช้งาน		
		RL3	สัดส่วนการใช้งาน		
14	ค่าเสื่อมราคา ทรัพย์สิน	RL1	ระบุโดยตรง	ทะเบียนทรัพย์สิน	ฝ่ายบัญชี
		RL2	ระบุโดยตรง		
		RL3	สัดส่วนการใช้งาน		
15	ค่าเช่าเครื่องจักร	RL1	สัดส่วนพื้นที่ใช้งาน	ใบรายงานค่าใช้จ่าย	ฝ่ายบัญชี
		RL2	สัดส่วนพื้นที่ใช้งาน		
		RL3	สัดส่วนพื้นที่ใช้งาน		
16	ค่าสวัสดิการ พนักงาน	RL1	จำนวนพนักงาน	ใบรายงานค่าใช้จ่าย	ฝ่ายบัญชี
		RL2	จำนวนพนักงาน		
		RL3	จำนวนพนักงาน		
17	ค่ารักษาความ ปลอดภัย	RL1	สัดส่วนพื้นที่ใช้งาน	ใบรายงานค่าใช้จ่าย	ฝ่ายบัญชี
		RL2	สัดส่วนพื้นที่ใช้งาน		
		RL3	สัดส่วนพื้นที่ใช้งาน		
18	ค่าประกันอัคคีภัย	RL1	สัดส่วนพื้นที่ใช้งาน	ใบรายงานค่าใช้จ่าย	ฝ่ายบัญชี
		RL2	สัดส่วนพื้นที่ใช้งาน		
		RL3	สัดส่วนพื้นที่ใช้งาน		

ตารางที่ 10 ลำดับชั้นทรัพยากรและตัวผลักดันทรัพยากรของทรัพยากรแต่ละประเภท (ต่อ)

ลำดับ	ประเภทของ ทรัพยากร (Resource)	ระดับชั้นของ ทรัพยากร (Resource Level)	ตัวผลักดัน ทรัพยากร (Resource Driver)	แหล่งข้อมูล	
				เอกสาร	หน่วยงาน
19	ค่าภาษีโรงเรือน	RL1	สัดส่วนพื้นที่ใช้งาน	ใบรายงานค่าใช้จ่าย	ฝ่ายบัญชี
		RL2	สัดส่วนพื้นที่ใช้งาน		
		RL3	สัดส่วนพื้นที่ใช้งาน		

5.3 วิเคราะห์ประเภทต้นทุนทรัพยากรในแต่ละศูนย์กิจกรรม

จากการวิเคราะห์และระบุกิจกรรมในแต่ละศูนย์ความรับผิดชอบของฝ่ายผลิตสามารถแบ่งประเภทของต้นทุนกิจกรรมหลัก ดังนี้

1. ต้นทุนกิจกรรมการผลิต (Production Cost Pool)
2. ต้นทุนกิจกรรมสนับสนุนการผลิต (Engineering Cost Pool)
3. ต้นทุนกิจกรรมปรับตั้งเครื่องจักร (Setup Cost Pool)
4. ต้นทุนกิจกรรมตรวจสอบคุณภาพ (Inspection Cost Pool)
5. ต้นทุนกิจกรรมการควบคุมวัสดุ (Material Control Cost Pool)
6. ต้นทุนกิจกรรมการขนย้ายวัสดุ (Material Handling Cost Pool)

ประเภทของต้นทุนทรัพยากรที่ใช้ในแต่ละศูนย์กิจกรรมจะมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับของเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละกิจกรรม โดยจำแนกประเภทของทรัพยากรที่ใช้ในแต่ละศูนย์กิจกรรม ดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 รายละเอียดของต้นทุนแต่ละประเภทในแต่ละศูนย์กิจกรรม

ศูนย์กิจกรรม	ประเภททรัพยากร	รายละเอียด
การผลิต	ค่าแรงงาน	ค่าจ้างพนักงานที่มีหน้าที่ควบคุมการผลิต
	ค่าสวัสดิการ	ค่าสวัสดิการพนักงานที่เกี่ยวข้องกับการผลิต
	ค่าวัสดุสิ้นเปลืองการผลิต	ค่าวัสดุสิ้นเปลืองที่ใช้ในการผลิต
	ค่าวัสดุใช้ในสำนักงาน	ค่าวัสดุใช้ในสำนักงานที่ใช้ในการผลิต
	ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ดที่ใช้ในการผลิต
	ค่าไฟฟ้า	ค่าไฟฟ้าที่ใช้ในเครื่องจักร
	ค่าประปา	ค่าประปาที่ใช้ในสาธารณูปโภค
	ค่าซ่อมบำรุงรักษา	ค่าซ่อมบำรุงเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต
	ค่าเสื่อมราคาทรัพย์สิน	ค่าเสื่อมของโรงงาน
	ค่าเช่าเครื่องจักร	ค่าเช่าเครื่องจักรของโรงงาน
	ค่ารักษาความปลอดภัย	ค่ารักษาความปลอดภัยของโรงงาน
	ค่าประกันอัคคีภัย	ค่าประกันอัคคีภัยในโรงงาน
	ค่าภาษีโรงเรือน	ค่าภาษีโรงเรือนของโรงงาน
สนับสนุนการผลิต	ค่าแรงงาน	ค่าจ้างพนักงานที่มีหน้าที่ในการสนับสนุนการผลิต
	ค่าสวัสดิการ	ค่าสวัสดิการพนักงานในการสนับสนุนการผลิต
	ค่าวัสดุสิ้นเปลืองการผลิต	ค่าวัสดุสิ้นเปลืองในการสนับสนุนการผลิต
	ค่าไฟฟ้า	ค่าไฟฟ้าที่ใช้ในสำนักงาน
	ค่าประปา	ค่าประปาที่ใช้ในสาธารณูปโภค
	ค่าโทรศัพท์	ค่าโทรศัพท์ที่ใช้ในการสนับสนุนการผลิต
	ค่าเสื่อมราคาทรัพย์สิน	ค่าเสื่อมของโรงงาน
	ค่ารักษาความปลอดภัย	ค่ารักษาความปลอดภัยของโรงงาน
	ค่าประกันอัคคีภัย	ค่าประกันอัคคีภัยในโรงงาน
	ค่าภาษีโรงเรือน	ค่าภาษีโรงเรือนของโรงงาน

ตารางที่ 11 รายละเอียดของต้นทุนแต่ละประเภทในแต่ละศูนย์กิจกรรม (ต่อ)

ศูนย์กิจกรรม	ประเภททรัพยากร	รายละเอียด
ปรับตั้งเครื่องจักร	ค่าแรงงาน	ค่าจ้างพนักงานที่มีหน้าที่ปรับตั้งเครื่องจักร
	ค่าวัสดุสิ้นเปลืองการผลิต	ค่าวัสดุสิ้นเปลืองที่ใช้ในการผลิต
	ค่าซ่อมบำรุงรักษา	ค่าซ่อมบำรุงเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต
	ค่าเสื่อมราคาทรัพย์สิน	ค่าเสื่อมของโรงงาน
	ค่ารักษาความปลอดภัย	ค่ารักษาความปลอดภัยของโรงงาน
	ค่าประกันอัคคีภัย	ค่าประกันอัคคีภัยในโรงงาน
	ค่าภาษีโรงเรือน	ค่าภาษีโรงเรือนของโรงงาน
ตรวจสอบคุณภาพ	ค่าวัสดุสิ้นเปลืองการผลิต	ค่าวัสดุสิ้นเปลืองที่ใช้ในการผลิต
	ค่าไฟฟ้า	ค่าไฟฟ้าที่ใช้ในโรงงาน
	ค่าประปา	ค่าประปาที่ใช้ในสาธารณูปโภค
	ค่าโทรศัพท์	ค่าโทรศัพท์ที่ใช้ในการสนับสนุนการผลิต
	ค่าเสื่อมราคาทรัพย์สิน	ค่าเสื่อมของโรงงาน
	ค่าวัสดุใช้ในสำนักงาน	ค่าวัสดุใช้ในสำนักงานที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพ
	ค่าเช่าเครื่องจักร	ค่าเช่าเครื่องจักรของโรงงาน
	ค่ารักษาความปลอดภัย	ค่ารักษาความปลอดภัยของโรงงาน
	ค่าประกันอัคคีภัย	ค่าประกันอัคคีภัยในโรงงาน
	ค่าภาษีโรงเรือน	ค่าภาษีโรงเรือนของโรงงาน

ตารางที่ 11 รายละเอียดของต้นทุนแต่ละประเภทในแต่ละศูนย์กิจกรรม (ต่อ)

ศูนย์กิจกรรม	ประเภททรัพยากร	รายละเอียด
การควบคุมวัสดุ	ค่าแรงงาน	ค่าจ้างพนักงานที่มีหน้าที่ควบคุมวัสดุ
	ค่าสวัสดิการ	ค่าสวัสดิการพนักงานที่ในการควบคุมวัสดุ
	ค่าวัสดุสิ้นเปลืองการผลิต	ค่าวัสดุสิ้นเปลืองที่ในการควบคุมวัสดุ
	ค่าวัสดุใช้ในสำนักงาน	ค่าวัสดุใช้ในสำนักงานที่ใช้ในการควบคุมวัสดุ
	ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ดที่ใช้ในการควบคุมวัสดุ
	ค่าไฟฟ้า	ค่าไฟฟ้าที่ใช้ในโรงงาน
	ค่าประปา	ค่าประปาที่ใช้ในสาธารณูปโภค
	ค่าเสื่อมราคาทรัพย์สิน	ค่าเสื่อมของโรงงาน
	ค่ารักษาความปลอดภัย	ค่ารักษาความปลอดภัยของโรงงาน
	ค่าประกันอัคคีภัย	ค่าประกันอัคคีภัยในโรงงาน
	ค่าภาษีโรงเรือน	ค่าภาษีโรงเรือนของโรงงาน
การขนย้ายวัสดุ	ค่าไฟฟ้า	ค่าไฟฟ้าที่ใช้ในโรงงาน
	ค่าประปา	ค่าประปาที่ใช้ในสาธารณูปโภค
	ค่าเสื่อมราคาทรัพย์สิน	ค่าเสื่อมของโรงงาน
	ค่าวัสดุใช้ในสำนักงาน	ค่าวัสดุใช้ในสำนักงานที่ใช้ในการขนย้ายวัสดุ
	ค่าเช่าเครื่องจักร	ค่าเช่าเครื่องจักรของโรงงาน
	ค่ารักษาความปลอดภัย	ค่ารักษาความปลอดภัยของโรงงาน
	ค่าประกันอัคคีภัย	ค่าประกันอัคคีภัยในโรงงาน
	ค่าภาษีโรงเรือน	ค่าภาษีโรงเรือนของโรงงาน

6. การกำหนดตัวผลกดันต้นทุนกิจกรรมและคำนวณอัตราต้นทุนกิจกรรม

6.1 การกำหนดตัวผลกดันต้นทุนกิจกรรม (Activity Driver)

หลังจากทราบต้นทุนของแต่ละกิจกรรมแล้วจึงนำไปคำนวณหาอัตราต้นทุนกิจกรรม แต่ต้นทุนกิจกรรมเหล่านั้นไม่สามารถทำการจัดสรรลงสู่ผลิตภัณฑ์ได้โดยตรงเนื่องจากต้นทุนที่เกิดขึ้นไม่ได้มาจากกิจกรรมนั้นเพียงกิจกรรมเดียว แต่เกิดขึ้นจากการทำหลายกิจกรรม ดังนั้นการกำหนดตัวผลกดันต้นทุนกิจกรรม (Activity Driver) ช่วยในการจัดสรรต้นทุนต่างๆเหล่านั้นเข้าสู่ผลิตภัณฑ์ ซึ่งจะใช้หลักการจัดสรรต้นทุนกิจกรรมลงสู่ผลิตภัณฑ์ตาม

ต้นทุนกิจกรรม

ปริมาณตัวหลักต้นทุน

ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Activity)	ตัวหลักต้นทุนกิจกรรม (Value-added Activity)
ฝ่ายบุคคล	สนับสนุนการผลิต	ดูแลสวัสดิการพนักงาน	จำนวนพนักงานทั้งหมด
		การรับเข้า-ลาออกของพนักงาน	จำนวนพนักงานเข้า-ลาออก
		การลาหยุด	จำนวนใบลา
		การบันทึกเวลาทำงานประจำวัน	จำนวนชั่วโมงการทำงาน
		การฝึกอบรมงาน	จำนวนครั้งในการอบรม
ฝ่ายบัญชีและการเงิน	สนับสนุนการผลิต	ทำค่าแรงพนักงานรายวันและรายเดือน	จำนวนชั่วโมงการทำงาน
		ลงบัญชีแยกประเภท	จำนวนครั้งในการลงบัญชี
		รับวางบิล - ชำระเงิน	จำนวนครั้งในรับและชำระเงิน
		การชำภาษี	จำนวนครั้งในการชำระภาษี
ฝ่ายขาย	สนับสนุนการผลิต	ติดต่อลูกค้า	จำนวนครั้งที่ติดต่อ
		เจรจาต่อรองราคา	จำนวนครั้งในการต่อรอง
		ส่งใบเสนอราคา	จำนวนใบเสนอราคา
		รับใบสั่งซื้อสินค้า	จำนวนใบสั่งซื้อสินค้า
ฝ่ายการตลาด	สนับสนุนการผลิต	ตรวจสอบใบเสนอราคา	จำนวนครั้งในการตรวจสอบ
		จัดทำเอกสารใบลงผลิต	จำนวนใบสั่งซื้อสินค้า
		อบรมฝ่ายขาย	จำนวนครั้งในการอบรม
ฝ่ายจัดซื้อ	สนับสนุนการผลิต	การจัดซื้อของ	จำนวนใบ PO
		จัดเก็บข้อมูลของ suppliers	จำนวนครั้งในการบันทึก
ฝ่ายควบคุมคุณภาพและคลังสินค้า	ตรวจสอบคุณภาพ	ตรวจสอบสภาพสินค้า	จำนวนครั้งในการตรวจสอบ
	สนับสนุนการผลิต	การควบคุมสินค้าและวัตถุดิบ	จำนวนครั้งในการจ่ายของ
	กิจกรรมการควบคุมวัสดุ	การเบิกของ	ใบเบิกของ
	กิจกรรมการขนย้ายวัสดุ	การขนย้ายสินค้า	จำนวนครั้งในการขนย้าย
ฝ่ายซ่อมบำรุง	สนับสนุนการผลิต	การซ่อมบำรุง	เวลาในการซ่อม
		บันทึกการซ่อมบำรุง	จำนวนครั้งในการซ่อม
ฝ่ายแบบ	สนับสนุนการผลิต	ทำแบบ present	จำนวนครั้งในการทำแบบ
		ทำแบบลงผลิต	จำนวนใบสั่งผลิต

ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Activity)	ตัวหลักต้นทุนกิจกรรม (Value-added Activity)
ฝ่ายผลิต	การผลิต	- แผนกตัด รับใบสั่งผลิต	จำนวนใบสั่งผลิต
	ตรวจสอบคุณภาพ	ตรวจรายละเอียดใบสั่งผลิต	จำนวนครั้งในการตรวจสอบ
	การผลิต	เตรียมไม้	จำนวนชั่วโมงการทำงาน
	ปรับตั้งเครื่องจักร	ตั้งเครื่อง	จำนวนครั้งในการตั้งเครื่อง
	การผลิต	ตั้งโปรแกรม	จำนวนชั่วโมงการทำงาน
	ตรวจสอบคุณภาพ	ตรวจสอบความถูกต้องของโปรแกรม	จำนวนครั้งในการตรวจสอบ
	การผลิต	การเดินเครื่องจักร	จำนวนชั่วโมงเครื่องจักร
	การผลิต	หยิบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	จำนวนชั่วโมงการทำงาน
	ตรวจสอบคุณภาพ	ตรวจสอบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	จำนวนครั้งในการตรวจสอบ
	การขนย้ายวัสดุ	ขนส่งให้แผนกต่อไป	จำนวนครั้งในการขนย้าย
	การผลิต	- แผนกปิดขอบ รับใบสั่งผลิต	จำนวนใบสั่งผลิต
	ตรวจสอบคุณภาพ	ตรวจรายละเอียดใบสั่งผลิต	จำนวนครั้งในการตรวจสอบ
	ควบคุมวัสดุ	เตรียมวัตถุดิบ	จำนวนชั่วโมงการทำงาน
	การผลิต	เตรียมกาว	จำนวนชั่วโมงการทำงาน
	ปรับตั้งเครื่องจักร	การตั้งเครื่อง	จำนวนครั้งในการตั้งเครื่อง
	การผลิต	ป้อนพีวีซีปิดขอบ	จำนวนชั่วโมงเครื่องจักร
	การผลิต	ป้อนแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	จำนวนชั่วโมงเครื่องจักร
	สนับสนุนการผลิต	เก็บขอบพีวีซีปิดขอบส่วนเกิน	จำนวนชั่วโมงการทำงาน
	ตรวจสอบคุณภาพ	ตรวจสอบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	จำนวนครั้งในการตรวจสอบ
	การขนย้ายวัสดุ	ขนส่งให้แผนกต่อไป	จำนวนครั้งในการขนย้าย
	การผลิต	- แผนกเจาะ รับใบสั่งผลิต	จำนวนใบสั่งผลิต
	ตรวจสอบคุณภาพ	ตรวจสอบรายละเอียดใบสั่งผลิต	จำนวนครั้งในการตรวจสอบ
	ปรับตั้งเครื่องจักร	ตั้งเครื่อง	จำนวนครั้งในการตั้งเครื่อง
	การผลิต	ตั้งโปรแกรม	จำนวนชั่วโมงการทำงาน
	ตรวจสอบคุณภาพ	ตรวจสอบความถูกต้องของโปรแกรม	จำนวนครั้งในการตรวจสอบ
	การผลิต	นำแผ่นไม้ปิดเกล็ดบอร์ดป้อนเข้าเครื่อง	จำนวนชั่วโมงการทำงาน
	การผลิต	การเดินเครื่องจักร	จำนวนชั่วโมงเครื่องจักร
	การผลิต	หยิบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	จำนวนชั่วโมงการทำงาน
	ตรวจสอบคุณภาพ	ตรวจสอบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	จำนวนครั้งในการตรวจสอบ
	สนับสนุนการผลิต	ทำความสะอาดเครื่อง	จำนวนครั้งการทำความสะอาด
	การขนย้ายวัสดุ	ขนส่งให้แผนกต่อไป	จำนวนครั้งในการขนย้าย
	การผลิต	- แผนกประกอบ รับใบสั่งผลิต	จำนวนใบสั่งผลิต
	ตรวจสอบคุณภาพ	ตรวจสอบรายละเอียดใบสั่งผลิต	จำนวนครั้งในการตรวจสอบ
	ควบคุมวัสดุ	เบิกวัสดุสำหรับห่อบรรจุภัณฑ์	จำนวนครั้งการเบิกวัสดุ
	สนับสนุนการผลิต	ทำความสะอาดแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	จำนวนชั่วโมงการทำงาน
	การผลิต	ติดตั้งอุปกรณ์ติดตั้ง	จำนวนชั่วโมงการทำงาน
	การผลิต	ประกอบผลิตภัณฑ์	จำนวนชั่วโมงการทำงาน
	การผลิต	ห่อบรรจุภัณฑ์	จำนวนชั่วโมงการทำงาน
	สนับสนุนการผลิต	ติดแผ่นป้ายกับงาน	จำนวนแผ่นป้ายติดงาน
	การขนย้ายวัสดุ	ส่งมอบผลิตภัณฑ์เข้าคลังสินค้า	จำนวนครั้งในการขนย้าย

7. การจัดสรรต้นทุนเข้าสู่ผลิตภัณฑ์

เมื่อทำการกำหนดตัวผลิตภัณฑ์ทรัพยากร (Resource Driver) และคำนวณหาอัตรากิจกรรม (Activity Rate) จากนั้นทำการจัดสรรต้นทุนเข้าสู่ผลิตภัณฑ์

$$\text{ต้นทุนกิจกรรม} = \text{อัตรากิจกรรม} \times \text{ปริมาณการใช้กิจกรรมของผลิตภัณฑ์}$$

ระบบบัญชีต้นทุนฐานกิจกรรมมีหลักการว่า กิจกรรมเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดต้นทุนส่วนผลิตภัณฑ์เป็นผลจากการกิจกรรมต่างๆ โครงสร้างของการจัดสรรต้นทุนฐานกิจกรรมในแต่ละศูนย์ความรับผิดชอบของโรงงาน ซึ่งประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ การจัดสรรต้นทุนทรัพยากรลงสู่ศูนย์ความรับผิดชอบไปจนถึงระดับกิจกรรมจนได้ต้นทุนกิจกรรมต่างๆ โดยใช้ตัวผลิตภัณฑ์ทรัพยากร สุดท้ายจะได้ต้นทุนต่อหน่วยผลิตภัณฑ์ โดยที่ตัวผลิตภัณฑ์ทรัพยากรและตัวผลิตภัณฑ์กิจกรรมจะต้องมีความสัมพันธ์กับปริมาณการใช้ทรัพยากรและปริมาณการกิจกรรม

8. การคำนวณต้นทุนผลิตภัณฑ์ตัวอย่างโดยใช้วิธีต้นทุนฐานกิจกรรม

การคำนวณต้นทุนผลิตภัณฑ์ตามระบบบัญชีต้นทุนฐานกิจกรรม จะแบ่งต้นทุนออกเป็น ต้นทุนทางตรง ได้แก่ ต้นทุนวัตถุดิบทางตรง และต้นทุนค่าแรงงานทางตรง ต้นทุนทางอ้อม ได้แก่ ค่าใช้จ่ายในการผลิตหรือค่าสหุ้ยการผลิต ค่าวัตถุดิบทางอ้อม และค่าแรงงานทางอ้อม โดยการคำนวณต้นทุนผลิตภัณฑ์จะต้องจัดสรรต้นทุนประเภทต่างๆ เหล่านี้ลงสู่ผลิตภัณฑ์ โดยที่ต้นทุนวัตถุดิบทางตรงสามารถสามารถจัดสรรลงสู่ผลิตภัณฑ์ได้โดยตรงตามปริมาณการใช้งานต่อหนึ่งหน่วยผลิตภัณฑ์ ต้นทุนแรงงานทางตรงสามารถสามารถจัดสรรลงสู่ผลิตภัณฑ์ได้โดยตรงตามชั่วโมงแรงงานทางตรงที่ใช้ในการผลิต ส่วนต้นทุนทางอ้อมต้องใช้ระบบต้นทุนฐานกิจกรรมลงสู่ผลิตภัณฑ์ เมื่อทำการจัดสรรต้นทุนต่างๆลงสู่ผลิตภัณฑ์เรียบร้อยแล้ว จึงทำการสรุปต้นทุนการผลิต เพื่อใช้เป็นแนวทางการปรับปรุงต้นทุนการผลิตต่อไป การจัดสรรต้นทุนประเภทต่างๆ มีวิธีการดังนี้

8.1 การคำนวณต้นทุนวัตถุดิบทางตรง

การคำนวณวัตถุดิบทางตรงของผลิตภัณฑ์ สามารถคำนวณได้โดยตรงจากการใช้วัตถุดิบตามปริมาณที่ใช้จริง โดยมีรายละเอียดต่างๆของวัตถุดิบทั้งหมดต่อการผลิตผลิตภัณฑ์หนึ่งหน่วย ดังตารางที่ 13

ต้นทุน	ราคา (บาท/หน่วย)
ไม้ปาร์ติเกิ้ลบอร์ด	4,195.72
EDGE PVC	1,072.18
ฟิตติ้ง	4,069.00
วัสดุหีบห่อ	350.00

ต้นทุนวัตถุดิบของผลิตภัณฑ์ (บาท/ตัว) 9,686.90

* 1 ลอต = 30 ตัว

TNI

8.2 การคำนวณต้นทุนแรงงานทางตรง

ค่าแรงงานทางตรง คือ ค่าใช้จ่ายที่ทางบริษัทจ่ายให้กับพนักงานทางตรงในการทำงานเป็นงานที่ใช้เครื่องจักร และอุปกรณ์การผลิต ซึ่งประกอบด้วย ค่าจ้างพนักงานรายวัน ค่าล่วงเวลาของพนักงาน ซึ่งค่าจ้างที่ทางบริษัทได้จ่ายให้กับพนักงานแต่ละคนมีความแตกต่างกันเนื่องจากประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการทำงาน แต่ในกระบวนการผลิตมีการแยกส่วนการผลิตผลิตภัณฑ์ต่างๆไว้อย่างชัดเจน ทำให้การจัดสรรต้นทุนแรงงานทางตรงในการผลิตผลิตภัณฑ์สามารถคำนวณและจัดสรรเข้าสู่ผลิตภัณฑ์ได้โดยตรงต้นทุนแรงงานทางตรงของการผลิตผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง

ตารางที่ 14 ต้นทุนแรงงานทางตรงในการผลิตผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง

ฝ่าย / แผนก	ค่าแรงปกติ (บาทต่อลอต)	ค่าแรงล่วงเวลา (บาทต่อลอต)	ค่าแรงทางตรง (บาทต่อลอต)	ค่าแรงทางตรง (บาทต่อวัน)
ตัด	3,300.01	-	3,300.01	110.00
ปิดขอบ	10,474.99	-	10,474.99	349.17
เจาะ	5,381.25	450.00	5,831.25	194.38
ประกอบ	33,550.03	843.75	34,393.78	1,146.46

* 1 ลอต = 30 ชุด

รวม ต้นทุนวัตถุดิบ (บาทต่อตัว) **1,800.00**

ต้นทุนแรงงานทางตรงต่อหน่วย = ค่าแรงทางตรงปกติต่อหน่วย + ค่าแรงล่วงเวลาต่อหน่วย
โดยค่าแรงทางตรงปกติต่อหน่วย โดยมีวิธีคำนวณ ดังนี้

$$\text{ค่าแรงปกติต่อหน่วย} = \frac{\text{ค่าแรงปกติเฉลี่ยต่อชั่วโมง} \times \text{จำนวนชั่วโมงทำงานปกติ}}{\text{จำนวนผลิตภัณฑ์ที่ผลิต}}$$

โดยค่าแรงล่วงเวลาต่อหน่วย โดยมีวิธีคำนวณ ดังนี้

$$\text{ค่าแรงล่วงเวลาต่อหน่วย} = \frac{\text{ค่าแรงล่วงเวลาต่อชั่วโมง} \times \text{จำนวนชั่วโมงทำงานล่วงเวลา}}{\text{จำนวนผลิตภัณฑ์ที่ผลิต}}$$

สำหรับการผลิตผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง สามารถดูรายละเอียดและการคำนวณได้ดังตาราง

8.3 การคำนวณต้นทุนค่าขนส่ง

ต้นทุนค่าขนส่ง หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการขนส่งผลิตภัณฑ์ไปยังลูกค้า เพื่อส่งมอบไปยังลูกค้าปลายทาง เป็นค่าใช้จ่ายในการจ้างรถ 6 ล้อ พนักงานขน 4 คน ค่าเอกสารขนส่งต่างๆ ซึ่งค่าจ่ายส่วนนี้สามารถคำนวณเข้าสู่ผลิตภัณฑ์ได้โดยตรง ดังตารางที่ 15

ตารางที่ 15 ต้นทุนค่าขนส่งของผลิตภัณฑ์

ต้นทุนค่าขนส่งของผลิตภัณฑ์

DATE : 19/11/2014

MODEL : PANTRY 56PT0470

PRODUCT QUANTITY : 30

รายการผลิตภัณฑ์	ขนาดการแพ็ค (ม.)					จำนวนที่บรรจุทุกได้ (หน่วย/ตู้)	ปริมาตรที่ใช้ (ลบ.ม.)	ต้นทุนขนส่ง (บาท/ลอต)	ต้นทุนขนส่ง (บาท/ตัว)
	กว้าง	x	ยาว	x	สูง				
รถ 6 ล้อใหญ่	2.30	x	7.20	x	2.40		39.744		
ตู้บน	0.40	x	1.30	x	0.50	30	7.800	4,487.18	149.57
ตู้บน	0.40	x	0.70	x	0.50	30	4.200	8,333.33	277.78
ตู้ล่าง	0.70	x	1.30	x	1.00	30	27.300	1,282.05	42.74
ตู้ลิ้นชัก	0.70	x	0.70	x	1.00	30	14.700	2,380.95	79.37

รวม ค่าขนส่ง (บาทต่อตัว) **549.45**

โดยมีสูตรคำนวณ ดังนี้

$$\text{ต้นทุนค่าขนส่ง} = \frac{\text{ค่าใช้จ่ายในการขนส่งทั้งหมด (บาท/ลอต)}}{\text{จำนวนผลิตภัณฑ์ที่ขนส่ง (ตัว/ลอต)}}$$

ต้นทุนค่าขนส่งสำหรับผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง มีค่าเท่ากับ 549.45 บาท

8.4 การคำนวณต้นทุนโสหุ้ยการผลิตและต้นทุนทางอ้อม

การคำนวณต้นทุนโสหุ้ยการผลิต ซึ่งเป็นต้นทุนทรัพยากรที่ไม่สามารถจัดสรรลงสู่ผลิตภัณฑ์ได้โดยตรง จึงจำเป็นต้องใช้การจัดสรรต้นทุนลงสู่กิจกรรมโดยใช้ตัวผลักดันทรัพยากร (Resource Driver) โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. การจัดสรรต้นทุนทรัพยากรลงสู่กิจกรรม โดยอาศัยตัวผลักดันทรัพยากร (Resource Driver) เริ่มจากการจัดสรรต้นทุนทรัพยากรลงสู่ศูนย์ความรับผิดชอบ ซึ่งในที่นี้ คือ ฝ่ายผลิต จากนั้นก็จัดสรรลงสู่แผนก

ประเภทของทรัพยากร (Resource)	ตัวผลักดันทรัพยากร (Resource Driver)	ต้นทุนทรัพยากร (บาทต่อเดือน)	
		ต้นทุน	รายละเอียด
ค่าแรงงานทางอ้อม	จำนวนพนักงาน	119,925.00	ตารางที่ ข.3, ข.20
ค่าเครื่องมือใช้สิ้นเปลือง	สัดส่วนการใช้วัสดุ	313,353.00	ตารางที่ ข.4, ข.18
ค่าวัสดุสิ้นเปลืองการผลิต	สัดส่วนการใช้วัสดุ	41,423.43	ตารางที่ ข.5, ข.18
ค่าซ่อมบำรุงรักษา	จำนวนเครื่องจักร	80,623.56	ตารางที่ ข.6, ข.21
ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	จำนวนพนักงาน	21,182.36	ตารางที่ ข.7, ข.20
ค่าไฟฟ้า	จำนวนเครื่องจักร	31,413.90	ตารางที่ ข.8, ข.21
ค่าประปา	จำนวนพนักงาน	1,776.05	ตารางที่ ข.9, ข.20
ค่าโทรศัพท์	จำนวนเครื่องโทรศัพท์	37,102.16	ตารางที่ ข.10, ข.19
ค่าวัสดุใช้ในสำนักงาน	จำนวนพนักงาน	92,773.28	ตารางที่ ข.11, ข.20
ค่าเสื่อมราคาทรัพย์สิน	จำนวนเครื่องจักร	26,819.34	ตารางที่ ข.12, ข.21
ค่าเช่าเครื่องจักร	จำนวนเครื่องจักร	131,032.92	ตารางที่ ข.13, ข.21
ค่าสวัสดิการพนักงาน	จำนวนพนักงาน	163,241.71	ตารางที่ ข.14, ข.20
ค่ารักษาความปลอดภัย	สัดส่วนพื้นที่ใช้งาน	49,791.67	ตารางที่ ข.15, ข.21
ค่าประกันอัคคีภัย	สัดส่วนพื้นที่ใช้งาน	15,626.71	ตารางที่ ข.16, ข.21
ค่าภาษีโรงเรือน	สัดส่วนพื้นที่ใช้งาน	12,500.00	ตารางที่ ข.17, ข.21
รวม		1,138,585.09	

1. ค่าแรงงานทางอ้อม สามารถระบุต้นทุนที่เกิดขึ้นจากแผนกต่างๆ ได้โดยตรง พิจารณาจากหน้าที่ความรับผิดชอบจากนั้นปันส่วนต้นทุนทรัพยากรเข้าสู่กิจกรรม โดยให้ความรับผิดชอบในแต่ละกิจกรรมของแผนกต่าง ๆ นั้นเท่ากัน ซึ่งใช้จำนวนพนักงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์ตัวอย่างเป็นจำนวนตัวผลิตภัณฑ์กิจกรรม

ตัวอย่างการปันส่วนค่าแรงทางอ้อมเข้าฝ่ายบุคคล

	ค่าแรงงานทางอ้อมต่อเดือน	1,042.83	บาท
	จำนวนฝ่ายบุคคล	9	คน
ดังนั้น	ค่าแรงงานทางอ้อม	9,385.47	บาท/เดือน
จากนั้นจึงนำค่าแรงทางอ้อมปันส่วนเข้าสู่กิจกรรม สามารถดูรายละเอียดและการคำนวณได้ดังตารางที่ 34, 51 ภาคผนวก ข.			

2. ค่าเครื่องมือใช้สิ้นเปลือง อาทิเช่น ไขควงที่ต้องส่งกลับคม ตัวดูดของไม้ของแผนกเจาะ ซึ่งต้นทุนทรัพยากรส่วนนี้เกิดขึ้นจากการการใช้ทรัพยากรของฝ่ายผลิตในแผนกตัดและแผนกเจาะ เท่านั้น โดยใช้จำนวนครั้งที่ส่งไปลับคมและจำนวนครั้งในการส่งตัวดูดเพื่อเปลี่ยนเป็นตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุน ซึ่งทางบัญชีได้รวบรวมข้อมูลในส่วนนี้

ตัวอย่างการปันส่วนค่าเครื่องมือใช้สิ้นเปลือง (แผนกตัด)

	ค่าเครื่องมือใช้สิ้นเปลืองต่อเดือน	313,353.00	บาท
	สัดส่วนการใช้งานแผนกตัด (%)	60%	
ดังนั้น	ค่าเครื่องมือใช้สิ้นเปลือง (แผนกตัด)	188,011.80	บาท/เดือน
จากนั้นจึงนำค่าวัสดุสิ้นเปลืองการผลิตปันส่วนเข้าสู่กิจกรรม สามารถดูรายละเอียดและการคำนวณได้ดังตารางที่ 35, 49 ภาคผนวก ข.			

3. ค่าวัสดุสิ้นเปลืองการผลิต ได้พิจารณาจากสัดส่วนการใช้วัสดุสิ้นเปลืองการผลิตเป็นตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุนเข้าสู่กิจกรรม ซึ่งพิจารณาจากข้อมูลทางบัญชีที่รวบรวมไว้

ตัวอย่างการปันส่วนค่าวัสดุสิ้นเปลืองการผลิตฝ่ายผลิต (แผนกตัด)

	ค่าวัสดุสิ้นเปลืองการผลิตต่อเดือน	313,353.00	บาท
	สัดส่วนการใช้งานแผนกตัด (%)	60%	
ดังนั้น	ค่าวัสดุสิ้นเปลืองการผลิตฝ่ายผลิต (แผนกตัด)	188,011.80	บาท/เดือน
จากนั้นจึงนำค่าวัสดุสิ้นเปลืองการผลิตปันส่วนเข้าสู่กิจกรรม สามารถดูรายละเอียดและการคำนวณได้ดังตารางที่ 36, 49 ภาคผนวก ข.			

4. ค่าซ่อมบำรุง ในการซ่อมบำรุงรักษาส่วนของโรงงาน จะเป็นการบำรุงรักษาเครื่องจักร เมื่อครบอายุการใช้งาน หรือเกิดการขัดข้อง ซึ่งไม่สามารถระบุได้โดยตรงว่ากิจกรรมใดเกิดค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุงเท่าไรจึงให้จำนวนเครื่องจักรเป็นตัวผลักดันต้นทุนเข้าสู่กิจกรรม

ตัวอย่างการปันส่วนค่าซ่อมบำรุง

	ค่าซ่อมบำรุงต่อเดือน	80,623.56	บาท
	จำนวนเครื่องจักร	26	เครื่อง
ดังนั้น	ค่าซ่อมบำรุง	3,100.91	บาท/เดือน
จากนั้นจึงนำค่าซ่อมบำรุงปันส่วนเข้าสู่กิจกรรม สามารถดูรายละเอียดและการคำนวณได้ดังตารางที่ 37, 52 ภาคผนวก ข.			

5. ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด ได้มีการจัดสรรต้นทุนลงสู่กิจกรรมโดยใช้จำนวนพนักงาน เนื่องจากเมื่อจำนวนพนักงานมากขึ้นย่อมต้องเกิดต้นทุนมากขึ้นตามไปด้วย

ตัวอย่างการปันส่วนค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด

	ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ดต่อเดือน	21,182.36	บาท
	จำนวนพนักงานทั้งหมด	156	คน
ดังนั้น	ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	135.78	บาท/เดือน
จากนั้นจึงนำค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ดปันส่วนเข้าสู่กิจกรรม สามารถดูรายละเอียดและการคำนวณได้ดังตารางที่ 38, 51 ภาคผนวก ข.			

6. ค่าไฟฟ้า เมื่อมีการใช้ทรัพยากรต่างๆ เช่น เครื่องจักร เมื่อมีเครื่องจักรมากขึ้นทำให้ค่าใช้จ่ายมากขึ้นตามไปด้วย ดังนั้นจำนวนเครื่องจักรเป็นตัวผลักดันต้นทุนเข้าสู่กิจกรรม

ตัวอย่างการปันส่วนค่าไฟฟ้า

	ค่าไฟฟ้าต่อเดือน	131,032.92	บาท
	จำนวนเครื่องจักร	26	เครื่อง
ดังนั้น	ค่าไฟฟ้า	5,039.73	บาท/เดือน
จากนั้นจึงนำค่าไฟฟ้าปันส่วนเข้าสู่กิจกรรม สามารถดูรายละเอียดและการคำนวณได้ดังตารางที่ 39, 52 ภาคผนวก ข.			

7. ค่าประปา เป็นค่าสาธารณูปโภคต่างๆ ของพนักงาน ได้ทำการจัดสรรต้นทุนลงสู่กิจกรรมโดยใช้ จำนวนพนักงานเป็นตัวหลักต้นทุนต้นทุนเข้าสู่กิจกรรม โดยต้นทุนทรัพยากรที่เกิดขึ้นนี้เป็นต้นทุนที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับพนักงาน เมื่อจำนวนพนักงานเพิ่มขึ้นต้นทุนในส่วนนี้เพิ่มขึ้นตามไปด้วย

ตัวอย่างการปันส่วนค่าประปา

	ค่าประปาต่อเดือน	1,776.05	บาท
	จำนวนพนักงานทั้งหมด	156	คน
ดังนั้น	ค่าประปา	11.38	บาท/เดือน
จากนั้นจึงนำค่าประปาปันส่วนเข้าสู่กิจกรรม สามารถดูรายละเอียดและการคำนวณได้ดังตารางที่ 40, 51 ภาคผนวก ข.			

8. ค่าโทรศัพท์ พิจารณาจากจำนวนเครื่องโทรศัพท์เป็นตัวหลักต้นทุนต้นทุนเข้าสู่กิจกรรม และทำการปันส่วนค่าใช้จ่าย

ตัวอย่างการปันส่วนค่าโทรศัพท์

	ค่าโทรศัพท์ต่อเดือน	37,102.16	บาท
	จำนวนโทรศัพท์	27	เครื่อง
ดังนั้น	ค่าโทรศัพท์	1,374.15	บาท/เดือน
จากนั้นจึงนำค่าโทรศัพท์ปันส่วนเข้าสู่กิจกรรม สามารถดูรายละเอียดและการคำนวณได้ดังตารางที่ 41, 51 ภาคผนวก ข.			

9. ค่าวัสดุใช้ในสำนักงาน พิจารณาจากจำนวนพนักงานเป็นตัวหลักต้นทุนต้นทุนเข้าสู่กิจกรรม และทำการปันส่วนค่าใช้จ่าย

ตัวอย่างการปันส่วนค่าวัสดุใช้ในสำนักงาน

	ค่าวัสดุใช้ในสำนักงานต่อเดือน	92,773.28	บาท
	จำนวนพนักงานทั้งหมด	156	คน
ดังนั้น	ค่าวัสดุใช้ในสำนักงาน	594.70	บาท/เดือน
จากนั้นจึงนำค่าวัสดุใช้ในสำนักงานปันส่วนเข้าสู่กิจกรรม สามารถดูรายละเอียดและการคำนวณได้ดังตารางที่ 42, 51 ภาคผนวก ข.			

10. ค่าเสื่อมราคาทรัพย์สิน ทางบริษัทตัวอย่างได้คิดมูลค่าเสื่อมราคาทรัพย์สินที่คงเหลือในปัจจุบัน โดยใช้จำนวนเครื่องจักรเป็นตัวหลักคั่นต้นทุนเข้าสู่กิจกรรม โดยอาศัยข้อมูลทางบัญชี

ตัวอย่างการปันส่วนค่าเสื่อมราคาทรัพย์สิน

	ค่าเสื่อมราคาทรัพย์สินต่อเดือน	163,241.71	บาท
	จำนวนเครื่องจักร	26	เครื่อง
ดังนั้น	ค่าเสื่อมราคาทรัพย์สิน	1,046.42	บาท/เดือน
จากนั้นจึงนำค่าเสื่อมราคาทรัพย์สินปันส่วนเข้าสู่กิจกรรม สามารถดูรายละเอียดและการคำนวณได้ดังตารางที่ 43, 52 ภาคผนวก ข.			

11. ค่าเช่าเครื่องจักร ทางบริษัทตัวอย่างได้จ่ายค่าเช่าเครื่องจักรเป็นรายปี โดยค่าเช่าเครื่องจักรเป็นต้นทุนที่เกิดขึ้น โดยพิจารณาจากจำนวนเครื่องจักรที่เช่าเพื่อทำการปันส่วนค่าใช้จ่าย

ตัวอย่างการปันส่วนค่าเช่าเครื่องจักร

	ค่าเช่าเครื่องจักรต่อเดือน	131,032.92	บาท
	จำนวนเครื่องจักร	26	เครื่อง
ดังนั้น	ค่าเช่าเครื่องจักร	5,039.73	บาท/เดือน
จากนั้นจึงนำค่าเช่าเครื่องจักรปันส่วนเข้าสู่กิจกรรม สามารถดูรายละเอียดและการคำนวณได้ดังตารางที่ 44, 52 ภาคผนวก ข.			

12. ค่าสวัสดิการพนักงาน เป็นค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาล ค่าเงินสมทบกองทุนทดแทน ค่าประกันสังคม และค่าสวัสดิการอื่นๆ ที่ทางโรงงานได้จ่ายให้กับพนักงาน ดังนั้น ได้ทำการจัดสรรต้นทุนลงสู่กิจกรรมโดยใช้จำนวนพนักงานเป็นฐานในการจัดสรรต้นทุน เนื่องจากต้นทุนทรัพยากรที่เกิดขึ้นนี้ เป็นต้นทุนที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับจำนวนพนักงาน คือ เมื่อจำนวนพนักงานเพิ่มมากขึ้นต้นทุนในส่วนนี้ก็มากขึ้นไปด้วย

ตัวอย่างการปันส่วนค่าสวัสดิการพนักงาน

	ค่าสวัสดิการพนักงาน	163,241.71	บาท
	จำนวนพนักงาน	156	คน
ดังนั้น	ค่าสวัสดิการพนักงาน	1,046.42	บาท/เดือน
จากนั้นจึงนำค่าสวัสดิการพนักงานปันส่วนเข้าสู่กิจกรรม สามารถดูรายละเอียดและการคำนวณได้ดังตารางที่ 45, 51 ภาคผนวก ข.			

13. ค่ารักษาความปลอดภัย พิจารณาจากการจัดสรรต้นทุนลงสู่กิจกรรมโดยใช้ค่าเฉลี่ยพื้นที่เป็นฐานในการจัดสรรต้นทุน โดยแบ่งพื้นที่ออกเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนสำนักงาน ส่วนพื้นที่โรงงาน และพื้นที่ที่ใช้ทำงาน

ตัวอย่างการปันส่วนค่ารักษาความปลอดภัยส่วนสำนักงาน

	ค่ารักษาความปลอดภัย	49,791.67	บาท
	ค่าเฉลี่ยพื้นที่ส่วนสำนักงาน	10%	
ดังนั้น	ค่ารักษาความปลอดภัย(ส่วนสำนักงาน)	4,979.67	บาท

จากนั้นจึงนำค่ารักษาความปลอดภัยปันส่วนเข้าสู่กิจกรรม สามารถดูรายละเอียดและการคำนวณได้ดังตารางที่ 46, 53 ภาคผนวก ข.

14. ค่าประกันอัคคีภัย พิจารณาจากการจัดสรรต้นทุนลงสู่กิจกรรมโดยใช้ค่าเฉลี่ยพื้นที่เป็นฐานในการจัดสรรต้นทุน

ตัวอย่างการปันส่วนค่าประกันอัคคีภัยส่วนพื้นที่โรงงาน

	ค่าประกันอัคคีภัย(พื้นที่โรงงาน)	15,626.71	บาท
	ค่าเฉลี่ยพื้นที่ส่วนโรงงาน	37%	
ดังนั้น	ค่าประกันอัคคีภัย	5,781.88	บาท

จากนั้นจึงนำค่าประกันอัคคีภัยปันส่วนเข้าสู่กิจกรรม สามารถดูรายละเอียดและการคำนวณได้ดังตารางที่ 47, 53 ภาคผนวก ข.

15. ค่าภาษีโรงเรือน พิจารณาจากการจัดสรรต้นทุนลงสู่กิจกรรมโดยใช้ค่าเฉลี่ยพื้นที่เป็นฐานในการจัดสรรต้นทุน

ตัวอย่างการปันส่วนค่าภาษีโรงเรือนส่วนพื้นที่ที่ทำงาน

	ค่าภาษีโรงเรือน(พื้นที่ที่ทำงาน)	12,500.00	บาท
	ค่าเฉลี่ยพื้นที่ที่ทำงาน	53%	
ดังนั้น	ค่าภาษีโรงเรือน	6,625.00	บาท

จากนั้นจึงนำค่าภาษีโรงเรือนปันส่วนเข้าสู่กิจกรรม สามารถดูรายละเอียดและการคำนวณได้ดังตารางที่ 48, 53 ภาคผนวก ข.

ต้นทุนทรัพยากรที่ไม่สามารถจัดสรรลงสู่ผลิตภัณฑ์ได้โดยตรงของบริษัทตัวอย่าง สามารถจัดสรรต้นทุนลงสู่กิจกรรม โดยการปันส่วนต้นทุนทรัพยากรเท่าๆกันในแต่ละกิจกรรม ย่อยมีศูนย์ความรับผิดชอบ ดังตารางที่ 17

ตารางที่ 17 การจัดสรรต้นทุนทรัพยากรลงสู่กิจกรรม

ศูนย์ความรับผิดชอบต่อสังคม (Responsibility Center)	จำนวนกิจกรรมย่อย (Activity)	ต้นทุนทรัพยากร (บาทต่อเดือน)							
		ค่าแรงทางอ้อม	ค่าเครื่องมือใช้สิ้นเปลือง	ค่าวัสดุสิ้นเปลืองการผลิต	ค่าซ่อมบำรุงรักษา	ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	ค่าไฟฟ้า	ค่าประปา	ค่าโทรศัพท์
ฝ่ายบุคคล	5	9,385.47	-	-	3,488.52	1,222.06	1,359.26	102.46	4,122.46
ฝ่ายบัญชีและการเงิน	4	7,299.81	-	-	3,488.52	950.49	1,359.26	79.69	2,748.31
ฝ่ายขาย	4	13,556.79	-	-	3,488.52	1,765.20	1,359.26	148.00	19,238.16
ฝ่ายการตลาด	3	8,342.64	-	-	3,488.52	1,086.28	1,359.26	91.08	1,374.15
ฝ่ายจัดซื้อ	2	4,171.32	-	-	3,488.52	543.14	1,359.26	45.54	1,374.15
ฝ่ายควบคุมคุณภาพและคลังสินค้า	4	17,728.11	-	8,284.69	3,488.52	2,308.33	1,359.26	193.54	2,748.31
ฝ่ายซ่อมบำรุง	2	3,128.49	-	2,071.17	3,488.52	407.35	1,359.26	34.15	-
ฝ่ายแบบ	2	14,599.62	-	-	3,488.52	1,900.98	1,359.26	159.39	2,748.31
ฝ่ายผลิต	40	41,713.20	313,353.00	31,067.58	52,715.40	10,998.54	20,539.86	922.18	2,748.31

ตารางที่ 17 การจัดสรรต้นทุนทรัพยากรลงสู่กิจกรรม (ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบต่อ (Responsibility Center)	จำนวนกิจกรรมย่อย (Activity)	ต้นทุนทรัพยากร (บาทต่อเดือน)							ต้นทุนกิจกรรม
		ค่าวัสดุที่ใช้ในสำนักงาน	ค่าเครื่องมือใช้สลับเปลี่ยน	ค่าวัสดุสิ้นเปลืองการผลิต	ค่าวัสดุติดการพันงาน	ค่ารักษาความปลอดภัย	ค่าประกันอัคคีภัย	ค่าภาษีโรงเรือน	
ฝ่ายบุคคล	5	5,352.30	1,160.45	5,669.69	9,417.79	995.83	312.53	250.00	42,838.84
ฝ่ายบัญชีและการเงิน	4	4,162.90	1,160.45	5,669.69	7,324.95	995.83	312.53	250.00	35,802.44
ฝ่ายขาย	4	7,731.11	1,160.45	5,669.69	13,603.48	995.83	312.53	250.00	69,279.02
ฝ่ายการตลาด	3	4,757.60	1,160.45	5,669.69	8,371.37	497.92	156.27	125.00	36,480.23
ฝ่ายจัดซื้อ	2	2,378.80	1,160.45	5,669.69	4,185.68	497.92	156.27	125.00	25,155.74
ฝ่ายควบคุมคุณภาพและคลังสินค้า	4	10,109.91	1,160.45	5,669.69	17,789.16	14,937.50	4,688.01	3,750.00	94,215.49
ฝ่ายซ่อมบำรุง	2	1,784.10	1,160.45	5,669.69	3,139.26	3,485.42	1,093.87	875.00	27,696.74
ฝ่ายแบบ	2	8,325.81	1,160.45	5,669.69	14,649.90	995.83	312.53	250.00	55,620.29
ฝ่ายผลิต	40	48,170.74	17,535.72	85,675.37	84,760.12	26,389.58	8,282.16	6,625.00	751,496.75

โดยรายละเอียดแสดงรายละเอียดการปันส่วนต้นทุนทรัพยากรต่างๆ กันในแต่ละกิจกรรมย่อย ดังตารางที่ ข.22 ภาคผนวก ข.

8.5 การจัดสรรต้นทุนกิจกรรมลงสู่ผลิตภัณฑ์

เมื่อทำการจัดสรรต้นทุนทรัพยากรลงสู่กิจกรรมแล้ว ต่อมาเป็นขั้นตอนของการจัดสรรต้นทุนกิจกรรมเข้าสู่ผลิตภัณฑ์ โดยใช้ตัวผลักดันต้นทุนกิจกรรม เป็นเกณฑ์ในการจัดสรรต้นทุน อาทิเช่น เมื่อผลิตภัณฑ์นั้นได้ทำการผลิตโดยใช้กิจกรรมใดมาก ควรได้รับการจัดสรรต้นทุนในส่วนนี้มากตามไปด้วย

ตัวผลักดันต้นทุนกิจกรรม (Activity Driver) รวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้จัดการโรงงานและหัวหน้าแผนกของบริษัทตัวอย่างถึงความเป็นไปได้และมีผลต่อต้นทุนที่เกิดขึ้นกับกิจกรรมนั้นจริง เมื่อได้กำหนดต้นทุนตัวผลักดันกิจกรรม (Activity Driver) เรียบร้อย และคำนวณหาอัตรากิจกรรม (Activity Rate) จากนั้นจึงจะทำการจัดสรรต้นทุนเข้าสู่ผลิตภัณฑ์ โดยใช้สมการ ดังนี้

$$\text{อัตรากิจกรรม (Activity Rate)} = \frac{\text{ต้นทุนกิจกรรม}}{\text{ปริมาณตัวผลักดันต้นทุนกิจกรรม}}$$

$$\text{ต้นทุนกิจกรรม} = \text{อัตรากิจกรรม} \times \text{ปริมาณการใช้กิจกรรมของผลิตภัณฑ์}$$

โดยการคำนวณในการจัดสรรต้นทุนกิจกรรมลงสู่ผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง คือ เฟอร์นิเจอร์ประเภทชุดครัวรุ่น 56PT0470 มีรายละเอียดการจัดสรรต้นทุนกิจกรรมลงสู่ผลิตภัณฑ์ ดังตารางที่ 18 และแสดงการคำนวณต้นทุนกิจกรรมในผลิตภัณฑ์ต่อหนึ่งหน่วย ดังตารางที่ 19

TNI

ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	ต้นทุนกิจกรรม (Acitivity Cost)	ต้นทุนผลิตภัณฑ์ ที่ถูกจัดสรร
ฝ่ายบุคคล	สนับสนุนการผลิต	42,838.84	9,213.10
ฝ่ายบัญชีและการเงิน	สนับสนุนการผลิต	35,802.44	13,853.70
ฝ่ายขาย	สนับสนุนการผลิต	69,279.02	5,442.73
ฝ่ายการตลาด	สนับสนุนการผลิต	36,480.23	12,299.58
ฝ่ายจัดซื้อ	สนับสนุนการผลิต	25,155.74	87.35
ฝ่ายควบคุมคุณภาพและ คลังสินค้า	ตรวจสอบคุณภาพ	23,553.87	81.78
	สนับสนุนการผลิต	23,553.87	1,519.60
	กิจกรรมการควบคุมวัสดุ	23,553.87	1,519.60
	กิจกรรมการขนย้ายวัสดุ	23,553.87	283.78
ฝ่ายซ่อมบำรุง	สนับสนุนการผลิต	27,696.74	3,173.58
ฝ่ายแบบ	สนับสนุนการผลิต	55,620.29	393.20
ฝ่ายผลิต	การผลิต	350,268.58	8,215.51
	ตรวจสอบคุณภาพ	194,097.34	3,953.28
	ปรับตั้งเครื่องจักร	64,946.13	2,611.40
	สนับสนุนการผลิต	50,218.53	4,439.84
	ควบคุมวัสดุ	18,260.37	272.22
	การขนย้ายวัสดุ	73,705.79	644.33

ต้นทุนผลิตภัณฑ์ที่ถูกจัดสรร 68,004.60

ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	ต้นทุนผลิตภัณฑ์ ที่ถูกจัดสรร	จำนวนหน่วยของ ผลิตภัณฑ์ที่ถูกจัดสรร	ต้นทุนต่อหน่วยผลิตภัณฑ์ (บาท/ตัว)
ฝ่ายบุคคล	สนับสนุนการผลิต	9,213.10	30	307.10
ฝ่ายบัญชีและการเงิน	สนับสนุนการผลิต	13,853.70	30	461.79
ฝ่ายขาย	สนับสนุนการผลิต	5,442.73	30	181.42
ฝ่ายการตลาด	สนับสนุนการผลิต	12,299.58	30	409.99
ฝ่ายจัดซื้อ	สนับสนุนการผลิต	87.35	30	2.91
ฝ่ายควบคุมคุณภาพและ คลังสินค้า	ตรวจสอบคุณภาพ	81.78	30	2.73
	สนับสนุนการผลิต	1,519.60	30	50.65
	กิจกรรมการควบคุมวัสดุ	1,519.60	30	50.65
	กิจกรรมการขนย้ายวัสดุ	283.78	30	9.46
ฝ่ายซ่อมบำรุง	สนับสนุนการผลิต	3,173.58	30	105.79
ฝ่ายแบบ	สนับสนุนการผลิต	393.20	30	13.11
ฝ่ายผลิต	การผลิต	8,215.51	30	273.85
	ตรวจสอบคุณภาพ	3,953.28	30	131.78
	ปรับตั้งเครื่องจักร	2,611.40	30	87.05
	สนับสนุนการผลิต	4,439.84	30	147.99
	ควบคุมวัสดุ	272.22	30	9.07
	การขนย้ายวัสดุ	644.33	30	21.48

ต้นทุนต่อหน่วยผลิตภัณฑ์ (บาท/ตัว) 2,266.82

รายงานต้นทุนการผลิตสินค้า		
DATE :		
MODEL : PANTRY 56PT0470		
PRODUCT QUANTITY : 30		
ต้นทุน	ต้นทุนกิจกรรม (บาท/ตัว)	ต้นทุน (บาท/ตัว)
ต้นทุนทางตรง		
- วัสดุดิบทางตรง		9,686.90
- ค่าแรงงานทางตรง		1,800.00
- ค่าขนส่ง		549.45
ต้นทุนทางอ้อม		
- ฝ่ายบุคคล	307.10	
- ฝ่ายบัญชีและการเงิน	461.79	
- ฝ่ายขาย	181.42	
- ฝ่ายการตลาด	409.99	
- ฝ่ายจัดซื้อ	2.91	
- ฝ่ายควบคุมคุณภาพและคลังสินค้า	113.49	
- ฝ่ายซ่อมบำรุง	105.79	
- ฝ่ายแบบ	13.11	
- ฝ่ายผลิต	671.22	
รวม	2,266.82	12,036.35
ต้นทุนรวม	14,303.17	(บาท/ตัว)
กำไร 15%	2,145.48	
ราคาขาย	16,448.65	(บาท/ตัว)

ตารางที่ 21 แผนผังการคำนวณต้นทุนทั้งหมดของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง

ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมย่อย (Activity)	ประเภทของต้นทุน								
		วัตถุดิบ		ค่าแรง		ขนส่ง		กิจกรรม		ต้นทุน รวม
		ต้นทุน	สะสม	ต้นทุน	สะสม	ต้นทุน	สะสม	ต้นทุน	สะสม	
ฝ่ายบุคคล	ดูแลสวัสดิการพนักงาน	-	-	-	-	-	-	75.06	75.06	75.06
	การรับเข้า-ลาออกของพนักงาน	-	-	-	-	-	-	-	75.06	-
	การลาหยุด	-	-	-	-	-	-	53.55	128.61	53.55
	การบันทึกเวลาทำงานประจำวัน	-	-	-	-	-	-	35.70	164.31	35.70
	การฝึกอบรมงาน	-	-	-	-	-	-	142.80	307.10	142.80
ฝ่ายบัญชีและการเงิน	ทำค่าแรงพนักงานรายวันและรายเดือน	-	-	-	-	-	-	18.65	325.75	18.65
	ลงบัญชีแยกประเภท	-	-	-	-	-	-	74.59	400.34	74.59
	รับวางบิล - ชำระเงิน	-	-	-	-	-	-	70.20	470.54	70.20
	การชำระหนี้	-	-	-	-	-	-	298.35	768.89	298.35
ฝ่ายขาย	ติดต่อลูกค้า	-	-	-	-	-	-	88.20	857.10	88.20
	เจรจาต่อรองราคา	-	-	-	-	-	-	86.60	943.69	86.60
	ส่งใบเสนอราคา	-	-	-	-	-	-	4.62	948.31	4.62
	รับใบสั่งซื้อสินค้า	-	-	-	-	-	-	2.00	950.32	2.00
ฝ่ายการตลาด	ตรวจสอบใบเสนอราคา	-	-	-	-	-	-	3.24	953.56	3.24
	จัดทำเอกสารใบลงผลิต	-	-	-	-	-	-	1.41	954.97	1.41
	อบรมฝ่ายขาย	-	-	-	-	-	-	405.34	1,360.30	405.34
ฝ่ายจัดซื้อ	การจัดซื้อของ	-	-	-	-	-	-	1.46	1,361.76	1.46
	จัดเก็บข้อมูลของ suppliers	-	-	-	-	-	-	1.46	1,363.22	1.46

ตารางที่ 21 แผนผังการคำนวณต้นทุนทั้งหมดของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมย่อย (Activity)	ประเภทของต้นทุน								
		วัตถุดิบ		ค่าแรง		ขนส่ง		กิจกรรม		ต้นทุน รวม
		ต้นทุน	สะสม	ต้นทุน	สะสม	ต้นทุน	สะสม	ต้นทุน	สะสม	
ฝ่ายควบคุมคุณภาพและ คลังสินค้า	ตรวจสอบสภาพสินค้า	-	#REF!	-	#REF!	-	#REF!	2.73	#REF!	2.73
	การควบคุมสินค้าและวัตถุดิบ	-	#REF!	-	#REF!	-	#REF!	50.65	#REF!	50.65
	การเบิกของ	-	#REF!	-	#REF!	-	#REF!	50.65	#REF!	50.65
	การขนย้ายสินค้า	-	#REF!	-	#REF!	-	#REF!	9.46	#REF!	9.46
ฝ่ายซ่อมบำรุง	การซ่อมบำรุง	-	#REF!	-	#REF!	-	#REF!	28.85	#REF!	28.85
	บันทึกการซ่อมบำรุง	-	#REF!	-	#REF!	-	#REF!	76.94	#REF!	76.94
ฝ่ายแบบ	ทำแบบ present	-	#REF!	-	#REF!	-	#REF!	9.89	#REF!	9.89
	ทำแบบลงผลิต	-	#REF!	-	#REF!	-	#REF!	3.22	#REF!	3.22
ฝ่ายผลิต	- แผนกตัด รับใบสั่งผลิต	-	#REF!	11.00	#REF!	-	#REF!	3.73	#REF!	14.73
	ตรวจรายละเอียดใบสั่งผลิต	-	-	11.00	#REF!	-	#REF!	3.73	#REF!	14.73
	เตรียมไม้	4,195.72	4,195.72	11.00	#REF!	-	#REF!	6.05	#REF!	4,212.77
	ตั้งเครื่อง	-	4,195.72	11.00	#REF!	-	#REF!	39.81	#REF!	50.81
	ตั้งโปรแกรม	-	4,195.72	11.00	#REF!	-	#REF!	8.63	#REF!	19.63
	ตรวจสอบความถูกต้องของโปรแกรม	-	4,195.72	11.00	#REF!	-	#REF!	15.50	#REF!	26.50
	การเดินเครื่องจักร	-	4,195.72	11.00	#REF!	-	#REF!	46.41	#REF!	57.41
	หยิบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	-	4,195.72	11.00	#REF!	-	#REF!	5.53	#REF!	16.53
	ตรวจสอบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	-	4,195.72	11.00	#REF!	-	#REF!	13.27	#REF!	24.27
	ขนส่งให้แผนกต่อไป	-	4,195.72	11.00	#REF!	-	#REF!	13.27	#REF!	24.27

ตารางที่ 21 แผนผังการคำนวณต้นทุนทั้งหมดของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมย่อย (Activity)	ประเภทของต้นทุน								
		วัตถุดิบ		ค่าแรง		ขนส่ง		กิจกรรม		ต้นทุน รวม
		ต้นทุน	สะสม	ต้นทุน	สะสม	ต้นทุน	สะสม	ต้นทุน	สะสม	
ฝ่ายผลิต	- แผนกปิดขอบ รับใบสั่งผลิต	-	#REF!	34.92	#REF!	-	#REF!	1.10	#REF!	36.02
	ตรวจรายละเอียดใบสั่งผลิต	-	#REF!	34.92	#REF!	-	#REF!	1.10	#REF!	36.02
	เตรียมวัตถุดิบ	1,072.18	#REF!	34.92	#REF!	-	#REF!	2.01	#REF!	1,109.11
	เตรียมทาว	-	#REF!	34.92	#REF!	-	#REF!	1.72	#REF!	36.64
	การตั้งเครื่อง	-	#REF!	34.92	#REF!	-	#REF!	4.01	#REF!	38.93
	ป้อนพีวีซีปิดขอบ	-	#REF!	34.92	#REF!	-	#REF!	16.49	#REF!	51.41
	ป้อนแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	-	#REF!	34.92	#REF!	-	#REF!	16.49	#REF!	51.41
	เก็บขอบพีวีซีปิดขอบส่วนเกิน	-	#REF!	34.92	#REF!	-	#REF!	2.59	#REF!	37.50
	ตรวจสอบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	-	#REF!	34.92	#REF!	-	#REF!	8.02	#REF!	42.93
	ขนส่งให้แผนกต่อไป	-	#REF!	34.92	#REF!	-	#REF!	2.00	#REF!	36.92

ตารางที่ 21 แผนผังการคำนวณต้นทุนทั้งหมดของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมย่อย (Activity)	ประเภทของต้นทุน								
		วัตถุดิบ		ค่าแรง		ขนส่ง		กิจกรรม		ต้นทุน รวม
		ต้นทุน	สะสม	ต้นทุน	สะสม	ต้นทุน	สะสม	ต้นทุน	สะสม	
ฝ่ายผลิต	- แผนกเจาะ รับใบสั่งผลิต	-	#REF!	17.67	#REF!	-	#REF!	2.69	#REF!	20.36
	ตรวจสอบรายละเอียดใบสั่งผลิต	-	#REF!	17.67	#REF!	-	#REF!	2.69	#REF!	20.36
	ตั้งเครื่อง	-	#REF!	17.67	#REF!	-	#REF!	43.23	#REF!	60.90
	ตั้งโปรแกรม	-	#REF!	17.67	#REF!	-	#REF!	10.52	#REF!	28.19
	ตรวจสอบความถูกต้องของโปรแกรม	-	#REF!	17.67	#REF!	-	#REF!	43.23	#REF!	60.90
	นำแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ลบอร์นเข้าเครื่อง	-	#REF!	17.67	#REF!	-	#REF!	30.37	#REF!	48.04
	การเดินเครื่องจักร	-	#REF!	17.67	#REF!	-	#REF!	27.88	#REF!	45.55
	หยิบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	-	#REF!	17.67	#REF!	-	#REF!	25.39	#REF!	43.06
	ตรวจสอบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	-	#REF!	17.67	#REF!	-	#REF!	43.23	#REF!	60.90
	ทำความสะอาดเครื่อง	-	#REF!	17.67	#REF!	-	#REF!	118.78	#REF!	136.45
	ขนส่งให้แผนกต่อไป	-	#REF!	17.67	#REF!	-	#REF!	2.69	#REF!	20.36

ตารางที่ 21 แผนผังการคำนวณต้นทุนทั้งหมดของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมย่อย (Acitivity)	ประเภทของต้นทุน								
		วัตถุดิบ		ค่าแรง		ขนส่ง		กิจกรรม		ต้นทุน รวม
		ต้นทุน	สะสม	ต้นทุน	สะสม	ต้นทุน	สะสม	ต้นทุน	สะสม	
ฝ่ายผลิต	- แผนประกอบ รับใบสั่งผลิต	-	#REF!	127.38	#REF!	-	#REF!	1.01	#REF!	128.40
	ตรวจสอบรายละเอียดใบสั่งผลิต	-	#REF!	127.38	#REF!	-	#REF!	1.01	#REF!	128.40
	เบิกวัสดุสำหรับหีบบรรจุภัณฑ์	4,419.00	#REF!	127.38	#REF!	-	#REF!	7.06	#REF!	4,553.45
	ทำความสะอาดแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	-	#REF!	127.38	#REF!	-	#REF!	3.27	#REF!	130.66
	ติดตั้งอุปกรณ์ไฟติดตั้ง	-	#REF!	127.38	#REF!	-	#REF!	5.85	#REF!	133.24
	ประกอบผลิตภัณฑ์	-	#REF!	127.38	#REF!	-	#REF!	45.97	#REF!	173.36
	หีบบรรจุภัณฑ์	-	#REF!	127.38	#REF!	-	#REF!	18.01	#REF!	145.40
	ติดแผ่นป้ายกับกังงาน	-	#REF!	127.38	#REF!	-	#REF!	23.36	#REF!	150.74
	ส่งมอบผลิตภัณฑ์เข้าคลังสินค้า	-	#REF!	127.38	#REF!	549.45	#REF!	3.52	#REF!	680.35

ต้นทุนวัตถุดิบ	=	#REF!	บาท/ตัว
ต้นทุนค่าแรงงาน	=	#REF!	บาท/ตัว
ต้นทุนขนส่ง	=	#REF!	บาท/ตัว
ต้นทุนตามฐานกิจกรรม	=	#REF!	บาท/ตัว
ต้นทุนทั้งหมด	=	#REF!	บาท/ตัว
กำไร 15%	=	#REF!	บาท/ตัว
ราคาขาย	=	#REF!	บาท/ตัว

ตารางที่ 22 การสรุปผลการวิเคราะห์คุณค่ากิจกรรมของผลิตภัณฑ์

ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมย่อย (Activity)	ระดับคุณค่า (Value-Added Activity)	ต้นทุนผลิตภัณฑ์ ที่ถูกจัดสรร	จำนวนหน่วยของ ผลิตภัณฑ์ที่ถูกจัดสรร	ต้นทุนต่อหน่วย ผลิตภัณฑ์ (บาท/ตัว)	ระดับคุณค่า (Value-Added Activity)	ต้นทุนต่อหน่วย ผลิตภัณฑ์ (บาท/ตัว)	ต้นทุน รวม
ฝ่ายบุคคล	ดูแลสวัสดิการพนักงาน	C	2,251.79	30	75.06	A B C D	142.80 - 164.31 -	307.10
	การรับเข้า-ลาออกของพนักงาน	C	-	30	0.00			
	การลาหยุด	C	1,606.46	30	53.55			
	การบันทึกเวลาทำงานประจำวัน	C	1,070.97	30	35.70			
	การฝึกอบรมงาน	A	4,283.88	30	142.80			
ฝ่ายบัญชีและการเงิน	ทำค่าแรงพนักงานรายวันและรายเดือน	C	559.41	30	18.65	A B C D	443.14 - 18.65 -	461.79
	ลงบัญชีแยกประเภท	A	2,237.65	30	74.59			
	รับวางบิล - ชำระเงิน	A	2,106.03	30	70.20			
	การชำระหนี้	A	8,950.61	30	298.35			
ฝ่ายขาย	ติดต่อลูกค้า	A	2,646.07	30	88.20	A B C D	94.83 86.60 - -	181.42
	เจรจาต่อรองราคา	B	2,597.96	30	86.60			
	ส่งใบเสนอราคา	A	138.56	30	4.62			
	รับใบสั่งซื้อสินค้า	A	60.14	30	2.00			
ฝ่ายการตลาด	ตรวจสอบใบเสนอราคา	D	97.28	30	3.24	A B C D	1.41 - 405.34 3.24	409.99
	จัดทำเอกสารใบลงผลิต	A	42.22	30	1.41			
	อบรมฝ่ายขาย	C	12,160.08	30	405.34			
ฝ่ายจัดซื้อ	การจัดซื้อของ	A	43.67	30	1.46	A B C D	1.46 - 1.46 -	2.91
	จัดเก็บข้อมูลของ suppliers	C	43.67	30	1.46			

ตารางที่ 22 การสรุปผลการวิเคราะห์คุณค่ากิจกรรมของผลิตภัณฑ์ (ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมย่อย (Activity)	ระดับคุณค่า (Value-Added Activity)	ต้นทุนผลิตภัณฑ์ ที่ถูกจัดสรร	จำนวนหน่วยของ ผลิตภัณฑ์ที่ถูกจัดสรร	ต้นทุนต่อหน่วย ผลิตภัณฑ์ (บาท/ตัว)	ระดับคุณค่า (Value-Added Activity)	ต้นทุนต่อหน่วย ผลิตภัณฑ์ (บาท/ตัว)	ต้นทุน รวม
ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมย่อย (Activity)	ระดับคุณค่า (Value-Added Activity)	ต้นทุนผลิตภัณฑ์ ที่ถูกจัดสรร	จำนวนหน่วยของ ผลิตภัณฑ์ที่ถูกจัดสรร	ต้นทุนต่อหน่วย ผลิตภัณฑ์ (บาท/ตัว)	ระดับคุณค่า (Value-Added Activity)	ต้นทุนต่อหน่วย ผลิตภัณฑ์ (บาท/ตัว)	ต้นทุน รวม
ฝ่ายควบคุมคุณภาพและ คลังสินค้า	ตรวจสอบสภาพสินค้า	C	81.78	30	2.73	A	-	113.49
	การควบคุมสินค้าและวัตถุดิบ	C	1,519.60	30	50.65	B	-	
	การเบิกของ	C	1,519.60	30	50.65	C	113.49	
	การขนย้ายสินค้า	C	283.78	30	9.46	D	-	
ฝ่ายซ่อมบำรุง	การซ่อมบำรุง	C	865.52	30	28.85	A	-	105.79
	บันทึกการซ่อมบำรุง	C	2,308.06	30	76.94	B	-	
						C	105.79	
						D	-	
ฝ่ายแบบ	ทำแบบ present	C	296.64	30	9.89	A	3.22	13.11
	ทำแบบลงผลิต	A	96.56	30	3.22	B	-	
						C	9.89	
						D	-	

ตารางที่ 22 การสรุปผลการวิเคราะห์คุณค่ากิจกรรมของผลิตภัณฑ์ (ต่อ)

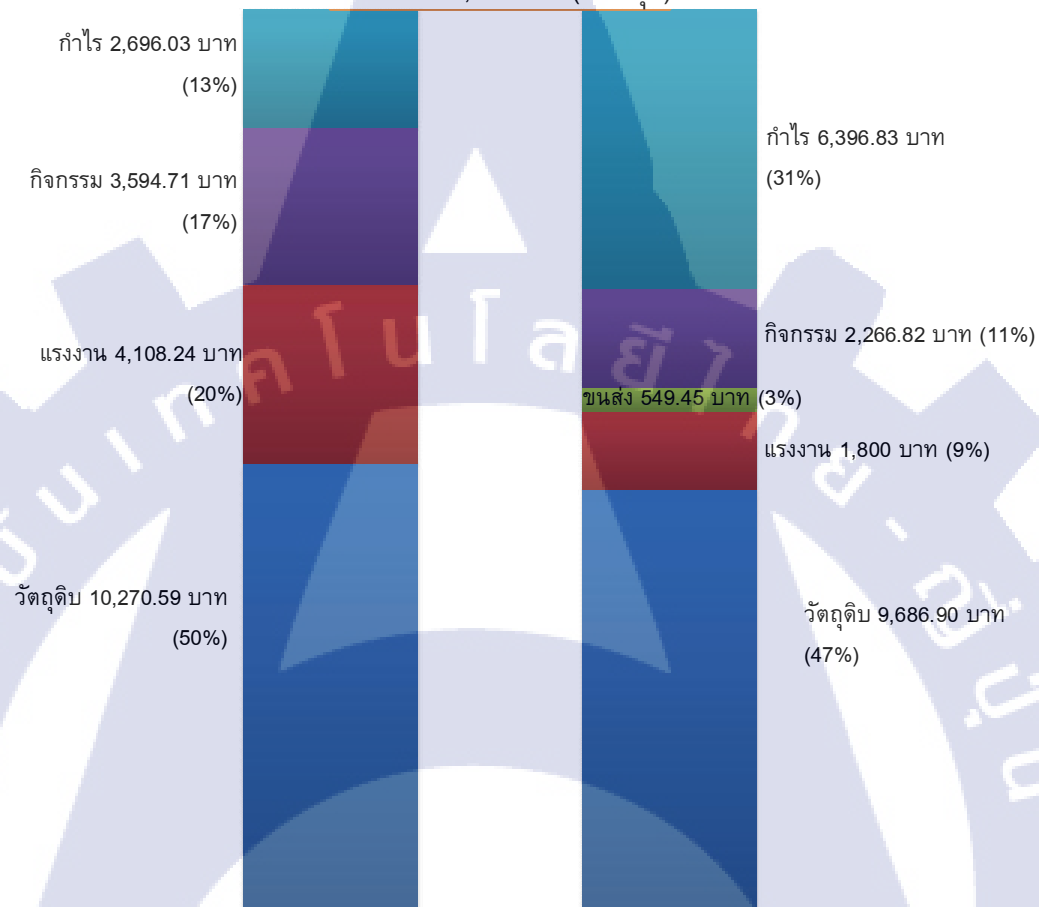
ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมย่อย (Activity)	ระดับคุณค่า (Value-Added Activity)	ต้นทุนผลิตภัณฑ์ ที่ถูกจัดสรร	จำนวนหน่วยของ ผลิตภัณฑ์ที่ถูกจัดสรร	ต้นทุนต่อหน่วย ผลิตภัณฑ์ (บาท/ตัว)	ระดับคุณค่า (Value-Added Activity)	ต้นทุนต่อหน่วย ผลิตภัณฑ์ (บาท/ตัว)	ต้นทุน รวม
ฝ่ายผลิต	- แผนกตัด รับใบสั่งผลิต	C	111.97	30	3.73	A B C D	#REF!	#REF!
	ตรวจรายละเอียดใบสั่งผลิต	C	111.97	30	3.73			
	เตรียมไม้	A	181.39	30	6.05			
	ตั้งเครื่อง	A	1,194.33	30	39.81			
	ตั้งโปรแกรม	A	258.91	30	8.63			
	ตรวจสอบความถูกต้องของโปรแกรม	C	465.10	30	15.50			
	การเดินเครื่องจักร	A	1,392.20	30	46.41			
	หยิบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	A	165.89	30	5.53			
	ตรวจสอบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	B	398.11	30	13.27			
	ขนส่งให้แผนกต่อไป	C	398.11	30	13.27			
	- แผนกปิดขอบ รับใบสั่งผลิต	C	32.99	30	1.10			
	ตรวจรายละเอียดใบสั่งผลิต	C	32.99	30	1.10			
	เตรียมวัสดุดิบ	B	60.29	30	2.01			
	เตรียมกาว	B	51.61	30	1.72			
	การตั้งเครื่อง	C	120.26	30	4.01			
	ป้อนพีวีซีปิดขอบ	A	494.68	30	16.49			
	ป้อนแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	A	494.68	30	16.49			
	เก็บขอบพีวีซีปิดขอบส่วนเกิน	D	77.65	30	2.59			
	ตรวจสอบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	B	240.52	30	8.02			
	ขนส่งให้แผนกต่อไป	C	60.13	30	2.00			

ตารางที่ 22 การสรุปผลการวิเคราะห์คุณค่ากิจกรรมของผลิตภัณฑ์ (ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมย่อย (Activity)	ระดับคุณค่า (Value-Added Activity)	ต้นทุนผลิตภัณฑ์ ที่ถูกจัดสรร	จำนวนหน่วยของ ผลิตภัณฑ์ที่ถูกจัดสรร	ต้นทุนต่อหน่วย ผลิตภัณฑ์ (บาท/ตัว)	ระดับคุณค่า (Value-Added Activity)	ต้นทุนต่อหน่วย ผลิตภัณฑ์ (บาท/ตัว)
ฝ่ายผลิต	- แผนกเจาะ รับใบสั่งผลิต	C	80.55	30	2.69		
	ตรวจสอบรายละเอียดใบสั่งผลิต	C	80.55	30	2.69		
	ตั้งเครื่อง	B	1,296.81	30	43.23		
	ตั้งโปรแกรม	A	315.63	30	10.52		
	ตรวจสอบความถูกต้องของโปรแกรม	C	1,296.81	30	43.23		
	นำแผ่นไม้ปิดเกลือบอร์ดป้อนเข้าเครื่อง	A	911.21	30	30.37		
	การเดินเครื่องจักร	A	836.48	30	27.88		
	หยิบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	A	761.76	30	25.39		
	ตรวจสอบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	C	1,296.81	30	43.23		
	ทำความสะอาดเครื่อง	B	3,563.29	30	118.78		
	ขนส่งให้แผนกต่อไป	C	80.55	30	2.69		
	- แผนกประกอบ รับใบสั่งผลิต	C	30.42	30	1.01		
	ตรวจสอบรายละเอียดใบสั่งผลิต	C	30.42	30	1.01		
	เบิกวัสดุสำหรับห่อบรรจุภัณฑ์	B	211.93	30	7.06		
	ทำความสะอาดแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	B	98.13	30	3.27		
	ติดตั้งอุปกรณ์ฟิตติ้ง	A	175.61	30	5.85		
	ประกอบผลิตภัณฑ์	A	1,379.23	30	45.97		
	ห่อบรรจุภัณฑ์	A	540.32	30	18.01		
	ติดแผ่นป้ายกับกับงาน	B	700.77	30	23.36		
	ส่งมอบผลิตภัณฑ์เข้าคลังสินค้า	C	105.54	30	3.52		

วิธีการคิดต้นทุนแบบเดิม		วิธีคิดต้นทุนฐานกิจกรรม		ผลต่างของต้นทุน (บาทต่อตัว)
รายการต้นทุน	ต้นทุน (บาท/ตัว)	รายการต้นทุน	ต้นทุน (บาท/ตัว)	
- ต้นทุนวัตถุดิบ	10,270.59	- ต้นทุนวัตถุดิบ	9,686.90	3,670.37 20.42%
- ต้นทุนแรงงานทางตรง	4,108.24	- ต้นทุนแรงงานทางตรง	1,800.00	
- ค่าใช้จ่ายการผลิต	3,594.71	- ต้นทุนขนส่ง	549.45	
		- ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	2,266.82	
ต้นทุนรวม	17,973.54	ต้นทุนรวม	14,303.17	

ราคาขาย 20,700 บาท (บาท/ชุด)



ต้นทุนแบบเดิม

ต้นทุนฐานกิจกรรม

■ ต้นทุนวัสดุดิบ

■ ต้นทุนแรงงานทางตรง

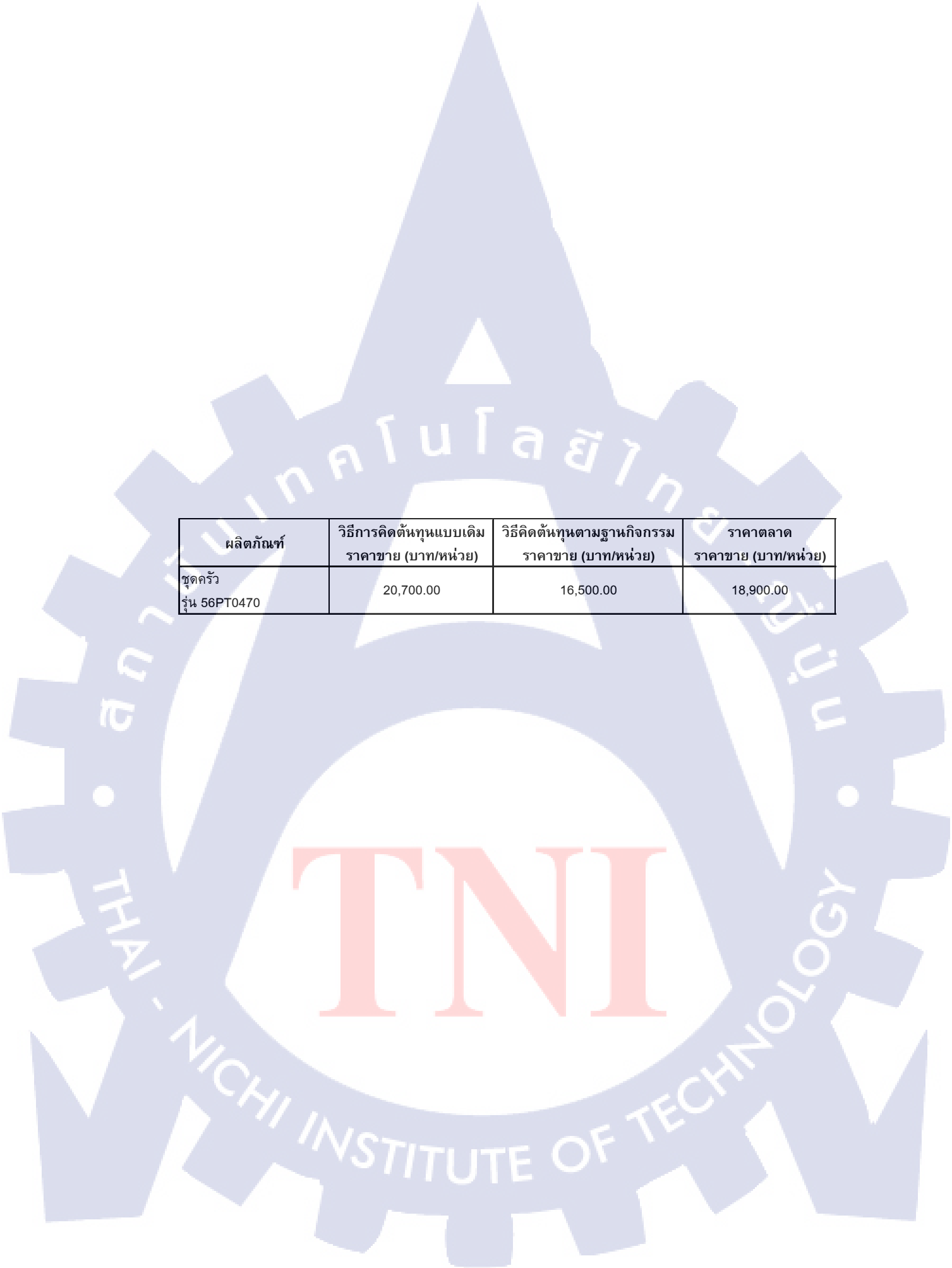
■ ต้นทุนขนส่ง

■ ต้นทุนตามฐานกิจกรรม

■ กำไร

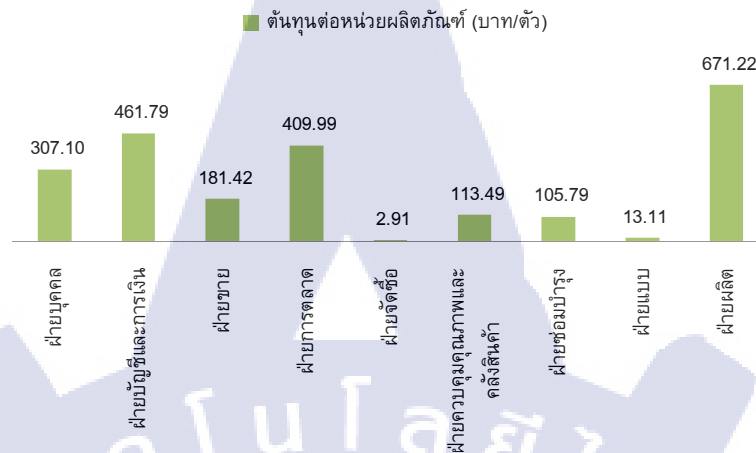
— ราคาขาย

วิธีการคิดต้นทุนแบบเดิม		วิธีคิดต้นทุนฐานกิจกรรม	
รายการต้นทุน	ต้นทุน (บาท/ตัว)	รายการต้นทุน	ต้นทุน (บาท/ตัว)
ต้นทุนวัตถุดิบ		ต้นทุนวัตถุดิบ	
- ไม้อาร์ติเกิลบอร์ด (ปริมาณที่ใช้ x ราคาต่อหน่วย)	4,195.72	- ไม้อาร์ติเกิลบอร์ด (ปริมาณที่ใช้ x ราคาต่อหน่วย)	4,195.72
- EDGE PVC (ปริมาณที่ใช้ x ราคาต่อหน่วย)	1,072.18	- EDGE PVC (ปริมาณที่ใช้ x ราคาต่อหน่วย)	1,072.18
- ฟิตติ้ง (ปริมาณที่ใช้ x ราคาต่อหน่วย)	4,069.00	- ฟิตติ้ง (ปริมาณที่ใช้ x ราคาต่อหน่วย)	4,069.00
- วัสดุหีบห่อ (ต้นทุนไม้+EDGE PVC x 10%)	933.69	- วัสดุหีบห่อ (ปริมาณที่ใช้ x ราคาต่อหน่วย)	350.00
รวม	10,270.59	รวม	9,686.90
ต้นทุนค่าแรงทางตรง (ต้นทุนวัตถุดิบ x 40%)	4,108.24	ต้นทุนค่าแรงทางตรง (เวลาที่ใช้จริง x ค่าแรงต่อชั่วโมง)	1,800.00
		ต้นทุนค่าขนส่ง (ราคาค่าขนส่ง / จำนวนที่ผลิต)	549.45

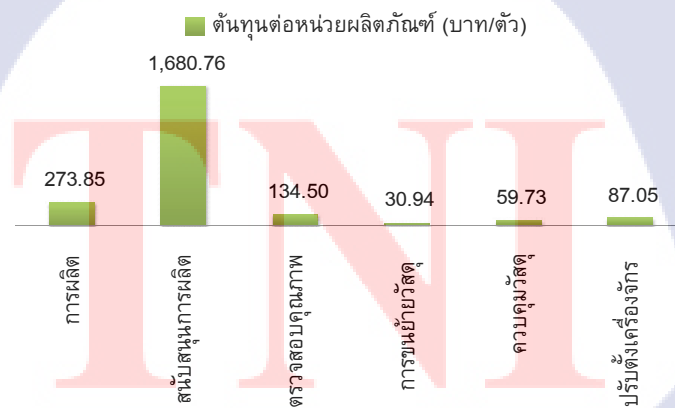


ผลิตภัณฑ์	วิธีการคิดต้นทุนแบบเดิม ราคาขาย (บาท/หน่วย)	วิธีคิดต้นทุนตามฐานกิจกรรม ราคาขาย (บาท/หน่วย)	ราคาตลาด ราคาขาย (บาท/หน่วย)
ชุดครัว รุ่น 56PT0470	20,700.00	16,500.00	18,900.00

กราฟแสดงต้นทุนฐานกิจกรรมของฝ่ายต่าง ๆ

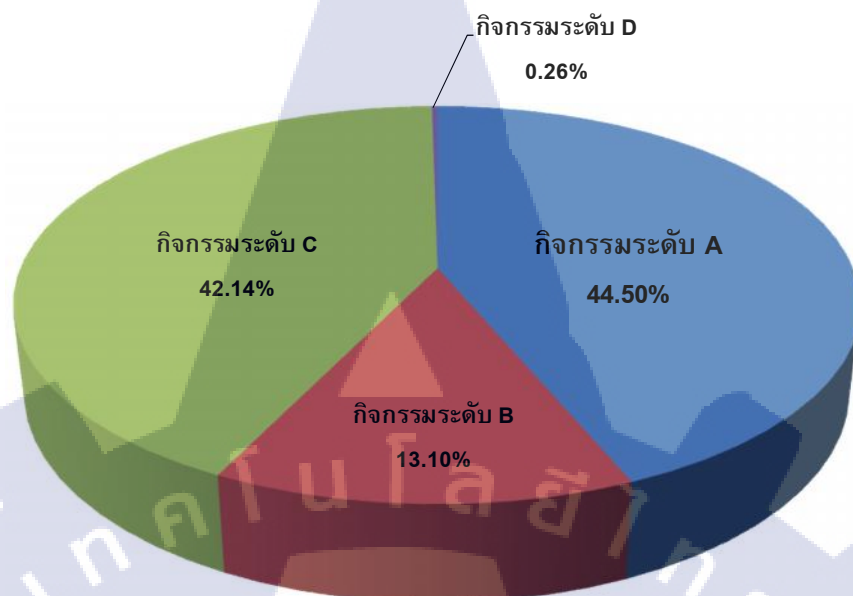


ต้นทุนต่อหน่วยผลิตภัณฑ์ (บาท/ตัว)

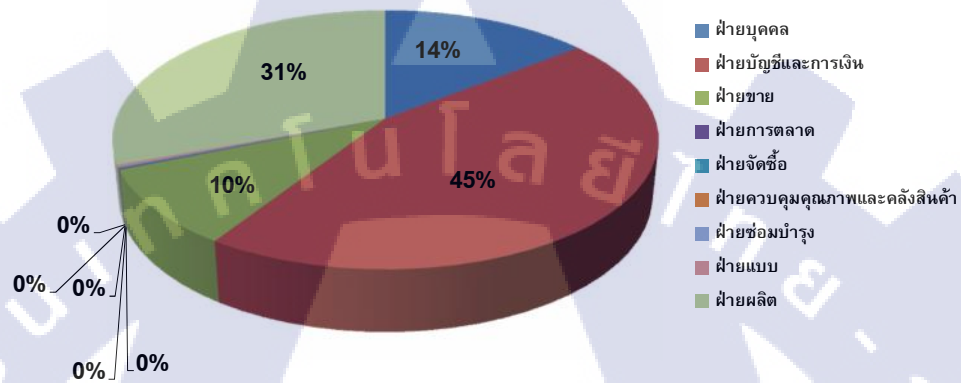


ระดับคุณค่ากิจกรรม	ผลิตภัณฑ์ประเภทชุดครัว รุ่น 56PT0470	
	ต้นทุนต่อหน่วยผลิตภัณฑ์ (บาท/ตัว)	เปอร์เซ็นต์ (%)
กิจกรรมระดับ A - กิจกรรมที่มีคุณค่าต่อผลิตภัณฑ์ ไม่สามารถตัดออกหรือลดกิจกรรมได้ในเวลานี้	990.26	43.68%
กิจกรรมระดับ B - กิจกรรมที่มีคุณค่าต่อผลิตภัณฑ์ สามารถลดได้ในอนาคต	307.31	13.56%
กิจกรรมระดับ C - กิจกรรมที่ไม่เพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์ แต่ความจำเป็นสามารถลดได้ในอนาคต	963.42	42.50%
กิจกรรมระดับ D - กิจกรรมที่ไม่เพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์ ควรกำจัดกิจกรรมนี้ออกไปในเวลาอันสั้น	5.83	0.26%
รวม	2,266.82	100%

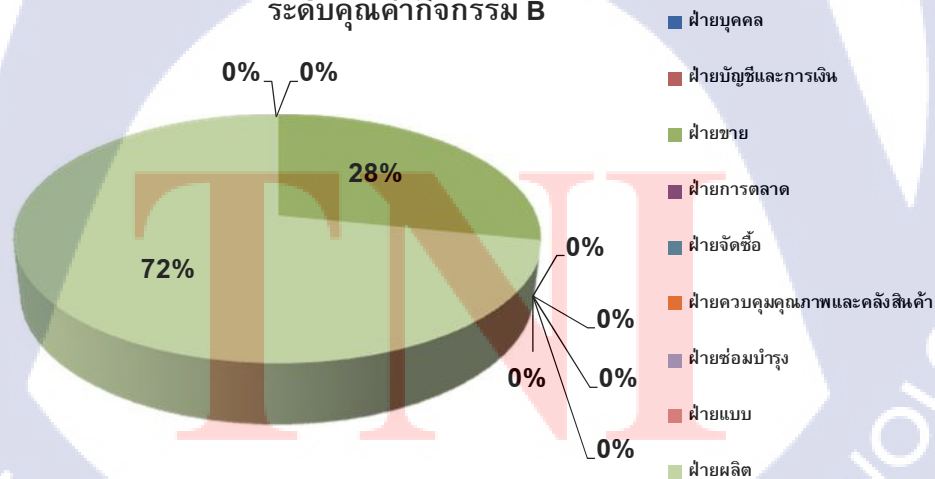
TNI



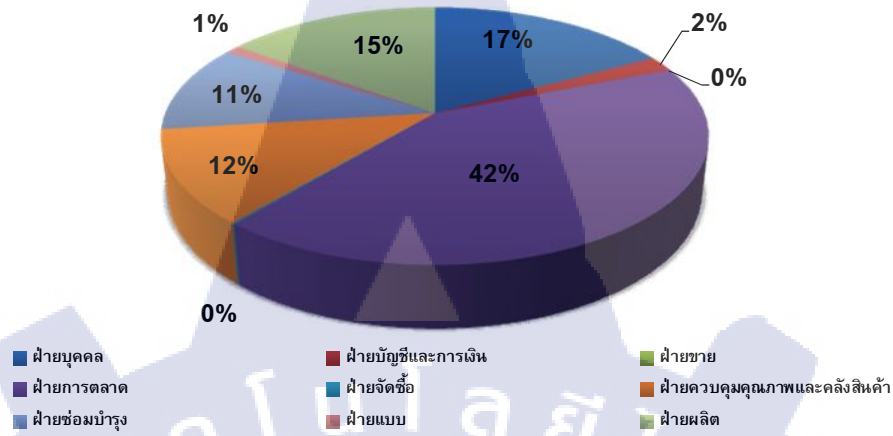
ระดับคุณค่ากิจกรรม A



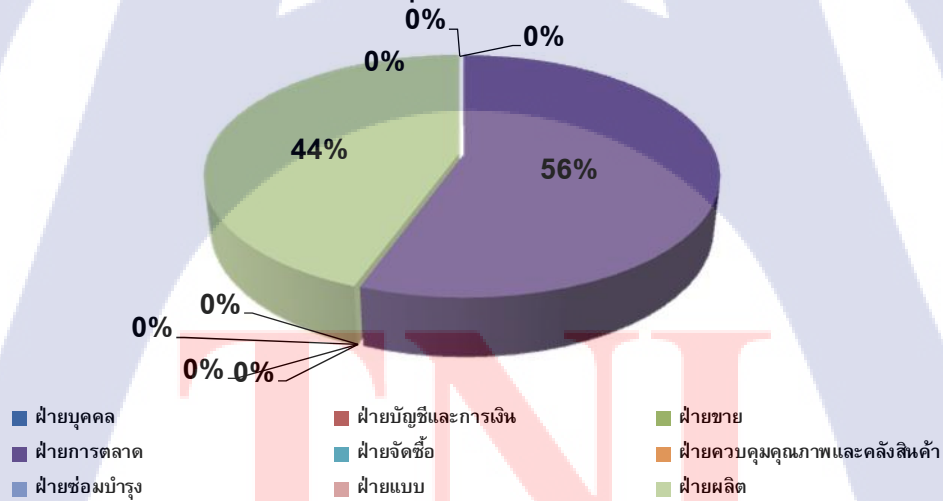
ระดับคุณค่ากิจกรรม B



ระดับคุณค่ากิจกรรม C



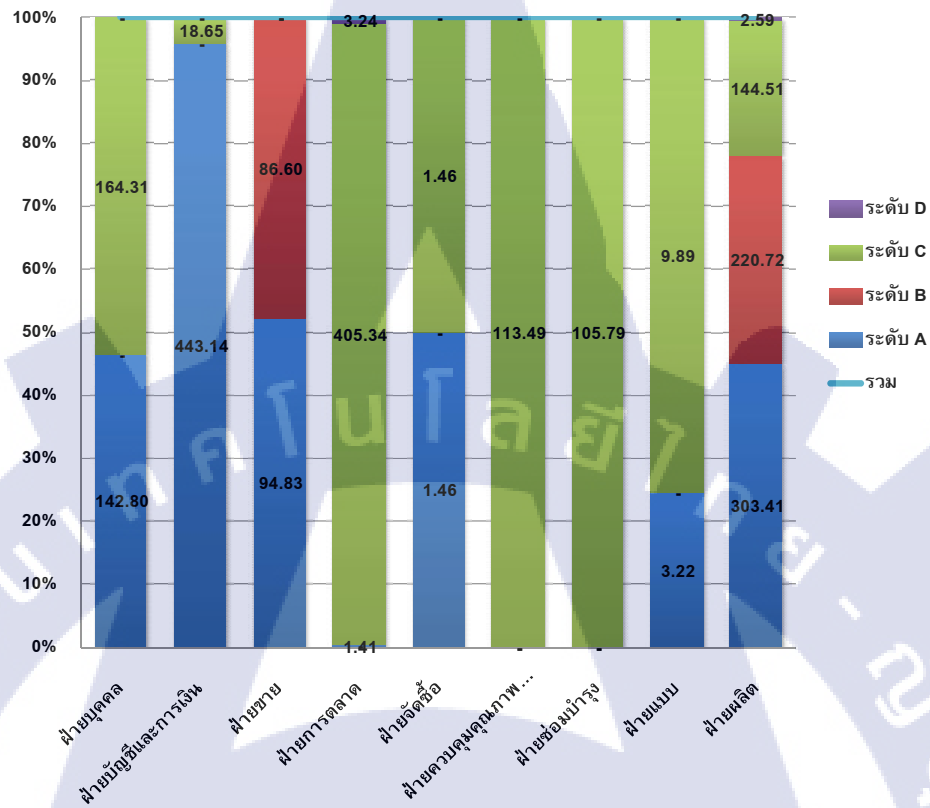
ระดับคุณค่ากิจกรรม D



ตารางที่ 27 ต้นทุนต่อหน่วยผลิตภัณฑ์ตามระดับคุณภาพของกิจกรรมของผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง

แผนก	ระดับ A		ระดับ B		ระดับ C		ระดับ D		รวม
	บาทต่อหน่วย	(%)	บาทต่อหน่วย	(%)	บาทต่อหน่วย	(%)	บาทต่อหน่วย	(%)	
ฝ่ายบุคคล	142.80	46%	-	0%	164.31	54%	-	0%	307.10
ฝ่ายบัญชีและการเงิน	443.14	96%	-	0%	18.65	4%	-	0%	461.79
ฝ่ายขาย	94.83	52%	86.60	48%	-	0%	-	0%	181.42
ฝ่ายการตลาด	1.41	0%	-	0%	405.34	99%	3.24	1%	409.99
ฝ่ายจัดซื้อ	1.46	50%	-	0%	1.46	50%	-	0%	2.91
ฝ่ายควบคุมคุณภาพและคลังสินค้า	-	0%	-	0%	113.49	100%	-	0%	113.49
ฝ่ายซ่อมบำรุง	-	0%	-	0%	105.79	100%	-	0%	105.79
ฝ่ายแบบ	3.22	25%	-	0%	9.89	75%	-	0%	13.11
ฝ่ายผลิต	303.41	45%	220.72	33%	144.51	22%	2.59	0%	671.22

แผนภูมิแสดงต้นทุนผลิตภัณฑ์แยกตามระดับคุณค่ากิจกรรม



3. ข้อจำกัดและอุปสรรคในการทำงาน

3.1 เนื่องจากบริษัทตัวอย่างไม่มีการเก็บข้อมูลในส่วนของการผลิตด้านแรงงาน ไม่มีการจัดทำผังการไหลของผลิตภัณฑ์ที่ทำการผลิตและการจับเวลาการทำงาน เพื่อหาเวลาที่ใช้ไปในการผลิตทั้งของแรงงานคน และเครื่องจักร ซึ่งข้อมูลดังกล่าวจำเป็นสำหรับการใช้วิธีคำนวณต้นทุนฐานกิจกรรม

3.2 ในการวิเคราะห์และคำนวณต้นทุนฐานกิจกรรม อาศัยข้อมูลทรัพยากรต่างๆ จากฝ่ายบัญชีของบริษัทตัวอย่างเป็นหลัก ซึ่งข้อมูลดังกล่าวเป็นความลับของบริษัททำให้ข้อมูลในการคำนวณต้นทุนฐานกิจกรรมในการศึกษานี้ อาจมีความคลาดเคลื่อนในการคำนวณต่างจากทฤษฎีบ้าง

3.3 ในการรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์การคำนวณต้นทุนฐานกิจกรรม มาจากเอกสารและการสัมภาษณ์จากพนักงานในส่วนการผลิตต่างๆ เมื่อนำข้อมูลมาคำนวณต้นทุนฐานกิจกรรมอาจมีความคลาดเคลื่อนเกิดขึ้นจากข้อมูลที่ได้รับ

4. ข้อเสนอแนะ

การจัดทำระบบต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Cost) เป็นระบบที่เหมาะสมกับธุรกิจที่มีการแข่งขันด้านราคา อีกทั้งยังเป็นแนวทางในการลดต้นทุนในการผลิต เนื่องจากสามารถพิจารณาถึงกิจกรรมในแต่ละขั้นของการผลิตว่ากิจกรรมใดไม่เพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์ โดยการนำระบบต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Cost) อาจมีการเก็บรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติม ดังนี้

4.1 จัดทำเอกสารเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อใช้ในการคำนวณต้นทุนฐานกิจกรรม เนื่องจากปัจจุบันยังไม่มีมีการเก็บข้อมูลนี้ดีพอ และไม่มีมีการรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการคำนวณต้นทุนในส่วนนี้ อาทิเช่น การจดบันทึกเวลาทำงานของคนและเครื่องจักร เป็นต้น

4.2 จัดการอบรมให้พนักงานทุกคนทราบถึงความสำคัญและประโยชน์ของการจัดทำระบบต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Cost) เพื่อให้พนักงานเข้าใจและสามารถเก็บข้อมูลได้อย่างถูกต้องทำให้ข้อมูลที่ได้มีความถูกต้อง ทำให้สามารถพิจารณาถึงราคาขายได้อย่างเหมาะสม

4.3 ควรมีการจัดทำโปรแกรมบัญชีต้นทุนฐานกิจกรรมให้เหมาะสมกับบริษัทขึ้นจะทำให้การจัดเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในการคำนวณเป็นไปอย่างเหมาะสม และมีการจัดเก็บข้อมูลในส่วนของเวลาในการผลิตจัดทำเป็นระบบข้อมูลพื้นฐานเพื่อใช้เป็นข้อมูลอ้างอิงในการปรับปรุงการผลิตต่อไป



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กันทิมา ลีลาสุขสันต์. (2550). การคำนวณต้นทุนการผลิตด้วยระบบต้นทุนฐานกิจกรรม สำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกรณีศึกษาโรงงานการผลิตเส้น กว๊วยเดี่ยวขนาดย่อม. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (การจัดการการขนส่งและโลจิสติกส์). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เฉลิมขวัญ คุรรณบุญงค์. (2554). การบัญชีเพื่อการจัดการ. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ชนิดา เอสวรรณชัย; เพียรใจ โพธิ์ถาวร; และกฤษณ์รัตน์ ทวีวงศ์. (2549). การบัญชีเพื่อการ จัดการ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ณัฐพล คงสำราญ. (2555). การประยุกต์ระบบต้นทุนฐานกิจกรรมเพื่อวิเคราะห์ต้นทุนใน งานซ่อมรถยนต์. วิทยานิพนธ์ วศ.ม. (วิศวกรรมการจัดการอุตสาหกรรม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- ดนุชา คุณพนิชกิจ. (2553). การวิเคราะห์ต้นทุน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- ณัฐพล อินทะพรหม. (2554). การประยุกต์ใช้ระบบต้นทุนฐานกิจกรรมในโรงงานผลิตชิ้นป ุกระบายรถยนต์. วิทยานิพนธ์ วศ.ม. (วิศวกรรมอุตสาหกรรม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- เบญจมาศ อภิสิทธิ์บุญ. (2556). การบัญชีต้นทุนเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- เบญจรัตน์ คู่กระสังข์. (2556). การประยุกต์ใช้ระบบต้นทุนฐานกิจกรรมเพื่อวิเคราะห์ ต้นทุนผลิตภัณฑ์น้ำดื่มบรรจุขวด กรณีศึกษาโรงงานจตุเพรช. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (การจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ไพบุลย์ ผจงวงศ์. (2554). การบัญชีเพื่อการจัดการ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ แสงดาว.
- วัลยา ศรีจันทร์ดร. (2553). การลดต้นทุนโลจิสติกส์โดยใช้การวิเคราะห์ต้นทุนฐาน กิจกรรมของโรงงานผลิตกระดาษทราย. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (การจัดการ อุตสาหกรรม). เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ศศิวิมล มีอำนาจ. (2550). การบัญชีเพื่อการจัดการ (Managerial Accounting). กรุงเทพฯ : บริษัท อินโฟไมนิ่ง จำกัด.
- สมคิด กนกพรักษ์. (2557). การวิเคราะห์ต้นทุนฐานกิจกรรมบรรจุภัณฑ์หลอด อลูมิเนียม. วิทยานิพนธ์ วศ.ม. (วิศวกรรมอุตสาหกรรม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์. (2552). **การบัญชีบริหาร 2/e Managerial Accounting**.

พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ แมคกรอ-ฮิล.

สุพาดา สิริกุตตา. (2548). **การบัญชีเพื่อการจัดการ (Managerial Accounting)**. กรุงเทพฯ : บริษัท ธรรมสาร จำกัด.

สุวิธ พึ่งเจริญ; วิโรจน์ บุญอำนวยการศึกษา; และชชนินทร์ ปรีชาพันธ์. (2534). **คู่มือปฏิบัติการลดต้นทุนในสถานประกอบการ**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

สำนักพัฒนาการค้าและธุรกิจโลฟิสต์ails กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ. (2559).

สินค้าเฟอร์นิเจอร์และชิ้นส่วน. สืบค้นเมื่อ 20 กุมภาพันธ์, จาก http://www.ditp.go.th/ditp_pdf.php?filename=contents_attach/143470/143470.doc&title=143470.

อริษฐาน สงัดรัส. (2552). **การวิเคราะห์ต้นทุนการผลิตโดยใช้วิธีต้นทุนกิจกรรม**.

วิทยานิพนธ์ วศ.ม. (การพัฒนางานอุตสาหกรรม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อรสร รัตนอมริมย์. (2550). **Cost Cown 2**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ ไอ เอ็ม บัคส์.

Robert S. Kaplan; and Steven R. Anderson. (2552). **การวิเคราะห์ต้นทุนบนฐานกิจกรรมและเกณฑ์เวลา (Time-Dreven Activity-Based Costing)**. แปลโดยจักร ดิงศภักดิ์. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : ธรรมการพิมพ์.

TNI



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก.
แบบสัมภาษณ์ เพื่อการศึกษา
เรื่อง การศึกษาแนวทางการปรับปรุงต้นทุนการผลิต
ในโรงงานเฟอร์นิเจอร์ถอดประกอบ โดยใช้ระบบต้นทุนฐานกิจกรรม

TNI



แบบสัมภาษณ์ เพื่อการศึกษา
ชุดแบบสัมภาษณ์ที่ 1 สำหรับผู้จัดการโรงงาน และหัวหน้าแผนก
เรื่อง การศึกษาแนวทางการปรับปรุงต้นทุนการผลิต
ในโรงงานเฟอร์นิเจอร์รถจักรยาน โดยใช้ระบบต้นทุนฐานกิจกรรม

แบบสัมภาษณ์เพื่อการศึกษาฉบับนี้เพื่อเป็นเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการจัดทำสารนิพนธ์ในระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการวิสาหกิจสำหรับผู้บริหาร คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น ขอความกรุณาได้โปรดตอบให้ครบทุกข้อคำถามและตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ผู้ศึกษาขอรับรองว่าข้อมูลที่ท่านได้ตอบทั้งหมดจะถือเป็นความลับ และจะเสนอผลการศึกษาในภาพรวมเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาเท่านั้น

แบบสัมภาษณ์เพื่อการศึกษา แบ่งเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ประกอบด้วย 4 ข้อ

ตอนที่ 2 ประเด็นคำถามด้านเวลามาตรฐานการผลิตต่อการผลิตหนึ่งหน่วย ประกอบด้วย

1 ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม/ความคิดเห็นอื่นๆ

ผู้ศึกษาขอรับรองว่าข้อมูลที่ท่านตอบทั้งหมดจะถือเป็นความลับ และจะเสนอผลการศึกษาในภาพรวมเพื่อการศึกษาเท่านั้น ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ให้ข้อมูลและตอบแบบสัมภาษณ์ในครั้งนี้

หทัยทิพย์ นวกิจวิบูลย์
 นักศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
 สาขาการจัดการวิสาหกิจสำหรับผู้บริหาร
 สถาบันเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น

ตอนที่ 1 สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

คำชี้แจง โปรดเลือกข้อความต่อไปนี้ โดยให้ใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่กำหนดให้

1. ชื่อผู้ให้ข้อมูล _____

2. อายุการทำงานของท่าน

☐ ต่ำกว่า 3 ปี

☐ มากกว่า 3 – 6 ปี

☐ มากกว่า 6 – 10

☐ มากกว่า 10 ปี

3. แผนกที่ท่านสังกัด

☐ ฝ่ายบริหาร

☐ ฝ่ายผลิต

☐ ฝ่ายซ่อมบำรุง

☐ ฝ่ายตรวจสอบคุณภาพและคลังสินค้า

4. ตำแหน่งปัจจุบันของท่าน

☐ ปฏิบัติการ

☐ หัวหน้างาน

☐ ผู้จัดการ

ตอนที่ 2 ประเด็นคำถามด้านเวลามาตรฐานการผลิตต่อการผลิตหนึ่งหน่วย

คำชี้แจง กรุณาให้รายละเอียดข้อมูลตามความคิดเห็นของท่านที่มีต่อการวิเคราะห์กิจกรรมของการผลิตเฟอร์นิเจอร์ประเภทชุดครัว รุ่น 56PT0470 ในองค์กรของท่าน กรุณาได้โปรดตอบให้ครบทุกข้อคำถามและตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

TNI

[illegible]

[illegible]

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม / ความคิดเห็นอื่นๆ

TNI





แบบสัมภาษณ์ เพื่อการศึกษา
ชุดแบบสัมภาษณ์ที่ 2 สำหรับผู้จัดการโรงงาน และหัวหน้าแผนก
เรื่อง การศึกษาแนวทางการปรับปรุงต้นทุนการผลิต
ในโรงงานเฟอร์นิเจอร์รถจักรยาน โดยใช้ระบบต้นทุนฐานกิจกรรม

แบบสัมภาษณ์เพื่อการศึกษาฉบับนี้เพื่อเป็นเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล สำหรับการจัดทำสารนิพนธ์ในระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการวิสาหกิจสำหรับผู้บริหาร คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น ขอความกรุณาได้โปรดตอบให้ครบทุกข้อคำถามและตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ผู้ศึกษาขอรับรองว่าข้อมูลที่ท่านได้ตอบทั้งหมดจะถือเป็นความลับ และจะเสนอผลการศึกษาในภาพรวมเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาเท่านั้น

แบบสัมภาษณ์เพื่อการศึกษา แบ่งเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ประกอบด้วย 3 ข้อ

ตอนที่ 2 ประเด็นคำถามด้านการวิเคราะห์ลำดับขั้นของกิจกรรมของกิจกรรมการผลิต ประกอบด้วย 1 ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม/ความคิดเห็นอื่นๆ

ผู้ศึกษาขอรับรองว่าข้อมูลที่ท่านตอบทั้งหมดจะถือเป็นความลับ และจะเสนอผลการศึกษาในภาพรวมเพื่อการศึกษาเท่านั้น ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ให้ข้อมูลและตอบแบบสัมภาษณ์ในครั้งนี้

หทัยทิพย์ นวกิจวิบูลย์
 นักศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
 สาขาการจัดการวิสาหกิจสำหรับผู้บริหาร
 สถาบันเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น

ตอนที่ 1 สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

คำชี้แจง โปรดเลือกข้อความต่อไปนี้ โดยให้ใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่กำหนดให้

1. อายุการทำงานของท่าน

☐ ต่ำกว่า 3 ปี

☐ มากกว่า 3 – 6 ปี

☐ มากกว่า 6 – 10

☐ มากกว่า 10 ปี

2. แผนกที่ท่านสังกัด

☐ ฝ่ายบริหาร

☐ ฝ่ายผลิต

☐ ฝ่ายซ่อมบำรุง

☐ ฝ่ายตรวจสอบคุณภาพและคลังสินค้า

3. ตำแหน่งปัจจุบันของท่าน

☐ ปฏิบัติการ

☐ หัวหน้างาน

☐ ผู้จัดการ

ตอนที่ 2 ประเด็นคำถามด้านการวิเคราะห์ลำดับขั้นของกิจกรรมของกิจกรรมการผลิต

คำชี้แจง กรุณาได้โปรดตอบให้ครบทุกข้อคำถามและตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด กรุณาให้รายละเอียดข้อมูลตามความคิดเห็นของท่านที่มีต่อการวิเคราะห์ลำดับขั้นของกิจกรรมของการผลิตเฟอร์นิเจอร์ประเภทชุดครัว รุ่น 56PT0470 ในองค์กรของท่าน กรุณาได้โปรดตอบให้ครบทุกข้อคำถามและตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

ตารางที่ 29 การวิเคราะห์ลำดับขั้นของกิจกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์ประเภทชุดครัว รุ่น 56PT0470

ศูนย์ความรับผิดชอบ	ลำดับที่	คำถามสัมภาษณ์	ข้อมูลคำตอบของผู้ให้ข้อมูล
แผนกตัด	1	ท่านคิดว่า การรับใบสั่งการผลิตจากฝ่ายธุรการการตลาด มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	2	ท่านคิดว่า แผนกตัดมีการตรวจสอบรายละเอียดในใบสั่งการผลิตอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	

ตารางที่ 29 การวิเคราะห์ลำดับขั้นของกิจกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์ประเภทชุดครัว รุ่น 56PT0470 (ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ	ลำดับที่	คำถามสัมภาษณ์	ข้อมูลคำตอบของผู้ให้ข้อมูล
แผนกตัด	3	ท่านคิดว่า การเตรียมไม้ของแผนกตัด มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	4	ท่านคิดว่า การตั้งเครื่องของแผนกตัด มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	5	ท่านคิดว่า การตั้งโปรแกรมเครื่องของแผนกตัด มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	6	ท่านคิดว่า การตรวจสอบโปรแกรม มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	7	ท่านคิดว่า การเดินเครื่องจักรของแผนกตัด มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	8	ท่านคิดว่า การหยิบไม้ปาร์ติเกิ้ลตามขนาดที่ตั้งโปรแกรมออกมาจากเครื่อง เพื่อนำไปวางในรางเลื่อน เป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	9	ท่านคิดว่า การตรวจสอบชิ้นงานระหว่างเดินเครื่อง มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	10	ท่านคิดว่า การส่งชิ้นงานให้แผนกต่อไป มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	

ตารางที่ 29 การวิเคราะห์ลำดับขั้นของกิจกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์ประเภทชุดครัว รุ่น 56PT0470 (ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ	ลำดับที่	คำถามสัมภาษณ์	ข้อมูลคำตอบของผู้ให้ข้อมูล
แผนกปิดขอบ	1	ท่านคิดว่า การรับใบสั่งการผลิตจากแผนกตัด มีขั้นตอนอย่างไร และเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	2	ท่านคิดว่า แผนกปิดขอบมีการตรวจสอบรายละเอียดในใบสั่งการผลิตอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	3	ท่านคิดว่า การเตรียมวัตถุดิบสำหรับการผลิตผลิตภัณฑ์ มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	4	ท่านคิดว่า การเตรียมกาวสำหรับผลิตภัณฑ์ มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	5	ท่านคิดว่า การตั้งเครื่องของปิดขอบพีวีซี มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	6	ท่านคิดว่า ป้อนพีวีซีปิดขอบในช่องสำหรับใส่พีวีซี มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	7	ท่านคิดว่า การป้อนแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ลบอร์ดเข้าเครื่องปิดขอบ มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	8	ท่านคิดว่า การเก็บขอบพีวีซีปิดขอบส่วนเกิน มีขั้นตอนอย่างไร และเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	

ตารางที่ 29 การวิเคราะห์ลำดับขั้นของกิจกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์ประเภทชุดครัว รุ่น 56PT0470 (ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ	ลำดับที่	คำถามสัมภาษณ์	ข้อมูลคำตอบของผู้ให้ข้อมูล
แผนกเปิดขอบ	9	ท่านคิดว่า การตรวจสอบชิ้นงานระหว่างเดินเครื่อง มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	10	ท่านคิดว่า การส่งชิ้นงานให้แผนกต่อไป มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
แผนกเจาะ	1	ท่านคิดว่า การรับใบสั่งการผลิตจากแผนกตัด มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	2	ท่านคิดว่า แผนกเจาะจะมีการตรวจสอบรายละเอียดใบสั่งการผลิตอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	3	ท่านคิดว่า การตั้งเครื่องของแผนกเจาะ มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	4	ท่านคิดว่า การตั้งโปรแกรมเครื่องของแผนกเจาะ มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	5	ท่านคิดว่า การตรวจสอบโปรแกรม มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	6	ท่านคิดว่า การป้อนแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ลบอร์ดเข้าเครื่องเจาะ มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	7	ท่านคิดว่า การเดินเครื่องจักรของแผนกเจาะ มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	

ตารางที่ 29 การวิเคราะห์ลำดับขั้นของกิจกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์ประเภทชุดครัว รุ่น 56PT0470 (ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ	ลำดับที่	คำถามสัมภาษณ์	ข้อมูลคำตอบของผู้ให้ข้อมูล
แผนกเจาะ	8	ท่านคิดว่า การหยิบไม้ปาร์ติเกิ้ลที่เจาะเรียบร้อยแล้วออกมาจากเครื่อง เป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	9	ท่านคิดว่า การตรวจสอบชิ้นงานระหว่างเดินเครื่อง มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	10	ท่านคิดว่า การทำความสะอาดเครื่อง มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	11	ท่านคิดว่า การส่งชิ้นงานให้แผนกต่อไป มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
แผนกประกอบ	1	ท่านคิดว่า การรับใบสั่งการผลิตจากแผนกตัด มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	2	ท่านคิดว่า แผนกเจาะมีการตรวจสอบรายละเอียดใบสั่งการผลิตอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	3	ท่านคิดว่า การเบิกวัสดุสำหรับการผลิตผลิตภัณฑ์ มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	4	ท่านคิดว่า การทำความสะอาดแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	5	ท่านคิดว่า การติดตั้งอุปกรณ์ฟิตติ้ง มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	



แบบสัมภาษณ์ เพื่อการศึกษา
ชุดแบบสัมภาษณ์ที่ 3 สำหรับผู้จัดการโรงงาน และหัวหน้าแผนก
เรื่อง การศึกษาแนวทางการปรับปรุงต้นทุนการผลิต
ในโรงงานเฟอร์นิเจอร์รถจักรยาน โดยใช้ระบบต้นทุนฐานกิจกรรม

แบบสัมภาษณ์เพื่อการศึกษาฉบับนี้เพื่อเป็นเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการจัดทำสารนิพนธ์ในระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการวิสาหกิจสำหรับผู้บริหาร คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น ขอความกรุณาได้โปรดตอบให้ครบทุกข้อคำถามและตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ผู้ศึกษาขอรับรองว่าข้อมูลที่ท่านได้ตอบทั้งหมดจะถือเป็นความลับ และจะเสนอผลการศึกษาในภาพรวมเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาเท่านั้น

แบบสัมภาษณ์เพื่อการศึกษา แบ่งเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ประกอบด้วย 3 ข้อ

ตอนที่ 2 ประเด็นคำถามด้านการวิเคราะห์คุณค่าของกิจกรรมการผลิตประกอบด้วย

1 ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม/ความคิดเห็นอื่นๆ

ผู้ศึกษาขอรับรองว่าข้อมูลที่ท่านตอบทั้งหมดจะถือเป็นความลับ และจะเสนอผลการศึกษาในภาพรวมเพื่อการศึกษาเท่านั้น ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ให้ข้อมูลและตอบแบบสัมภาษณ์ในครั้งนี้

หทัยทิพย์ นวกิจวิบูลย์
 นักศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
 สาขาการจัดการวิสาหกิจสำหรับผู้บริหาร
 สถาบันเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น

ตอนที่ 1 สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

คำชี้แจง โปรดเลือกข้อความต่อไปนี้ โดยให้ใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่กำหนดให้

1. อายุการทำงานของท่าน

☐ ต่ำกว่า 3 ปี

☐ มากกว่า 3 – 6 ปี

☐ มากกว่า 6 – 10

☐ มากกว่า 10 ปี

2. แผนกที่ท่านสังกัด

☐ ฝ่ายบริหาร

☐ ฝ่ายผลิต

☐ ฝ่ายซ่อมบำรุง

☐ ฝ่ายตรวจสอบคุณภาพและคลังสินค้า

3. ตำแหน่งปัจจุบันของท่าน

☐ ปฏิบัติการ

☐ หัวหน้างาน

☐ ผู้จัดการ

ตอนที่ 2 ประเด็นคำถามด้านการวิเคราะห์คุณค่าของกิจกรรมการผลิต

คำชี้แจง กรุณาให้รายละเอียดข้อมูลตามความคิดเห็นของท่านที่มีต่อการวิเคราะห์กิจกรรมของการผลิตเฟอร์นิเจอร์ประเภทชุดครัว รุ่น 56PT0470 ในองค์กรของท่าน กรุณาได้โปรดตอบให้ครบทุกข้อคำถามและตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

ตารางที่ 30 การวิเคราะห์คุณค่าของกิจกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์ประเภทชุดครัว รุ่น 56PT0470

ศูนย์ความรับผิดชอบ	ลำดับที่	คำถามสัมภาษณ์	ข้อมูลคำตอบของผู้ให้ข้อมูล
แผนกตัด	1	ท่านคิดว่า การรับใบสั่งการผลิตจากฝ่ายธุรการการตลาด มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	2	ท่านคิดว่า แผนกตัดมีการตรวจสอบรายละเอียดใบสั่งการผลิตอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	

ตารางที่ 30 การวิเคราะห์คุณค่าของกิจกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์ประเภทชุดครัว รุ่น 56PT0470
(ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ	ลำดับที่	คำถามสัมภาษณ์	ข้อมูลคำตอบของผู้ให้ข้อมูล
แผนกตัด	3	ท่านคิดว่า การเตรียมไม้ของ แผนกตัด มีขั้นตอนอย่างไรและ เป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	4	ท่านคิดว่า การตั้งเครื่องของ แผนกตัด มีขั้นตอนอย่างไรและ เป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	5	ท่านคิดว่า การตั้งโปรแกรมเครื่อง ของแผนกตัด มีขั้นตอนอย่างไร และเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	6	ท่านคิดว่า การตรวจสอบ โปรแกรม มีขั้นตอนอย่างไรและ เป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	7	ท่านคิดว่า การเดินเครื่องจักรของ แผนกตัด มีขั้นตอนอย่างไรและ เป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	8	ท่านคิดว่า การหยิบไม้ปาร์ติเกิ้ล ตามขนาดที่ตั้งโปรแกรมออกมา จากเครื่อง เพื่อนำไปวางในราง เลื่อน เป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับ ใด	
	9	ท่านคิดว่า การตรวจสอบชิ้นงาน ระหว่างเดินเครื่อง มีขั้นตอน อย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ใน ระดับใด	
	10	ท่านคิดว่า การส่งชิ้นงานให้แผนก ต่อไป มีขั้นตอนอย่างไรและเป็น กิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	

ตารางที่ 30 การวิเคราะห์คุณค่าของกิจกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์ประเภทชุดครัว รุ่น 56PT0470
(ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ	ลำดับที่	คำถามสัมภาษณ์	ข้อมูลคำตอบของผู้ให้ข้อมูล
แผนกปิดขอบ	1	ท่านคิดว่า การรับใบสั่งการผลิตจากแผนกตัด มีขั้นตอนอย่างไร และเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	2	ท่านคิดว่า แผนกปิดขอบมีการตรวจสอบรายละเอียดในใบสั่งการผลิตอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	3	ท่านคิดว่า การเตรียมวัตถุดิบสำหรับการผลิตผลิตภัณฑ์ มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	4	ท่านคิดว่า การเตรียมการสำหรับผลิตภัณฑ์ มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	5	ท่านคิดว่า การตั้งเครื่องของปิดขอบพีวีซี มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	6	ท่านคิดว่า ป้อนพีวีซีปิดขอบในช่องสำหรับใส่พีวีซี มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	7	ท่านคิดว่า การป้อนแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ลบอร์ดเข้าเครื่องปิดขอบ มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	8	ท่านคิดว่า การเก็บขอบพีวีซีปิดขอบส่วนเกิน มีขั้นตอนอย่างไร และเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	

ตารางที่ 30 การวิเคราะห์คุณค่าของกิจกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์ประเภทชุดครัว รุ่น 56PT0470
(ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ	ลำดับที่	คำถามสัมภาษณ์	ข้อมูลคำตอบของผู้ให้ข้อมูล
แผนกเปิดขอบ	9	ท่านคิดว่า การตรวจสอบชิ้นงานระหว่างเดินเครื่อง มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	10	ท่านคิดว่า การส่งชิ้นงานให้แผนกต่อไป มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
แผนกเจาะ	1	ท่านคิดว่า การรับใบสั่งการผลิตจากแผนกตัด มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	2	ท่านคิดว่า แผนกเจาะมีการตรวจสอบรายละเอียดใบสั่งการผลิตอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	3	ท่านคิดว่า การตั้งเครื่องของแผนกเจาะ มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	4	ท่านคิดว่า การตั้งโปรแกรมเครื่องของแผนกเจาะ มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	5	ท่านคิดว่า การตรวจสอบโปรแกรม มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	6	ท่านคิดว่า การป้อนแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ลบอร์ดเข้าเครื่องเจาะ มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	7	ท่านคิดว่า การเดินเครื่องจักรของแผนกเจาะ มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	

ตารางที่ 30 การวิเคราะห์คุณค่าของกิจกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์ประเภทชุดครัว รุ่น 56PT0470
(ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ	ลำดับที่	คำถามสัมภาษณ์	ข้อมูลคำตอบของผู้ให้ข้อมูล
แผนกเจาะ	8	ท่านคิดว่า การหยิบไม้ปาร์ติเกิ้ลที่เจาะเรียบร้อยแล้วออกมาจากเครื่อง เป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	9	ท่านคิดว่า การตรวจสอบชิ้นงานระหว่างเดินเครื่อง มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	10	ท่านคิดว่า การทำความสะอาดเครื่อง มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	11	ท่านคิดว่า การส่งชิ้นงานให้แผนกต่อไป มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
แผนกประกอบ	1	ท่านคิดว่า การรับใบสั่งการผลิตจากแผนกตัด มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	2	ท่านคิดว่า แผนกเจาะมีการตรวจสอบรายละเอียดใบสั่งการผลิตอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	3	ท่านคิดว่า การเบิกวัสดุสำหรับการผลิตผลิตภัณฑ์ มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	4	ท่านคิดว่า การทำความสะอาดแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	5	ท่านคิดว่า การติดตั้งอุปกรณ์ฟิตติ้ง มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	



แบบสัมภาษณ์ เพื่อการศึกษา
ชุดแบบสัมภาษณ์ที่ 4 สำหรับหัวหน้าแผนกบัญชีและการเงิน
เรื่อง การศึกษาแนวทางการปรับปรุงต้นทุนการผลิต
ในโรงงานเฟอร์นิเจอร์ถอดประกอบ โดยใช้ระบบต้นทุนฐานกิจกรรม

แบบสัมภาษณ์เพื่อการศึกษาฉบับนี้เพื่อเป็นเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการจัดทำสารนิพนธ์ในระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการวิสาหกิจสำหรับผู้บริหาร คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น ขอความกรุณาได้โปรดตอบให้ครบทุกข้อคำถามและตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ผู้ศึกษาขอรับรองว่าข้อมูลที่ท่านได้ตอบทั้งหมดจะถือเป็นความลับ และจะเสนอผลการศึกษาในภาพรวมเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาเท่านั้น

แบบสัมภาษณ์เพื่อการศึกษา แบ่งเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ประกอบด้วย 3 ข้อ

ตอนที่ 2 ประเด็นคำถามด้านการกำหนดตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุนกิจกรรมของแต่ละกิจกรรมการผลิต ประกอบด้วย 1 ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม/ความคิดเห็นอื่นๆ

ผู้ศึกษาขอรับรองว่าข้อมูลที่ท่านตอบทั้งหมดจะถือเป็นความลับ และจะเสนอผลการศึกษาในภาพรวมเพื่อการศึกษาเท่านั้น ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ให้ข้อมูลและตอบแบบสัมภาษณ์ในครั้งนี้

หทัยทิพย์ นวกิจวิบูลย์

นักศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาการจัดการวิสาหกิจสำหรับผู้บริหาร

สถาบันเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น

ตอนที่ 1 สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

คำชี้แจง โปรดเลือกข้อความต่อไปนี้ โดยให้ใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่กำหนดให้

1. อายุการทำงานของท่าน

☐ ต่ำกว่า 3 ปี

☐ มากกว่า 3 – 6 ปี

☐ มากกว่า 6 – 10

☐ มากกว่า 10 ปี

2. แผนกที่ท่านสังกัด

☐ ฝ่ายบริหาร

☐ ฝ่ายผลิต

☐ ฝ่ายซ่อมบำรุง

☐ ฝ่ายตรวจสอบคุณภาพและคลังสินค้า

3. ตำแหน่งปัจจุบันของท่าน

☐ ปฏิบัติการ

☐ หัวหน้างาน

☐ ผู้จัดการ

ตอนที่ 2 ประเด็นคำถามด้านการกำหนดตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุนกิจกรรมของแต่ละกิจกรรมการผลิต

คำชี้แจง กรุณาได้โปรดตอบให้ครบทุกข้อคำถามและตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด กรุณาให้รายละเอียดข้อมูลตามความคิดเห็นของท่านที่มีต่อการกำหนดตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุนกิจกรรมของแต่ละกิจกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์ประเภทชุดครัว รุ่น 56PT0470 ในองค์กรของท่าน กรุณาได้โปรดตอบให้ครบทุกข้อคำถามและตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

ตารางที่ 31 การกำหนดตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุนกิจกรรมของแต่ละกิจกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์ประเภทชุดครัว รุ่น 56PT0470

ศูนย์ความรับผิดชอบ	ลำดับที่	คำถามสัมภาษณ์	ข้อมูลคำตอบของผู้ให้ข้อมูล
แผนกตัด	1	ท่านคิดว่า การรับใบสั่งการผลิตจากฝ่ายธุรการการตลาด มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	2	ท่านคิดว่า แผนกตัดมีการตรวจสอบรายละเอียดใบสั่งการผลิตอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	

ตารางที่ 31 การกำหนดตัวหลักต้นตุนกิจกรรมของแต่ละกิจกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์ประเภทชุดครัว รุ่น 56PT0470 (ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ	ลำดับที่	คำถามสัมภาษณ์	ข้อมูลคำตอบของผู้ให้ข้อมูล
แผนกตัด	3	ท่านคิดว่า การเตรียมไม้ของแผนกตัด มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	4	ท่านคิดว่า การตั้งเครื่องของแผนกตัด มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	5	ท่านคิดว่า การตั้งโปรแกรมเครื่องของแผนกตัด มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	6	ท่านคิดว่า การตรวจสอบโปรแกรม มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	7	ท่านคิดว่า การเดินเครื่องจักรของแผนกตัด มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	8	ท่านคิดว่า การหยิบไม้ปาร์ติเกิ้ลตามขนาดที่ตั้งโปรแกรมออกมาจากเครื่อง เพื่อนำไปวางในรางเลื่อน เป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	9	ท่านคิดว่า การตรวจสอบชิ้นงานระหว่างเดินเครื่อง มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	10	ท่านคิดว่า การส่งชิ้นงานให้แผนกต่อไป มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	

ตารางที่ 31 การกำหนดตัวหลักต้นตุนกิจกรรมของแต่ละกิจกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์ประเภทชุดครัว รุ่น 56PT0470 (ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ	ลำดับที่	คำถามสัมภาษณ์	ข้อมูลคำตอบของผู้ให้ข้อมูล
แผนกปิดขอบ	1	ท่านคิดว่า การรับใบสั่งการผลิตจากแผนกตัด มีขั้นตอนอย่างไร และเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	2	ท่านคิดว่า แผนกปิดขอบมีการตรวจสอบรายละเอียดในใบสั่งการผลิตอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	3	ท่านคิดว่า การเตรียมวัตถุดิบสำหรับการผลิตผลิตภัณฑ์ มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	4	ท่านคิดว่า การเตรียมการสำหรับผลิตภัณฑ์ มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	5	ท่านคิดว่า การตั้งเครื่องของปิดขอบพีวีซี มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	6	ท่านคิดว่า ป้อนพีวีซีปิดขอบในช่องสำหรับใส่พีวีซี มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	7	ท่านคิดว่า การป้อนแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ลบอร์ดเข้าเครื่องปิดขอบ มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	8	ท่านคิดว่า การเก็บขอบพีวีซีปิดขอบส่วนเกิน มีขั้นตอนอย่างไร และเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	

ตารางที่ 31 การกำหนดตัวหลักต้นตุนกิจกรรมของแต่ละกิจกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์ประเภทชุดครัว รุ่น 56PT0470 (ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ	ลำดับที่	คำถามสัมภาษณ์	ข้อมูลคำตอบของผู้ให้ข้อมูล
แผนกเปิดขอบ	9	ท่านคิดว่า การตรวจสอบชิ้นงานระหว่างเดินเครื่อง มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	10	ท่านคิดว่า การส่งชิ้นงานให้แผนกต่อไป มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
แผนกเจาะ	1	ท่านคิดว่า การรับใบสั่งการผลิตจากแผนกตัด มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	2	ท่านคิดว่า แผนกเจาะจะมีการตรวจสอบรายละเอียดใบสั่งการผลิตอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	3	ท่านคิดว่า การตั้งเครื่องของแผนกเจาะ มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	4	ท่านคิดว่า การตั้งโปรแกรมเครื่องของแผนกเจาะ มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	5	ท่านคิดว่า การตรวจสอบโปรแกรม มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	6	ท่านคิดว่า การป้อนแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ลบอร์ดเข้าเครื่องเจาะ มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	7	ท่านคิดว่า การเดินเครื่องจักรของแผนกเจาะ มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	

ตารางที่ 31 การกำหนดตัวหลักต้นตุนกิจกรรมของแต่ละกิจกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์ประเภทชุดครัว รุ่น 56PT0470 (ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ	ลำดับที่	คำถามสัมภาษณ์	ข้อมูลคำตอบของผู้ให้ข้อมูล
แผนกเจาะ	8	ท่านคิดว่า การหยิบไม้ปาร์ติเกิ้ลที่เจาะเรียบร้อยแล้วออกมาจากเครื่อง เป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	9	ท่านคิดว่า การตรวจสอบชิ้นงานระหว่างเดินเครื่อง มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	10	ท่านคิดว่า การทำความสะอาดเครื่อง มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	11	ท่านคิดว่า การส่งชิ้นงานให้แผนกต่อไป มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
แผนกประกอบ	1	ท่านคิดว่า การรับใบสั่งการผลิตจากแผนกตัด มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	2	ท่านคิดว่า แผนกเจาะมีการตรวจสอบรายละเอียดใบสั่งการผลิตอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	3	ท่านคิดว่า การเบิกวัสดุสำหรับการผลิตผลิตภัณฑ์ มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	4	ท่านคิดว่า การทำความสะอาดแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	
	5	ท่านคิดว่า การติดตั้งอุปกรณ์ฟิตติ้ง มีขั้นตอนอย่างไรและเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระดับใด	

ภาคผนวก ข.

สรุปข้อมูลค่าใช้จ่ายฝ่ายบัญชี

TNI

ต้นทุนวัตถุดิบของผลิตภัณฑ์

DATE : 19/11/2014

MODEL : PANTRY 56PT0470

PRODUCT QUANTITY : 30

วัสดุ	รายการ	ขนาด (ม)		จำนวน	ไม้			ปิดขอบ EDGE PVC			ราคา รวมวัสดุ
					ขนาด รวม	ราคา วัสดุ/ ตร.ม.	ราคาไม้	ขนาด รวม	2x28 mm	ราคา EDGE	
		กว้าง	ยาว		(ตร.ม.)	(บาท)	(บาท)	(ม.)	(บาท/ตร.ม.)	(บาท)	
	ตู้บน 1200x316x400										
PB 25 MALAMINE	TOP / พื้น	0.316	1.2	2	1.09	255.00	278.48	6.67	13.00	86.72	365.20
PB 16 MALAMINE	แผงข้าง	0.316	0.4	2	0.36	200.00	72.81	3.15	9.00	28.35	101.16
PB 16 MALAMINE	แผ่นหลัง	0.4	1.2	1	0.69	200.00	138.24	3.52	9.00	31.68	169.92
PB 16 MALAMINE	หน้าบาน	0.4	0.6	2	0.69	200.00	138.24	4.40	9.00	39.60	177.84
	ตู้บน 600x316x400										
PB 25 MALAMINE	TOP / พื้น	0.316	0.6	2	0.55	255.00	139.24	4.03	13.00	52.40	191.64
PB 16 MALAMINE	แผงข้าง	0.316	0.4	2	0.36	200.00	72.81	3.15	9.00	28.35	101.16
PB 16 MALAMINE	แผ่นหลัง	0.4	0.6	1	0.35	200.00	69.12	2.20	9.00	19.80	88.92
PB 16 MALAMINE	หน้าบาน	0.4	0.6	1	0.35	200.00	69.12	2.20	9.00	19.80	88.92
	ตู้ล่าง 1200x600x850										
PB 25 MALAMINE	TOP / พื้น	0.6	1.2	2	2.07	255.00	528.77	7.92	13.00	102.96	631.73
PB 16 MALAMINE	แผงข้าง	0.6	0.85	2	1.47	200.00	293.76	6.38	9.00	57.42	351.18
PB 16 MALAMINE	แผ่นหลัง	0.85	1.2	1	1.47	200.00	293.76	4.51	9.00	40.59	334.35
PB 16 MALAMINE	หน้าบาน	0.85	0.6	2	1.47	200.00	293.76	6.38	9.00	57.42	351.18
	ตู้ลิ้นชัก 600x600x850										
PB 25 MALAMINE	TOP / พื้น	0.6	0.6	2	1.04	255.00	264.38	5.28	13.00	68.64	333.02
PB 16 MALAMINE	แผงข้าง	0.6	0.85	2	1.47	200.00	293.76	6.38	9.00	57.42	351.18
PB 16 MALAMINE	แผ่นหลัง	0.85	0.6	1	0.73	200.00	146.88	3.19	9.00	28.71	175.59
	ลิ้นชัก 600 x 550 x 200										
PB 16 MALAMINE	หน้าบาน ลซ	0.45	0.2	1	0.13	200.00	25.92	1.43	9.00	12.87	38.79
PB 16 MALAMINE	หน้า + หลัง กล่อง ลซ	0.26	0.15	2	0.11	200.00	22.46	1.80	9.00	16.24	38.70
PB 16 MALAMINE	ข้าง กล่อง ลซ	0.47	0.15	2	0.20	200.00	40.61	2.73	9.00	24.55	65.16
MDF 6 เปลือย	พื้นลิ้นชัก	0.47	0.26	1	0.18	80.00	14.08	1.61	-	-	14.08

วัสดุ	รายการ	ขนาด (ม)		จำนวน	ไม้			ปิดขอบ EDGE PVC			ราคารวมวัสดุ
					ขนาด รวม	ราคา วัสดุ/ตร.ม.	ราคาไม้	ขนาด รวม	2x28 mm	ราคา EDGE	
		กว้าง	ยาว		(ตร.ม.)	(บาท)	(บาท)	(ม.)	(บาท/ตร.ม.)	(บาท)	
	ลิ้นชัก 600 x 550 x 400										
PB 16	หน้าบาน ลข	0.45	0.54	2	0.70	200.00	139.97	4.36	9.00	39.20	179.17
	หน้า + หลัง กล่อง ลข	0.26	0.49	4	0.73	200.00	146.76	6.60	9.00	59.40	206.16
	ข้าง กล่อง ลข	0.47	0.49	4	1.33	200.00	265.31	8.45	9.00	76.03	341.34
MDF 6	พื้นลิ้นชัก	0.47	0.26	2	0.35	80.00	28.15	3.21		-	28.15
PB 16	ไม้ซีลบัวพื้น	0.1	1.832	1	0.26	200.00	52.76	4.25	9.00	38.25	91.02
PB 16	ไม้ปิดข้างตู้ลอย	0.316	0.4	2	0.36	200.00	72.81	3.15	9.00	28.35	101.16
PB 16	ไม้ปิดข้างตู้ล่าง	0.6	0.85	2	1.47	200.00	293.76	6.38	9.00	57.42	351.18

ไม้ปาร์ติเกิ้ลบอร์ด **4,195.72**

EDGE PVC **1,072.18**

NO.	รายการติดตั้ง	จำนวน	หน่วย	ราคา/หน่วย	ราคารวม
	เหมา 1@100	4	ชุด	100.00	400.00
	รางลิ้นชักระบบลูกกลิ้ง 1 ตอน ขนาด 22 นิ้ว	3	ชุด	63.00	189.00
	บานพับ	10	ตัว	10.00	100.00
	บัวกันน้ำสแตนเลส สีซิลเวอร์ ยาว 5 ม.	2	เมตร	100.00	200.00
	ขาปรับตู้ครัว	8	ตัว	10.00	80.00
	PVC ฝาปิดด้านซ้าย (STD)	1	ตัว	10.00	10.00
	PVC ฝาปิดด้านขวา (STD)	1	ตัว	10.00	10.00
	อุปกรณ์แขวนตู้ลอย	4	ชุด	20.00	80.00
	Postfrom	1.2	ตรม.	2,500.00	3,000.00

4,069.00

NO.	รายการวัสดุหีบห่อ	จำนวน	หน่วย	ราคา/หน่วย	ราคารวม
	พลาสติกกันกระแทก air bubble หน้ากว้าง 1.30 ม.	10	ม.	6.00	60.00
	กระดาษลูกฟูกม้วน 2 ชั้น หน้ากว้าง 48 นิ้ว	15	ม.	18.00	270.00
	สก็อตเทปใส 2 นิ้ว	1		20.00	20.00

350.00

รวม ต้นทุนวัตถุดิบ (บาทต่อตัว) **9,686.90**

ตารางที่ 33 การจัดสรรต้นทุนแรงงานทางตรงของผลิตภัณฑ์

ต้นทุนค่าแรงงานของผลิตภัณฑ์

DATE : 19/11/2014

MODEL : PANTRY 56PT0470

PRODUCT QUANTITY : 30

ฝ่าย / แผนก	พนักงาน (คน)	ค่าแรงปกติเฉลี่ย (บาท/คน/วัน)	ชั่วโมงการผลิต (ชั่วโมงต่อวัน)	ค่าแรงปกติ (บาทต่อชั่วโมง)	ชั่วโมงการผลิตปกติ (ชั่วโมงต่อล็อต)	ค่าแรงล่วงเวลา (บาท/ชั่วโมง/คน)	ชั่วโมงล่วงเวลา (ชั่วโมงต่อล็อต)	ค่าแรงปกติ (บาทต่อล็อต)	ค่าแรงล่วงเวลา (บาทต่อล็อต)	ค่าแรงทางตรง (บาทต่อล็อต)	ค่าแรงทางตรง (บาท/ตัว)
ตัด	6	300.00	8.00	225.00	14.67	56.25	-	3,300.01	-	3,300.01	110.00
ปิดขอบ	10	300.00	8.00	375.00	27.93	56.25	-	10,474.99	-	10,474.99	349.17
เจาะ	7	300.00	8.00	262.50	20.50	56.25	8.00	5,381.25	450.00	5,831.25	194.38
ประกอบ	22	300.00	8.00	825.00	40.67	56.25	15.00	33,550.03	843.75	34,393.78	1,146.46

รวม ต้นทุนค่าแรงงาน (บาทต่อตัว) 1,800.00

ตารางที่ 34 การจัดสรรค่าแรงงานทางอ้อมของผลิตภัณฑ์

ลำดับที่	ค่าแรงงานทางอ้อม	เป็นจำนวนเงิน (บาท)
1	ค่าแรงงานทางอ้อมของโรงงาน ปี 2555	1,404,000.00
2	ค่าแรงงานทางอ้อมของโรงงาน ปี 2556	1,474,200.00
	ค่าเฉลี่ยต่อเดือน	119,925.00
	จำนวนพนักงานที่ไม่ใช่ส่วนผลิต 115 คน	1,042.83

ตารางที่ 35 ค่าเครื่องมือใช้สิ้นเปลืองการผลิตของผลิตภัณฑ์

ลำดับที่	ค่าเครื่องมือใช้สิ้นเปลือง	เป็นจำนวนเงิน (บาท)
1	ค่าเครื่องมือใช้สิ้นเปลือง ปี 2555	4,425,085.07
2	ค่าเครื่องมือใช้สิ้นเปลือง ปี 2556	3,095,386.93
	ค่าเฉลี่ยต่อเดือน	313,353.00

ตารางที่ 36 ค่าวัสดุสิ้นเปลืองการผลิตของผลิตภัณฑ์

ลำดับที่	ค่าวัสดุสิ้นเปลืองการผลิต	เป็นจำนวนเงิน (บาท)
1	ค่าวัสดุสิ้นเปลืองการผลิต ปี 2555	646,403.84
2	ค่าวัสดุสิ้นเปลืองการผลิต ปี 2556	347,758.59
	ค่าเฉลี่ยต่อเดือน	41,423.43

ตารางที่ 37 ค่าซ่อมบำรุงของผลิตภัณฑ์

ลำดับที่	ค่าซ่อมบำรุงรักษา	เป็นจำนวนเงิน (บาท)
1	ค่าซ่อมบำรุงรักษา ปี 2555	1,190,281.17
2	ค่าซ่อมบำรุงรักษา ปี 2556	744,684.25
	ค่าเฉลี่ยต่อเดือน	80,623.56
	จำนวนเครื่องจักร 26 เครื่อง	3,100.91

ตารางที่ 38 ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ดของผลิตภัณฑ์

ลำดับที่	ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	เป็นจำนวนเงิน (บาท)
1	ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด ปี 2555	196,750.75
2	ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด ปี 2556	311,625.99
	ค่าเฉลี่ยต่อเดือน	21,182.36
	จำนวนพนักงานทั้งหมด	135.78

ตารางที่ 39 ค่าไฟฟ้าโรงงานของผลิตภัณฑ์

ลำดับที่	ค่าไฟฟ้าโรงงาน	เป็นจำนวนเงิน (บาท)
1	ค่าไฟฟ้าโรงงาน ปี 2555	336,180.74
2	ค่าไฟฟ้าโรงงาน ปี 2556	417,752.80
	ค่าเฉลี่ยต่อเดือน	31,413.90
	จำนวนเครื่องจักร 26 เครื่อง	1,208.23

ตารางที่ 40 ค่าประปาของผลิตภัณฑ์

ลำดับที่	ค่าประปา	เป็นจำนวนเงิน (บาท)
1	ค่าประปา ปี 2555	22,322.26
2	ค่าประปา ปี 2556	20,303.00
	ค่าเฉลี่ยต่อเดือน	1,776.05
	จำนวนพนักงานทั้งหมด	11.38

ตารางที่ 41 ค่าโทรศัพท์โรงงานของผลิตภัณฑ์

ลำดับที่	ค่าโทรศัพท์โรงงาน	เป็นจำนวนเงิน (บาท)
1	ค่าโทรศัพท์โรงงาน ปี 2555	404,043.46
2	ค่าโทรศัพท์โรงงาน ปี 2556	486,408.41
	ค่าเฉลี่ยต่อเดือน	37,102.16

ตารางที่ 42 ค่าวัสดุใช้ในสำนักงานของผลิตภัณฑ์

ลำดับที่	ค่าวัสดุใช้ในสำนักงาน	เป็นจำนวนเงิน (บาท)
1	ค่าวัสดุใช้ในสำนักงาน ปี 2555	1,101,327.46
2	ค่าวัสดุใช้ในสำนักงาน ปี 2556	1,125,231.15
	ค่าเฉลี่ยต่อเดือน	92,773.28
	จำนวนพนักงานทั้งหมด	594.70

ตารางที่ 43 ค่าเสื่อมราคาทรัพย์สินของผลิตภัณฑ์

ลำดับที่	ค่าเสื่อมราคาทรัพย์สิน	เป็นจำนวนเงิน (บาท)
1	ค่าเสื่อมราคาทรัพย์สิน ปี 2555	334,847.12
2	ค่าเสื่อมราคาทรัพย์สิน ปี 2556	308,816.94
	ค่าเฉลี่ยต่อเดือน	26,819.34
	จำนวนเครื่องจักร 26 เครื่อง	1,031.51

ตารางที่ 44 ค่าเช่าเครื่องจักรของผลิตภัณฑ์

ลำดับที่	ค่าเช่าเครื่องจักร	เป็นจำนวนเงิน (บาท)
1	ค่าเช่าเครื่องจักร ปี 2555	1,272,455.00
2	ค่าเช่าเครื่องจักร ปี 2556	1,872,335.00
	ค่าเฉลี่ยต่อเดือน	131,032.92
	จำนวนเครื่องจักร 26 เครื่อง	5,039.73

ตารางที่ 45 ค่าสวัสดิการพนักงานของผลิตภัณฑ์

ลำดับที่	ค่าสวัสดิการพนักงาน	เป็นจำนวนเงิน (บาท)
1	ค่าสวัสดิการพนักงาน ปี 2555	1,794,334.42
2	ค่าสวัสดิการพนักงาน ปี 2556	2,123,466.51
	ค่าเฉลี่ยต่อเดือน	163,241.71
	จำนวนพนักงานทั้งหมด	1,046.42

ตารางที่ 46 ค่ารักษาความปลอดภัยผลิตภัณฑ์

ลำดับที่	ค่ารักษาความปลอดภัย	เป็นจำนวนเงิน (บาท)
1	ค่ารักษาความปลอดภัย ปี 2555	539,000.00
2	ค่ารักษาความปลอดภัย ปี 2556	656,000.00
	ค่าเฉลี่ยต่อเดือน	49,791.67
	จำนวนค่าเฉลี่ยพื้นที่สำนักงาน 10%	4,979.17
	ค่าเฉลี่ยพื้นที่โรงงาน 37%	18,422.92
	ค่าเฉลี่ยพื้นที่ทำงาน 53%	26,389.58

ตารางที่ 47 ค่าประกันอัคคีภัยของผลิตภัณฑ์

ลำดับที่	ค่าประกันอัคคีภัย	เป็นจำนวนเงิน (บาท)
1	ค่าประกันอัคคีภัย ปี 2555	132,918.79
2	ค่าประกันอัคคีภัย ปี 2556	242,122.35
	ค่าเฉลี่ยต่อเดือน	15,626.71
	จำนวนค่าเฉลี่ยพื้นที่สำนักงาน 10%	1,562.67
	ค่าเฉลี่ยพื้นที่โรงงาน 37%	5,781.88
	ค่าเฉลี่ยพื้นที่ทำงาน 53%	8,282.16

ตารางที่ 48 ค่าภาษีโรงเรือนของผลิตภัณฑ์

ลำดับที่	ค่าภาษีโรงเรือน	เป็นจำนวนเงิน (บาท)
1	ค่าภาษีโรงเรือน ปี 2555	150,000.00
2	ค่าภาษีโรงเรือน ปี 2556	150,000.00
	ค่าเฉลี่ยต่อเดือน	12,500.00
	จำนวนค่าเฉลี่ยพื้นที่สำนักงาน 10%	1,250.00
	ค่าเฉลี่ยพื้นที่โรงงาน 37%	4,625.00
	ค่าเฉลี่ยพื้นที่ทำงาน 53%	6,625.00

แผนก	ค่าเครื่องมือใช้สิ้นเปลือง		ค่าวัสดุสิ้นเปลืองการผลิต	
	(บาท/เดือน)		(บาท/เดือน)	
	313,353.00		41,423.43	
	(%)การใช้งาน	(บาท/เดือน)	(%)การใช้งาน	(บาท/เดือน)
ฝ่ายบุคคล		-		-
ฝ่ายบัญชีและการเงิน		-		-
ฝ่ายขาย		-		-
ฝ่ายการตลาด		-		-
ฝ่ายจัดซื้อ		-		-
ฝ่ายควบคุมคุณภาพและคลังสินค้า		-	20%	8,284.69
ฝ่ายซ่อมบำรุง		-	5%	2,071.17
ฝ่ายแบบ		-		-
ฝ่ายผลิต				
- แผนกตัด	60%	188,011.80	10%	4,142.34
- แผนกปิดขอบ		-	15%	6,213.52
- แผนกเจาะ	40%	125,341.20	10%	4,142.34
- แผนกประกอบ		-	40%	16,569.37

แผนก	จำนวนเครื่องโทรศัพท์	ค่าโทรศัพท์โรงงาน
		(บาท/เดือน)
		1,374.15
ฝ่ายบุคคล	3	4,122.46
ฝ่ายบัญชีและการเงิน	2	2,748.31
ฝ่ายขาย	14	19,238.16
ฝ่ายการตลาด	1	1,374.15
ฝ่ายจัดซื้อ	1	1,374.15
ฝ่ายควบคุมคุณภาพและคลังสินค้า	2	2,748.31
ฝ่ายซ่อมบำรุง		-
ฝ่ายแบบ	2	2,748.31
ฝ่ายผลิต	2	2,748.31

ตารางที่ 51 การจัดสรรค่าแรงงานทางอ้อม ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด ค่าประปา ค่าวัสดุใช้ในสำนักงาน ค่าสวัสดิการพนักงาน

แผนก	จำนวนพนักงาน (คน)	ค่าแรงงานทางอ้อม (บาท/เดือน)	ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด (บาท/เดือน)	ค่าประปา (บาท/เดือน)	ค่าวัสดุใช้ในสำนักงาน (บาท/เดือน)	ค่าสวัสดิการพนักงาน (บาท/เดือน)
		1,042.83	135.78	11.38	594.70	1,046.42
ฝ่ายบุคคล	9	9,385.47	1,222.06	102.46	5,352.30	9,417.79
ฝ่ายบัญชีและการเงิน	7	7,299.81	950.49	79.69	4,162.90	7,324.95
ฝ่ายขาย	13	13,556.79	1,765.20	148.00	7,731.11	13,603.48
ฝ่ายการตลาด	8	8,342.64	1,086.28	91.08	4,757.60	8,371.37
ฝ่ายจัดซื้อ	4	4,171.32	543.14	45.54	2,378.80	4,185.68
ฝ่ายควบคุมคุณภาพและคลังสินค้า	17	17,728.11	2,308.33	193.54	10,109.91	17,789.16
ฝ่ายซ่อมบำรุง	3	3,128.49	407.35	34.15	1,784.10	3,139.26
ฝ่ายแบบ	14	14,599.62	1,900.98	159.39	8,325.81	14,649.90
ฝ่ายผลิต (แรงงานทางอ้อม)	40	41,713.20	5,431.38	455.40	23,788.02	41,856.85
ฝ่ายผลิต (แรงงานทางตรง)	41	-	5,567.16	466.78	24,382.72	42,903.27

ตารางที่ 52 การจัดสรรค่าซ่อมบำรุงรักษา ค่าไฟฟ้าโรงงาน ค่าเสื่อมราคาทรัพย์สิน ค่าเช่าเครื่องจักร

แผนก	จำนวนเครื่องจักร	ค่าซ่อมบำรุงรักษา (บาท/เดือน)	ค่าไฟฟ้าโรงงาน (บาท/เดือน)	ค่าเสื่อมราคาทรัพย์สิน (บาท/เดือน)	ค่าเช่าเครื่องจักร (บาท/เดือน)
		3,100.91	1,208.23	1,031.51	5,039.73
ฝ่ายบุคคล	9	3,488.52	1,359.26	1,160.45	5,669.69
ฝ่ายบัญชีและการเงิน		3,488.52	1,359.26	1,160.45	5,669.69
ฝ่ายขาย		3,488.52	1,359.26	1,160.45	5,669.69
ฝ่ายการตลาด		3,488.52	1,359.26	1,160.45	5,669.69
ฝ่ายจัดซื้อ		3,488.52	1,359.26	1,160.45	5,669.69
ฝ่ายควบคุมคุณภาพและคลังสินค้า		3,488.52	1,359.26	1,160.45	5,669.69
ฝ่ายซ่อมบำรุง		3,488.52	1,359.26	1,160.45	5,669.69
ฝ่ายแบบ		3,488.52	1,359.26	1,160.45	5,669.69
ฝ่ายผลิต					
- แผนกตัด	7	21,706.34	8,457.59	7,220.59	35,278.09
- แผนกปิดขอบ	3	9,302.72	3,624.68	3,094.54	15,119.18
- แผนกเจาะ	6	18,605.44	7,249.36	6,189.08	30,238.37
- แผนกประกอบ	1	3,100.91	1,208.23	1,031.51	5,039.73

ตารางที่ 53 การจัดสรรค่ารักษาความปลอดภัย ค่าประกันอัคคีภัย ค่าภาษีโรงเรือน

แผนก	ค่าเฉลี่ยพื้นที่ (%)	ค่ารักษาความปลอดภัย	ค่าประกันอัคคีภัย	ค่าภาษีโรงเรือน
		(บาท/เดือน)	(บาท/เดือน)	(บาท/เดือน)
		49,791.67	15,626.71	12,500.00
ฝ่ายบุคคล	2%	995.83	312.53	250.00
ฝ่ายบัญชีและการเงิน	2%	995.83	312.53	250.00
ฝ่ายขาย	2%	995.83	312.53	250.00
ฝ่ายการตลาด	1%	497.92	156.27	125.00
ฝ่ายจัดซื้อ	1%	497.92	156.27	125.00
ฝ่ายควบคุมคุณภาพและคลังสินค้า	30%	14,937.50	4,688.01	3,750.00
ฝ่ายซ่อมบำรุง	7%	3,485.42	1,093.87	875.00
ฝ่ายแบบ	2%	995.83	312.53	250.00
ฝ่ายผลิต	53%	26,389.58	8,282.16	6,625.00

ตารางที่ 54 รายละเอียดการปันส่วนต้นทุนทรัพยากรเท่า ๆ กัน ในแต่ละกิจกรรมย่อย

ศูนย์ด้านรับผิดชอบต่อสังคม (Responsibility Center)	กิจกรรมย่อย (Activity)	ต้นทุนทรัพยากร (บาทต่อเดือน)															ต้นทุนกิจกรรม
		ค่าแรงพนักงาน	ค่าเครื่องใช้สำนักงาน	ค่าวัสดุสิ้นเปลืองการผลิต	ค่าซ่อมบำรุงรักษา	ค่าใช้ขีปนาวุธผลิต	ค่าไฟฟ้า	ค่าประปา	ค่าโทรศัพท์	ค่าวัสดุเป็นสำนักงาน	ค่าเสียจากทรัพย์สิน	ค่าเช่าเครื่องจักร	ค่าวัสดุสำนักงาน	ค่ารักษาความปลอดภัย	ค่าประกันภัย	ค่าภาษีเงิน	
ฝ่ายบุคคล	ดูแลสวัสดิการพนักงาน	1,877.09	-	-	697.70	244.41	271.85	20.49	824.49	1,070.46	232.09	1,133.94	1,883.56	199.17	62.51	50.00	8,567.77
	การรับเข้า-ลาออกของพนักงาน	1,877.09	-	-	697.70	244.41	271.85	20.49	824.49	1,070.46	232.09	1,133.94	1,883.56	199.17	62.51	50.00	8,567.77
	การลาหยุด	1,877.09	-	-	697.70	244.41	271.85	20.49	824.49	1,070.46	232.09	1,133.94	1,883.56	199.17	62.51	50.00	8,567.77
	การบันทึกเวลาทำงานประจำวัน	1,877.09	-	-	697.70	244.41	271.85	20.49	824.49	1,070.46	232.09	1,133.94	1,883.56	199.17	62.51	50.00	8,567.77
ฝ่ายบัญชีและการเงิน	การฝึกอบรมงาน	1,877.09	-	-	697.70	244.41	271.85	20.49	824.49	1,070.46	232.09	1,133.94	1,883.56	199.17	62.51	50.00	8,567.77
	ทำค่างานรายวันและรายเดือน	1,824.95	-	-	872.13	237.62	339.81	19.92	687.08	1,040.73	290.11	1,417.42	1,831.24	248.96	78.13	62.50	8,950.61
	ลงบัญชีแยกประเภท	1,824.95	-	-	872.13	237.62	339.81	19.92	687.08	1,040.73	290.11	1,417.42	1,831.24	248.96	78.13	62.50	8,950.61
	รับวางบิล - ชำระเงิน	1,824.95	-	-	872.13	237.62	339.81	19.92	687.08	1,040.73	290.11	1,417.42	1,831.24	248.96	78.13	62.50	8,950.61
ฝ่ายขาย	การขาย	1,824.95	-	-	872.13	237.62	339.81	19.92	687.08	1,040.73	290.11	1,417.42	1,831.24	248.96	78.13	62.50	8,950.61
	ติดต่อลูกค้า	3,389.20	-	-	872.13	441.30	339.81	37.00	4,809.54	1,932.78	290.11	1,417.42	3,400.87	248.96	78.13	62.50	17,319.75
	เจรจาต่อรองราคา	3,389.20	-	-	872.13	441.30	339.81	37.00	4,809.54	1,932.78	290.11	1,417.42	3,400.87	248.96	78.13	62.50	17,319.75
	ส่งใบเสนอราคา	3,389.20	-	-	872.13	441.30	339.81	37.00	4,809.54	1,932.78	290.11	1,417.42	3,400.87	248.96	78.13	62.50	17,319.75
ฝ่ายการตลาด	รับใบสั่งซื้อสินค้า	3,389.20	-	-	872.13	441.30	339.81	37.00	4,809.54	1,932.78	290.11	1,417.42	3,400.87	248.96	78.13	62.50	17,319.75
	ตรวจสอบใบเสนอราคา	2,780.88	-	-	1,162.84	362.09	453.09	30.36	458.05	1,585.87	386.82	1,889.90	2,790.46	165.97	52.09	41.67	12,160.08
	จัดทำเอกสารใบลงผลิต	2,780.88	-	-	1,162.84	362.09	453.09	30.36	458.05	1,585.87	386.82	1,889.90	2,790.46	165.97	52.09	41.67	12,160.08
	อบรมฝ่ายขาย	2,780.88	-	-	1,162.84	362.09	453.09	30.36	458.05	1,585.87	386.82	1,889.90	2,790.46	165.97	52.09	41.67	12,160.08
ฝ่ายจัดซื้อ	การจัดซื้อของ	2,085.66	-	-	1,744.26	271.57	679.63	22.77	687.08	1,189.40	580.23	2,834.85	2,092.84	248.96	78.13	62.50	12,577.87
	จัดเก็บข้อมูลของ suppliers	2,085.66	-	-	1,744.26	271.57	679.63	22.77	687.08	1,189.40	580.23	2,834.85	2,092.84	248.96	78.13	62.50	12,577.87
ฝ่ายควบคุมคุณภาพและคลังสินค้า	ตรวจสภาพสินค้า	4,432.03	-	2,071.17	872.13	577.08	339.81	48.39	687.08	2,527.48	290.11	1,417.42	4,447.29	3,734.38	1,172.00	937.50	23,553.87
	การควบคุมสินค้าและวัตถุดิบ	4,432.03	-	2,071.17	872.13	577.08	339.81	48.39	687.08	2,527.48	290.11	1,417.42	4,447.29	3,734.38	1,172.00	937.50	23,553.87
	การเบิกของ	4,432.03	-	2,071.17	872.13	577.08	339.81	48.39	687.08	2,527.48	290.11	1,417.42	4,447.29	3,734.38	1,172.00	937.50	23,553.87
	การขนย้ายสินค้า	4,432.03	-	2,071.17	872.13	577.08	339.81	48.39	687.08	2,527.48	290.11	1,417.42	4,447.29	3,734.38	1,172.00	937.50	23,553.87
ฝ่ายซ่อมบำรุง	การซ่อมบำรุง	1,564.25	-	1,035.59	1,744.26	203.68	679.63	17.08	-	892.05	580.23	2,834.85	1,569.63	1,742.71	546.93	437.50	13,848.37
	บันทึกการซ่อมบำรุง	1,564.25	-	1,035.59	1,744.26	203.68	679.63	17.08	-	892.05	580.23	2,834.85	1,569.63	1,742.71	546.93	437.50	13,848.37
ฝ่ายแบบ	ทำแบบ present	7,299.81	-	-	1,744.26	950.49	679.63	79.69	1,374.15	4,162.90	580.23	2,834.85	7,324.95	497.92	156.27	125.00	27,810.15
	ทำแบบลงผลิต	7,299.81	-	-	1,744.26	950.49	679.63	79.69	1,374.15	4,162.90	580.23	2,834.85	7,324.95	497.92	156.27	125.00	27,810.15

ตารางที่ 54 รายละเอียดการปันส่วนต้นทุนทรัพยากรเท่า ๆ กัน ในแต่ละกิจกรรมย่อย (ต่อ)

ศูนย์ด้านรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมย่อย (Activity)	ต้นทุนทรัพยากร (บาทต่อเดือน)															ต้นทุนกิจกรรม
		ค่าแรงงานทางอ้อม	ค่าวัสดุสิ้นเปลืองการผลิต	ค่าเครื่องมือใช้สอยเบื้องต้น	ค่าซ่อมบำรุงรักษา	ค่าใช้จาบบัณฑิต	ค่าไฟฟ้า	ค่าประปา	ค่าโทรศัพท์	ค่าวัสดุใช้ในสำนักงาน	ค่าเสื่อมค่าทรัพย์สิน	ค่าเช่าเครื่องจักร	ค่าวัสดุการดำเนินงาน	ค่ารักษาความปลอดภัย	ค่าประกันภัยภัย	ค่าภาษีเงินได้นิติบุคคล	
ฝ่ายผลิต	- แผนกตัด																
	รับใบสั่งผลิต	1,042.83	18,801.18	414.23	2,170.63	274.96	845.76	23.05	68.71	1,204.27	722.06	3,527.81	2,119.00	659.74	207.05	165.63	32,246.92
	ตรวจรายละเอียดใบสั่งผลิต	1,042.83	18,801.18	414.23	2,170.63	274.96	845.76	23.05	68.71	1,204.27	722.06	3,527.81	2,119.00	659.74	207.05	165.63	32,246.92
	เตรียมไม้	1,042.83	18,801.18	414.23	2,170.63	274.96	845.76	23.05	68.71	1,204.27	722.06	3,527.81	2,119.00	659.74	207.05	165.63	32,246.92
	ตั้งเครื่อง	1,042.83	18,801.18	414.23	2,170.63	274.96	845.76	23.05	68.71	1,204.27	722.06	3,527.81	2,119.00	659.74	207.05	165.63	32,246.92
	ตั้งโปรแกรม	1,042.83	18,801.18	414.23	2,170.63	274.96	845.76	23.05	68.71	1,204.27	722.06	3,527.81	2,119.00	659.74	207.05	165.63	32,246.92
	ตรวจสอบความถูกต้องของโปรแกรม	1,042.83	18,801.18	414.23	2,170.63	274.96	845.76	23.05	68.71	1,204.27	722.06	3,527.81	2,119.00	659.74	207.05	165.63	32,246.92
	การเดินเครื่องจักร	1,042.83	18,801.18	414.23	2,170.63	274.96	845.76	23.05	68.71	1,204.27	722.06	3,527.81	2,119.00	659.74	207.05	165.63	32,246.92
ฝ่ายผลิต	หยิบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	1,042.83	18,801.18	414.23	2,170.63	274.96	845.76	23.05	68.71	1,204.27	722.06	3,527.81	2,119.00	659.74	207.05	165.63	32,246.92
	ตรวจสอบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	1,042.83	18,801.18	414.23	2,170.63	274.96	845.76	23.05	68.71	1,204.27	722.06	3,527.81	2,119.00	659.74	207.05	165.63	32,246.92
	ขนส่งให้แผนกต่อไป	1,042.83	18,801.18	414.23	2,170.63	274.96	845.76	23.05	68.71	1,204.27	722.06	3,527.81	2,119.00	659.74	207.05	165.63	32,246.92
	- แผนกปิดขอบ																
	รับใบสั่งผลิต	1,042.83	-	621.35	930.27	274.96	362.47	23.05	68.71	1,204.27	309.45	1,511.92	2,119.00	659.74	207.05	165.63	9,500.71
	ตรวจรายละเอียดใบสั่งผลิต	1,042.83	-	621.35	930.27	274.96	362.47	23.05	68.71	1,204.27	309.45	1,511.92	2,119.00	659.74	207.05	165.63	9,500.71
	เตรียมวัตถุดิบ	1,042.83	-	621.35	930.27	274.96	362.47	23.05	68.71	1,204.27	309.45	1,511.92	2,119.00	659.74	207.05	165.63	9,500.71
	เตรียมการ	1,042.83	-	621.35	930.27	274.96	362.47	23.05	68.71	1,204.27	309.45	1,511.92	2,119.00	659.74	207.05	165.63	9,500.71
ฝ่ายผลิต	การตั้งเครื่อง	1,042.83	-	621.35	930.27	274.96	362.47	23.05	68.71	1,204.27	309.45	1,511.92	2,119.00	659.74	207.05	165.63	9,500.71
	ป้อนพีวีซีปิดขอบ	1,042.83	-	621.35	930.27	274.96	362.47	23.05	68.71	1,204.27	309.45	1,511.92	2,119.00	659.74	207.05	165.63	9,500.71
	ป้อนแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	1,042.83	-	621.35	930.27	274.96	362.47	23.05	68.71	1,204.27	309.45	1,511.92	2,119.00	659.74	207.05	165.63	9,500.71
	เก็บขอบพีวีซีปิดขอบส่วนเกิน	1,042.83	-	621.35	930.27	274.96	362.47	23.05	68.71	1,204.27	309.45	1,511.92	2,119.00	659.74	207.05	165.63	9,500.71
	ตรวจสอบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	1,042.83	-	621.35	930.27	274.96	362.47	23.05	68.71	1,204.27	309.45	1,511.92	2,119.00	659.74	207.05	165.63	9,500.71
	ขนส่งให้แผนกต่อไป	1,042.83	-	621.35	930.27	274.96	362.47	23.05	68.71	1,204.27	309.45	1,511.92	2,119.00	659.74	207.05	165.63	9,500.71
	- แผนกปิดขอบ																
	รับใบสั่งผลิต	1,042.83	-	621.35	930.27	274.96	362.47	23.05	68.71	1,204.27	309.45	1,511.92	2,119.00	659.74	207.05	165.63	9,500.71

ตารางที่ 54 รายละเอียดการปันส่วนต้นทุนทรัพยากรเท่า ๆ กัน ในแต่ละกิจกรรมย่อย (ต่อ)

ศูนย์ด้านรับผิดชอบต่อสังคม (Responsibility Center)	กิจกรรมย่อย (Activity)	ต้นทุนทรัพยากร (บาทต่อเดือน)															ต้นทุนกิจกรรม
		ค่าแรงงานทางอ้อม	ค่าวัสดุสิ้นเปลืองการผลิต	ค่าเครื่องมือใช้สิ้นเปลือง	ค่าซ่อมบำรุงรักษา	ค่าใช้วัตถุดิบผลิต	ค่าไฟฟ้า	ค่าประปา	ค่าโทรศัพท์	ค่าวัสดุใช้ในสำนักงาน	ค่าเสื่อมราคาทรัพย์สิน	ค่าเช่าเครื่องจักร	ค่าสวัสดิการพนักงาน	ค่ารักษาความปลอดภัย	ค่าประกันภัยภัย	ค่าบำรุงเงินเดือน	
ฝ่ายผลิต	- แผนกเจาะรับไปส่งผลิต	1,042.83	11,394.65	376.58	1,691.40	274.96	659.03	23.05	68.71	1,204.27	562.64	2,748.94	2,119.00	659.74	207.05	165.63	23,198.50
	ตรวจสอบรายละเอียดใบสั่งผลิต	1,042.83	11,394.65	376.58	1,691.40	274.96	659.03	23.05	68.71	1,204.27	562.64	2,748.94	2,119.00	659.74	207.05	165.63	23,198.50
	ตั้งเครื่อง	1,042.83	11,394.65	376.58	1,691.40	274.96	659.03	23.05	68.71	1,204.27	562.64	2,748.94	2,119.00	659.74	207.05	165.63	23,198.50
	ตั้งโปรแกรม	1,042.83	11,394.65	376.58	1,691.40	274.96	659.03	23.05	68.71	1,204.27	562.64	2,748.94	2,119.00	659.74	207.05	165.63	23,198.50
	ตรวจสอบความถูกต้องของโปรแกรม	1,042.83	11,394.65	376.58	1,691.40	274.96	659.03	23.05	68.71	1,204.27	562.64	2,748.94	2,119.00	659.74	207.05	165.63	23,198.50
	นำแผ่นไม้ปัดเก็บบอร์ดป้อนเข้าเครื่อง	1,042.83	11,394.65	376.58	1,691.40	274.96	659.03	23.05	68.71	1,204.27	562.64	2,748.94	2,119.00	659.74	207.05	165.63	23,198.50
	การเดินเครื่องจักร	1,042.83	11,394.65	376.58	1,691.40	274.96	659.03	23.05	68.71	1,204.27	562.64	2,748.94	2,119.00	659.74	207.05	165.63	23,198.50
	หยิบแผ่นไม้ปัดเกิด	1,042.83	11,394.65	376.58	1,691.40	274.96	659.03	23.05	68.71	1,204.27	562.64	2,748.94	2,119.00	659.74	207.05	165.63	23,198.50
	ตรวจสอบแผ่นไม้ปัดเกิด	1,042.83	11,394.65	376.58	1,691.40	274.96	659.03	23.05	68.71	1,204.27	562.64	2,748.94	2,119.00	659.74	207.05	165.63	23,198.50
	ทำความสะอาดเครื่อง	1,042.83	11,394.65	376.58	1,691.40	274.96	659.03	23.05	68.71	1,204.27	562.64	2,748.94	2,119.00	659.74	207.05	165.63	23,198.50
ฝ่ายผลิต	ขนส่งให้แผนกต่อไป	1,042.83	11,394.65	376.58	1,691.40	274.96	659.03	23.05	68.71	1,204.27	562.64	2,748.94	2,119.00	659.74	207.05	165.63	23,198.50
	- แผนกประกอบรับไปส่งผลิต	1,042.83	-	1,841.04	344.55	274.96	134.25	23.05	68.71	1,204.27	114.61	559.97	2,119.00	659.74	207.05	165.63	8,759.66
	ตรวจสอบรายละเอียดใบสั่งผลิต	1,042.83	-	1,841.04	344.55	274.96	134.25	23.05	68.71	1,204.27	114.61	559.97	2,119.00	659.74	207.05	165.63	8,759.66
	เบิกวัสดุสำหรับซ่อมบำรุงภัณฑ์	1,042.83	-	1,841.04	344.55	274.96	134.25	23.05	68.71	1,204.27	114.61	559.97	2,119.00	659.74	207.05	165.63	8,759.66
	ทำความสะอาดแผ่นไม้ปัดเกิด	1,042.83	-	1,841.04	344.55	274.96	134.25	23.05	68.71	1,204.27	114.61	559.97	2,119.00	659.74	207.05	165.63	8,759.66
	ติดตั้งอุปกรณ์ติดตั้ง	1,042.83	-	1,841.04	344.55	274.96	134.25	23.05	68.71	1,204.27	114.61	559.97	2,119.00	659.74	207.05	165.63	8,759.66
	ประกอบผลิตภัณฑ์	1,042.83	-	1,841.04	344.55	274.96	134.25	23.05	68.71	1,204.27	114.61	559.97	2,119.00	659.74	207.05	165.63	8,759.66
	ห่อบรรจุภัณฑ์	1,042.83	-	1,841.04	344.55	274.96	134.25	23.05	68.71	1,204.27	114.61	559.97	2,119.00	659.74	207.05	165.63	8,759.66
	ติดแผ่นป้ายกับงาน	1,042.83	-	1,841.04	344.55	274.96	134.25	23.05	68.71	1,204.27	114.61	559.97	2,119.00	659.74	207.05	165.63	8,759.66
	ส่งมอบผลิตภัณฑ์เข้าคลังสินค้า	1,042.83	-	1,841.04	344.55	274.96	134.25	23.05	68.71	1,204.27	114.61	559.97	2,119.00	659.74	207.05	165.63	8,759.66

ตารางที่ 55 การจัดสรรต้นทุนกิจกรรมลงสู่ผลิตภัณฑ์ในการผลิตผลิตภัณฑ์

ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Activity)	ตัวผลิตภัณฑ์กิจกรรม (Value-added Activity)	ต้นทุนกิจกรรม (Activity Cost)	จำนวน ตัวผลิตภัณฑ์กิจกรรม	อัตรากิจกรรม (Activity Rate)		จำนวนตัวผลิตภัณฑ์กิจกรรม ของผลิตภัณฑ์	ต้นทุนผลิตภัณฑ์ ที่ถูกจัดสรร
						Activity Rate	หน่วย		
ฝ่ายบุคคล	สนับสนุนการผลิต	ดูแลสวัสดิการพนักงาน	จำนวนพนักงานทั้งหมด	8,567.77	156	54.92	บาท/จำนวนพนักงาน	41	2,251.79
	สนับสนุนการผลิต	การรับเข้า-ลาออกของ	จำนวนพนักงานเข้า-ลาออก	8,567.77	4	2,141.94	บาท/จำนวนพนักงานเข้า-ลาออก	0	-
	สนับสนุนการผลิต	การลาหยุด	จำนวนใบลา	8,567.77	16	535.49	บาท/จำนวนใบลา	3	1,606.46
	สนับสนุนการผลิต	การบันทึกเวลาทำงาน	จำนวนชั่วโมงการทำงาน	8,567.77	48	178.50	บาท/ชม.แรงงาน	6	1,070.97
	สนับสนุนการผลิต	การฝึกอบรมงาน	จำนวนครั้งในการอบรม	8,567.77	2	4,283.89	บาท/จำนวนครั้งในการอบรม	1	4,283.89
ฝ่ายบัญชีและการเงิน	สนับสนุนการผลิต	ทำค่าแรงพนักงาน	จำนวนชั่วโมงการทำงาน	8,950.61	48	186.47	บาท/ชม.แรงงาน	3	559.41
	สนับสนุนการผลิต	ลงบัญชีแยกประเภท	จำนวนครั้งในการลงบัญชี	8,950.61	4	2,237.65	บาท/จำนวนครั้งในการลงบัญชี	1	2,237.65
	สนับสนุนการผลิต	รับวางบิล - ชำระเงิน	จำนวนครั้งในรับและชำระ	8,950.61	17	526.51	บาท/จำนวนครั้งในรับและชำระเงิน	4	2,106.03
	สนับสนุนการผลิต	การชำระภาษี	จำนวนครั้งในการชำระภาษี	8,950.61	1	8,950.61	บาท/จำนวนครั้งในการชำระภาษี	1	8,950.61
ฝ่ายขาย	สนับสนุนการผลิต	ติดต่อลูกค้า	จำนวนครั้งที่ติดต่อ	17,319.75	72	240.55	บาท/จำนวนครั้งที่ติดต่อ	11	2,646.07
	สนับสนุนการผลิต	เจรจาต่อรองราคา	จำนวนครั้งในการต่อรอง	17,319.75	20	865.99	บาท/ชม.แรงงาน	3	2,597.96
	สนับสนุนการผลิต	ส่งใบเสนอราคา	จำนวนใบเสนอราคา	17,319.75	375	46.19	บาท/ใบเสนอราคา	3	138.56
	สนับสนุนการผลิต	รับใบสั่งซื้อสินค้า	จำนวนใบสั่งซื้อสินค้า	17,319.75	288	60.14	บาท/ใบสั่งซื้อสินค้า	1	60.14
ฝ่ายการตลาด	สนับสนุนการผลิต	ตรวจสอบใบเสนอราคา	จำนวนครั้งในการตรวจสอบ	12,160.08	375	32.43	บาท/จำนวนครั้งในการตรวจสอบ	3	97.28
	สนับสนุนการผลิต	จัดทำเอกสารใบส่งผลิต	จำนวนใบสั่งซื้อสินค้า	12,160.08	288	42.22	บาท/ใบสั่งซื้อสินค้า	1	42.22
	สนับสนุนการผลิต	อบรมฝ่ายขาย	จำนวนครั้งในการอบรม	12,160.08	1	12,160.08	บาท/จำนวนครั้งในการอบรม	1	12,160.08
ฝ่ายจัดซื้อ	สนับสนุนการผลิต	การจัดซื้อของ	จำนวนใบ PO	12,577.87	288	43.67	บาท/จำนวนใบสั่งผลิต	1	43.67
	สนับสนุนการผลิต	จัดเก็บข้อมูลของ	จำนวนครั้งในการบันทึก	12,577.87	288	43.67	บาท/จำนวนใบสั่งผลิต	1	43.67
ฝ่ายควบคุมคุณภาพและ คลังสินค้า	ตรวจสอบคุณภาพ	ตรวจสอบสภาพสินค้า	จำนวนครั้งในการตรวจสอบ	23,553.87	288	81.78	บาท/จำนวนครั้งในการตรวจสอบ	1	81.78
	สนับสนุนการผลิต	การควบคุมสินค้าและ	จำนวนครั้งในการจ่ายของ	23,553.87	124	189.95	บาท/จำนวนใบเบิกวัสดุ	8	1,519.60
	กิจกรรมการควบคุมวัสดุ	การเบิกของ	ใบเบิกของ	23,553.87	124	189.95	บาท/จำนวนใบเบิกวัสดุ	8	1,519.60
	กิจกรรมการขนย้ายวัสดุ	การขนย้ายสินค้า	จำนวนครั้งในการขนย้าย	23,553.87	249	94.59	บาท/จำนวนครั้งในการขนย้าย	3	283.78
ฝ่ายซ่อมบำรุง	สนับสนุนการผลิต	การซ่อมบำรุง	เวลาในการซ่อม	13,848.37	48	288.51	บาท/ชม.แรงงาน	3	865.52
	สนับสนุนการผลิต	บันทึกการซ่อมบำรุง	จำนวนครั้งในการซ่อม	13,848.37	12	1,154.03	บาท/จำนวนครั้งที่ซ่อมบำรุง	2	2,308.06
ฝ่ายแบบ	สนับสนุนการผลิต	ทำแบบ present	จำนวนครั้งในการทำแบบ	27,810.15	375	74.16	บาท/ใบขอแบบ	4	296.64
	สนับสนุนการผลิต	ทำแบบลงผลิต	จำนวนใบสั่งผลิต	27,810.15	288	96.56	บาท/จำนวนใบสั่งผลิต	1	96.56

ตารางที่ 55 การจัดสรรต้นทุนกิจกรรมลงสู่ผลิตภัณฑ์ในการผลิตผลิตภัณฑ์ (ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Activity)	ตัวผลิตภัณฑ์กิจกรรม (Value-added Activity)	ต้นทุนกิจกรรม (Activity Cost)	จำนวน ตัวผลิตภัณฑ์กิจกรรม	อัตรากิจกรรม (Activity Rate)		จำนวนตัวผลิตภัณฑ์กิจกรรม ของผลิตภัณฑ์	ต้นทุนผลิตภัณฑ์ ที่ถูกจัดสรร
						Activity Rate	หน่วย		
ฝ่ายผลิต	การผลิต	- แผนกตัด รับใบสั่งผลิต	จำนวนใบสั่งผลิต	32,246.92	288	111.97	บาท/จำนวนใบสั่งผลิต	1	111.97
	ตรวจสอบคุณภาพ	ตรวจรายละเอียดใบสั่ง	จำนวนครั้งในการตรวจสอบ	32,246.92	288	111.97	บาท/จำนวนครั้งในการตรวจสอบ	1	111.97
	การผลิต	เตรียมไม้	จำนวนชั่วโมงการทำงาน	32,246.92	208	155.03	บาท/ชม.แรงงาน	1.17	181.39
	ปรับตั้งเครื่องจักร	ตั้งเครื่อง	จำนวนครั้งในการตั้งเครื่อง	32,246.92	81	398.11	บาท/จำนวนครั้งในการตั้งเครื่อง	3	1,194.33
	การผลิต	ตั้งโปรแกรม	จำนวนชั่วโมงการทำงาน	32,246.92	208	155.03	บาท/ชม.แรงงาน	1.67	258.91
	ตรวจสอบคุณภาพ	ตรวจสอบความถูกต้อง	จำนวนครั้งในการตรวจสอบ	32,246.92	208	155.03	บาท/จำนวนครั้งในการตรวจสอบ	3	465.10
	การผลิต	การเดินเครื่องจักร	จำนวนชั่วโมงเครื่องจักร	32,246.92	208	155.03	บาท/ชม.เครื่องจักร	8.98	1,392.20
	การผลิต	หยิบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	จำนวนชั่วโมงการทำงาน	32,246.92	208	155.03	บาท/ชม.แรงงาน	1.07	165.89
	ตรวจสอบคุณภาพ	ตรวจสอบแผ่นไม้ปาร์ติ	จำนวนครั้งในการตรวจสอบ	32,246.92	81	398.11	บาท/จำนวนครั้งในการตรวจสอบ	1	398.11
ฝ่ายผลิต	การผลิต	- แผนกปิดขอบ รับใบสั่งผลิต	จำนวนใบสั่งผลิต	9,500.71	288	32.99	บาท/จำนวนใบสั่งผลิต	1	32.99
	ตรวจสอบคุณภาพ	ตรวจรายละเอียดใบสั่ง	จำนวนครั้งในการตรวจสอบ	9,500.71	288	32.99	บาท/จำนวนครั้งในการตรวจสอบ	1	32.99
	ควบคุมวัสดุ	เตรียมวัสดุดิบ	จำนวนชั่วโมงการทำงาน	9,500.71	208	45.68	บาท/ชม.แรงงาน	1.32	60.29
	การผลิต	เตรียมทาว	จำนวนชั่วโมงการทำงาน	9,500.71	208	45.68	บาท/ชม.แรงงาน	1.13	51.61
	ปรับตั้งเครื่องจักร	การตั้งเครื่อง	จำนวนครั้งในการตั้งเครื่อง	9,500.71	158	60.13	บาท/จำนวนครั้งในการตั้งเครื่อง	2	120.26
	การผลิต	ป้อนพีวีซีปิดขอบ	จำนวนชั่วโมงเครื่องจักร	9,500.71	208	45.68	บาท/ชม.เครื่องจักร	10.83	494.68
	การผลิต	ป้อนแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	จำนวนชั่วโมงเครื่องจักร	9,500.71	208	45.68	บาท/ชม.เครื่องจักร	10.83	494.68
	สนับสนุนการผลิต	เก็บขอบพีวีซีปิดขอบ	จำนวนชั่วโมงการทำงาน	9,500.71	208	45.68	บาท/ชม.แรงงาน	1.70	77.65
	ตรวจสอบคุณภาพ	ตรวจสอบแผ่นไม้ปาร์ติ	จำนวนครั้งในการตรวจสอบ	9,500.71	158	60.13	บาท/จำนวนครั้งในการตรวจสอบ	4	240.52
ฝ่ายผลิต	การขนย้ายวัสดุ	ขนส่งให้แผนกต่อไป	จำนวนครั้งในการขนย้าย	9,500.71	158	60.13	บาท/จำนวนครั้งในการขนย้าย	1	60.13

ตารางที่ 55 การจัดสรรต้นทุนกิจกรรมลงสู่ผลิตภัณฑ์ในการผลิตผลิตภัณฑ์ (ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Activity)	ตัวผลิตภัณฑ์กิจกรรม (Value-added Activity)	ต้นทุนกิจกรรม (Activity Cost)	จำนวน ตัวผลิตภัณฑ์กิจกรรม	อัตรากิจกรรม (Activity Rate)		จำนวนตัวผลิตภัณฑ์กิจกรรม ของผลิตภัณฑ์	ต้นทุนผลิตภัณฑ์ ที่ถูกจัดสรร
						Activity Rate	หน่วย		
ฝ่ายผลิต	การผลิต	- แผนกเจาะ รับใบสั่งผลิต	จำนวนใบสั่งผลิต	23,198.50	288	80.55	บาท/จำนวนใบสั่งผลิต	1	80.55
	ตรวจสอบคุณภาพ	ตรวจสอบรายละเอียด	จำนวนครั้งในการตรวจสอบ	23,198.50	288	80.55	บาท/จำนวนครั้งในการตรวจสอบ	1	80.55
	ปรับตั้งเครื่องจักร	ตั้งเครื่อง	จำนวนครั้งในการตั้งเครื่อง	23,198.50	483	48.03	บาท/จำนวนครั้งในการตั้งเครื่อง	27	1,296.81
	การผลิต	ตั้งโปรแกรม	จำนวนชั่วโมงการทำงาน	23,198.50	208	111.53	บาท/ชม.แรงงาน	2.83	315.63
	ตรวจสอบคุณภาพ	ตรวจสอบความถูกต้อง	จำนวนครั้งในการตรวจสอบ	23,198.50	483	48.03	บาท/จำนวนครั้งในการตรวจสอบ	27	1,296.81
	การผลิต	นำแผ่นไม้ปิดเกลบอร์ค	จำนวนชั่วโมงการทำงาน	23,198.50	208	111.53	บาท/ชม.แรงงาน	8.17	911.21
	การผลิต	การเดินเครื่องจักร	จำนวนชั่วโมงเครื่องจักร	23,198.50	208	111.53	บาท/ชม.เครื่องจักร	7.50	836.48
	การผลิต	หยิบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	จำนวนชั่วโมงการทำงาน	23,198.50	208	111.53	บาท/ชม.แรงงาน	6.83	761.76
	ตรวจสอบคุณภาพ	ตรวจสอบแผ่นไม้ปาร์ติ	จำนวนครั้งในการตรวจสอบ	23,198.50	483	48.03	บาท/จำนวนครั้งในการตรวจสอบ	27	1,296.81
	สนับสนุนการผลิต	ทำความสะอาดเครื่อง	จำนวนครั้งการทำงาน	23,198.50	625	37.12	บาท/จำนวนครั้งในการตรวจสอบ	96	3,563.29
ฝ่ายผลิต	การขนย้ายวัสดุ	ขนส่งให้แผนกต่อไป	จำนวนครั้งในการขนย้าย	23,198.50	288	80.55	บาท/จำนวนครั้งในการขนย้าย	1	80.55
	การผลิต	- แผนกประกอบ รับใบสั่งผลิต	จำนวนใบสั่งผลิต	8,759.66	288	30.42	บาท/จำนวนใบสั่งผลิต	1	30.42
	ตรวจสอบคุณภาพ	ตรวจสอบรายละเอียด	จำนวนครั้งในการตรวจสอบ	8,759.66	288	30.42	บาท/จำนวนครั้งในการตรวจสอบ	1	30.42
	ควบคุมวัสดุ	เบิกวัสดุสำหรับห่อบรรจุ	จำนวนครั้งการเบิกวัสดุ	8,759.66	124	70.64	บาท/ใบเบิกวัสดุ	3	211.93
	สนับสนุนการผลิต	ทำความสะอาดแผ่นไม้	จำนวนชั่วโมงการทำงาน	8,759.66	208	42.11	บาท/ชม.แรงงาน	2.33	98.13
	การผลิต	ติดตั้งอุปกรณ์ติดตั้ง	จำนวนชั่วโมงการทำงาน	8,759.66	208	42.11	บาท/ชม.แรงงาน	4.17	175.61
	การผลิต	ประกอบผลิตภัณฑ์	จำนวนชั่วโมงการทำงาน	8,759.66	208	42.11	บาท/ชม.แรงงาน	32.75	1,379.23
	การผลิต	ห่อบรรจุภัณฑ์	จำนวนชั่วโมงการทำงาน	8,759.66	208	42.11	บาท/ชม.แรงงาน	12.83	540.32
	สนับสนุนการผลิต	ติดแผ่นป้ายกับงาน	จำนวนแผ่นป้ายติดงาน	8,759.66	3750	2.34	บาท/จำนวนแผ่นป้ายติดงาน	300.00	700.77
	การขนย้ายวัสดุ	ส่งมอบผลิตภัณฑ์เข้า	จำนวนครั้งในการขนย้าย	8,759.66	249	35.18	บาท/ชม.แรงงาน	3.00	105.54

ตารางที่ 56 ต้นทุนกิจกรรมต่อการผลิตผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง

ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Acitivity)	ต้นทุนผลิตภัณฑ์ ที่ถูกจัดสรร	จำนวนหน่วยของ ผลิตภัณฑ์ที่ถูกจัดสรร	ต้นทุนต่อหน่วยผลิตภัณฑ์ (บาท/ตัว)
ฝ่ายบุคคล	สนับสนุนการผลิต	ดูแลสวัสดิการพนักงาน	2,251.79	30	75.06
	สนับสนุนการผลิต	การรับเข้า-ลาออกของพนักงาน	-	30	-
	สนับสนุนการผลิต	การลาหยุด	1,606.46	30	53.55
	สนับสนุนการผลิต	การบันทึกเวลาทำงานประจำวัน	1,070.97	30	35.70
	สนับสนุนการผลิต	การฝึกอบรมงาน	4,283.88	30	142.80
ฝ่ายบัญชีและการเงิน	สนับสนุนการผลิต	ทำค่าแรงพนักงานรายวันและรายเดือน	559.41	30	18.65
	สนับสนุนการผลิต	ลงบัญชีแยกประเภท	2,237.65	30	74.59
	สนับสนุนการผลิต	รับวางบิล - ชำระเงิน	2,106.03	30	70.20
	สนับสนุนการผลิต	การชำระภาษี	8,950.61	30	298.35
ฝ่ายขาย	สนับสนุนการผลิต	ติดต่อลูกค้า	2,646.07	30	88.20
	สนับสนุนการผลิต	เจรจาต่อรองราคา	2,597.96	30	86.60
	สนับสนุนการผลิต	ส่งใบเสนอราคา	138.56	30	4.62
	สนับสนุนการผลิต	รับใบสั่งซื้อสินค้า	60.14	30	2.00
ฝ่ายการตลาด	สนับสนุนการผลิต	ตรวจสอบใบเสนอราคา	97.28	30	3.24
	สนับสนุนการผลิต	จัดทำเอกสารใบลงผลิต	42.22	30	1.41
	สนับสนุนการผลิต	อบรมฝ่ายขาย	12,160.08	30	405.34
ฝ่ายจัดซื้อ	สนับสนุนการผลิต	การจัดซื้อของ	43.67	30	1.46
	สนับสนุนการผลิต	จัดเก็บข้อมูลของ suppliers	43.67	30	1.46

ตารางที่ 56 ต้นทุนกิจกรรมต่อการผลิตผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Activity)	ต้นทุนผลิตภัณฑ์ ที่ถูกจัดสรร	จำนวนหน่วยของ ผลิตภัณฑ์ที่ถูกจัดสรร	ต้นทุนต่อหน่วยผลิตภัณฑ์ (บาท/ตัว)
ฝ่ายควบคุมคุณภาพและ คลังสินค้า	ตรวจสอบคุณภาพ	ตรวจสอบภาพสินค้า	81.78	30	2.73
	สนับสนุนการผลิต	การควบคุมสินค้าและวัตถุดิบ	1,519.60	30	50.65
	กิจกรรมการควบคุมวัสดุ	การเบิกของ	1,519.60	30	50.65
	กิจกรรมการขนย้ายวัสดุ	การขนย้ายสินค้า	283.78	30	9.46
ฝ่ายซ่อมบำรุง	สนับสนุนการผลิต	การซ่อมบำรุง	865.52	30	28.85
	สนับสนุนการผลิต	บันทึกการซ่อมบำรุง	2,308.06	30	76.94
ฝ่ายแบบ	สนับสนุนการผลิต	ทำแบบ present	296.64	30	9.89
	สนับสนุนการผลิต	ทำแบบลงผลิต	96.56	30	3.22
ฝ่ายผลิต	การผลิต	- แผนกตัด รับใบสั่งผลิต	111.97	30	3.73
	ตรวจสอบคุณภาพ	ตรวจรายละเอียดใบสั่งผลิต	111.97	30	3.73
	การผลิต	เตรียมไม้	181.39	30	6.05
	ปรับตั้งเครื่องจักร	ตั้งเครื่อง	1,194.33	30	39.81
	การผลิต	ตั้งโปรแกรม	258.91	30	8.63
	ตรวจสอบคุณภาพ	ตรวจสอบความถูกต้องของโปรแกรม	465.10	30	15.50
	การผลิต	การเดินเครื่องจักร	1,392.20	30	46.41
	การผลิต	หยิบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	165.89	30	5.53
	ตรวจสอบคุณภาพ	ตรวจสอบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	398.11	30	13.27
	การขนย้ายวัสดุ	ขนส่งให้แผนกต่อไป	398.11	30	13.27

ตารางที่ 56 ต้นทุนกิจกรรมต่อการผลิตผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Activity)	ต้นทุนผลิตภัณฑ์ ที่ถูกจัดสรร	จำนวนหน่วยของ ผลิตภัณฑ์ที่ถูกจัดสรร	ต้นทุนต่อหน่วยผลิตภัณฑ์ (บาท/ตัว)
ฝ่ายผลิต	การผลิต	- แผนกปิดขอบ รับไปส่งผลิต	32.99	30	1.10
	ตรวจสอบคุณภาพ	ตรวจรายละเอียดไปส่งผลิต	32.99	30	1.10
	ควบคุมวัสดุ	เตรียมวัตถุดิบ	60.29	30	2.01
	การผลิต	เตรียมกาว	51.61	30	1.72
	ปรับตั้งเครื่องจักร	การตั้งเครื่อง	120.26	30	4.01
	การผลิต	ป้อนพีวีซีปิดขอบ	494.68	30	16.49
	การผลิต	ป้อนแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	494.68	30	16.49
	สนับสนุนการผลิต	เก็บขอบพีวีซีปิดขอบส่วนเกิน	77.65	30	2.59
	ตรวจสอบคุณภาพ	ตรวจสอบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	240.52	30	8.02
	การขนย้ายวัสดุ	ขนส่งให้แผนกต่อไป	60.13	30	2.00

ตารางที่ 56 ต้นทุนกิจกรรมต่อการผลิตผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Activity)	ต้นทุนผลิตภัณฑ์ ที่ถูกจัดสรร	จำนวนหน่วยของ ผลิตภัณฑ์ที่ถูกจัดสรร	ต้นทุนต่อหน่วยผลิตภัณฑ์ (บาท/ตัว)
ฝ่ายผลิต	การผลิต	- แผนกเจาะ รับไปส่งผลิต	80.55	30	2.69
	ตรวจสอบคุณภาพ	ตรวจสอบรายละเอียดไปส่งผลิต	80.55	30	2.69
	ปรับตั้งเครื่องจักร	ตั้งเครื่อง	1,296.81	30	43.23
	การผลิต	ตั้งโปรแกรม	315.63	30	10.52
	ตรวจสอบคุณภาพ	ตรวจสอบความถูกต้องของโปรแกรม	1,296.81	30	43.23
	การผลิต	นำแผ่นไม้ปิดเกิ้ลบอร์ดป้อนเข้าเครื่อง	911.21	30	30.37
	การผลิต	การเดินเครื่องจักร	836.48	30	27.88
	การผลิต	หยิบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	761.76	30	25.39
	ตรวจสอบคุณภาพ	ตรวจสอบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	1,296.81	30	43.23
	สนับสนุนการผลิต	ทำความสะอาดเครื่อง	3,563.29	30	118.78
	การขนย้ายวัสดุ	ขนส่งให้แผนกต่อไป	80.55	30	2.69

ตารางที่ 56 ต้นทุนกิจกรรมต่อการผลิตผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมหลัก (Activity)	กิจกรรมย่อย (Acitivity)	ต้นทุนผลิตภัณฑ์ ที่ถูกจัดสรร	จำนวนหน่วยของ ผลิตภัณฑ์ที่ถูกจัดสรร	ต้นทุนต่อหน่วยผลิตภัณฑ์ (บาท/ตัว)
ฝ่ายผลิต	การผลิต	- แผนกประกอบ รับไปส่งผลิต	30.42	30	1.01
	ตรวจสอบคุณภาพ	ตรวจสอบรายละเอียดไปส่งผลิต	30.42	30	1.01
	ควบคุมวัสดุ	เบิกวัสดุสำหรับห่อบรรจุภัณฑ์	211.93	30	7.06
	สนับสนุนการผลิต	ทำความสะอาดแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	98.13	30	3.27
	การผลิต	ติดตั้งอุปกรณ์ฟิตติ้ง	175.61	30	5.85
	การผลิต	ประกอบผลิตภัณฑ์	1,379.23	30	45.97
	การผลิต	ห่อบรรจุภัณฑ์	540.32	30	18.01
	สนับสนุนการผลิต	ติดแผ่นป้ายกับกังหัน	700.77	30	23.36
	การขนย้ายวัสดุ	ส่งมอบผลิตภัณฑ์เข้าคลังสินค้า	105.54	30	3.52

ตารางที่ 57 ต้นทุนกิจกรรมต่อการผลิตผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง

ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมย่อย (Activity)	ระดับคุณค่า (Value-Added Activity)	ต้นทุนผลิตภัณฑ์ ที่ถูกจัดสรร	จำนวนหน่วยของ ผลิตภัณฑ์ที่ถูกจัดสรร	ต้นทุนต่อหน่วย ผลิตภัณฑ์ (บาท/ตัว)
ฝ่ายบุคคล	ดูแลสวัสดิการพนักงาน	C	2,251.79	30	75.06
	การรับเข้า-ลาออกของพนักงาน	C	-	30	0.00
	การลาหยุด	C	1,606.46	30	53.55
	การบันทึกเวลาทำงานประจำวัน	C	1,070.97	30	35.70
	การฝึกอบรมงาน	A	4,283.88	30	142.80
ฝ่ายบัญชีและ การเงิน	ทำค่าแรงพนักงานรายวันและรายเดือน	C	559.41	30	18.65
	ลงบัญชีแยกประเภท	A	2,237.65	30	74.59
	รับวางบิล - ชำระเงิน	A	2,106.03	30	70.20
	การชำระหนี้	A	8,950.61	30	298.35
ฝ่ายขาย	ติดต่อลูกค้า	A	2,646.07	30	88.20
	เจรจาต่อรองราคา	B	2,297.96	30	76.60
	ส่งใบเสนอราคา	A	138.56	30	4.62
	รับใบสั่งซื้อสินค้า	A	60.14	30	2.00
ฝ่ายการตลาด	ตรวจสอบใบเสนอราคา	D	97.28	30	3.24
	จัดทำเอกสารใบลงผลิต	A	42.22	30	1.41
	อบรมฝ่ายขาย	C	12,160.08	30	405.34
ฝ่ายจัดซื้อ	การจัดซื้อของ	A	43.67	30	1.46
	จัดเก็บข้อมูลของ suppliers	C	43.67	30	1.46

ตารางที่ 57 ต้นทุนกิจกรรมต่อการผลิตผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมย่อย (Activity)	ระดับคุณค่า (Value-Added Activity)	ต้นทุนผลิตภัณฑ์ ที่ถูกจัดสรร	จำนวนหน่วยของ ผลิตภัณฑ์ที่ถูกจัดสรร	ต้นทุนต่อหน่วย ผลิตภัณฑ์ (บาท/ตัว)
ฝ่ายควบคุม คุณภาพและ คลังสินค้า	ตรวจสอบสภาพสินค้า	C	81.78	30	2.73
	การควบคุมสินค้าและวัตถุดิบ	C	1,519.60	30	50.65
	การเบิกของ	C	1,519.60	30	50.65
	การขนย้ายสินค้า	C	283.78	30	9.46
ฝ่ายซ่อมบำรุง	การซ่อมบำรุง	C	865.52	30	28.85
	บันทึกการซ่อมบำรุง	C	2,308.06	30	76.94
ฝ่ายแบบ	ทำแบบ present	C	296.64	30	9.89
	ทำแบบลงผลิต	A	96.56	30	3.22

ตารางที่ 57 ต้นทุนกิจกรรมต่อการผลิตผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมย่อย (Activity)	ระดับคุณค่า (Value-Added Activity)	ต้นทุนผลิตภัณฑ์ ที่ถูกจัดสรร	จำนวนหน่วยของ ผลิตภัณฑ์ที่ถูกจัดสรร	ต้นทุนต่อหน่วย ผลิตภัณฑ์ (บาท/ตัว)
ฝ่ายผลิต	- แผนกตัด รับใบสั่งผลิต	C	111.97	30	3.73
	ตรวจรายละเอียดใบสั่งผลิต	C	111.97	30	3.73
	เตรียมไม้	A	181.39	30	6.05
	ตั้งเครื่อง	A	1,194.33	30	39.81
	ตั้งโปรแกรม	A	258.91	30	8.63
	ตรวจสอบความถูกต้องของโปรแกรม	C	465.10	30	15.50
	การเดินเครื่องจักร	A	1,392.20	30	46.41
	หยิบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	A	165.89	30	5.53
	ตรวจสอบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	B	398.11	30	13.27
	ขนส่งให้แผนกต่อไป	C	398.11	30	13.27
	- แผนกปิดขอบ รับใบสั่งผลิต	C	32.99	30	1.10
	ตรวจรายละเอียดใบสั่งผลิต	C	32.99	30	1.10
	เตรียมวัสดุติด	B	60.29	30	2.01
	เตรียมกาว	B	51.61	30	1.72
	การตั้งเครื่อง	C	120.26	30	4.01
	ป้อนพีวีซีปิดขอบ	A	494.68	30	16.49
	ป้อนแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	A	494.68	30	16.49
	เก็บขอบพีวีซีปิดขอบส่วนเกิน	D	77.65	30	2.59
	ตรวจสอบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	B	240.52	30	8.02
	ขนส่งให้แผนกต่อไป	C	60.13	30	2.00

ตารางที่ 57 ต้นทุนกิจกรรมต่อการผลิตผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (ต่อ)

ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center)	กิจกรรมย่อย (Activity)	ระดับคุณค่า (Value-Added Activity)	ต้นทุนผลิตภัณฑ์ ที่ถูกจัดสรร	จำนวนหน่วยของ ผลิตภัณฑ์ที่ถูกจัดสรร	ต้นทุนต่อหน่วย ผลิตภัณฑ์ (บาท/ตัว)
	- แผนกเจาะ รับใบสั่งผลิต	C	80.55	30	2.69
	ตรวจสอบรายละเอียดใบสั่งผลิต	C	80.55	30	2.69
	ตั้งเครื่อง	B	1,296.81	30	43.23
	ตั้งโปรแกรม	A	315.62	30	10.52
	ตรวจสอบความถูกต้องของโปรแกรม	C	1,296.81	30	43.23
	นำแผ่นไม้ปัดเก็ลบอร์ดป้อนเข้าเครื่อง	A	911.21	30	30.37
	การเดินเครื่องจักร	A	836.48	30	27.88
	หยิบแผ่นไม้ปาร์ติเก็ล	A	761.76	30	25.39
	ตรวจสอบแผ่นไม้ปาร์ติเก็ล	C	1,296.81	30	43.23
	ทำความสะอาดเครื่อง	B	3,563.29	30	118.78
	ขนส่งให้แผนกต่อไป	C	80.55	30	2.69
	- แผนกประกอบ รับใบสั่งผลิต	C	30.42	30	1.01
	ตรวจสอบรายละเอียดใบสั่งผลิต	C	30.42	30	1.01
	เบิกวัสดุสำหรับห่อบรรจุภัณฑ์	B	211.93	30	7.06
	ทำความสะอาดแผ่นไม้ปาร์ติเก็ล	B	98.13	30	3.27
	ติดตั้งอุปกรณ์ฟิตติ้ง	A	175.61	30	5.85
	ประกอบผลิตภัณฑ์	A	1,379.23	30	45.97
	ห่อบรรจุภัณฑ์	A	540.32	30	18.01
	ติดแผ่นป้ายกับงาน	B	700.77	30	23.36
	ส่งมอบผลิตภัณฑ์เข้าคลังสินค้า	C	105.54	30	3.52

ศูนย์ความรับผิดชอบ	ระดับคุณค่ากิจกรรม A
ฝ่ายบุคคล	142.80
ฝ่ายบัญชีและการเงิน	443.14
ฝ่ายขาย	94.83
ฝ่ายการตลาด	1.41
ฝ่ายจัดซื้อ	1.46
ฝ่ายควบคุมคุณภาพและคลังสินค้า	-
ฝ่ายซ่อมบำรุง	-
ฝ่ายแบบ	3.22
ฝ่ายผลิต	303.41

ศูนย์ความรับผิดชอบ	ระดับคุณค่ากิจกรรม B
ฝ่ายบุคคล	-
ฝ่ายบัญชีและการเงิน	-
ฝ่ายขาย	86.60
ฝ่ายการตลาด	-
ฝ่ายจัดซื้อ	-
ฝ่ายควบคุมคุณภาพและคลังสินค้า	-
ฝ่ายซ่อมบำรุง	-
ฝ่ายแบบ	-
ฝ่ายผลิต	220.72

ศูนย์ความรับผิดชอบ	ระดับคุณค่ากิจกรรม C
ฝ่ายบุคคล	164.31
ฝ่ายบัญชีและการเงิน	18.65
ฝ่ายขาย	-
ฝ่ายการตลาด	405.34
ฝ่ายจัดซื้อ	1.46
ฝ่ายควบคุมคุณภาพและคลังสินค้า	113.49
ฝ่ายซ่อมบำรุง	105.79
ฝ่ายแบบ	9.89
ฝ่ายผลิต	144.51

ศูนย์ความรับผิดชอบ	ระดับคุณค่ากิจกรรม D
ฝ่ายบุคคล	-
ฝ่ายบัญชีและการเงิน	-
ฝ่ายขาย	-
ฝ่ายการตลาด	3.24
ฝ่ายจัดซื้อ	-
ฝ่ายควบคุมคุณภาพและคลังสินค้า	-
ฝ่ายซ่อมบำรุง	-
ฝ่ายแบบ	-
ฝ่ายผลิต	-

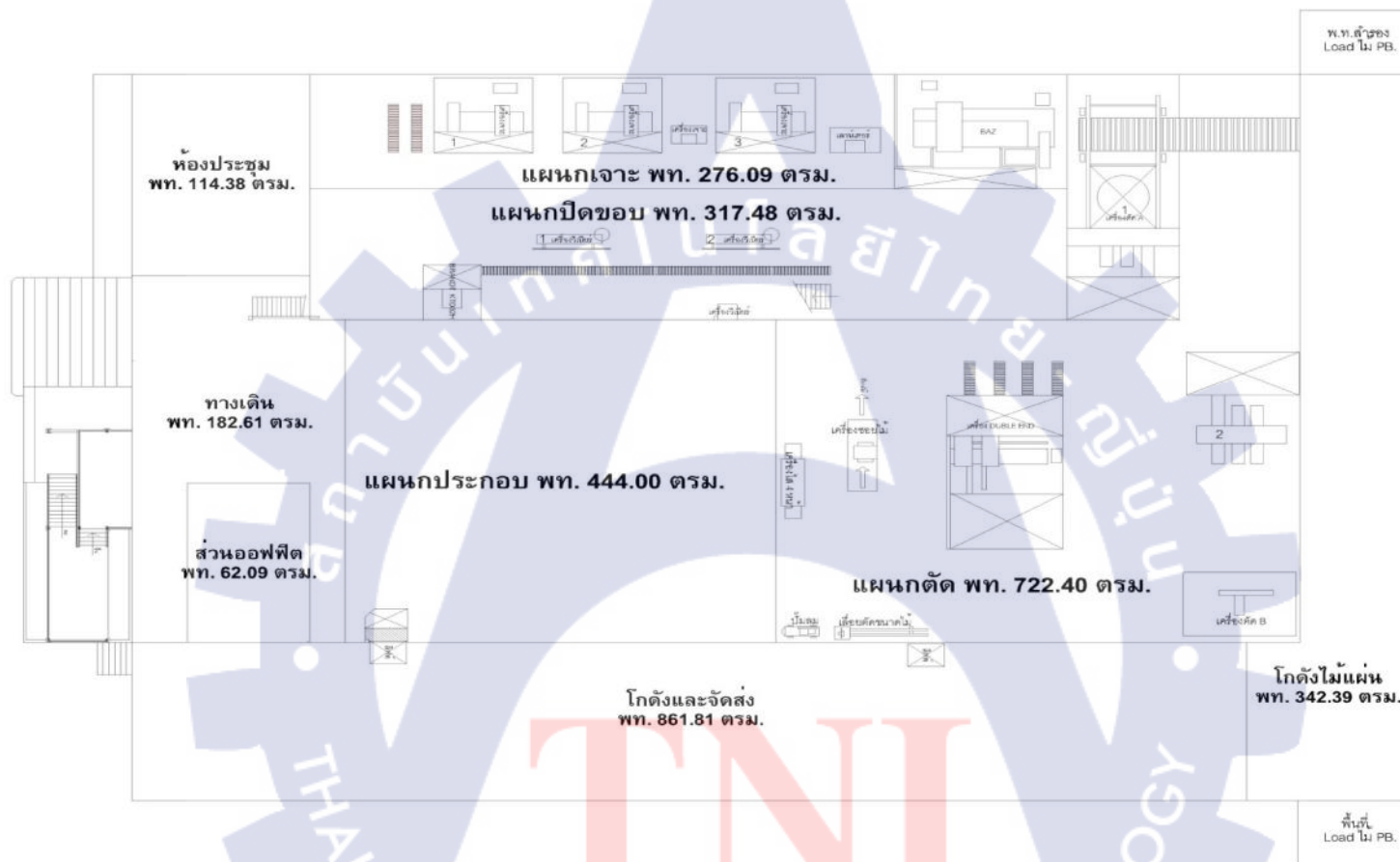
TNI

ภาคผนวก ค.
ข้อมูลอื่นๆ ของบริษัทตัวอย่าง

TNI

แผนการไหลของกระบวนการ การผลิตผลิตภัณฑ์ ประเภท ชุดครัว										
ลำดับ	กิจกรรม / ขั้นตอน	ระยะทาง (เมตร)	เวลา (นาที)	พนักงาน (คน)	O P E R A T I O N	T R A N S P O R T	I N S P E C T	S T O R E	D E L A Y	COMMENT
					○	⇒	□	▽	D	
1	แผนกตัดไม้ รับใบสั่งผลิต	0	1	1	●					
2	ตรวจรายละเอียดใบสั่งผลิต	0	1	0			●			
3	- เตรียมไม้	7	10	2	●					
4	- ตั้งเครื่อง	0	5	1	●					
5	- ตั้งโปรแกรม	0	40	0	●					
6	- ตรวจสอบความถูกต้องของโปรแกรม	0	5	0			●			
7	- การเดินเครื่องจักร	0	5	0	●					
8	- หยิบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	1	15	0	●					
9	- ตรวจสอบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	0	1	0			●			
10	- ขนส่งให้แผนกต่อไป	9	5	0		●				
11	แผนกปิดขอบ - รับใบสั่งผลิต	0	1	1	●					
12	ตรวจรายละเอียดใบสั่งผลิต	0	1	0			●			
13	- เตรียมวัสดุดิบ	2	5	1	●					
14	- เตรียมทากาว	2	30	1	●					
15	- การตั้งเครื่อง	0	5	0	●					
16	- ป้อนพีวีซีปิดขอบ	0	90	1	●					
17	- ป้อนแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	4	90	3	●					
18	- เก็บขอบพีวีซีปิดขอบส่วนเกิน	0	25	1	●					
19	- ตรวจสอบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	0	5	0			●			
20	- ขนส่งให้แผนกต่อไป	2	5	0		●				

แผนการไหลของกระบวนการ การผลิตผลิตภัณฑ์ ประเภท ชุดครัว										
ลำดับ	กิจกรรม / ขั้นตอน	ระยะทาง (เมตร)	เวลา (นาที)	พนักงาน (คน)	O P E R A T I O N	T R A N S P O R T	I N S P E C T	S T O R E	D E L A Y	COMMENT
					○	➡	□	▽	D	
21	แผนกเจาะ - รับใบสั่งผลิต	0	1	1	●					
22	- ตรวจสอบรายละเอียดใบสั่งผลิต	0	1	0			●			
23	- ตั้งเครื่อง	0	10	1	●					
24	- ตั้งโปรแกรม	0	70	0	●					
25	- ตรวจสอบความถูกต้องของโปรแกรม	0	5	0			●			
26	- นำแผ่นไม้ปิดเกลือบอร์ดป้อนเข้าเครื่อง	2	40	1	●					
27	- การเดินเครื่องจักร	0	40	0	●					
28	- หยิบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	2	40	1	●					
29	- ตรวจสอบแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	0	5	0			●			
30	- ทำความสะอาดเครื่อง	1	20	1	●					
31	- ขนส่งให้แผนกต่อไป	7	5	0		●				
32	แผนกประกอบ - รับใบสั่งผลิต	0	1	1	●					
33	- ตรวจสอบรายละเอียดใบสั่งผลิต	0	1	0			●			
34	- เบิกวัสดุสำหรับห่อบรรจุภัณฑ์	3	10	2	●					
35	- ทำความสะอาดแผ่นไม้ปาร์ติเกิ้ล	0	25	3	●					
36	- ติดตั้งอุปกรณ์ฟิตติ้ง	0	10	3	●					
37	- ประกอบผลิตภัณฑ์	1	90	7	●					
38	- ห่อบรรจุภัณฑ์	1	30	2	●					
39	- ติดแผ่นป้ายกับงาน	2	2	1	●					
40	- ส่งมอบผลิตภัณฑ์เข้าคลังสินค้า	14	5	0		●				
	รวม	60	756	36	27	4	9			



รูปที่ 19 แผนผังพื้นที่ส่วนโรงงาน และตำแหน่งเครื่องจักร ของบริษัทตัวอย่าง