

CHAPTER 13

การวิเคราะห์และเปรียบเทียบต้นทุนที่แตกต่าง (Differential and Comparative Cost Analysis)

13.1 ต้นทุนที่แตกต่าง (Differential Cost)

สมมติให้อัตราการผลิตปกติมีปริมาณการผลิตเป็น 100,000 หน่วย และที่ระดับการผลิต 0% คือ ไม่มีการผลิตและจะต้องเสียค่าใช้จ่าย 90,000 บาท

กำลังผลิต ต้นทุนเปลี่ยนแปลง	80%	90%	100%	110%
วัสดุทางตรง	160,000	180,000	200,000	220,000
แรงงานทางตรง	<u>144,000</u>	<u>162,000</u>	<u>180,000</u>	<u>198,000</u>
รวม	<u>304,000</u>	<u>342,000</u>	<u>380,000</u>	<u>418,000</u>

ต้นทุนที่แตกต่าง (Differential Cost) (Con.)

กำลังผลิต ค่าใช้จ่ายเปลี่ยนแปลง	80%	90%	100%	110%
------------------------------------	-----	-----	------	------

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานตามปกติ

ความร้อน	800	900	1,000	1,100
แสงสว่างและพลังงาน	2,400	2,700	3,000	3,300
ค่าบำรุงรักษาและ	3,200	3,600	4,000	4,400
ซ่อมแซม	1,600	1,800	2,000	2,200
อุปกรณ์ต่าง ๆ	12,800	14,400	16,000	17,600
แรงงานทางอ้อม	<u>20,800</u>	<u>23,400</u>	<u>26,000</u>	<u>28,600</u>
รวม				

ค่าใช้จ่ายที่ไม่เกี่ยวกับการผลิต

งานเสมียน	16,000	18,000	20,000	22,000
ค่าจ้างอื่น ๆ	8,000	9,000	10,000	11,000
อุปกรณ์อื่น ๆ	2,400	2,700	3,000	3,300
รวม	<u>26,400</u>	<u>29,700</u>	<u>33,000</u>	<u>36,300</u>

ต้นทุนที่แตกต่าง (Differential Cost) (Con.)

กำลังผลิต ค่าใช้จ่ายคงที่	80%	90%	100%	110%
------------------------------	-----	-----	------	------

ค่าใช้จ่ายโรงงานคงที่ - ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานตามปกติ

ค่าแรงงาน	17,000	20,000	20,000	23,000
ค่าจ้างหัวหน้าคูมงาน	13,000	15,000	15,000	17,000
ค่าจัดการ	7,400	8,000	8,000	8,500
ค่าเสื่อมราคา	8,200	9,000	9,000	9,500
ค่าประกันภัย	2,400	3,000	3,000	3,000
<u>รวม</u>	<u>48,000</u>	<u>55,000</u>	<u>55,000</u>	<u>61,000</u>



ต้นทุนที่แตกต่าง (Differential Cost) (Con.)

กำลังผลิต ค่าใช้จ่ายคงที่	80%	90%	100%	110%
------------------------------	-----	-----	------	------

ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการขายและบริการ

ค่าจ้างผู้บริหาร	50,000	60,000	60,000	65,000
ค่าจ้างผู้ช่วยผู้บริหาร	25,000	30,000	30,000	32,000
ค่าภาษี	4,500	5,000	5,000	5,500
กฎหมายและบัญชี	7,000	8,000	8,000	8,500
<u>รวม</u>	<u>86,500</u>	<u>103,000</u>	<u>103,000</u>	<u>111,000</u>
<u>รวมค่าใช้จ่ายทั้งสิ้น</u>	<u>485,700</u>	<u>553,100</u>	<u>597,000</u>	<u>654,900</u>



ต้นทุนที่แตกต่าง (Differential Cost) (Con.)

จากข้อมูลทั้งหมดนี้จะได้ว่า

กำลังผลิต	80%	90%	100%	110%
หน่วยผลิต	80,000	90,000	100,000	110,000
ต้นทุนต่อหน่วย	6.07	6.15	5.97	5.95
ต้นทุนแตกต่าง	395,700	67,400	43,900	57,900
ต้นทุนแตกต่างต่อหน่วย	4.95	6.74	4.39	5.79

ซึ่งคำนวณได้ดังตัวอย่าง

$$\begin{aligned}\text{Differential Cost (80\% - 0\%)} &= 485,700 - 90,000 = 395,700 \text{ ฿} \\ \text{และ Differential Cost per unit} &= \frac{395,700}{(80,000 - 0)} = 4.95 \text{ ฿ / unit}\end{aligned}$$

13.2 การตัดสินใจเพิ่มผลิตภัณฑ์ใหม่

ตัวอย่างที่ 13.1

บริษัทลีเวอร์บราเธอร์ ประเทศไทย จำกัด ซึ่งในปัจจุบันได้ทำการผลิตสบู่โพรเทคส์ โดยมียอดขายปีละ 800,000 ก้อน ในราคาส่งก้อนละ 6 บาท ในปี 2549 ขณะนี้ทางบริษัทกำลังพัฒนาเพิ่มการผลิตสบู่อีกชนิดหนึ่งคือสบู่ลดเชื้อแบคทีเรียสูตรอ่อนละมุนชื่อฮาร์โมนี การผลิตสบู่ฮาร์โมนีขึ้นมานี้ก็เพื่อแข่งขันกับสบู่เซฟการ์ดของบริษัทคู่แข่งซึ่งมีราคาต่ำกว่าโพรเทคส์ และกำลังการผลิตของบริษัทลีเวอร์นั้น สามารถที่จะเพิ่มการผลิตสบู่ฮาร์โมนีไปได้ในสายการผลิตปัจจุบัน ดังนั้นผู้จัดการฝ่ายตลาดจึงพยากรณ์ปริมาณการขายต่อปีของผลิตภัณฑ์ตัวใหม่นี้โดยคาดว่าจะขายได้ปีละประมาณ 600,000 ก้อนในราคาส่งก้อนละ 5 บาท แผนกคั่นคว้าและวิจัยผลิตภัณฑ์ได้สร้างรายการสำหรับการผลิตสบู่ฮาร์โมนีขึ้นมาใหม่ และร่วมมือกับฝ่ายผลิตทำการประมาณราคาต้นทุนต่อหน่วยได้ดังนี้



การตัดสินใจเพิ่มผลิตภัณฑ์ใหม่ (Con.)

	โปรเทคส์	ฮาร์โมนี
ค่าวัตถุดิบทางตรง	2.25	2.00 บาท
ค่าแรงงานทางตรง	0.50	0.50 บาท
ค่าใช้จ่ายการผลิตที่เปลี่ยนแปลง	0.25	0.50 บาท
ค่าใช้จ่ายการผลิตที่คงที่	1.00	1.00 บาท
ต้นทุนการผลิตต่อหน่วย	4.00	4.00 บาท
<u>บวก</u> ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารที่เปลี่ยนแปลง	0.50	0.75 บาท
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารที่คงที่	0.75	0.75 บาท
ต้นทุนสินค้าที่ขาย	<u>5.25</u>	<u>5.50 บาท</u>



- จงพิจารณาว่าบริษัทลีเวอร์จะทำการผลิตสบู่ฮาร์โมนีนี้หรือไม่
- จงเขียนงบกำไรขาดทุนเพื่อแสดงผลการวิเคราะห์

การตัดสินใจเพิ่มผลิตภัณฑ์ใหม่ (Con.)

สรุปผลการคำนวณ

จากข้อมูลต้นทุนต่อหน่วยถ้ามองดูแล้วจะเห็นว่าราคาขายส่งที่กำหนดไว้ 5 บาทนั้นจะต้องขาดทุนก่อนละ 50 สตางค์ แต่ที่จริงแล้วถ้าพิจารณาให้รอบคอบจะพบว่าในรายการต้นทุนนั้นได้รวมเอาค่าใช้จ่ายคงที่เข้าไปด้วย นั่นคือโดยปกติที่บริษัทผลิตสบู่โปรเทคส์อยู่นั้นก็ต้องเสียค่าใช้จ่ายส่วนนี้อยู่แล้ว ดังนั้นในการพิจารณาว่าจะผลิตสบู่ชนิดใหม่หรือไม่ จะต้องพิจารณาเฉพาะค่าใช้จ่ายที่เปลี่ยนแปลงเท่านั้น

ต้นทุนต่อหน่วยของสบู่อาร์โมนีที่จะพิจารณา จะเป็นดังนี้

ค่าวัตถุดิบทางตรง	2.00 บาท
ค่าแรงทางตรง	0.50 บาท
ค่าใช้จ่ายการผลิตที่เปลี่ยนแปลง	0.50 บาท
ค่าใช้จ่ายการบริหารที่เปลี่ยนแปลง	0.75 บาท
ดังนั้นต้นทุนแตกต่างกันเป็น	3.75 บาท



การตัดสินใจเพิ่มผลิตภัณฑ์ใหม่ (Con.)

งบกำไรขาดทุนของบริษัทลีเวอร์
(กรณีผลิตสบู่โปรเทคส์เท่านั้น)
ปี 2549

รายได้จากการขาย	4,800,000 บาท	
หักต้นทุนเปลี่ยนแปลง	2,800,000	
ต้นทุนคงที่	<u>1,400,000</u>	<u>4,200,000</u> บาท
กำไร		<u>600,000</u> บาท



การตัดสินใจเพิ่มผลิตภัณฑ์ใหม่ (Con.)

งบกำไรขาดทุนของบริษัทลีเวอร์
(กรณีผลิตสบู่โปรเทคส์และฮาร์โมนี)
ปี 2549

รายได้จากสบู่โปรเทคส์	4,800,000 บาท	
หัก รายได้จากสบู่ฮาร์โมนี	3,000,000 บาท	
รายได้ทั้งหมด	7,800,000 บาท	
หัก ต้นทุนคงที่	1,400,000	
ต้นทุนเปลี่ยนแปลงของสบู่โปรเทคส์	2,800,000	
ต้นทุนเปลี่ยนแปลงของสบู่ฮาร์โมนี	<u>2,250,000</u>	<u>6,450,000</u> บาท
กำไร		<u>1,350,000</u> บาท

ดังนั้นบริษัทลีเวอร์ควรตัดสินใจเพิ่ม
ผลิตภัณฑ์สบู่ฮาร์โมนีขึ้นมาในปี 2549

13.3 การตัดสินใจรับใบสั่งซื้อในราคาต่ำกว่าราคาจริง

ตัวอย่างที่ 13.2

บริษัท Thai CRT จำกัด ซึ่งผลิตแผงวงจรที่ใช้ในเครื่องรับโทรทัศน์โดยจะจำหน่ายตามใบสั่งของผู้ผลิตเครื่องรับโทรทัศน์ยี่ห้อต่าง ๆ เกือบทุกยี่ห้อ โดยมีต้นทุนการผลิตต่อ 1 ชุด เป็นดังนี้

ค่าวัสดุทางตรง	300 บาท
----------------	---------

ค่าแรงงานทางตรง	300 บาท
-----------------	---------

ต้นทุนการผลิตที่เปลี่ยนแปลง	100 บาท
-----------------------------	---------

ค่าใช้จ่ายในการขายเปลี่ยนแปลง	100 บาท
-------------------------------	---------

รวมค่าใช้จ่ายเปลี่ยนแปลง	800 บาท
--------------------------	---------

ค่าใช้จ่ายการผลิตคงที่	100 บาท
------------------------	---------

ค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหารที่คงที่	<u>100</u> บาท
--	----------------

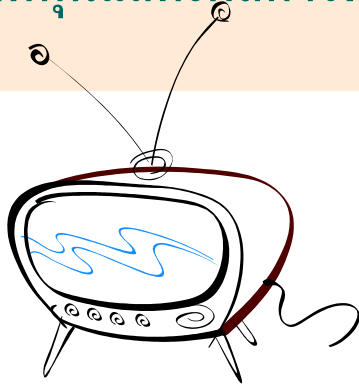
รวมต้นทุน	<u>1,000</u> บาท
-----------	------------------



การตัดสินใจรับใบสั่งซื้อในราคาต่ำกว่าราคาจริง (Con.)

ในปัจจุบันนี้บริษัทผลิตที่กำลังการผลิต 90% และราคาขายส่งชุดละ 1,400 บาท และทางบริษัทได้พยากรณ์ไว้ว่าจะขายได้ประมาณ 20,000 ชุด ในช่วง 3 เดือนข้างหน้า

สมมติว่าบริษัทผลิตเครื่องรับโทรทัศน์ยี่ห้อ SONY ได้ติดต่อหาบาทตามทำสัญญา เหมาช่วงการผลิตโดยเสนอราคาแผงวงจรนี้ชุดละ 900 บาท โดยมีช่วงรับเหมา ประมาณ 3 เดือน และจะต้องผลิตให้ได้ 10,000 ชุด ถ้าท่านเป็นหนึ่งในคณะกรรมการบริหารของบริษัท CRT นี้จึงตัดสินใจว่าจะรับราคาที่เสนอมานี้หรือไม่ โดยเขียนงบกำไรขาดทุนแสดงผลการตัดสินใจนั้น



การตัดสินใจรับใบสั่งซื้อในราคาต่ำกว่าราคาจริง (Con.)

งบกำไรขาดทุนในช่วง 3 เดือนข้างหน้า

บริษัท Thai CRT จำกัด

(กรณีผลิตปกติไม่รับใบสั่งซื้อจากบริษัท SONY)

รายได้จากการขายปัจจุบัน		28,000,000 บาท
หัก ต้นทุนเปลี่ยนแปลงทั้งหมด	16,000,000	
ต้นทุนคงที่ทั้งหมด	<u>4,000,000</u>	<u>20,000,000</u> บาท
กำไรจากการผลิตและจำหน่าย		<u>8,000,000</u> บาท

การตัดสินใจรับใบสั่งซื้อในราคาต่ำกว่าราคาจริง (Con.)



งบกำไรขาดทุนในช่วง 3 เดือนข้างหน้า

บริษัท Thai CRT จำกัด

(กรณีรับใบสั่งซื้อจากบริษัท SONY)

รายได้จากการขายปัจจุบัน		28,000,000 บาท
<u>บวก</u> รายได้จากการขายให้บริษัท SONY		<u>9,000,000</u> บาท
รวมรายได้ทั้งหมด		37,000,000 บาท
<u>หัก</u> ต้นทุนเปลี่ยนแปลงทั้งหมด	24,000,000	
ต้นทุนคงที่ทั้งหมด	<u>4,000,000</u>	<u>28,000,000</u> บาท
กำไรจากการผลิตและจำหน่าย		<u>9,000,000</u> บาท

จากงบกำไรขาดทุนทั้ง 2 กรณีนี้จะแสดงให้เห็นว่าการรับผลิตให้บริษัท SONY นี้ถึงแม้ว่าราคาจะต่ำกว่าทุนปัจจุบันก็ยังทำให้บริษัทมีกำไรเพิ่มขึ้นอีก 1,000,000 บาทต่อปี แต่อย่างไรก็ตามควรจะพิจารณาถึงผลกระทบด้านอื่น ๆ ด้วยว่าจะเกิดผลเสียหรือไม่

13.4 การตัดสินใจผลิตเองหรือซื้อ

ตัวอย่างที่ 13.3 บริษัท Press Company เป็นบริษัทที่ผลิตเกี่ยวกับเครื่องอัดขึ้นรูปโลหะและทองเหลือง โดยเมื่อปีที่ผ่านมามีบริษัทได้ผลิตชิ้นส่วนซึ่งจะใช้ประกอบในผลิตภัณฑ์เองด้วยเพื่อป้องกันการขาดตลาด ซึ่งข้อมูลการผลิตและขายเป็นดังนี้

	ชิ้นส่วนประกอบ	ผลิตภัณฑ์	ชิ้นส่วนและผลิตภัณฑ์
ขาย 5,000 หน่วย ๆ 10,000 บาท	-	50,000,000	50,000,000
ต้นทุนผันแปร			
วัตถุดิบทางตรง	5,000,000	20,000,000	25,000,000
แรงงานทางตรง	3,000,000	4,000,000	7,000,000
โสหุ้ยการผลิตที่เปลี่ยนแปลง	600,000	500,000	1,100,000
ต้นทุนผันแปรอื่น ๆ	-	500,000	500,000
ค่านายหน้า (10% ของยอดขาย)	-	5,000,000	5,000,000
รวมต้นทุนผันแปร	8,600,000	30,000,000	38,600,000
ค่าใช้จ่ายในการผลิตที่คงที่	1,000,000	900,000	1,900,000
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารที่คงที่	-	800,000	800,000
รวมต้นทุนคงที่	1,000,000	17,00,000	2,700,000
กำไรสุทธิ			8,700,000

การตัดสินใจผลิตเองหรือซื้อ (Con.)

จากข้อมูลดังกล่าวอยากทราบว่า

1. ในระหว่างปีมีลูกค้าได้เสนอขอซื้อผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป 1,000 ชุดในราคา 8,000,000 บาท นอกเหนือจากการขายปกติ 5,000 ชุด แต่ประธานของบริษัทปฏิเสธการเสนอซื้อดังกล่าวโดยให้เหตุผลว่า “ ราคาที่เสนอต่ำกว่าต้นทุนถึงชุดละ 260 บาท ” ท่านคิดว่าการตัดสินใจของประธานบริษัทนั้นถูกต้องหรือไม่

งบกำไรขาดทุนกรณีที่ไม่รับใบสั่งซื้อพิเศษ

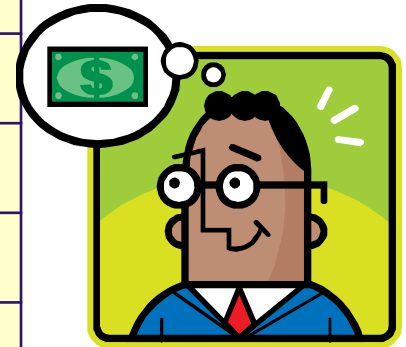
รายได้ปกติ		50,000,000 บาท
หักต้นทุนผันแปร	38,600,000	
ต้นทุนคงที่	<u>2,700,000</u>	<u>41,300,000</u> บาท
กำไรรวม		<u>8,700,000</u> บาท



การตัดสินใจผลิตเองหรือซื้อ (Con.)

งบกำไรขาดทุนกรณีรับใบสั่งซื้อพิเศษ

รายได้ปกติ		50,000,000 บาท
บวก รายได้พิเศษ		8,000,000 บาท
หัก ต้นทุนผันแปร	46,320,000	
ต้นทุนคงที่	<u>2,700,000</u>	<u>49,020,000</u> บาท
กำไรรวม		<u>8,980,000</u> บาท



จากงบกำไรขาดทุนทั้ง 2 กรณีนี้แสดงให้เห็นว่าการรับข้อเสนอในการผลิตเพิ่มอีก 1,000 ชุด นั้น ถึงแม้ว่าจะเป็นราคาที่ต่ำกว่าทุนปัจจุบัน แต่ก็ทำให้บริษัทมีกำไรเพิ่มขึ้นอีก 280,000 บาท เมื่อปีที่ผ่านมา ดังนั้นถ้าจะมองด้านเศรษฐศาสตร์แล้ว ปรธานบริษัทจึงตัดสินใจผิดที่ไม่รับข้อเสนอดังกล่าวอย่างไรก็ตามต้องพิจารณาปัจจัยภายนอกประกอบด้วย

การตัดสินใจผลิตเองหรือซื้อ (Con.)

2. ในปีที่ผ่านมาผู้ผลิตภายนอกเสนอขายชิ้นส่วนให้บริษัท 5,000 ชิ้น ในราคาชิ้นละ 1,800 บาท ถ้าไรของบริษัทจะเป็นเท่าไรถ้าบริษัทรับซื้อเสนอนั้น

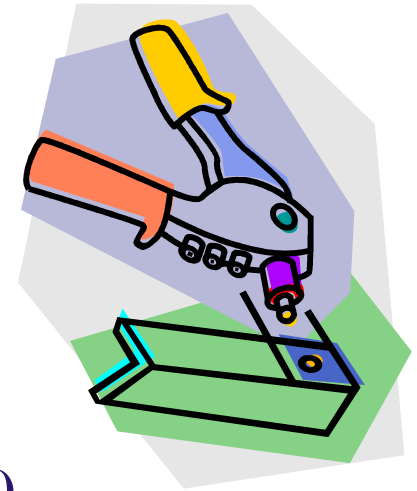
ถ้าบริษัทซื้อชิ้นส่วนประกอบแทนการผลิตเอง 5,000 ชิ้น ๆ ละ 1,800 บาท เป็นเงิน 9,000,000 บาท แทนการผลิตชิ้นส่วนประกอบเองซึ่งต้องผลิต 5,000 ชิ้น ๆ ละ 1,920 บาท เป็นเงิน 9,600,000 บาท

แต่อย่างไรก็ตามบริษัทมีเงินจำนวนหนึ่งเป็นต้นทุนคงที่ต้องเสียชิ้นส่วนอยู่แล้วแม้ไม่ผลิตชิ้นส่วนประกอบเลยอีก 1,000,000 บาท ดังนั้นถ้าบริษัทรับซื้อเสนอดังกล่าวบริษัทจะมีกำไรลดลงไป 400,000 บาท (จาก 1,000,000 – 600,000) นั่นคือจะมีกำไร 8,300,000 บาทในปีที่ผ่านมา

การตัดสินใจผลิตเองหรือซื้อ (Con.)

สรุปผลการคำนวณ

พิจารณางบกำไรขาดทุนของบริษัทในแต่ละกรณีต่อไปนี้



งบกำไรขาดทุนของบริษัท
กรณีผลิตผลิตภัณฑ์ตามเดิม (ซื้อชิ้นส่วนประกอบจากผู้ผลิตอื่น)

รายได้จากการขาย 5,000 ชุด ๆ ละ 10,000 บาท		50,000,000 บาท
<u>หัก</u> ต้นทุนผันแปร	39,000,000	
ต้นทุนคงที่	<u>2,700,000</u>	<u>41,700,000 บาท</u>
กำไรของบริษัท		<u>8,300,000 บาท</u>

การตัดสินใจผลิตเองหรือซื้อ (Con.)

3. ถ้าบริษัทตัดสินใจรับซื้อเสนอในข้อ 2 และนำพื้นที่ที่เคยผลิตชิ้นส่วนประกอบนั้นมาผลิตเป็นผลิตภัณฑ์ชนิดใหม่ได้ 2,000 ชุด (สมมติว่าขายได้ทั้งหมด และไม่มีผลกระทบต่อผลิตภัณฑ์ปกติ 5,000 ชุด) โดยมีต้นทุนผันแปรชุดละ 7,000 บาท ไม่รวมถึงค่าชิ้นส่วนประกอบที่ต้องซื้อในราคาชุดละ 1,800 และค่าขายหน้าอีก 10% ตามสัญญา ทางบริษัทกำหนดราคาขายไว้ชุดละ 12,000 บาท ถ้าต้นทุนคงที่ของแผนกชิ้นส่วนประกอบเดิมยังมีอยู่ กำไรสุทธิของบริษัทจะเป็นเท่าไรและควรจะผลิตผลิตภัณฑ์พิเศษนั้นหรือไม่



การตัดสินใจผลิตเองหรือซื้อ (Con.)

งบกำไรขาดทุนของบริษัท
กรณีผลิตผลิตภัณฑ์พิเศษเพิ่ม
(ซื้อชิ้นส่วนประกอบมาจากผู้ผลิตอื่น)



รายได้จากการขายผลิตภัณฑ์เดิม 5,000 ชุด ๆ ละ 10,000 บาท		50,000,000 บาท
บวก รายได้จากการขายผลิตภัณฑ์พิเศษ 2,000 ชุด ๆ ละ 12,000 บาท		24,000,000 บาท
หัก ต้นทุนผันแปรของผลิตภัณฑ์เดิม	39,000,000	
ต้นทุนผันแปรของผลิตภัณฑ์พิเศษ	14,000,000	
ค่าชิ้นส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์พิเศษ	3,600,000	
ค่านายหน้า 10% ของยอดขายผลิตภัณฑ์พิเศษ	2,400,000	
ต้นทุนคงที่ทั้งหมด	<u>2,700,000</u>	<u>61,700,000</u> บาท
กำไร		<u>12,300,000</u> บาท

การตัดสินใจผลิตเองหรือซื้อ (Con.)

จากงบกำไรขาดทุนทั้ง 2 กรณีนี้จะเห็นว่าการที่บริษัทเพิ่ม
ผลิตผลิตภัณฑ์พิเศษนั้น จะทำให้บริษัทได้รับกำไรเพิ่มขึ้นอีก
4,000,000 บาทต่อปี ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าถ้าวิเคราะห์ในด้าน
เศรษฐศาสตร์แล้วบริษัทควรซื้อชิ้นส่วนจากบริษัทผู้ผลิตอื่นแล้ว
นำพื้นที่ส่วนนั้นไปผลิตผลิตภัณฑ์พิเศษจะดีกว่า ตอบ



13.5 การตัดสินใจเลิกหรือยุบกิจกรรมที่ดำเนินอยู่

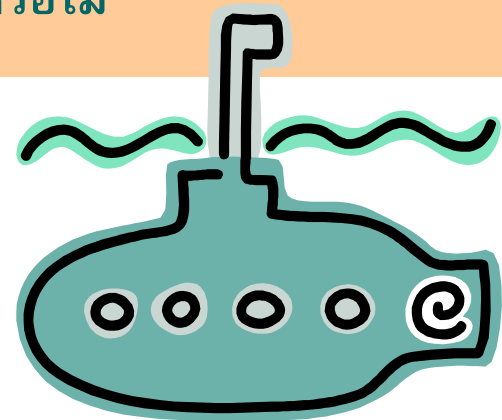
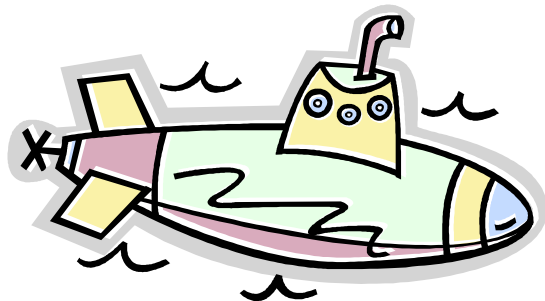
ตัวอย่าง 13.4

โรงงาน Super Toys ทำการผลิตของเล่น 4 ชนิดคือ รถยนต์บังคับวิทยุ รถไฟ เครื่องบินบังคับวิทยุ และเรือดำน้ำ ซึ่งมีรายละเอียดการผลิตเป็นดังนี้

	ผลิตภัณฑ์			
	รถยนต์บังคับ	รถไฟ	เครื่องบินบังคับ	เรือดำน้ำ
ยอดขาย	80,000,000	25,000,000	80,000,000	24,000,000 บาท
หน่วยขาย	100,000	50,000	80,000	30,000 หน่วย
ต้นทุนผันแปร				
วัตถุดิบทางตรง	60,000,000	15,000,000	55,000,000	19,000,000 บาท
แรงงานทางตรง	500,000	500,000	500,000	500,000 บาท
รวมต้นทุนแปรผัน	60,500,000	15,500,000	55,500,000	19,500,000 บาท
กำไรส่วนเกิน	19,500,000	12,500,000	24,500,000	4,500,000 บาท

การตัดสินใจเลิกหรือยุบกิจกรรมที่ดำเนินอยู่ (Con.)

ถ้าบริษัทมีค่าใช้จ่ายคงที่ทั้งหมดเป็น 40,000,000 บาทเมื่อปีที่ผ่านมาประธานบริษัทได้คิดที่จะเลิกผลิตเรือดำน้ำเพราะเมื่อแยกวิเคราะห์แล้วพบว่า การผลิตเรือดำน้ำทำให้ขาดทุน เนื่องจากเมื่อแบ่งค่าใช้จ่ายคงที่ตามส่วนของต้นทุนแปรผันจะเป็นของเรือดำน้ำประมาณ 5.17 ล้านบาท ทำให้การผลิตเรือดำน้ำจะทำให้บริษัทขาดทุนไปปีละประมาณ 670,000 บาท เมื่อประธานบริษัทคำนวณได้ดังนี้จึงได้ตัดสินใจพูดเรื่องนี้ในที่ประชุม ถ้าหากท่านเป็นคณะกรรมการของบริษัทดังกล่าวท่านชี้แจงอย่างไรเพื่อให้ประธานบริษัทเข้าใจว่าควรจะยกเลิกผลิตเรือดำน้ำตามที่ประธานบริษัทเข้าใจหรือไม่



การตัดสินใจเลือกหรือยุบกิจกรรมที่ดำเนินอยู่ (Con.)

การคำนวณ ต้องแสดงให้เห็นว่าบริษัทควรดำเนิน

การวิเคราะห์ที่ผิดวิธีของบริษัท

ผลิตภัณฑ์	ยอดขาย	ต้นทุน เปลี่ยนแปลง	อัตราต้นทุน คงที่	ต้นทุนคงที่	แบ่งต้นทุน คงที่	ต้นทุนขาย	กำไร (ขาดทุน)
รถยนต์บังคับ	80,000,000	60,500,000	$\frac{60,500,000}{151,000,000} \times$	40,000,000 =	16,030,000	76,530,000	5,470,000
รถไฟ	25,000,000	15,500,000	$\frac{15,500,000}{151,000,000} \times$	40,000,000 =	4,110,000	19,610,000	5,390,000
เครื่องบิน บังคับ	80,000,000	55,500,000	$\frac{55,500,000}{151,000,000} \times$	40,000,000 =	14,700,000	70,200,000	9,800,000
เรือดำน้ำ	24,000,000	19,500,000	$\frac{19,500,000}{151,000,000} \times$	40,000,000 =	5,170,000	24,670,000	(670,000)
		151,000,000					

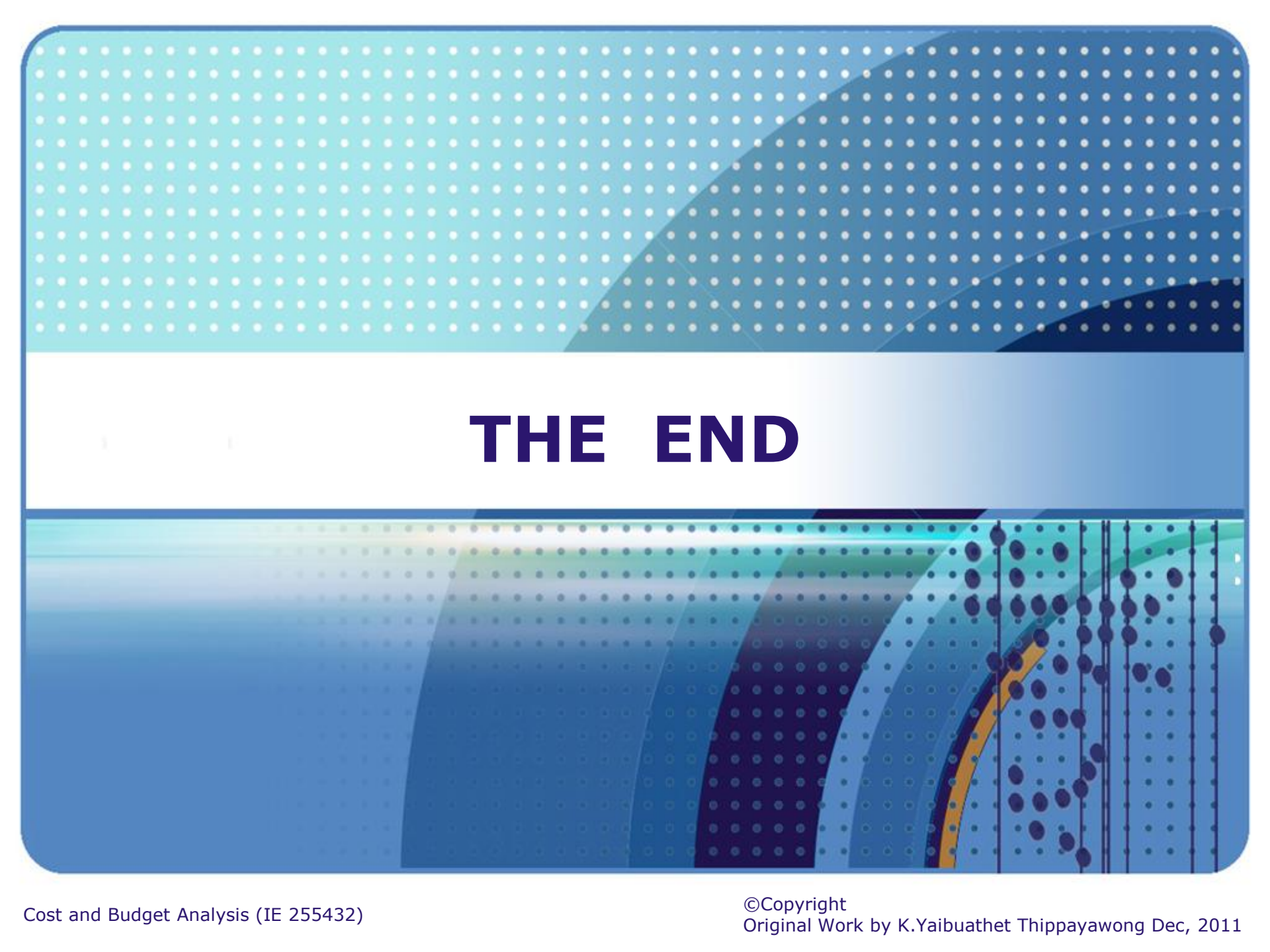
การตัดสินใจเลิกหรือยุบกิจกรรมที่ดำเนินอยู่ (Con.)

การแบ่งต้นทุนคงที่ออกเป็นของแต่ละผลิตภัณฑ์ตามแนวความคิดของประธานบริษัทเป็นที่ผิด เพราะค่าใช้จ่ายคงที่นั้นถึงแม้จะไม่ผลิตก็ต้องจ่ายอยู่แล้ว ดังนั้นวิธีคิดที่ถูกต้องคือพิจารณากำไรส่วนเกินดังนี้

ผลิตภัณฑ์	ยอดขาย	ต้นทุนเปลี่ยนแปลง	กำไรส่วนเกิน
รถยนต์บังคับ	80,000,000	60,500,000	19,500,000 บาท
รถไฟ	25,000,000	15,500,000	9,500,000 บาท
เครื่องบินบังคับ	80,000,000	55,500,000	24,500,000 บาท
เรือดำน้ำ	24,000,000	19,500,000	<u>4,500,000</u> บาท
รวมกำไรส่วนเกิน			58,000,000 บาท
หักต้นทุนคงที่			<u>40,000,000</u> บาท
กำไรสุทธิ			<u>18,000,000</u> บาท



จะเห็นว่าโดยแท้จริงแล้วการผลิตเรือดำน้ำจะทำให้บริษัทมีกำไรเพิ่มถึงปีละ 4,500,000 บาท ดังนั้นวิธีที่ท่านประธานคิดจึงไม่ถูกต้อง



THE END