

เอกสารประกอบการสอน

วิชา การวางแผนและควบคุมโดยงบประมาณ

(Budgetary Planning and Control)

รหัสวิชา 3201-2009



หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง พุทธศักราช 2546
ประเภทวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการบัญชี



วารุณี เอี่ยมอารมณ์

กศ.บ. (ธุรกิจศึกษา การบัญชี)

บธ.ม. (การบัญชี)

วิทยาลัยเทคนิคการช่างบุรี

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ

การวางแผนและควบคุมโดยงบประมาณ (3201 – 2009)

จุดประสงค์รายวิชา

1. มีความรู้ความเข้าใจหลักเกณฑ์ และรายละเอียดในการจัดทำงบประมาณของธุรกิจบริการ ธุรกิจพาณิชย์กรรม ธุรกิจอุตสาหกรรม
2. มีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำงบประมาณในการบริหารธุรกิจ
3. มีความสามารถในการจัดทำงบประมาณ และวัดผลการดำเนินงาน
4. เห็นความสำคัญของการวางแผน และควบคุมโดยงบประมาณ

มาตรฐานรายวิชา

1. ทำงบประมาณสำหรับธุรกิจบริการ ธุรกิจพาณิชย์กรรมและธุรกิจอุตสาหกรรม
2. ใช้ข้อมูลโดยงบประมาณเพื่อการวางแผนและควบคุม

คำอธิบายรายวิชา

ศึกษาและปฏิบัติเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการในการจัดทำงบประมาณสำหรับธุรกิจบริการ ธุรกิจพาณิชย์กรรม และธุรกิจอุตสาหกรรม ตลอดจนศึกษาถึงการนำงบประมาณไปใช้ในการควบคุม และวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจ โดยใช้เทคนิคทางการเงิน การวิเคราะห์งบการเงิน และวิธีอื่น ๆ



คำนำ

เอกสารประกอบการสอน วิชาการวางแผนและควบคุมโดยงบประมาณ รหัสวิชา 3201-2009 ฉบับนี้ ได้เรียบเรียงโดยยึดหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) พุทธศักราช 2546 ประเภทวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการบัญชี ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ผู้เขียนได้ศึกษาค้นคว้าจากตำราต่าง ๆ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ ที่นักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิ ครูอาจารย์ที่มีความรู้ความสามารถด้านการบัญชีและการงบประมาณได้เขียนไว้ ประกอบกับประสบการณ์ของผู้เขียนจากการทำงานด้านการเงินการบัญชี และประสบการณ์สอน ในรายวิชาดังกล่าวมาเป็นเวลามากกว่า 10 ปี จึงนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาเป็นเอกสารประกอบการสอน ที่มีเนื้อหาโดยละเอียด ตัวอย่างประกอบ และแบบฝึกปฏิบัติที่ต่อเนื่องตลอดกระบวนการ โดยมีจุดมุ่งหมายให้ผู้เรียนมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการงบประมาณจากการศึกษา การฝึกปฏิบัติงานจริง สามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองบรรลุผลตามที่หลักสูตรมุ่งหวัง

เอกสารประกอบการสอนฉบับนี้ มีจำนวน 7 หน่วย แบ่งเป็นเนื้อหาเกี่ยวกับความรู้เบื้องต้น ด้านการบริหารธุรกิจและการงบประมาณ การวางแผนกำไรสำหรับธุรกิจประเภทต่าง ๆ การวางแผน และการควบคุมด้านการเงิน ตลอดจนการนำงบประมาณไปใช้ควบคุมการดำเนินงานภายในธุรกิจ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งผู้เขียนหวังเป็นอย่างยิ่งว่า เอกสารประกอบการสอนฉบับนี้จะมีส่วนประโยชน์ต่อผู้เรียน ครูผู้สอน และผู้สนใจศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ

ขอขอบพระคุณ ผอ.จирพันธ์ พุทธิรัตน์ ผู้อำนวยการวิทยาลัยพณิชยการธนบุรี คุณครูนันท์ ศรีสุวรรณ ครูเชี่ยวชาญ วิทยาลัยพณิชยการธนบุรี ผศ.จирพงษ์ จันทร์งาม รองคณบดี คณะวิชาการบัญชี มหาวิทยาลัยศรีปทุม ผศ.ลินดา พัฒนวิทยากุล รองคณบดี คณะวิชาการบัญชี มหาวิทยาลัยหอการค้า และพันเอกสุทัศน์ เอี่ยมอารมณ ที่ได้ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ และกำลังใจเป็นอย่างดีในการจัดทำเอกสารประกอบการสอนฉบับนี้จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

วารุณี เอี่ยมอารมณ

มิถุนายน 2555

สารบัญ

	หน้า
หน่วยที่ 1 การบริหารธุรกิจและงบประมาณ	
1. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจ	5
1.1 ความหมายของการบริหารธุรกิจ	5
1.2 ประเภทธุรกิจ	6
1.3 กระบวนการบริหารธุรกิจ	7
2. หลักการเบื้องต้นของการงบประมาณ	11
2.1 ความหมายของการงบประมาณ	11
2.2 ความสัมพันธ์ของการงบประมาณกับการบริหารธุรกิจ	11
2.3 โครงสร้างของงบประมาณ	12
2.4 วิธีการงบประมาณ	14
2.5 ประโยชน์ของงบประมาณต่อการบริหารธุรกิจ	18
2.6 การวางแผนกำไรโดยงบประมาณ	19
หน่วยที่ 2 งบประมาณเพื่อการวางแผนกำไรสำหรับธุรกิจบริการ	25
1. งบประมาณรายได้	25
2. งบประมาณค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	34
3. งบประมาณกำไรขาดทุน	41
หน่วยที่ 3 งบประมาณเพื่อการวางแผนกำไรสำหรับธุรกิจพาณิชย์กรรม	52
1. งบประมาณขายสินค้า	57
2. งบประมาณการจัดซื้อ	64
3. งบประมาณสินค้าคงเหลือ	71
2. งบประมาณค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	77
3. งบประมาณกำไรขาดทุน	83
หน่วยที่ 4 งบประมาณเพื่อการวางแผนกำไรสำหรับธุรกิจอุตสาหกรรม	94
1. งบประมาณขายสินค้า	101
2. งบประมาณการผลิต	105
3. งบประมาณเกี่ยวกับต้นทุนการผลิต	111
4. งบประมาณค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	138
5. งบประมาณกำไรขาดทุน	142

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
หน่วยที่ 5 งบประมาณลงทุน	160
1. ความหมายของงบประมาณลงทุน	163
2. ประเภทโครงการลงทุน	164
3. ขั้นตอนการจัดทำงบประมาณลงทุน	165
4. ปัจจัยประกอบการตัดสินใจลงทุน	166
5. เทคนิคการประเมินโครงการ	177
6. การจัดสรรงบประมาณลงทุน	188
หน่วยที่ 6 งบประมาณการเงิน	209
1. งบประมาณเงินสด	214
2. งบประมาณงบแสดงฐานะการเงิน	222
หน่วยที่ 7 การวัดผลการดำเนินงานและการควบคุมด้วยงบประมาณ	234
1. รายงานผลการปฏิบัติงาน	235
2. งบประมาณยืดหยุ่น	242
3. การใช้ผลต่างเพื่อการควบคุม	244
4. การประมาณการต้นทุน	250
5. การวิเคราะห์งบประมาณการเงิน	255

หน่วยการเรียนรู้ วิชาการวางแผนและควบคุมโดยงบประมาณ

รหัสวิชา 3201-2009

หมวดวิชาชีพ สาขาวิชาการบัญชี

ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.)

จำนวนหน่วยการเรียนรู้ 7 หน่วย

จำนวน 54 ชั่วโมง

ลำดับ ที่	หน่วย ที่	ชื่อหน่วย	สาระการเรียนรู้	จำนวน ชั่วโมง
1-2	1	การบริหารธุรกิจกับ การงบประมาณ	1. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจ 2. หลักการเบื้องต้นของการงบประมาณ	6
3-4	2	งบประมาณเพื่อการ วางแผนกำไรของธุรกิจ บริการ	1. งบประมาณรายได้ 2. งบประมาณค่าใช้จ่ายดำเนินงาน 3. งบประมาณการงบกำไรขาดทุน	6
5-7	3	งบประมาณเพื่อการ วางแผนกำไรของธุรกิจ พาณิชย์กรรม	1. งบประมาณขายสินค้า 2. งบประมาณการจัดซื้อ 3. งบประมาณสินค้าคงเหลือ 4. งบประมาณค่าใช้จ่ายดำเนินงาน 5. งบประมาณการงบกำไรขาดทุน	9
8-10	4	งบประมาณเพื่อการ วางแผนกำไรของธุรกิจ อุตสาหกรรม	1. งบประมาณขายสินค้า 2. งบประมาณการผลิต 3. งบประมาณเกี่ยวกับต้นทุนการผลิต 4. งบประมาณค่าใช้จ่ายดำเนินงาน 5. งบประมาณการงบกำไรขาดทุน	9
11-14	5	งบประมาณลงทุน	1. ความหมายของงบประมาณลงทุน 2. ประเภทโครงการลงทุน 3. ขั้นตอนการจัดทำงบประมาณลงทุน 4. ปัจจัยประกอบการตัดสินใจลงทุน 5. เทคนิคการประเมินโครงการลงทุน 6. การจัดสรรงบประมาณลงทุน 7. การจัดทำงบประมาณลงทุน	12
15	6	งบประมาณการเงิน	1. งบประมาณเงินสด 2. งบประมาณการงบแสดงฐานะการเงิน	3

สัปดาห์ ที่	หน่วย ที่	ชื่อหน่วย	สาระการเรียนรู้	จำนวน ชั่วโมง
16-18	7	การควบคุมและวัดผล การดำเนินงานด้วย งบประมาณ	1. รายงานผลการปฏิบัติงาน 1.1 ความหมายของรายงานผล การปฏิบัติงาน 1.2 รูปแบบการจัดทำรายงานผล การปฏิบัติงาน 2. เทคนิคเพื่อการควบคุมและวัดผล การดำเนินงาน 2.1 งบประมาณยืดหยุ่น 2.2 การใช้ผลต่างเพื่อการควบคุม 2.3 การประมาณการต้นทุน 2.4 การวิเคราะห์งบประมาณการเงิน	9
รวม				54

หน่วยที่ 2

งบประมาณเพื่อการวางแผนกำไรสำหรับธุรกิจบริการ

สาระการเรียนรู้

1. งบประมาณรายได้
 - 1.1 ความหมายของงบประมาณรายได้
 - 1.2 ความสำคัญของงบประมาณรายได้
 - 1.3 ขั้นตอนการจัดทำงบประมาณรายได้
2. งบประมาณค่าใช้จ่ายดำเนินงาน
 - 2.1 ความหมายของงบประมาณค่าใช้จ่ายดำเนินงาน
 - 2.2 การจัดทำงบประมาณค่าใช้จ่ายดำเนินงาน
3. งบประมาณการงบกำไรขาดทุน
 - 3.1 ความหมายของงบประมาณการงบกำไรขาดทุน
 - 3.2 การจัดทำงบประมาณการงบกำไรขาดทุน

จุดประสงค์การเรียนรู้

1. บอกความหมายของงบประมาณรายได้ได้
2. บอกความสำคัญของงบประมาณรายได้ได้
3. อธิบายขั้นตอนการจัดทำงบประมาณรายได้ได้
4. จัดทำงบประมาณรายได้ของธุรกิจบริการได้
5. บอกความหมายของงบประมาณค่าใช้จ่ายดำเนินงานได้
6. จัดทำงบประมาณค่าใช้จ่ายดำเนินงานแบบต่าง ๆ ได้
7. บอกความหมายของงบประมาณการงบกำไรขาดทุนได้
8. จัดทำงบประมาณการงบกำไรขาดทุนได้

แบบทดสอบก่อนเรียน
หน่วยที่ 2 งบประมาณเพื่อการวางแผนกำไรสำหรับธุรกิจบริการ

คำสั่ง จงเลือกคำตอบที่ถูกต้องที่สุด

1. ข้อใดหมายถึงงบประมาณรายได้
 - ก. งบประมาณที่แสดงเกี่ยวกับผลกำไรจากการวางแผน
 - ข. งบประมาณที่บอกถึงแหล่งที่มาของเงินสด
 - ค. งบประมาณที่จัดทำควบคู่กับงบประมาณค่าใช้จ่ายบริหาร
 - ง. งบประมาณที่แสดงถึงปริมาณงานบริการ ราคาต่อหน่วย และมูลค่าบริการรวม
 - จ. งบประมาณที่จัดทำเพื่อการวางแผนลงทุนในทรัพย์สิน
2. แผนงบประมาณรายได้ มีความสำคัญตามข้อใด
 - ก. เป็นงานลำดับแรกในการจัดทำงบประมาณเพื่อใช้เป็นแนวทางการวางแผนด้านอื่น ๆ ต่อไป
 - ข. เป็นแนวทางเดียวที่ก่อให้เกิดกำไร
 - ค. ช่วยให้เกิดการควบคุมต้นทุนค่าใช้จ่ายอย่างประหยัด
 - ง. ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนลงทุนในสินทรัพย์ถาวร และประมาณการค่าใช้จ่าย
 - จ. ใช้เป็นแนวทางในการประกาศจ่ายเงินปันผล
3. จากข้อมูลต่อไปนี้ จงเรียงลำดับขั้นตอนการจัดทำแผนงบประมาณรายได้ให้ถูกต้อง
 1. ร่างแผนงบประมาณรายได้
 2. กำหนดราคาขายต่อหน่วย
 3. จัดเตรียมข้อมูลพื้นฐาน
 4. พยากรณ์ยอดขาย
 - ก. 1 2 3 4
 - ข. 2 4 1 3
 - ค. 3 4 2 1
 - ง. 4 2 3 1
 - จ. 1 3 4 2

ข้อมูลต่อไปนี้ใช้ตอบคำถามข้อ 4 – 5

สรรหรรษาอพาร์ทเมนต์ ให้บริการเช่าห้องพักรายวัน เตรียมจัดทำงบประมาณการดำเนินงานของธุรกิจ ต่อไปนี้เป็นข้อมูลที่รวบรวมได้

ประเภทห้อง	สถิติจำนวนห้อง	ราคาห้อง	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.
ธรรมดา	5,000	300	20%	10%	5%	12%
ดีลักซ์	2,000	800	30%	10%	5%	10%
ห้องสูท	1,000	1,500	30%	10%	5%	10%

4. ถ้ากิจการจัดทำงบประมาณรายได้จำแนกประเภทห้อง ข้อมูลใด **ไม่ต้อง**มีในงบประมาณรายได้

- ก. ยอดรวมจำนวนห้องของแต่ละประเภท ข. จำนวนห้องของทุกประเภทรวมกัน
ค. ราคาห้องแต่ละประเภท ง. รายได้ค่าห้องแต่ละประเภท
จ. รายได้ค่าห้องรวม

5. ถ้ากิจการทำงบประมาณรายได้รายไตรมาส รายได้ของไตรมาสที่ 1 คือข้อใด

- ก. 1,230,000 บาท ข. 1,260,000 บาท
ค. 1,380,000 บาท ง. 1,920,000 บาท
จ. 2,070,000 บาท

6. ข้อใดกล่าวถึงงบประมาณค่าใช้จ่ายดำเนินงานได้ถูกต้อง

- ก. งบประมาณที่แสดงถึงการวางแผนเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในการให้บริการ
ข. งบประมาณที่แสดงเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในการบริหาร
ค. งบประมาณที่แสดงเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมการขาย
ง. งบประมาณที่แสดงถึงความสัมพันธ์ของค่าใช้จ่ายกับรายได้
จ. งบประมาณที่แสดงถึงการวางแผนเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในการขายและค่าใช้จ่ายในการ

บริหารธุรกิจ

ข้อมูลต่อไปนี้ใช้ตอบคำถามข้อ 7 – 9

บริษัท เทมส์โพ จำกัด ให้บริการรับกำจัดแมลง วางแผนรายได้ประจำปีงบประมาณ 25x3 ดังนี้

ประเภทบริการ	ราคาคอร์ส	ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4
กำจัดปลวก	5,000	120	100	80	50
กำจัดมด แมลงต่าง ๆ	2,000	30	20	50	50

ค่าใช้จ่ายดำเนินงานประกอบด้วย

เงินเดือนพนักงาน เดือนละ 10,000 บาท เงินสมทบประกันสังคม 5% ของเงินเดือน

หน่วยที่ 2

งบประมาณเพื่อการวางแผนกำไรสำหรับธุรกิจบริการ

บทนำ

ดังที่ได้กล่าวแล้วว่าธุรกิจบริการ (Service Company) เป็นธุรกิจที่มีรายได้จากการขายความสามารถด้านความคิด ขายประสบการณ์หรือความสามารถเฉพาะด้านแก่ลูกค้า ยกตัวอย่างเช่น บริษัทโฆษณา ขายความคิดสร้างสรรค์ในการทำสื่อโฆษณา สถานบริการความงาม ให้บริการด้านการเสริมสวยและความงาม ธุรกิจโรงแรม ให้บริการด้านที่พักและแหล่งบันเทิง เป็นต้น ธุรกิจเหล่านี้มีขั้นตอนการดำเนินงานไม่ซับซ้อน จัดกิจกรรมการบริการตามลักษณะธุรกิจ ไม่มีความยุ่งยากในการบริหารจัดการเกี่ยวกับสินค้าคงเหลือ การดำเนินงานจะเกี่ยวข้องกับการบริหารรายได้หลัก คือ รายได้ค่าบริการ และการควบคุมค่าใช้จ่ายดำเนินงาน ดังนั้น การวางแผนงบประมาณเพื่อให้ได้มาซึ่งกำไรตามเป้าหมาย จะทำการวางแผนงบประมาณตามโครงสร้างงบประมาณการดำเนินงานสำหรับธุรกิจบริการ โดยมีขั้นตอนตามลำดับ ดังนี้

1. งบประมาณรายได้
2. งบประมาณค่าใช้จ่ายดำเนินงาน
3. งบประมาณงบกำไรขาดทุน

1. งบประมาณรายได้ (Revenue Budget)

1.1 ความหมายของงบประมาณรายได้

งบประมาณรายได้ เป็นงบประมาณที่จัดทำขึ้นเพื่อประมาณการเกี่ยวกับรายได้ค่าบริการของธุรกิจให้บริการ ประกอบด้วยข้อมูลสำคัญ 3 ส่วนได้แก่ ปริมาณการให้บริการ ราคาต่อหน่วย และมูลค่าบริการรวม

ในการจัดทำงบประมาณรายได้ จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการประมาณการด้านปริมาณและราคา โดยต้องคำนึงถึงสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ ผู้บริโภค คู่แข่งขัน รวมถึงทุนในการดำเนินงาน ซึ่งขั้นตอนการประมาณการรายได้นี้ต้องสอดคล้องกับข้อมูลดังกล่าว

1.2 ความสำคัญของงบประมาณรายได้

งบประมาณรายได้ เป็นงานลำดับแรกของการวางแผนงบประมาณ เพื่อใช้ในการบริหารธุรกิจ หลังจากนั้นจึงใช้แผนงบประมาณรายได้ เป็นแนวทางในการประมาณการค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน โดยเฉพาะค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย เช่น ค่าโฆษณา การทำโปรโมชันแจกแถม เป็นต้น ควรมีการจัดทำควบคู่ไปพร้อมกับการจัดทำงบประมาณรายได้

นอกจากนี้ แผนงบประมาณรายได้ ยังใช้เป็นแนวทางในการวางแผนลงทุนในสินทรัพย์ถาวรด้วย กล่าวคือ หากการประมาณการเกี่ยวกับรายได้ในแผนระยะยาว ส่งผลให้กิจการต้องขยายธุรกิจเพื่อรองรับความต้องการของตลาดที่เพิ่มขึ้น ข้อมูลดังกล่าวจะต้องนำมาประกอบการพิจารณาการลงทุนในสินทรัพย์ถาวร และการบริหารจัดการด้านอื่น ๆ ต่อไป

1.3 ขั้นตอนการจัดทำแผนงบประมาณรายได้

การจัดทำงบประมาณรายได้ มีขั้นตอนดังนี้

1.3.1 จัดเตรียมข้อมูลพื้นฐาน

การจัดเตรียมข้อมูลพื้นฐาน เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบาย การดำเนินงานซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงได้กำหนดขึ้น ภายใต้การประเมินสภาพการณ์แวดล้อมต่าง ๆ

1.3.2 การพยากรณ์ปริมาณการให้บริการ

การพยากรณ์เกี่ยวกับปริมาณการให้บริการที่กิจการประมาณการขึ้น เริ่มต้นจาก

1.3.2.1 การสำรวจและประมวลผลงานในอดีตและความต้องการของลูกค้า

1.3.2.2 การประเมินการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมประเภทที่กิจการดำเนินการอยู่ เพื่อดูแนวโน้มหรือความเป็นไปได้ในอนาคต

1.3.2.3 การรวบรวมความคิดเห็นจากบุคคลต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับปริมาณการขายโดยตรง ได้แก่

1) พนักงานขาย หรือพนักงานแนะนำบริการ เพราะใกล้ชิดและทราบแนวโน้มความต้องการของลูกค้า

2) ผู้ควบคุมเขตการขาย เมื่อต้องการสำรวจความต้องการของลูกค้ารายใหญ่ ๆ ในเขตต่าง ๆ หรือในกรณีที่ต้องการข้อมูลเกี่ยวกับสถานะแวดล้อมในแต่ละเขตขายซึ่งมีความแตกต่างกัน

3) ผู้บริหารระดับสูง ซึ่งทราบข้อมูลเกี่ยวกับอัตราการขยายตัวของอุตสาหกรรม ส่วนแบ่งตลาดที่กิจการเป็นอยู่ รวมถึงแนวโน้มในอนาคตระยะยาว

4) ผู้เชี่ยวชาญ ในกรณีที่น่าวิธีการทางสถิติมาใช้หาแนวโน้มในอดีตเพื่อนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการพยากรณ์เหตุการณ์ในอนาคต จำเป็นต้องอาศัยความรู้และความชำนาญของผู้เชี่ยวชาญเพื่อการพยากรณ์ที่แม่นยำ อย่างไรก็ตาม การพยากรณ์ยอดขายโดยใช้ข้อมูลในอดีต อยู่ภายใต้สมมติฐานว่าปัจจัยที่มีผลต่อเหตุการณ์ในอดีตจะยังคงมีผลเช่นเดียวกับในอนาคต ซึ่งการประมาณการโดยวิธีนี้จะนิยมนำมาใช้ในการวางแผนงบประมาณระยะสั้นเท่านั้น

ข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากบุคคลต่าง ๆ จะถูกนำมาประมวลผลเพื่อพยากรณ์ปริมาณงานบริการที่คาดว่าจะเกิดขึ้นต่อไป

1.3.3 การกำหนดราคาค่าบริการ

ราคาค่าบริการหรือราคาขายต่อหน่วย มีความสัมพันธ์กับปริมาณบริการที่คาดว่าจะเกิดขึ้น การกำหนดราคาค่าบริการ ผู้บริหารต้องคำนึงถึงคุณภาพของงานบริการ ราคาค่าบริการของกิจการ ราคาค่าบริการของกลุ่มแข่งขัน และในบางกิจการยังต้องคำนึงถึงราคาขายของสินค้าหรือบริการที่ใช้ทดแทนกันได้ ที่อาจมีราคาต่ำกว่าจนทำให้เกิดผลกระทบต่อปริมาณงานบริการของกิจการด้วย ดังนั้น ผู้บริหารระดับสูงจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับข้อมูลดังกล่าวในการกำหนดราคาค่าบริการ ข้อมูลจากพนักงานขายหรือพนักงานแนะนำบริการ จึงถือเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารระดับสูงจะต้องนำมาร่วมพิจารณาในการกำหนดราคาด้วย

1.3.4 การจัดทำร่างแผนงบประมาณ

ร่างแผนงบประมาณรายได้ อาศัยข้อมูลจากขั้นตอนที่กล่าวข้างต้น นำมาประมวลผลเพื่อจัดทำเป็นแผนงบประมาณรายได้ โดยข้อมูลตัวเลขคำนวณได้จากสูตร ดังนี้

$$\text{รายได้รวม} = \text{ปริมาณงานบริการ} \times \text{ราคาต่อหน่วย}$$

ร่างงบประมาณรายได้นี้ จะถูกนำไปเป็นพื้นฐานในการคำนวณค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องรวมถึงผลกำไรที่จะเกิดขึ้น หากข้อมูลที่ปรากฏยังไม่เป็นที่พอใจของฝ่ายบริหาร ก็จะมีการปรับปรุงร่างงบประมาณจนกว่าจะเป็นที่พึงพอใจ จึงจะได้อนุมัติเป็นแผนงบประมาณประจำปี จากนั้นจึงจัดทำสำเนาส่งต่อให้หน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กรใช้เป็นพื้นฐานในการจัดทำงบประมาณของหน่วยงานตนต่อไป

ตัวอย่างการจัดทำงบประมาณรายได้อัตราค่าบริการ

รายได้ของธุรกิจให้บริการ ขึ้นอยู่กับประเภทการให้บริการ ดังนั้น การจัดทำงบประมาณรายได้ สามารถจัดทำโดยจำแนกตามประเภทงานบริการของธุรกิจต่อไปนี้เป็นตัวอย่างการจัดทำงบประมาณรายได้อัตราค่าบริการของกิจการด้านสุขภาพ ซึ่งการพยากรณ์รายได้มาจากการใช้หลักสถิติโดยนำเอาข้อมูลในอดีตมาประมาณการแนวโน้มในอนาคต รวมถึงการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้า ฤดูกาล การเติบโตของอุตสาหกรรมประเภทเดียวกับที่กิจการทำอยู่ รวมถึงคู่แข่งทางธุรกิจ

ตัวอย่างที่ 2.1 ศูนย์ฟิตเนสที่กษอรเปิดให้บริการด้านฟิตเนสโดยจัดหาอุปกรณ์ออกกำลังกายเพื่อให้สมาชิกเข้าใช้บริการ คิดค่าสมาชิกปีละ 8,000 บาท ทรัพย์สินที่สมาชิกต้องการผู้แนะนำการใช้ อุปกรณ์ (Trainer) กิจการคิดค่าตอบแทนเทรนเนอร์ชั่วโมงละ 200 บาท นอกจากนี้ยังเปิดบริการอบเชาว์นำ คิดค่าบริการครึ่งละ 100 บาท

ต่อไปนี้เป็นข้อมูลการพยากรณ์เกี่ยวกับรายได้ของกิจการ โดยอาศัยข้อมูลจากปี 25x0 เป็นพื้นฐานในการพยากรณ์รายได้ในอนาคต

งวดเวลา	ค่าสมาชิก (คน)	เทรนเนอร์ (ชั่วโมง)	บริการเช่าบ้าน (ครั้ง)
ปี 25x0	100	2,000	2,000
ปี 25x1 ม.ค.	30%	30%	15%
ก.พ.	20%	20%	10%
มี.ค.	20%	20%	10%
ไตรมาส 2	10%	10%	25%
ไตรมาส 3	10%	10%	25%
ไตรมาส 4	30%	35%	35%
รวมปี 25x1	120%	125%	120%
ปี 25x2	135%	140%	110%
ปี 25x3	150%	160%	90%
ปี 25x4	175%	160%	90%
ปี 25x5	200%	180%	70%

ข้อมูลเพิ่มเติมประกอบการพยากรณ์เกี่ยวกับรายได้ของกิจการ

1. เทศกาลปีใหม่ลูกค้าซื้อบัตรสมาชิกเพื่อมอบเป็นของขวัญปีใหม่ ทำให้มียอดขายในอัตราสูง
2. ลูกค้าที่สมัครสมาชิกใหม่ทุกราย สมัครใช้บริการเทรนเนอร์ซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้แนะนำอุปกรณ์การออกกำลังกาย
3. แนวโน้มธุรกิจฟิตเนสมีการเจริญเติบโตสูง กิจการตั้งอยู่ในพื้นที่ที่ยังไม่มีคู่แข่งด้านฟิตเนส รวมทั้งราคาค่าบริการอยู่ในระดับที่ไม่สูงเกินไป
4. เนื่องจากในปัจจุบันกิจการมีคู่แข่งต่างสายธุรกิจ ซึ่งถือเป็นคู่แข่งที่สำคัญคือ ผู้ผลิตตู้อบ ซึ่งมีราคาจำหน่ายไม่สูงนัก ราคาระดับ 2,000 - 10,000 บาท ลูกค้าสามารถซื้อไปใช้งานที่บ้านได้ ทำให้กิจการเช่าบ้านของศูนย์มีแนวโน้มการใช้บริการลดต่ำลง

ตารางที่ 2.1 แสดงงบประมาณรายได้ระยะยาว จำแนกตามประเภทบริการ

ศูนย์พัฒนาสหกรณ์
งบประมาณรายได้ค่าบริการ
ประจำปี 25x1 - 25x5

	25x1	25x2	25x3	25x4	25x5
ค่าสมาชิก					
จำนวนคน *	120	135	150	175	200
ค่าสมาชิก/ปี/คน (บาท)	<u>8,000</u>	<u>8,000</u>	<u>8,000</u>	<u>8,000</u>	<u>8,000</u>
จำนวนเงิน	<u>960,000</u>	<u>1,080,000</u>	<u>1,200,000</u>	<u>1,400,000</u>	<u>1,600,000</u>
ค่าตอบแทนเทรนเนอร์					
จำนวนชั่วโมง **	2,500	2,800	3,200	3,200	3,600
ชั่วโมงละ	<u>200</u>	<u>200</u>	<u>200</u>	<u>200</u>	<u>200</u>
จำนวนเงิน	<u>500,000</u>	<u>560,000</u>	<u>640,000</u>	<u>640,000</u>	<u>720,000</u>
ค่าบริการเซาว์น่า					
จำนวนครั้ง ***	2,400	2,200	1,800	1,800	1,400
ครั้งละ	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>
จำนวนเงิน	<u>240,000</u>	<u>220,000</u>	<u>180,000</u>	<u>180,000</u>	<u>140,000</u>
รวมรายได้ค่าบริการ	<u>1,700,000</u>	<u>1,860,000</u>	<u>2,020,000</u>	<u>2,220,000</u>	<u>2,460,000</u>

* กิจการใช้ปี 25x0 เป็นปีฐาน ซึ่งมีสมาชิกจำนวน 100 คน

ปี 25x1	120% ของปี 25x0	เป็นจำนวน	$100 \times 120\% = 120$ คน
ปี 25x2	135% ของปี 25x0	เป็นจำนวน	$100 \times 135\% = 135$ คน
ปี 25x3	150% ของปี 25x0	เป็นจำนวน	$100 \times 150\% = 150$ คน
ปี 25x4	175% ของปี 25x0	เป็นจำนวน	$100 \times 175\% = 175$ คน
ปี 25x5	200% ของปี 25x0	เป็นจำนวน	$100 \times 200\% = 200$ คน

** ปี 25x0 เป็นปีฐาน จำนวน 2,000 ชั่วโมง

ปี 25x1	125% = 2,500 ชั่วโมง
ปี 25x2	140% = 2,800 ชั่วโมง
ปี 25x3	160% = 3,200 ชั่วโมง
ปี 25x4	160% = 3,200 ชั่วโมง
ปี 25x5	180% = 3,600 ชั่วโมง

*** ปี 25x0 เป็นปีฐาน จำนวน 2,000 ครั้ง

ปี 25x1	120% = 2,400 ครั้ง
ปี 25x2	110% = 2,200 ครั้ง
ปี 25x3	90% = 1,800 ครั้ง
ปี 25x4	90% = 1,800 ครั้ง
ปี 25x5	70% = 1,400 ครั้ง

ตารางที่ 2.2 แสดงงบประมาณรายได้ระยะสั้น จำแนกตามประเภทบริการ

ศูนย์ฟิตเนสทัทเทอร์

งบประมาณรายได้ค่าบริการ

สำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 25x1

	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	ไตรมาส				* รวม
				1	2	3	4	
รายได้ค่าสมาชิก								
จำนวน (คน)	30	20	20	70	10	10	30	120
ค่าสมาชิก/ปี	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000
จำนวนเงิน	240,000	160,000	160,000	560,000	80,000	80,000	240,000	960,000
ค่าตอบแทนเทรนเนอร์								
จำนวน ช.ม.	600	400	400	1,400	200	200	700	2,500
ชั่วโมงละ	200	200	200	200	200	200	200	200
จำนวนเงิน	120,000	80,000	80,000	280,000	40,000	40,000	140,000	500,000
รายได้ค่าเช่าวันนำ								
จำนวนครั้ง	300	200	200	700	500	500	700	2,400
อัตราครั้งละ	100	100	100	100	100	100	100	100
จำนวนเงิน	30,000	20,000	20,000	70,000	50,000	50,000	70,000	240,000
รวมรายได้	390,000	260,000	260,000	910,000	170,000	170,000	450,000	1,700,000

* ยอดรวมรายได้ค่าบริการตลอดปี ต้องตรงกับยอดรวมรายได้ค่าบริการในงบประมาณระยะยาว ประจำปี 25x1

2. งบประมาณค่าใช้จ่ายดำเนินงาน (Operating Expenses Budget)

2.1 ความหมายของงบประมาณค่าใช้จ่ายดำเนินงาน

งบประมาณค่าใช้จ่ายดำเนินงาน เป็นการวางแผนเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของธุรกิจ ประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายในการขาย (Selling Expenses) เป็นค่าใช้จ่ายที่มีความสัมพันธ์กับยอดขายโดยตรง เช่น เงินเดือนพนักงานขาย ค่าโฆษณา ค่ารับรอง ค่าส่งเสริมการขาย ค่าคอมมิชชันพนักงานขาย เป็นต้น ค่าใช้จ่ายในการบริหาร (Administrative Expenses) เป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการบริหารงานองค์กร เช่น เงินเดือนฝ่ายบริหาร ค่าสาธารณูปโภค ค่าเบี้ยประกัน ค่าภาษี เป็นต้น

การจัดทำงบประมาณค่าใช้จ่ายของธุรกิจบริการ ถ้าเป็นกิจการขนาดเล็กอาจไม่มีความจำเป็นในการแยกค่าใช้จ่ายในการขายและค่าใช้จ่ายในการบริหาร ก็สามารถจัดทำงบประมาณภายใต้งบประมาณค่าใช้จ่ายดำเนินงานเพียงงบเดียว แต่ถ้าเป็นกิจการขนาดใหญ่ ข้อมูลค่าใช้จ่ายมีหลากหลาย อาจแยกการจัดทำงบประมาณค่าใช้จ่ายในการขาย กับงบประมาณค่าใช้จ่ายในการบริหารออกจากกัน ซึ่งจะได้อธิบายวิธีการจัดทำในหัวข้อถัดไป

2.2 การจัดทำงบประมาณค่าใช้จ่ายดำเนินงาน

การจัดทำงบประมาณค่าใช้จ่ายดำเนินงาน แบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

2.2.1 ค่าใช้จ่ายในการขาย เป็นค่าใช้จ่ายที่ควรวางแผนควบคู่ไปกับการวางแผนรายได้ โดยเฉพาะค่าคอมมิชชั่น ค่าส่งเสริมการขาย ลด แลก แจก แถม ค่ารับรอง ค่าโฆษณา เพราะส่งผลต่อรายได้โดยตรง การวางแผนงบประมาณทำได้โดยกำหนดเป็นค่าใช้จ่ายคงที่สำหรับปีงบประมาณ โดยประมาณจำนวนเงินที่จะใช้เพื่อให้สามารถดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายรายได้ที่วางไว้

นอกจากนี้ ยังอาจวางแผนงบประมาณค่าใช้จ่ายในการขายบางรายการโดยกำหนดเป็นอัตราร้อยละของรายได้ อาศัยสถิติในอดีตเป็นแนวทางในการกำหนด ดังนั้น ค่าใช้จ่ายในส่วนนี้จะมีจำนวนมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับรายได้ที่วางแผนไว้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ค่าใช้จ่ายในการขายที่กำหนดเป็นอัตราร้อยละต่อยอดรายได้ เป็นค่าใช้จ่ายที่ผันแปรตามระดับรายได้นั่นเอง

ตัวอย่างที่ 2.2 ศูนย์ฟิตเนสทักษอร (จากตัวอย่างที่ 2.1) เมื่อวางแผนงบประมาณรายได้แล้ว ได้วางแผนค่าใช้จ่ายในการขายทั้งในระยะสั้น และระยะยาว โดยกำหนดค่าใช้จ่าย ดังนี้

	25x1	25x2	25x3	25x4	25x5
เงินเดือนฝ่ายขาย เดือนละ	20,000	22,500	25,000	27,500	30,000
เงินสมทบประกันสังคม	5%	5%	5%	5%	5%
ค่าโฆษณา ไตรมาสละ	30,000	35,000	38,000	45,000	45,000
ค่าคอมมิชชั่น	10%	10%	10%	10%	10%
ค่ารับรอง	5%	5%	5%	5%	5%
ค่าส่งเสริมการขาย	5%	5%	5%	5%	5%

หมายเหตุ เงินสมทบประกันสังคม 5% ของเงินเดือน

ค่าคอมมิชชั่น ค่ารับรอง และค่าส่งเสริมการขาย เป็นอัตราร้อยละต่อยอดรายได้

ตารางที่ 2.3 แสดงงบประมาณค่าใช้จ่ายในการขาย และจำแนกค่าใช้จ่ายผันแปรและค่าใช้จ่ายคงที่ สำหรับระยะเวลา 5 ปี (ระยะยาว)

ศูนย์พัฒนาสัตว์กษอร
งบประมาณค่าใช้จ่ายในการขาย
ประจำปี 25x1 - 25x5

	25x1	25x2	25x3	25x4	25x5
ยอดรายได้รวม	<u>1,700,000</u>	<u>1,860,000</u>	<u>2,020,000</u>	<u>2,220,000</u>	<u>2,460,000</u>
ค่าใช้จ่ายผันแปร					
ค่าคอมมิชชั่น*	170,000	186,000	202,000	222,000	246,000
ค่ารับรอง**	85,000	93,000	101,000	111,000	123,000
ค่าส่งเสริมการขาย***	<u>85,000</u>	<u>93,000</u>	<u>101,000</u>	<u>111,000</u>	<u>123,000</u>
รวมค่าใช้จ่ายผันแปร	<u>340,000</u>	<u>372,000</u>	<u>404,000</u>	<u>444,000</u>	<u>492,000</u>
ค่าใช้จ่ายคงที่					
เงินเดือนฝ่ายขาย	240,000	270,000	300,000	330,000	360,000
ค่าประกันสังคม	12,000	13,500	15,000	16,500	18,000
ค่าโฆษณา	<u>120,000</u>	<u>140,000</u>	<u>152,000</u>	<u>180,000</u>	<u>180,000</u>
รวมค่าใช้จ่ายคงที่	<u>372,000</u>	<u>423,500</u>	<u>467,000</u>	<u>526,500</u>	<u>558,000</u>
ค่าใช้จ่ายในการขาย	<u>712,000</u>	<u>795,500</u>	<u>871,000</u>	<u>970,500</u>	<u>1,050,000</u>

* ค่าคอมมิชชั่น 10% X รายได้

** ค่ารับรอง 5% X รายได้

*** ค่าส่งเสริมการขาย 5% X รายได้

2.2.2 ค่าใช้จ่ายในการบริหาร เป็นค่าใช้จ่ายในการจัดการและดูแลให้งานของแต่ละฝ่าย ดำเนินไปอย่างราบรื่น โดยปกติแล้วค่าใช้จ่ายในการบริหาร มักเป็นค่าใช้จ่ายคงที่ เช่น เงินเดือน ค่าเบี้ยประกัน ค่าเสื่อมราคา เป็นต้น การวางแผนค่าใช้จ่ายจึงพิจารณาจากข้อมูลค่าใช้จ่ายในอดีต ควบคุมไปกับแผนการดำเนินงานในอนาคต รวมถึงสถานการณ์ทางเศรษฐกิจมาประกอบการประมาณการค่าใช้จ่าย แต่อย่างไรก็ตาม ค่าใช้จ่ายในการบริหารบางรายการ อาจมีลักษณะผันแปรตามระดับกิจกรรมที่ก่อให้เกิดรายได้ เช่น วัสดุสิ้นเปลืองที่ใช้ในการให้บริการ ค่าสาธารณูปโภค เป็นต้น การวางแผนก็ควรดำเนินการควบคู่ไปพร้อมกับงบประมาณรายได้เช่นเดียวกับค่าใช้จ่ายในการขาย

ตัวอย่างที่ 2.3 ข้อมูลการวางแผนค่าใช้จ่ายในการบริหารของศูนย์พัฒนาศักยภาพ มีดังนี้

	25x1	25x2	25x3	25x4	25x5
วัสดุสิ้นเปลืองใช้ไป	ดูหมายเหตุ*				
เงินเดือนฝ่ายบริหาร (เดือน)	40,000	45,000	50,000	55,000	60,000
เงินประกันสังคม	5%	5%	5%	5%	5%
ค่าเบี้ยประกัน (ปี)	34,000	34,000	38,000	38,000	40,000
ค่าเสื่อมราคา 10%					
มูลค่าอุปกรณ์	1,800,000	1,800,000	2,000,000	2,000,000	2,500,000

หมายเหตุ วัสดุสิ้นเปลือง ใช้สำหรับการบริการรอบเซาวันเท่านั้น
อัตราการใช้ : วัสดุสิ้นเปลือง 2 ชุด ต่อการบริการ 1 ครั้ง
ต้นทุนวัสดุสิ้นเปลือง ชุดละ 10 บาท

ตารางที่ 2.4 แสดงงบประมาณค่าใช้จ่ายในการบริหาร และจำแนกค่าใช้จ่ายผันแปรและค่าใช้จ่ายคงที่ สำหรับระยะเวลา 5 ปี (ระยะยาว)

ศูนย์พัฒนาสัตกษอร
 งบประมาณค่าใช้จ่ายในการบริหาร
 ประจำปี 25x1 - 25x5

	25x1	25x2	25x3	25x4	25x5
ค่าใช้จ่ายผันแปร					
วัสดุสิ้นเปลืองใช้ไป*	48,000	44,000	36,000	36,000	28,000
ค่าใช้จ่ายคงที่					
เงินเดือนฝ่ายบริหาร	480,000	540,000	600,000	660,000	720,000
ค่าประกันสังคม	24,000	27,000	30,000	33,000	36,000
ค่าเบี้ยประกัน	34,000	34,000	38,000	38,000	40,000
ค่าเสื่อมราคา	<u>180,000</u>	<u>180,000</u>	<u>200,000</u>	<u>200,000</u>	<u>250,000</u>
รวมค่าใช้จ่ายคงที่	<u>718,000</u>	<u>781,000</u>	<u>868,000</u>	<u>931,000</u>	<u>1,046,000</u>
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	<u>766,000</u>	<u>825,000</u>	<u>904,000</u>	<u>967,000</u>	<u>1,074,000</u>
<hr/>					
* วัสดุสิ้นเปลืองใช้ไป					
จำนวนครั้งบริการ	2,400	2,200	1,800	1,800	1,400
ปริมาณใช้ 1 : 2 ชุด	4,800	4,400	3,600	3,600	2,800
ชุดละ 10 บาท	48,000	44,000	36,000	36,000	28,000

ตารางที่ 2.5 แสดงงบประมาณภายใต้งบประมาณค่าใช้จ่ายดำเนินงานเพียงงบเดียว แยกประเภท
ค่าใช้จ่ายในการขายและค่าใช้จ่ายในการบริหาร

ศูนย์พัฒนศัทภอร

งบประมาณค่าใช้จ่ายดำเนินงาน

สำหรับ 1 ปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 25x1

	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	ไตรมาส				รวม *
				1	2	3	4	
รายได้รวม	<u>390,000</u>	<u>260,000</u>	<u>260,000</u>	<u>910,000</u>	<u>170,000</u>	<u>170,000</u>	<u>450,000</u>	<u>1,700,000</u>
ค่าใช้จ่ายในการขาย								
เงินเดือนฝ่ายขาย	20,000	20,000	20,000	60,000	60,000	60,000	60,000	240,000
เงินประกันสังคม	1,000	1,000	1,000	3,000	3,000	3,000	3,000	12,000
ค่าโฆษณา	10,000	10,000	10,000	30,000	30,000	30,000	30,000	120,000
ค่าคอมมิชชั่น	39,000	26,000	26,000	91,000	17,000	17,000	45,000	170,000
ค่ารับรอง	19,500	13,000	13,000	45,500	8,500	8,500	22,500	85,000
ค่าส่งเสริมการขาย	<u>19,500</u>	<u>13,000</u>	<u>13,000</u>	<u>45,500</u>	<u>8,500</u>	<u>8,500</u>	<u>22,500</u>	<u>85,000</u>
รวม	<u>109,000</u>	<u>83,000</u>	<u>83,000</u>	<u>275,000</u>	<u>127,000</u>	<u>127,000</u>	<u>183,000</u>	<u>712,000</u>
ค่าใช้จ่ายบริหาร								
เงินเดือนบริหาร	40,000	40,000	40,000	120,000	120,000	120,000	120,000	480,000
เงินประกันสังคม	2,000	2,000	2,000	6,000	6,000	6,000	6,000	24,000
วัสดุใช้ไป***	6,000	4,000	4,000	14,000	10,000	10,000	14,000	48,000
ค่าเบี้ยประกัน**	2,800	2,800	2,900	8,500	8,500	8,500	8,500	34,000
ค่าเสื่อมราคา**	<u>15,000</u>	<u>15,000</u>	<u>15,000</u>	<u>45,000</u>	<u>45,000</u>	<u>45,000</u>	<u>45,000</u>	<u>180,000</u>
รวม	<u>65,800</u>	<u>63,800</u>	<u>63,900</u>	<u>193,500</u>	<u>189,500</u>	<u>189,500</u>	<u>193,500</u>	<u>766,000</u>
ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	<u>174,800</u>	<u>146,800</u>	<u>146,900</u>	<u>468,500</u>	<u>316,500</u>	<u>316,500</u>	<u>376,500</u>	<u>1,478,000</u>

* ยอดรวมตรงกับปีแรกในงบประมาณระยะยาว

** แสดงยอดรวม ณ ไตรมาสที่ 4 หรือเฉลี่ยรายไตรมาสก็ได้

*** วัสดุสิ้นเปลืองใช้ไป คำนวณโดย

	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	ไตรมาส				รวม
				1	2	3	4	
จำนวนครั้งบริการ	300	200	200	700	500	500	700	2,400
1 ครั้ง : 2 ชุด	600	400	400	1,400	1,000	1,000	1,400	4,800
ชุดละ 10 บาท	6,000	4,000	4,000	14,000	10,000	10,000	14,000	48,000

ตารางที่ 2.6 แสดงงบประมาณภายใต้งบประมาณค่าใช้จ่ายดำเนินงานเพียงงบเดียว จำแนก
ค่าใช้จ่ายผันแปรและค่าใช้จ่ายคงที่

ศูนย์พัฒนาสัตกษอร

งบประมาณค่าใช้จ่ายดำเนินงาน

สำหรับ 1 ปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 25x1

	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	ไตรมาส				รวม *
				1	2	3	4	
รายได้รวม	<u>390,000</u>	<u>260,000</u>	<u>260,000</u>	<u>910,000</u>	<u>170,000</u>	<u>170,000</u>	<u>450,000</u>	<u>1,700,000</u>
ค่าใช้จ่ายผันแปร								
ค่าคอมมิชชั่น	39,000	26,000	26,000	91,000	17,000	17,000	45,000	170,000
ค่ารับรอง	19,500	13,000	13,000	45,500	8,500	8,500	22,500	85,000
ค่าส่งเสริมการขาย	19,500	13,000	13,000	45,500	8,500	8,500	22,500	85,000
ค่าวัสดุใช้ไป***	<u>6,000</u>	<u>4,000</u>	<u>4,000</u>	<u>14,000</u>	<u>10,000</u>	<u>10,000</u>	<u>14,000</u>	<u>48,000</u>
รวม	<u>84,000</u>	<u>56,000</u>	<u>56,000</u>	<u>196,000</u>	<u>44,000</u>	<u>44,000</u>	<u>104,000</u>	<u>388,000</u>
ค่าใช้จ่ายคงที่								
เงินเดือนฝ่ายขาย	20,000	20,000	20,000	60,000	60,000	60,000	60,000	240,000
เงินเดือนบริหาร	40,000	40,000	40,000	120,000	120,000	120,000	120,000	480,000
เงินประกันสังคม	3,000	3,000	3,000	9,000	9,000	9,000	9,000	36,000
ค่าโฆษณา	10,000	10,000	10,000	30,000	30,000	30,000	30,000	120,000
ค่าเบี้ยประกัน**	2,800	2,800	2,900	8,500	8,500	8,500	8,500	34,000
ค่าเสื่อมราคา**	<u>15,000</u>	<u>15,000</u>	<u>15,000</u>	<u>45,000</u>	<u>45,000</u>	<u>45,000</u>	<u>45,000</u>	<u>180,000</u>
รวม	<u>90,800</u>	<u>90,800</u>	<u>90,900</u>	<u>272,500</u>	<u>272,500</u>	<u>272,500</u>	<u>272,500</u>	<u>1,090,000</u>
ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	<u>174,800</u>	<u>146,800</u>	<u>146,900</u>	<u>468,500</u>	<u>316,500</u>	<u>316,500</u>	<u>376,500</u>	<u>1,478,000</u>

3. ประมาณการงบกำไรขาดทุน (Budgeted Income Statement)

3.1 ความหมายของประมาณการงบกำไรขาดทุน

ประมาณการงบกำไรขาดทุน เป็นการจัดทำสรุปผลจากการวางแผนงบประมาณรายได้และการวางแผนงบประมาณค่าใช้จ่ายของธุรกิจ เพื่อแสดงให้เห็นผลการดำเนินงานในอนาคตที่ต้องการ เป็นการสรุปการวางแผนกำไรของธุรกิจนั่นเอง

3.2 การจัดทำประมาณการงบกำไรขาดทุน

ธุรกิจให้บริการ เป็นธุรกิจที่การดำเนินงานไม่ซับซ้อน ไม่มีสินค้าคงเหลือให้คำนวณต้นทุน ดังนั้น การจัดทำประมาณการงบกำไรขาดทุนจึงไม่ยุ่งยาก โครงสร้างของงบมีเพียงรายได้ค่าบริการ และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเท่านั้น อย่างไรก็ตาม หากกิจการมีการให้บริการหลายประเภท อาจจัดทำประมาณการงบกำไรขาดทุนจำแนกตามประเภทงานบริการ และแยกค่าใช้จ่ายดำเนินงานเป็นค่าใช้จ่ายผันแปร และค่าใช้จ่ายคงที่ เพื่อการประเมินผลการดำเนินงานแยกตามงานบริการ

นอกจากนี้ หากกิจการต้องการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานในแต่ละช่วงเวลา แต่ละประเภทบริการ ก็อาจแสดงอัตราส่วนร้อยละกำไรต่อรายได้ ซึ่งคำนวณได้โดย

$$\frac{\text{กำไร}}{\text{รายได้}} \times 100 = \%$$

ข้อมูลที่ได้จากการคำนวณอัตราส่วนร้อยละกำไรต่อรายได้ สามารถนำไปเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาส่งเสริมงานบริการที่มีอัตรากำไรสูง และปรับปรุงหรือพัฒนางานบริการที่แสดงผลการดำเนินงานในระดับต่ำกว่าได้อย่างเหมาะสม

ตัวอย่างการจัดทำประมาณการงบกำไรขาดทุน

ตัวอย่างการนำเสนอประมาณการงบกำไรขาดทุนของธุรกิจให้บริการ โดยใช้ข้อมูลจากการวางแผนรายได้และค่าใช้จ่ายของศูนย์ฟิตเนสที่เกษอร์ ตามตัวอย่างที่ 2.1 และ 2.2 เมื่อนำข้อมูลทั้งหมดมาสรุปผลการวางแผนกำไร สามารถสรุปผลในรูปของประมาณการงบกำไรขาดทุนระยะยาวและระยะสั้น ได้ดังนี้

ตารางที่ 2.7 ประมาณการงบกำไรขาดทุนสำหรับธุรกิจให้บริการ แผนระยะยาว 5 ปี

ศูนย์ฟิตเนสทัททอ
ประมาณการงบกำไรขาดทุน
ประจำปี 25x1 - 25x5

	ตาราง อ้างอิง	25x1	25x2	25x3	25x4	25x5
รายได้ค่าบริการ	2.1	1,700,000	1,860,000	2,020,000	2,220,000	2,460,000
ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน						
ค่าใช้จ่ายในการขาย	2.3	712,000	795,500	871,000	970,500	1,050,000
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	2.4	<u>766,000</u>	<u>825,000</u>	<u>904,000</u>	<u>967,000</u>	<u>1,074,000</u>
รวมค่าใช้จ่าย		<u>1,478,000</u>	<u>1,620,500</u>	<u>1,775,000</u>	<u>1,937,500</u>	<u>2,124,000</u>
กำไรสุทธิ		<u>222,000</u>	<u>239,500</u>	<u>245,000</u>	<u>282,500</u>	<u>336,000</u>
อัตรากำไรต่อรายได้ (%)		13.05	12.87	12.12	12.73	13.66

จากการวางแผนกำไรข้างต้น หากพิจารณากำไรจากการดำเนินงาน พบว่ากำไรระยะยาวในแต่ละปีมีจำนวนสูงขึ้นทุกปี ซึ่งน่าจะเป็นที่พอใจของผู้บริหารระดับสูง แต่เมื่อเทียบสัดส่วนกำไรต่อรายได้ พบว่าอัตรากำไรลดลง ซึ่งเป็นผลมาจากค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้นในอัตราที่สูงกว่ารายได้ที่สูงขึ้น ดังนั้น เพื่อให้การวางแผนกำไรมีประสิทธิภาพ ทั้งฝ่ายขายและฝ่ายบริหารอาจทำการปรับแผนค่าใช้จ่ายในการขายและค่าใช้จ่ายในการบริหารให้ต่ำลง ซึ่งถ้าปรับแผนและควบคุมค่าใช้จ่ายตามแผนงบประมาณที่วางไว้ได้ ก็จะเกิดประโยชน์สูงสุดต่อกิจการ

ตารางที่ 2.8 ประมาณการงบกำไรขาดทุนสำหรับธุรกิจให้บริการ แผนงบประมาณระยะสั้นตามประเภทบริการและค่าใช้จ่าย

ศูนย์พัฒนาสหกรณ์
ประมาณการงบกำไรขาดทุน
สำหรับ 1 ปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 25x1

	ตาราง อ้างอิง	ค่าสมาชิก	เทรนเนอร์	เช่าบ้าน	รวม
รายได้ค่าบริการ	2.1	960,000	500,000	240,000	1,700,000
ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	2.2				
ค่าใช้จ่ายผันแปร					
วัสดุสิ้นเปลืองใช้ไป				48,000	48,000
ค่าคอมมิชชั่น	10%	96,000	50,000	24,000	170,000
ค่ารับรอง	5%	48,000	25,000	12,000	85,000
ค่าส่งเสริมการขาย	5%	48,000	25,000	12,000	85,000
รวมค่าใช้จ่ายผันแปร		192,000	100,000	96,000	388,000
กำไรผันแปรตามประเภทบริการ		768,000	400,000	144,000	1,312,000
อัตรากำไรผันแปรต่อรายได้		80%	80%	60%	
ค่าใช้จ่ายคงที่					1,090,000
กำไรสุทธิ					222,000

บทสรุป

การวางแผนกำไรสำหรับธุรกิจบริการ เริ่มต้นจากการวางแผนงบประมาณรายได้ แล้วนำข้อมูลมาเป็นแนวทางในการวางแผนค่าใช้จ่ายดำเนินงาน เมื่อสรุปผลการวางแผนการดำเนินงาน โดยจัดทำประมาณการงบกำไรขาดทุน จะเห็นถึงกำไรโดยประมาณที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

แผนงบประมาณรายได้ เป็นการประมาณการเกี่ยวกับรายได้ของธุรกิจ ประกอบด้วยข้อมูลสำคัญ 3 ส่วน ได้แก่ ปริมาณงานบริการ ราคาต่อหน่วยบริการ และมูลค่าบริการรวม

แผนงบประมาณค่าใช้จ่ายดำเนินงาน เป็นการวางแผนค่าใช้จ่ายด้านการขาย และค่าใช้จ่ายในการบริหารงานองค์กร สามารถจัดทำโดยแยกงบประมาณค่าใช้จ่ายในการขาย และค่าใช้จ่ายในการบริหารออกจากกัน แต่ถ้าข้อมูลค่าใช้จ่ายแต่ละรายการมีไม่มาก อาจจัดทำรวมไว้ภายใต้งบประมาณค่าใช้จ่ายดำเนินงานเพียงงบเดียว

ประมาณการงบกำไรขาดทุน เป็นการนำแผนงบประมาณรายได้และงบประมาณค่าใช้จ่ายดำเนินงานมาสรุปให้เห็นถึงผลการดำเนินงานที่คาดหวังในอนาคต ถ้าธุรกิจมีบริการหลายประเภท หรือกรณีที่มีการจัดทำงบประมาณระยะยาว ควรมีการคำนวณอัตรากำไรต่อรายได้ของบริการแต่ละประเภท หรือรายได้แต่ละปี จะช่วยในการเปรียบเทียบแผนกำไรของบริการแต่ละประเภท หรือแผนกำไรในแต่ละปีได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

อภิธานศัพท์

Revenue Budget	งบประมาณรายได้
Operating Expenses Budget	งบประมาณค่าใช้จ่ายดำเนินงาน
Selling Expenses Budget	งบประมาณค่าใช้จ่ายในการขาย
Administration Expenses Budget	งบประมาณค่าใช้จ่ายในการบริหาร
Budgeted Income Statement	ประมาณการงบกำไรขาดทุน

แบบทดสอบหลังเรียน
หน่วยที่ 2 งบประมาณเพื่อการวางแผนกำไรสำหรับธุรกิจบริการ

คำสั่ง จงเลือกคำตอบที่ถูกต้องที่สุด

1. ข้อใดหมายถึงงบประมาณรายได้
 - ก. งบประมาณที่บอกถึงแหล่งที่มาของเงินสด
 - ข. งบประมาณที่จัดทำเพื่อการวางแผนลงทุนในทรัพย์สิน
 - ค. งบประมาณที่จัดทำควบคู่กับงบประมาณค่าใช้จ่ายบริหาร
 - ง. งบประมาณที่แสดงถึงปริมาณงานบริการ ราคาต่อหน่วย และมูลค่าบริการรวม
 - จ. งบประมาณที่แสดงเกี่ยวกับผลกำไรจากการวางแผน
2. แผนงบประมาณรายได้ มีความสำคัญตามข้อใด
 - ก. เป็นแนวทางเดียวที่ก่อให้เกิดกำไร
 - ข. ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนลงทุนในสินทรัพย์ถาวร และประมาณการค่าใช้จ่าย
 - ค. ใช้เป็นแนวทางในการประกาศจ่ายเงินปันผล
 - ง. ช่วยให้เกิดการควบคุมต้นทุนค่าใช้จ่ายอย่างประหยัด
 - จ. เป็นงานลำดับแรกในการจัดทำงบประมาณเพื่อใช้เป็นแนวทางการวางแผนด้านอื่น ๆ ต่อไป
3. จากข้อมูลต่อไปนี้ จงเรียงลำดับขั้นตอนการจัดทำแผนงบประมาณรายได้ให้ถูกต้อง

1. ร่างแผนงบประมาณรายได้	2. กำหนดราคาขายต่อหน่วย
3. จัดเตรียมข้อมูลพื้นฐาน	4. พยากรณ์ยอดขาย
ก. 1 2 3 4	ข. 2 4 1 3
ค. 3 4 2 1	ง. 4 2 3 1
จ. 1 3 4 2	

ข้อมูลต่อไปนี้ใช้ตอบคำถามข้อ 4 – 5

สรรหรรษาอพาร์ทเมนต์ ให้บริการเช่าห้องพักรายวัน เตรียมจัดทำงบประมาณการดำเนินงาน ของธุรกิจ ต่อไปนี้เป็นข้อมูลที่รวบรวมได้

ประเภทห้อง	สถิติจำนวนห้อง	ราคาห้อง	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
ธรรมดา	5,000	300	5%	10%	20%	15%
ดีลักซ์	2,000	800	5%	10%	30%	25%
ห้องsuite	1,000	1,500	5%	10%	30%	25%

7. งบประมาณค่าใช้จ่ายในการบริหารแผนแปร ไตรมาสที่ 3 ตรงกับข้อใด
- ก. 50,000 บาท
 - ข. 56,000 บาท
 - ค. 60,000 บาท
 - ง. 66,000 บาท
 - จ. 76,000 บาท
8. งบประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของบริษัท ประจำปี 25x3 แสดงยอดรวมตรงกับข้อใด
- ก. 700,000 บาท
 - ข. 726,000 บาท
 - ค. 756,000 บาท
 - ง. 796,000 บาท
 - จ. 801,000 บาท
9. ประมาณการงบกำไรขาดทุนของบริษัท แสดงประมาณการกำไรจากการกำจัดปลวก ตรงกับข้อใด
- ก. 1,332,000 บาท
 - ข. 1,270,000 บาท
 - ค. 1,240,000 บาท
 - ง. 1,570,000 บาท
 - จ. 1,630,000 บาท
10. ข้อใดหมายถึงประมาณการงบกำไรขาดทุน
- ก. งบประมาณที่แสดงผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้น
 - ข. งบประมาณที่สรุปให้เห็นถึงการวางแผนกำไรของกิจการ
 - ค. งบประมาณที่แสดงถึงอัตราส่วนร้อยละของค่าใช้จ่ายต่อรายได้
 - ง. งบประมาณที่แสดงรายละเอียดของรายได้และค่าใช้จ่ายดำเนินงานที่เกิดขึ้น
 - จ. งบประมาณที่แสดงในรูปแบบระยะสั้นและแผนระยะยาว

แบบฝึกปฏิบัติ

หน่วยที่ 2 งบประมาณเพื่อการวางแผนกำไรสำหรับธุรกิจบริการ

ตอนที่ 1 จงตอบคำถามต่อไปนี้

1. จงบอกความหมายของงบประมาณรายได้
2. จงบอกความสำคัญของงบประมาณรายได้
3. จงอธิบายขั้นตอนการจัดทำงบประมาณรายได้
4. จงบอกความหมายของงบประมาณค่าใช้จ่ายดำเนินงาน
5. จงบอกความหมายของประมาณการงบกำไรขาดทุน

ตอนที่ 2 จงแสดงวิธีการจัดทำงบประมาณ

ข้อ 1 บริษัทสามแผลดแอดเวอร์ไทซ์ซิ่ง จำกัด รับจ้างจัดทำสื่อโฆษณาได้จัดเตรียมข้อมูลประกอบการวางแผนรายได้ในไตรมาสที่ 1 ของปีงบประมาณ 25X1 ไว้ดังนี้

	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.
สื่อวิทยุ	50,000	60,000	70,000
ป้ายโฆษณา	30,000	40,000	50,000
สิ่งพิมพ์	20,000	40,000	60,000

ให้ทำ งบประมาณรายได้สำหรับไตรมาสที่ 1 จำแนกตามประเภทงานบริการ

ข้อ 2 ห้างหุ้นส่วนจำกัดทรงกลดรถเช่า ให้บริการรถเช่า ได้แก่รถตู้ รถแท็กซี่ และรถบรรทุก รับจ้าง ต่อไปนี้เป็นข้อมูลการประมาณการรายได้ของกิจการ ประจำปีงบประมาณ 25X1

- รถตู้ จำนวน 3 คัน คิดค่าบริการวันละ 1,000 บาท
- รถแท็กซี่ จำนวน 10 คัน คิดค่าบริการวันละ 600 บาท โดยคิดค่าเช่า 4 วันฟรี 1 วัน (ขับ 5 วัน จ่าย 4 วัน)
- รถบรรทุกรับจ้าง เดือนละ 20 เที่ยว ๆ ละ 1,500 บาท

ข้อมูลเพิ่มเติม

1. ประมาณการโดยเฉลี่ยจำนวนวันเท่ากันทุกเดือน ๆ ละ 30 วัน
2. ผู้เช่าและผู้ว่าจ้างจ่ายค่าน้ำมันรถเอง

ให้ทำ งบประมาณรายได้จำแนกตามประเภทงานบริการรายไตรมาส โดยแสดงตัวเลข 3 เดือนแรก

ข้อ 3 บริษัท นางฟ้าพาเพลินทัวร์ จำกัด ให้บริการนำเที่ยวในประเทศไทย กำลังวางแผนการขายทัวร์ช่วงฤดูหนาว จากประสบการณ์ พบว่า ระหว่างเดือนพฤศจิกายน - กุมภาพันธ์ เป็นช่วงที่นักท่องเที่ยวนิยมเดินทางไปเที่ยวดอยแม่สลอง บริษัทจึงจัดโปรแกรมทัวร์สำหรับคู่ฮันนีมูนจำนวน 3 วัน คิดค่าบริการรวมทั้งที่พักและอาหารในราคา 8,000 บาทต่อ 1 คู่รัก ประมาณการยอดขายบัตรในช่วงเวลาดังกล่าว มีดังนี้

	พ.ย.x1	ธ.ค.x1	ม.ค.x2	ก.พ.x2
จำนวนขายบัตร (1 บัตร : 1 คู่)	100	150	200	150
ค่าใช้จ่ายของบริษัท ประกอบด้วย				
ค่าเช่าที่พัก ห้องพักรู (2 คืน) ห้องละ	2,000 บาท			
ค่าอาหารตลอดทัวร์ คู่ละ	1,800 บาท			
ค่าเข้าชมสถานที่ คู่ละ	200 บาท			
ค่าเสื้อและของที่ระลึกคู่ฮันนีมูน คู่ละ	400 บาท			
ค่าตอบแทนไกด์นำเที่ยว เดือนละ	40,000 บาท			
ค่าเช่ารถ VIP เดือนละ	120,000 บาท			
ค่าเช่าสำนักงาน เดือนละ	10,000 บาท			
ค่าวัสดุสิ้นเปลือง เดือนละ	3,000 บาท			
ค่าสาธารณูปโภค เดือนละ	17,000 บาท			



ให้ทำ งบประมาณค่าใช้จ่ายดำเนินงาน โดยจำแนกค่าใช้จ่ายผันแปรและค่าใช้จ่ายคงที่

ข้อ 4 ศูนย์ผลิตกาแฟรุ่ม ต้องการจัดทำประมาณการงบกำไรขาดทุน ประจำปี 25x5 โดยได้ข้อมูลงบประมาณจากหน่วยงานต่าง ๆ ดังนี้

รายได้ค่าบริการ

- ผ้าตัดเสกติกตา 20 ราย ๆ ละ 30,000 บาท
- ผ้าตัดคื้อ 40 ราย ๆ ละ 10,000 บาท

ค่าใช้จ่ายผันแปร

- | | เสกติก | ผ้าคื้อ |
|-------------------------------|-----------|-----------|
| - วัสดุสิ้นเปลืองต่อครั้ง | 3,000 บาท | 800 บาท |
| - ค่าตอบแทนแพทย์ต่อครั้ง | 2,500 บาท | 2,000 บาท |
| - ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ดต่อครั้ง | 500 บาท | 200 บาท |

ค่าใช้จ่ายคงที่

- เงินเดือนเสมียนต่อคนเดือนละ 7,000 บาท จำนวน 2 คน

- เงินสมทบประกันสังคม 5% ของเงินเดือน
- ค่าเช่าสำนักงาน เดือนละ 8,000 บาท
- ค่าเสื่อมราคา – อุปกรณ์การแพทย์ ปีละ 25,000 บาท

ให้ทำ ประมาณการงบกำไรขาดทุน โดยแสดงอัตราร้อยละของกำไรต่อรายได้ค่าบริการแต่ละประเภท
ข้อ 5 บริษัทสามซ่าเอนเตอร์เทนเมนต์ จำกัด รับผิดชอบจัดแสดงดนตรีในเขตจังหวัดสิงห์บุรี อ่างทอง
ชัยนาท ต้องการวางแผนกำไรของธุรกิจ ประจำปีงบประมาณ 25X4 ต่อไปนี้เป็นข้อมูลเชิงสถิติ
และแนวทางการวางแผนของบริษัท

ประเภทการแสดง	อัตรากำไรแสดง	ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4
วงใหญ่	80,000	10	20	5	15
วงเล็ก	30,000	25	30	10	15

ข้อมูลวงดนตรี

วงใหญ่ ประกอบด้วย นักร้อง จำนวน 10 คน นักเต้น จำนวน 20 คน

วงเล็ก ประกอบด้วย นักร้อง จำนวน 3 คน นักเต้น จำนวน 5 คน

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ประกอบด้วย

ค่านายหน้าผู้จัดหางาน 0.5% ของยอดขายได้

ค่าโฆษณา 5% ของยอดขายได้

ค่าพาหนะ วงใหญ่ ครั้งละ 5,000 บาท วงเล็ก ครั้งละ 3,000 บาท

ค่าตอบแทนนักร้องต่อครั้ง คนละ 1,000 บาท

ค่าตอบแทนนักเต้นต่อครั้ง คนละ 500 บาท

ค่าวัสดุสิ้นเปลือง 10% ของยอดขายได้

เงินเดือนนักแสดง เดือนละ 5,000 บาท จำนวน 20 คน

เงินสมทบประกันสังคมนักแสดง 5% ของเงินเดือน

ค่าสาธารณูปโภค ไตรมาสละ 5,000 บาท

ค่าเครื่องแต่งกายนักแสดง ไตรมาสละ 150,000 บาท

ค่าเสื่อมราคา 10% ของสินทรัพย์

- เครื่องดนตรี มูลค่า 1,000,000 บาท
- เครื่องเสียงและอุปกรณ์ มูลค่า 4,000,000 บาท

- ให้ทำ
1. งบประมาณรายได้ค่าบริการ
 2. งบประมาณค่าใช้จ่ายดำเนินงานจำแนกค่าใช้จ่ายผันแปรและค่าใช้จ่ายคงที่
 3. ประมาณการงบกำไรขาดทุน แสดงอัตราร้อยละของกำไรต่อรายได้แต่ละประเภท

