



ดร. ศิลปพร ศรีจันทร์*

“**งบประมาณ**เป็นกระบวนการวางแผนเกี่ยวกับแหล่งข้อมูลทางการเงินทั้งหมด การจัดทำงบประมาณต้องอาศัยการประมาณการในช่วงเวลาของปีงบประมาณ ซึ่งงบประมาณจะเกี่ยวข้องข้อกับทุกฝ่ายงานและทุกส่วนงานภายในองค์กร ทำให้เกิดการประสานงานกัน”

บทความครั้งนี้อธิบายถึงงบประมาณ ซึ่งเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้บุคลากรในองค์กรทำงานอย่างมีเป้าหมาย และช่วยกำกับควบคุมงานให้เป็นไปตามแผนงานได้

ก ระบวนการวางแผนกับงบประมาณ

งบประมาณ หมายถึง การวางแผนอย่างมีระบบเกี่ยวกับการดำเนินงานของกิจการในอนาคตสำหรับช่วงเวลาหนึ่งของกิจการในรูปของข้อมูลที่เป็นตัวเลขทั้งจำนวนหน่วย และจำนวนเงิน ซึ่งต้องสอดคล้องกับเป้าหมาย

ขององค์กร เพื่อประโยชน์ในการวางแผน และควบคุมการดำเนินงานให้มีการใช้ทรัพยากรของกิจการให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

การวางแผน หมายถึง กระบวนการซึ่งมีหลักเกณฑ์ และระบบ เพื่อกำหนดแนวทางในการดำเนินงาน หรือควบคุมให้กิจการดำเนินงานในอนาคตให้สอดคล้องกับเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของกิจการภายในช่วงระยะเวลาหนึ่ง การวางแผนจึงเป็นการผสมผสานระหว่างกิจกรรม เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่กิจการ โดยคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งปัจจัยที่ควบคุมได้และปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้

*“สรรพากรสาร” ปีที่ 69 ฉบับที่ 5 พฤษภาคม 2565

* หัวหน้าภาควิชาการบัญชี รองศาสตราจารย์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ประธานคณะกรรมการดำเนินการศึกษาและเทคโนโลยีทางบัญชี สาขาวิชาบัญชีฯ



บัญชี

ขั้นตอนในการกำหนด

แผนงาน

การกำหนดแผนงานเป็นไปตามลำดับ โดยเริ่มจากการศึกษาถึงกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจทั้งภายในและภายนอกกิจการ โดยพิจารณาข้อมูลที่เป็นจริง ความไม่แน่นอนและความเสี่ยง กำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของธุรกิจในช่วงเวลาหนึ่ง กำหนดแผนกลยุทธ์ กำหนดแผนปฏิบัติงานระยะยาว และจัดทำงบประมาณ โดยกิจการจะนำแผนปฏิบัติงานระยะยาวมาจัดทำแผนปฏิบัติงานภายในหนึ่งปี ซึ่งเรียกว่า “งบประมาณ” งบประมาณนี้จะจัดทำเป็นรายปี รายไตรมาส และรายเดือน

จากกระบวนการวางแผนข้างต้น หลังจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงานแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือ การวางแผนระยะสั้น ซึ่งก็คือ การจัดทำงบประมาณ โดยจัดทำในช่วงระยะเวลาไม่เกินหนึ่งปี การดำเนินการจัดทำงบประมาณเป็นเรื่องที่ผู้บริหารทุกฝ่ายจะต้องใช้ความเป็นผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ และความสามารถในการอำนวยความสะดวก เพื่อประสานงานในฝ่ายของตนให้ดำเนินไปตามแผนงานที่กำหนดไว้

ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

กิจการต้องให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีความเข้าใจในเป้าหมายกลยุทธ์และแผนงานอย่างถ่องแท้ ดังนั้น เมื่อผู้บริหารระดับสูงอนุมัติแผนงานของหน่วยงานต่างๆ และได้แจกจ่ายแผนงานที่เกี่ยวข้อง พร้อมกับคำสั่งให้ดำเนินงานตามงบประมาณ (Letter of Instruction) แล้วผู้บริหารแต่ละระดับควรจัดให้มีการประชุมซักซ้อมความเข้าใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาของตนทราบในเรื่องเป้าหมายและแผนงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในส่วนที่ผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องปฏิบัติและรับผิดชอบ ผู้บริหารต้องเร่งรัดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามแผนงานอย่างเข้มแข็งจริงจัง และต้องคำนึงถึงความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานตามแผนงานด้วย

งบประมาณกับการวางแผน

การจัดทำงบประมาณทำให้ทุกหน่วยงานมีการวางแผนในช่วงเวลาหนึ่ง ถึงแม้ว่าพนักงานบางคนอาจไม่ชอบการวางแผน แต่การร่วมมือกันจัดทำงบประมาณช่วยให้ทุกคนในหน่วยงานต้องวางแผนและมีการคิดล่วงหน้าในเวลาอันจำกัด ซึ่งจะทำให้เกิดแผนรวมของกิจการ ถึงแม้ว่าการวางแผนไม่ใช่หลักประกันความสำเร็จของกิจการ แต่งบประมาณถือเป็น



ข้อมูลขั้นพื้นฐานที่สำคัญ ซึ่งช่วยเสริมให้เกิดความสำเร็จได้

งบประมาณให้ประโยชน์ต่อกิจการ เนื่องจากการจัดทำงบประมาณทำให้กิจการต้องมีการวางแผนล่วงหน้า การวางแผนทำให้ผู้บริหารต้องพิจารณาถึงสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และวางแผนแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้น กิจการจะนำแผนงานของทุกหน่วยงานมารวมกัน เพื่อจะได้ปรับปรุงให้แผนงานของแต่ละหน่วยงานสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งเป็นการลดข้อขัดแย้งและปรับปรุงให้บรรลุเป้าหมายรวมของกิจการในที่สุด

การใช้งบประมาณในการควบคุม

งบประมาณเป็นเครื่องมือในการวางแผนและควบคุม เมื่อกิจการวางแผนในรูปของข้อมูลที่เป็นตัวเลขแล้ว ฝ่ายปฏิบัติการจะปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนด หลังจากปฏิบัติตามไปแล้ว กิจการจะรวบรวมข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการประเมินผลงาน

โดยทั่วไป เมื่อจัดทำงบประมาณแล้ว กิจการจะต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงานจริงเปรียบเทียบกับแผนงานหรืองบประมาณในการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามแผนงานเพื่อ

ให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารทุกระดับจะต้องควบคุมและติดตามผลงานอย่างใกล้ชิด หน่วยงานรับผิดชอบจะต้องจัดทำรายงานการปฏิบัติงานประจำงวด แล้วแจกจ่ายให้ผู้เกี่ยวข้องตามกำหนดเวลาที่วางไว้ เพื่อใช้ในการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับแผนงาน รายงานการปฏิบัติงานแสดงให้เห็นถึงผลต่างที่เกิดขึ้นระหว่างข้อมูลจริง (ที่เกิดจากการปฏิบัติงาน) กับงบประมาณ ผู้บริหารจะใช้รายงานการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือในการประเมินผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและจัดทำงบประมาณสำหรับงวดถัดไป

งบประมาณกับการวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์จะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายของธุรกิจ แผนกลยุทธ์ถือเป็นแผนหลักของกิจการ กิจการกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อเป็นแนวทางหรือนโยบายในการจัดทำแผนพัฒนากิจการ และแผนปฏิบัติงาน ดังนั้นการวางแผนกลยุทธ์เป็นเสมือนการกำหนดกรอบหรือแนวทางในการปฏิบัติงาน และถือเป็นจุดเริ่มต้นของการจัดทำแผนพัฒนากิจการและแผนปฏิบัติงาน รวมทั้งในการจัดทำ



งบประมาณด้วย เนื่องจากการจัดทำงบประมาณ ถือเป็นส่วนหนึ่งของแผนกลยุทธ์ งบประมาณ จัดเป็นแผนระยะสั้นที่มีระยะเวลาส่วนใหญ่ งบประมาณ 1 ปีต้องมีการจัดทำขึ้นตามแนวทาง ของแผนกลยุทธ์ที่ถือเป็นแผนระยะยาว

นอกจากนี้ งบประมาณยังช่วยในเรื่อง การควบคุมเหตุการณ์ต่างๆ ให้เป็นไปตามแผน กลยุทธ์ที่กำหนดและเป็นข้อมูลให้ผู้บริหาร ใช้พิจารณาประกอบการวางแผนในอนาคต โดยเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับงบประมาณ ทำให้ทราบถึงข้อแตกต่างที่เกิดขึ้น กิจกรรมจะแก้ไขปรับปรุงการทำงานให้มี ประสิทธิภาพโดยวิเคราะห์หาสาเหตุของข้อ แตกต่างนั้น การแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงาน ถือเป็นการควบคุม

ปัจจัยที่ทำให้งบประมาณ ประสบผลสำเร็จ

งบประมาณทำให้เกิดการประสานงาน การวางแผนร่วมกันตัดสินใจ และใช้ในการ ควบคุมการปฏิบัติงาน งบประมาณทำให้เกิด ระบบการจัดการ ซึ่งเป็นระบบขั้นพื้นฐานใน การบริหารงาน หากไม่มีการจัดทำงบประมาณ ผู้บริหารก็จะไม่มีเป้าหมาย ซึ่งส่งผลให้การ ปฏิบัติงานเป็นไปตามความพอใจ หรือตาม

ความคิดเห็นส่วนตัว อย่างไรก็ตาม การจัดทำ งบประมาณให้ประสบผลสำเร็จมีปัจจัยที่สำคัญ เช่น

1) เป้าหมายของกิจการมีความชัดเจน

โดยอยู่ภายใต้เงื่อนไขว่าจะต้องใช้ทรัพยากร ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งเป้าหมาย ที่กำหนดขึ้นจะต้องมีความเป็นไปได้ที่จะ บรรลุผลได้

2) งบประมาณมีความเป็นไปได้

งบประมาณที่จัดทำขึ้นนั้นจะต้องสอดคล้องกับ เป้าหมายของกิจการ และมีความเป็นไปได้ ที่หน่วยงานต่างๆ สามารถปฏิบัติงานได้ตาม งบประมาณที่กำหนดไว้

3) งบประมาณต้องมีประโยชน์ในการ

ควบคุม งบประมาณควรเป็นเครื่องมือช่วย ในการควบคุมผลการดำเนินงานให้เป็นไปตาม ที่กำหนดไว้

4) ความมีส่วนร่วมในการจัดทำบ-

ประมาณ ผู้บริหารควรกำหนดให้ผู้ปฏิบัติงาน ทุกระดับมีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณ แม้ว่าการอนุมัติจะเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสูงสุด ก็ตาม การมีส่วนร่วมจะทำให้เกิดทัศนคติที่ดี และเกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานเพื่อให้ บรรลุเป้าหมาย

5) ไม่ใช้งบประมาณในการปฏิเสธข้อ



เรียกร้อง ผู้บริหารจะต้องไม่ใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือในการปฏิเสธข้อเรียกร้องจากพนักงาน หรือผู้ได้บังคับบัญชา แต่จะต้องอธิบายถึงเหตุผลที่แท้จริงที่ไม่สามารถปฏิบัติตามที่พนักงานเรียกร้องได้

6) การใช้งบประมาณเป็นการจูงใจให้พนักงาน งบประมาณอาจนำมาสร้างแรงจูงใจให้พนักงานปฏิบัติตามงบประมาณที่ได้กำหนดไว้ โดยการเพิ่มรางวัลหรือค่าตอบแทนแก่หน่วยงานหรือบุคคลที่สามารถปฏิบัติงานจริงได้ตามงบประมาณที่กำหนดไว้

ผู้ รับผิดชอบงานงบประมาณ

การจัดทำงบประมาณไม่อาจสำเร็จลงได้โดยไม่ได้ได้รับความเห็นชอบและสนับสนุนจากผู้บริหาร โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูง ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำงบประมาณ อาจมีชื่อเรียกที่แตกต่างกัน เช่น ผู้จัดการฝ่ายงบประมาณ ผู้อำนวยการงบประมาณ เป็นต้น ผู้รับผิดชอบงานงบประมาณจะนำเสนอประเภทต่างๆ ต่อผู้บริหารระดับสูงหรือประธานบริษัท หรือคณะกรรมการงบประมาณ (Budget Committee)

ก ณะกรรมการงบประมาณ

องค์การขนาดใหญ่ มักมีคณะกรรมการงบประมาณ ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงที่มาจากหลายหน่วยงาน เช่น หัวหน้าเจ้าหน้าที่ผู้บริหาร (CEO : Chief Executive Officer) ผู้บริหารทางการเงิน และผู้อำนวยการทางบัญชีมักอยู่ในคณะกรรมการงบประมาณนี้ด้วย สำหรับกิจการขนาดเล็ก อาจไม่มีคณะกรรมการงบประมาณ ประธานบริษัทหรือผู้จัดการใหญ่ จะทำหน้าที่พิจารณางบประมาณเอง โดยทั่วไป คณะกรรมการงบประมาณ มีหน้าที่ดังนี้

- 1) กำหนดเป้าหมายของงบประมาณ ทั้งนี้จะต้องสอดคล้องกับแผนงานและเป้าหมายของกิจการ
- 2) พิจารณางบประมาณที่สมบูรณ์แล้วเสนอให้ประธาน หรือผู้มีอำนาจอนุมัติงบประมาณ
- 3) พิจารณารายงานผลการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับงบประมาณ
- 4) วิเคราะห์หาสาเหตุและวิธีการแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานจริงไม่เป็นไปตามงบประมาณที่กำหนดไว้
- 5) สั่งการให้ปรับปรุง หรือแก้ไขงบ-



ประมาณเมื่อมีปัจจัยที่อาจส่งผลให้งบประมาณที่จัดทำขึ้นก่อนหน้ามีความผิดพลาดหรือไม่ถูกต้องจนส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร

6) พิจารณาและสั่งการให้มีการปรับปรุงแก้ไขคู่มืองบประมาณในกรณีจำเป็น

ผู้

ผู้อำนวยการงบประมาณ

ผู้อำนวยการงบประมาณ มีหน้าสำคัญในการประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ภายในกิจการ เพื่อให้ผู้บริหารหรือผู้จัดการของหน่วยงานนั้นๆ จัดทำงบประมาณของหน่วยงานตนเอง เมื่อแต่ละหน่วยงานจัดทำงบประมาณของตนแล้วเสร็จ ผู้อำนวยการงบประมาณก็จะรวบรวมงบประมาณจากหน่วยงานต่างๆ มาจัดทำงบประมาณรวม เพื่อนำเสนอต่อผู้บริหารระดับสูงต่อไป ผู้อำนวยการงบประมาณจะเป็นผู้สรุปและให้คำแนะนำในกรณีที่งบประมาณมีการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของกิจการ โดยสรุปแล้วผู้อำนวยการงบประมาณมีหน้าที่รับผิดชอบดังต่อไปนี้

(1) ให้คำแนะนำประธานบริหาร คณะกรรมการงบประมาณ และบุคคลอื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานงบประมาณ

(2) มอบหมายให้หน่วยงานต่างๆ จัดทำงบประมาณ รวมทั้งให้คำแนะนำถึงนโยบายของกิจการในด้านต่างๆ และเป้าหมายหลักของกิจการ เพื่อให้การจัดทำงบประมาณเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

(3) กำหนดระยะเวลาในการจัดทำงบประมาณ เพื่อให้ทันต่อการนำเสนอผู้บริหารต่อไป

(4) กำหนดรูปแบบของการจัดทำงบประมาณ เพื่อให้ได้รูปแบบที่สอดคล้องกัน และตรงกับความต้องการมากที่สุด

(5) ติดต่อประสานงานและสื่อข้อมูลระหว่างหน่วยงานต่างๆ ภายในกิจการ

(6) รวบรวมงบประมาณจากหน่วยงานต่างๆ เพื่อจัดทำงบประมาณรวม และศึกษาผลสรุปของงบประมาณว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของกิจการหรือไม่ รวมทั้งสอบถามเพื่อให้แน่ใจว่างบประมาณอยู่ในรูปแบบที่สามารถใช้ในการประเมินผลและควบคุมได้

(7) นำเสนองบประมาณต่อผู้บริหาร

(8) แก้ไขงบประมาณตามที่ผู้บริหารต้องการ

(9) เมื่องบประมาณผ่านการอนุมัติจากผู้บริหาร ผู้อำนวยการงบประมาณจะประสาน-



งานกับหน่วยงานต่างๆ ให้ทราบต่อไป เพื่อให้หน่วยงานได้ใช้งบประมาณดังกล่าวเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนการจัดทำงบประมาณ

งบประมาณช่วยให้การจัดการและการแบ่งแยกความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานมีความชัดเจนยิ่งขึ้น เนื่องจากงบประมาณจัดทำขึ้นตามหน้าที่งาน หรือแผนกงาน กิจกรรมควรจัดทำงบประมาณให้มีรูปแบบที่สอดคล้องกับการรายงานผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เพื่อให้ข้อมูลในงบประมาณและข้อมูลในรายงานการปฏิบัติงานสามารถเปรียบเทียบกันได้ ซึ่งเป็นประโยชน์ในการควบคุมการปฏิบัติงาน การจัดทำงบประมาณมีขั้นตอน ดังนี้

1) การกำหนดระยะเวลาสำหรับการวางแผนและการจัดทำงบประมาณ : แผนงานของกิจการอาจเป็นแผนงานระยะสั้นหรือแผนงานระยะยาว ส่วนงบประมาณจะมีการจัดทำสำหรับระยะเวลาหนึ่งปี หรือน้อยกว่านั้น (เช่น สามเดือน หรือ ทุกเดือน) โดยปกติกิจการจะจัดทำงบประมาณรายเดือนในรายละเอียด ซึ่งเป็นแนวทางในการจัดทำงบประมาณรายปี

2) การจัดทำคู่มืองบประมาณ : ผู้อำนวยการงบประมาณจะจัดทำคู่มืองบประมาณ เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องใช้เป็นแนวทางในการจัดทำงบประมาณ คู่มืองบประมาณจะกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการงบประมาณกับหน่วยงานต่างๆ ภายในกิจการ รูปแบบและเนื้อหาของคู่มืองบประมาณของกิจการแต่ละแห่งอาจแตกต่างกัน โดยทั่วไป คู่มืองบประมาณประกอบด้วยข้อมูลต่างๆ เช่น วัตถุประสงค์ของการจัดทำงบประมาณ ความรับผิดชอบในการจัดทำงบประมาณ ส่วนประกอบของงบประมาณ รูปแบบของงบประมาณ และตารางเวลาในการจัดทำงบประมาณ

3) การจัดทำงบประมาณต่างๆ เช่น งบประมาณขาย งบประมาณการผลิต งบประมาณการซื้อ งบประมาณการลงทุน งบประมาณเงินสด งบประมาณการงบกำไรขาดทุน งบประมาณการงบดุล เป็นต้น

4) การสอบทานและอนุมัติงบประมาณ : การสอบทานงบประมาณในขั้นสุดท้ายอาจเป็นหน้าที่ของคณะกรรมการงบประมาณ (ซึ่งประกอบด้วยผู้อำนวยการบัญชี รองประธานบริษัท และผู้จัดการฝ่ายต่างๆ เช่น ฝ่ายการตลาด ฝ่ายการผลิต ฝ่ายจัดซื้อ และฝ่าย



บุคคล เป็นต้น) สำหรับการอนุมัติงบประมาณ
ขั้นสุดท้าย คณะกรรมการงบประมาณจะให้ข้อ
เสนอแนะต่อผู้บริหารระดับสูงสุด และผู้บริหาร
ระดับสูงสุดจะเสนองบประมาณที่อนุมัติแล้วต่อ
คณะกรรมการบริษัท ซึ่งมักเป็นช่วงประมาณ
ปลายปีก่อนเริ่มปีงบประมาณ

โครงสร้างของงบประมาณ

โดยทั่วไป งบประมาณที่จัดทำขึ้น
ประกอบด้วยองค์ประกอบสองส่วน คือ งบ-
ประมาณดำเนินการ (Operational Budget)
และงบประมาณการเงิน (Financial Budget)

งบประมาณทั้งสองส่วนนี้รวมเรียกว่า
งบประมาณหลัก (Master Budget) ซึ่ง
หมายถึง งบประมาณทั้งหมดของกิจการ
งบประมาณหลักเป็นผลสรุปที่เกิดจากการ
จัดทำงบประมาณ และประกอบด้วยงบ
ประมาณย่อยทั้งหมดของกิจการ ส่วนประกอบ
ที่เป็นงบประมาณย่อยจะมีไม่น้อยเพียงไรนั้น
ขึ้นอยู่กับขนาดและโครงสร้างของกิจการ
งบประมาณหลักจึงเป็นงบประมาณที่แสดง
ให้เห็นถึงแผนการของกิจการในช่วงระยะ
เวลาหนึ่ง

งบประมาณดำเนินการประกอบด้วย
งบประมาณรายได้ งบประมาณค่าใช้จ่าย

ซึ่งแสดงผลการดำเนินงานของกิจการ โดย
ปกติจะครอบคลุมระยะเวลา 1 ปี ส่วนประกอบ
ของงบประมาณดำเนินการจะแตกต่างกันตาม
ประเภทของธุรกิจและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ
ธุรกิจ เช่น งบประมาณดำเนินการสำหรับ
ธุรกิจอุตสาหกรรมประกอบด้วย งบประมาณ
การผลิต การตลาด การจัดการ และกิจกรรม
อื่นๆ ตามลักษณะของการดำเนินงานตามปกติ
ส่วนงบประมาณดำเนินการสำหรับธุรกิจ
พาณิชย์กรรมประกอบด้วยงบประมาณที่
เกี่ยวข้องกับการขาย การซื้อสินค้า เป็นต้น

งบประมาณการเงิน หมายถึง งบ-
ประมาณที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนทางการเงิน
ของกิจการ ซึ่งจัดทำขึ้นโดยอาศัยข้อมูล
จากงบประมาณดำเนินการ และการวางแผน
เกี่ยวกับการลงทุน งบประมาณการเงิน
ประกอบด้วยงบประมาณย่อย เช่น งบประมาณ
การลงทุน งบประมาณเงินสด งบแสดงฐานะ
การเงินโดยประมาณ งบกระแสเงินสด
โดยประมาณ เป็นต้น

การวางแผนและควบคุม กำไรโดยงบประมาณ

งบประมาณเป็นเครื่องมือช่วยในการ
วางแผนและควบคุมกำไร เมื่อกิจการวางแผน



ในรูปของข้อมูลที่เป็นตัวเลขแล้ว ฝ่ายปฏิบัติ การจะปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนด หลังจากทีปฏิบัติงานไปแล้ว กิจการจะรวบรวม ข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการประเมินผลงาน

การวางแผนกำไรโดยใช้งบประมาณ จะอยู่ในรูปแบบของงบประมาณหลัก คือ งบ- กำไรขาดทุน งบกระแสเงินสด และงบแสดง ฐานะการเงิน ในการจัดทำงบประมาณดังกล่าว กิจการควรจัดทำรายละเอียดหรืองบประกอบ เช่น งบประมาณการขาย งบประมาณการผลิต งบประมาณซื้อวัตถุดิบ งบประมาณแรงงาน งบประมาณต้นทุนการผลิต งบประมาณ ต้นทุนขาย งบประมาณค่าใช้จ่ายดำเนินงาน งบประมาณการวิจัยและพัฒนา และงบประมาณ เงินสด เป็นต้น

สรุป

งบประมาณเป็นการวางแผนอย่างมีระบบ เกี่ยวกับการดำเนินงานในอนาคตของกิจการ ในรูปของตัวเลข งบประมาณมีหลายประเภท ซึ่งแต่ละประเภทจะมีลักษณะและโครงสร้าง แตกต่างกัน ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการ จัดทำงบประมาณ งบประมาณนอกจากจะใช้ ประโยชน์ในการวางแผนแล้ว ยังใช้ในการ ควบคุมได้อีกด้วย งบประมาณที่มีประสิทธิภาพ เกิดจากหลายปัจจัย เช่น โครงสร้างการจัด องค์การที่ดี ระบบบัญชีที่มีประสิทธิผล การ จัดบันทึกข้อมูลทางการบัญชีถูกต้องครบถ้วน ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุน และผู้ที่ เกี่ยวข้องมีความรู้ในการจัดทำและใช้ประโยชน์ จากงบประมาณ เป็นต้น

