

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาความต้องการใช้ข้อมูลทางบัญชีในการบริหารงบประมาณของเทศบาล ตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ ผู้ศึกษาได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัย โดยมีแนวคิดและทฤษฎีที่นำมาเป็นกรอบในการศึกษาครั้งนี้ดังนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎี

2.1.1 แนวคิดเกี่ยวกับงบประมาณ (ธนกร เอกเผ่าพันธ์, 2543: 48) ได้กล่าวว่า งบประมาณ (Budgeting) หมายถึง แผนงานของผู้บริหารที่จัดขึ้นเป็นลายลักษณ์อักษรสำหรับงวดเวลาใดเวลาหนึ่งในอนาคต โดยการจัดทำในส่วนที่เกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรที่เป็นตัวเงินให้กับงานและหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานนั้นๆ บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของหน่วยงานและขององค์กรธุรกิจตามที่กำหนดไว้ งบประมาณเป็นเครื่องมือในการวางแผนทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับการประมาณการด้านรายได้และรายจ่าย ตลอดจนหนี้สินที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และเพื่อเป็นนโยบายในการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ ให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ ผู้บริหารใช้งบประมาณนี้เป็นเครื่องมือควบคุมการทำงาน โดยการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงกับงบประมาณที่จัดขึ้นเพื่อดูว่าการดำเนินงานเป็นไปตามแผน หรือมีข้อแตกต่างอะไรบ้างมากน้อยเพียงไร และมีสาเหตุเกิดจากอะไร เพื่อจะได้หาทางแก้ไขการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนต่อไป ดังนั้นงบประมาณจึงมีความหมาย 2 ส่วนด้วยกัน คือ การจัดทำงบประมาณเพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติในการดำเนินงาน อีกส่วนหนึ่งหมายถึงการควบคุมการทำงานให้เป็นตามงบประมาณ ดังนั้นงบประมาณจะเป็นเครื่องแสดงถึงนโยบาย หรือแนวโน้มของผู้บริหารว่าเน้นหนักไปในทิศทางใด

2.1.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณของท้องถิ่น (เสน่ห์ จุ้ยโต และจิระ ประทีป, 2549: 14-25) กระบวนการงบประมาณ (Budget Process) หมายถึงลำดับขั้นตอนในการดำเนินงานที่เกี่ยวกับงบประมาณที่ต่อเนื่องกันไปตั้งแต่การจัดทำงบประมาณ การอนุมัติงบประมาณ และการบริหารงบประมาณ กระบวนการงบประมาณของท้องถิ่นโดยทั่วไปมีขั้นตอนในการดำเนินงาน ที่สำคัญ 3 ขั้นตอน คือ

(1) การจัดเตรียมงบประมาณ การจัดเตรียมงบประมาณของท้องถิ่นเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะดำเนินการทบทวนแผนพัฒนาท้องถิ่นและผลการดำเนินงานที่ผ่านมาและกำหนดนโยบายและแนวทางในการจัดทำงบประมาณ เพื่อรวบรวมจัดทำเป็นร่างกฎหมายงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเสนอต่อสภาท้องถิ่นเพื่อพิจารณาอนุมัติต่อไป

(2) การอนุมัติงบประมาณ เมื่อฝ่ายบริหารของท้องถิ่น จัดเตรียมงบประมาณเสร็จเรียบร้อยแล้วจะจัดทำเป็นร่างกฎหมายงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อเสนอต่อสภาท้องถิ่นในฐานะของตัวแทนของประชาชนผู้เสียภาษีเป็นผู้พิจารณาอนุมัติ ซึ่งการพิจารณาของสภาท้องถิ่นจะมีการพิจารณาเป็น 3 วาระคือ การพิจารณาในวาระที่ 1 เป็นขั้นรับหลักการ การพิจารณาในวาระที่ 2 เป็นขั้นการแปรญัตติ และการพิจารณาในวาระที่ 3 เป็นขั้นการลงมติว่าสภาท้องถิ่นจะอนุมัติร่างกฎหมายงบประมาณรายจ่ายประจำปีของท้องถิ่นหรือไม่

(3) การบริหารงบประมาณของท้องถิ่น เมื่อกฎหมายงบประมาณของท้องถิ่นประกาศใช้แล้วหน่วยงานต่างๆ ของท้องถิ่นจะดำเนินการบริหารงบประมาณ โดยการเบิกจ่ายเงินงบประมาณใช้จ่ายตามแผนงานและโครงการต่าง ตามที่ได้ตั้งไว้ในงบประมาณและเมื่อสิ้นปีงบประมาณ ผู้บริหารท้องถิ่นต้องติดตามรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณ และประกาศรายงานการรับจ่ายเงินงบประมาณประจำปีไว้โดยเปิดเผยเพื่อให้ประชาชนทราบ

2.1.3 แนวคิดเกี่ยวกับการงบประมาณ (เพ็ญแข สนิทวงศ์ ณ อยุธยา, 2548) การจัดทำและพิจารณางบประมาณมีข้อมูลบางประเภทที่จะต้องทำการรวบรวมในรูปแบบที่เหมาะสม ประเภทข้อมูลตามที่ฝ่ายวางแผนต้องการจึงเป็นข้อมูลอย่างหนึ่งที่จะต้องจัดเตรียมเพื่อความสะดวกในการประมาณการ หรือในการพิจารณาถึงความคุ้มค่าของงบประมาณ ในด้านการติดตามการปฏิบัติงานควรมีการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน (Performance Report) เปรียบเทียบกับแผนงานที่วางไว้ พร้อมทั้งแสดงผลแตกต่างระหว่างการปฏิบัติงานจริงกับแผนงาน (Variance) ว่ามีหรือไม่ มากน้อยเพียงใด รายงานผลการปฏิบัติงานนี้จะทำบ่อยหรือถี่เพียงใดขึ้นอยู่กับความต้องการในการติดตามผลการปฏิบัติงานและประโยชน์ในการที่จะได้แก้ไขข้อบกพร่องหรือข้อผิดพลาดเหล่านั้นอย่างทันท่วงที ระบบบัญชีที่จะเอื้ออำนวยให้การงบประมาณได้ผลจึงควรเป็นระบบบัญชีตามที่เกิดขึ้นและอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของแต่ละหัวหน้าหน่วยงานแยกออกจากกัน และสามารถนำข้อมูลที่เกิดขึ้นจริงมาเปรียบเทียบกับแผนงบประมาณของหน่วยงานนั้นๆ ในการกำหนดว่าบัญชีใดควรจะใช้บันทึกข้อมูลชนิดใดบ้างนี้ควรคำนึงถึงความสะดวกและความต้องการในการจัดทำงบประมาณควบคู่ไปด้วย จะทำให้การทำรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นไปโดยสะดวก รายงาน

ผลการปฏิบัติงานเป็นรายงานที่จัดทำขึ้นเพื่อประโยชน์ในการบริหารงานภายใน ลักษณะหรือรูปแบบตลอดจนข้อความในรายงานจึงขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการจัดทำและประโยชน์ที่จะได้รับจากรายงานนั้น

ลักษณะของรายงานผลการปฏิบัติงานที่ดีควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

- (1) รายงานนั้นควรจะทำตามขอบเขตของความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน
- (2) รายงานนั้นควรจะแสดงข้อความที่ต้องการให้ได้รับความสนใจอย่างเด่นชัด
- (3) รายงานนั้นควรจะจัดแสดงข้อความที่ง่ายในการดูและในการทำความเข้าใจ
- (4) รายงานนั้นควรจะแสดงข้อความเฉพาะเท่าที่จำเป็น
- (5) รายงานที่จัดทำขึ้นควรจะให้เหมาะสมกับประโยชน์และความต้องการของผู้ใช้รายงาน
- (6) รายงานควรแสดงข้อความที่ถูกต้อง
- (7) รายงานควรออกมาทันเวลา ไม่ล่าช้าเกินควร
- (8) เป็นรายงานที่แสดงข้อเท็จจริงอย่างตรงไปตรงมา
- (9) รูปแบบของรายงานควรเป็นแบบมาตรฐาน ไม่เปลี่ยนแปลงบ่อยจนยากต่อการเปรียบเทียบระหว่างเดือนต่อเดือนหรืองวดต่องวด
- (10) มีหลักเกณฑ์พร้อมอยู่ในรายงานนั้นเพื่อสะดวกต่อการประเมินผล

2.1.4 แนวคิดเกี่ยวกับเทศบาล (พระราชบัญญัติ เทศบาล พ.ศ. 2496 (แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 13) พ.ศ. 2552))

เทศบาล คือหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น มีฐานะเป็นนิติบุคคลและราชการส่วนท้องถิ่น จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติ เทศบาล พ.ศ. 2496 เทศบาลแบ่งออกเป็น 3 ขนาด ได้แก่ เทศบาลตำบล เทศบาลเมือง เทศบาลนคร

เทศบาลตำบลมีโครงสร้างประกอบด้วย 2 ส่วนคือฝ่ายการเมือง และฝ่ายประจำเทศบาล (พระราชบัญญัติ เทศบาล พ.ศ. 2496 (แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 13) พ.ศ. 2552))

(1) ฝ่ายการเมืองประกอบด้วย

(1.1) สภาเทศบาลตำบล ประกอบด้วยสมาชิกจำนวน 12 คน ซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น มีหน้าที่ให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาท้องถิ่น ร่างเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และควบคุมการปฏิบัติงานของคณะผู้บริหารเทศบาล

(1.2) คณะผู้บริหารเทศบาล ประกอบด้วย นายกเทศมนตรี 1 คน ซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน รองนายกเทศมนตรี 2 คน เลขานุการเทศมนตรี 1 คน และที่ปรึกษานายกเทศมนตรี 1 คน ซึ่งมาจากการแต่งตั้งจากนายกเทศมนตรี มีหน้าที่บริหารงานเทศบาลตำบล มีหน้าที่จัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น และงบประมาณรายจ่ายประจำปี รายงานผลการปฏิบัติงาน การใช้เงินให้สภาเทศบาลตำบลทราบและปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติ

(2) ฝ่ายข้าราชการประจำประกอบด้วย

(2.1) สำนักปลัดเทศบาล มีข้าราชการท้องถิ่นประจำ ประกอบด้วย ปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาล หัวหน้าสำนักปลัด และเจ้าหน้าที่ในส่วนงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง

(2.2) ส่วนราชการอื่นตามที่นายกเทศมนตรีประกาศกำหนด โดยความเห็นชอบของกระทรวงมหาดไทย โดยมีข้าราชการประจำเช่น หัวหน้ากองคลัง หัวหน้ากองช่าง หัวหน้ากองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม หัวหน้ากองการศึกษา และเจ้าหน้าที่ในส่วนงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง โดยให้ปลัดเทศบาลเป็นผู้บังคับบัญชาพนักงานเทศบาลและลูกจ้างเทศบาล รองจากนายกเทศมนตรี และรับผิดชอบควบคุมดูแลราชการประจำของเทศบาลให้เป็นไปตามนโยบาย และมีอำนาจหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนดหรือตามที่นายกเทศมนตรีมอบหมาย

2.1.5 แนวคิดเกี่ยวกับการ บันทึกบัญชี การจัดทำทะเบียน และรายงานการเงินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2543 (กระทรวงมหาดไทย, 2543)

ระเบียบซึ่งกำหนดการบันทึกบัญชี การใช้จ่ายเงินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นรูปแบบเดียวกัน และเพื่อให้การจัดทำรายงานการเงินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเหมาะสมสอดคล้องกับการกระจายอำนาจและให้ประชาชนสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งกำหนดให้จัดทำรายงานต่างๆ ดังนี้

(1) ให้จัดทำรายงานต่างๆ เสนอหัวหน้าฝ่ายบริหารราชการส่วนท้องถิ่นเป็นประจำทุกเดือน ดังนี้

- (1.1) รายงานรับ – จ่ายเงินสด
- (1.2) รายงานกระแสเงินสด
- (1.3) งบทดลอง
- (1.4) รายงานงบทะทบยอดเงินฝากธนาคาร
- (1.5) กระดาษทำการงบทะทบยอดรายจ่ายตามงบประมาณ (จ่ายจากรายรับ)
- (1.6) กระดาษทำการงบทะทบยอดรายจ่าย (จ่ายจากเงินสะสม)
- (1.7) กระดาษทำการงบทะทบยอดงบประมาณคงเหลือ

- (1.8) กระจายทำการกระทบยอดการโอนงบประมาณรายจ่าย
- (2) ให้จัดทำงบแสดงฐานะการเงินและรายงานต่าง ๆ ประจำปีทุก 4 เดือน เพื่อแสดงผลการดำเนินงานและฐานะการเงิน เสนอหัวหน้าฝ่ายบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ดังนี้
- (2.1) งบแสดงฐานะการเงิน
 - (2.2) งบทรัพย์สิน
 - (2.3) งบหนี้สิน
 - (2.4) งบเงินสะสม
 - (2.5) รายละเอียดลูกหนี้ (กค. 2)
 - (2.6) รายงานรายจ่ายในการดำเนินงานที่จ่ายจากเงินรายรับตามแผนงาน
 - (2.7) รายงานรายจ่ายในการดำเนินงานที่จ่ายจากเงินรายรับตามแผนงานรวม
 - (2.8) รายงานรายจ่ายในการดำเนินงานจ่ายจากเงินสะสม
 - (2.9) งบแสดงผลการดำเนินงานจ่ายจากรายรับ
 - (2.10) งบแสดงผลการดำเนินงานรวมจ่ายจากรายรับและเงินสะสม
 - (2.11) รายงานรายจ่ายที่ได้รับอนุมัติให้จ่ายจากเงินสะสม

2.1.6 แนวคิดเกี่ยวกับการจำแนกแผนงานและรวมกลุ่มงานประจำ
(กระทรวงมหาดไทย, 2543)

- (1) ด้านบริหารทั่วไป
 - (1.1) แผนงานบริหารงานทั่วไป
 - (1.2) แผนงานการรักษาความสงบภายใน
- (2) ด้านบริหารชุมชนและสังคม
 - (2.1) แผนงานการศึกษา
 - (2.2) แผนงานสาธารณสุข
 - (2.3) แผนงานสังคมสงเคราะห์
 - (2.4) แผนงานเคหะและชุมชน
 - (2.5) แผนงานสร้างความเข้มแข็งของชุมชน
 - (2.6) แผนงานการศาสนา วัฒนธรรม และนันทนาการ
- (3) ด้านการเศรษฐกิจ
 - (3.1) แผนงานอุตสาหกรรมและการโยธา
 - (3.2) แผนงานการพาณิชย์

(4) ด้านการดำเนินงานอื่น

(4.1) แผนงานงบกลาง

ในแต่ละแผนงานจะเบิกจ่ายงบประมาณที่ตั้งไว้ในหมวดต่างๆดังนี้

- (1) งบบุคลากร ได้แก่ รายจ่ายเพื่อการบริหารบุคลากร เช่น เงินเดือน ค่าจ้างประจำ และค่าจ้างชั่วคราว
- (2) งบดำเนินงาน ได้แก่ รายจ่ายเพื่อการบริหารและดำเนินงานต่างๆ เช่น ค่าตอบแทน ค่าใช้สอย ค่าวัสดุ และค่าสาธารณูปโภค
- (3) งบลงทุน ได้แก่ รายจ่ายเพื่อการลงทุน เช่น ค่าครุภัณฑ์ ค่าที่ดินสิ่งก่อสร้าง
- (4) งบเงินอุดหนุน ได้แก่ รายจ่ายเพื่อช่วยเหลือ สนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงานต่างๆ
- (5) งบรายจ่ายอื่น ได้แก่ รายจ่ายที่ไม่เข้าลักษณะงบรายจ่ายใด ให้ใช้จ่ายเป็นรายจ่ายอื่น

2.2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จตุพร สิริอรุณรุ่งโรจน์ (2546) ได้ศึกษาเรื่อง “ความต้องการใช้ข้อมูลการบัญชีในการตัดสินใจด้านกิจกรรมทางการตลาดของอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ในเขตจังหวัดลพบุรี” มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความต้องการใช้ข้อมูลทางบัญชีในการตัดสินใจด้านกิจกรรมทางการตลาดของอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ในเขตจังหวัดลพบุรี

ผลการศึกษาพบว่าข้อมูลทางบัญชีที่ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจด้านกิจกรรมทางการตลาด มีดังนี้ มีความต้องการใช้ข้อมูลกำไร ต้นทุนผลิตภัณฑ์ และราคาของกลุ่มแข่งขันในการกำหนดราคาขาย ในการตัดสินใจเพิ่มกำลังการผลิต ผู้บริหารต้องการใช้ข้อมูลปริมาณความต้องการของสินค้า รายได้เพิ่มขึ้น ต้นทุนที่ต้องลงทุนเพิ่ม และการวิเคราะห์จุดคุ้มทุน กำไร (ขาดทุน) ของผลิตภัณฑ์และการเติบโตของยอดขายมีผลต่อการตัดสินใจยกเลิกผลิตภัณฑ์ การออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่หรือปรับปรุงผลิตภัณฑ์ใหม่ ข้อมูลที่ผู้บริหารต้องการใช้ คือ ประสิทธิภาพการขยาย ประสิทธิภาพการรายจ่าย และผลการวิจัยทางการตลาด ข้อมูลที่ต้องการใช้ในการตัดสินใจรับคำสั่งซื้อพิเศษ ประกอบด้วยปริมาณการสั่งซื้อ กำไร และต้นทุน ส่วนต้นทุนในการสั่งซื้อจากบุคคลภายนอกและจุดคุ้มทุนขยายผลิตภัณฑ์ที่จะผลิตเองเป็นข้อมูลที่ผู้บริหารต้องการใช้สำหรับการตัดสินใจผลิตสินค้า หรือซื้อจากบุคคลภายนอก ในการตัดสินใจกำหนดจำนวนสินค้าคงเหลือจะใช้การพยากรณ์ยอดขาย การใช้ปริมาณการสั่งซื้อที่ประหยัดทางเศรษฐกิจและค่าใช้จ่ายใน

การบริหารคลังสินค้า และข้อมูลทางการบัญชีที่จัดทำขึ้นมีความน่าเชื่อถือ ความครบถ้วน มีประโยชน์ต่อการตัดสินใจ เข้าใจง่ายเปรียบเทียบกันได้ และทันต่อเวลา

รุจิเรข นทีนนท์ ณ ลำปาง (2547) ได้ศึกษาเรื่อง “การใช้ข้อมูลทางบัญชีในการบริหารงานของสหกรณ์การเกษตรในพื้นที่ความรับผิดชอบของสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ภูมิภาคที่ 10 (เชียงใหม่)” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงสภาพปัญหาการใช้ข้อมูลทางบัญชีในการบริหารงาน ศึกษาการใช้ข้อมูลทางบัญชีในการบริหารงาน โดยผู้บริหารของสหกรณ์ เจ้าหน้าที่ของราชการ เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตร และศึกษาความต้องการใช้ข้อมูลทางบัญชีของสหกรณ์การเกษตรในพื้นที่ 6 จังหวัด โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์และสังเกตการณ์กลุ่มบุคคลผู้ใช้ข้อมูลทางบัญชีของสหกรณ์ภูมิภาคที่ 10

ผลการศึกษาพบว่า การใช้ข้อมูลทางบัญชีของสหกรณ์การเกษตร ทั้ง 6 สหกรณ์ ผู้ใช้ข้อมูลสามารถนำข้อมูลทางบัญชีไปใช้ในการบริหารงานของสหกรณ์ได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ สามารถจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำเดือนเพื่อให้ข้อมูลทางบัญชีที่เพียงพอต่อผู้ที่ต้องการและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ แต่ผู้ใช้ข้อมูลต้องการใช้ข้อมูลจากงบการเงินรายไตรมาส เพื่อช่วยได้ข้อมูลที่รวดเร็วและทันเวลาในการใช้ประโยชน์ได้ทันที ดังนั้นต้องทำงบการเงินให้ตรงตามที่ผู้ใช้ข้อมูลต้องการ นอกจากนี้สหกรณ์ควรให้ความสำคัญของข้อมูลทางบัญชีมากขึ้น เพื่อให้มีการใช้ประโยชน์จากข้อมูลทางบัญชีมากที่สุด

โอบพร คงประเสริฐ (2547) ได้ศึกษาเรื่อง “การจัดทำข้อมูลทางการบัญชีเพื่อการบริหารของธุรกิจในเขตนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดทำข้อมูลทางการบัญชีเพื่อการบริหารของธุรกิจในเขตนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน

ผลการศึกษาพบว่า การจัดทำบัญชีและจัดทำงบการเงินของกิจการ กิจการส่วนใหญ่มีการจัดทำสมุดรายวันทั่วไป บัญชีแยกประเภททั่วไป บัญชีคุมสินค้าวัตถุดิบ /สำเร็จรูป จัดทำงบดุล งบกำไรขาดทุน งบต้นทุนการผลิต รวมถึงงบกระแสเงินสด งบการเงินระหว่างงวด การจัดทำบัญชีใช้ทั้งระบบมือและระบบคอมพิวเตอร์ซึ่งเป็นการจัดทำตามข้อกำหนดในพระราชบัญญัติการบัญชี พ.ศ. 2543 กิจการมีการจัดทำข้อมูลทางการบัญชีเพื่อการบริหาร ได้แก่ การจัดทำรายงานยอดขาย ยอดเงินสดและเงินฝากธนาคาร และยอดเงินเบิกเกินบัญชีประจำวัน การวิเคราะห์งบการเงิน การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินเพื่อวัดสภาพคล่อง วัดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน รวมถึงการวิเคราะห์งบกระแสเงินสด กิจการมีการวิเคราะห์ต้นทุน เพื่อหาต้นทุนผลิตต่อหน่วย นำบัญชีต้นทุนกิจกรรมมาใช้ มีการจัดทำงบประมาณ รวมถึงการจัดทำรายงานทางการเงินจำแนกตามสายการผลิต รูปแบบของรายงานที่นำเสนอเป็นลักษณะตัวเลขที่มีการวิเคราะห์เปรียบเทียบ รวมทั้ง

นำเสนอเป็นกราฟ โดยการส่งให้ผู้บริหารอ่านเองและผู้จัดทำเป็นผู้นำเสนอและร่วมชี้แจงรายงานให้กับผู้บริหารด้วย ปัญหาในการจัดทำข้อมูลทางการบัญชีพนักงานบัญชีมีจำนวนและความรู้ความสามารถไม่เพียงพอ ข้อมูลทางการบัญชีมีความล่าช้าทำให้ไม่ทันต่อเวลาสำหรับการตัดสินใจ ผู้จัดทำบัญชีไม่สามารถนำเสนอข้อมูลได้ตรงตามความต้องการของผู้บริหารส่งผลให้ตัดสินใจผิดพลาด

เพ็ญภา อินทเสน (2550) ได้ศึกษาเรื่อง “ความต้องการใช้ข้อมูลทางบัญชีในการตัดสินใจด้านกิจกรรมทางการตลาด ของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการใช้ข้อมูลบัญชีในการตัดสินใจด้านกิจกรรมทางการตลาด ของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

ผลการศึกษาพบว่า ข้อมูลที่ผู้บริหารต้องการใช้ในการตัดสินใจด้านกิจกรรมทางการตลาด คือการตัดสินใจรับคำสั่งซื้อพิเศษ ผู้บริหารต้องการใช้ข้อมูลรายได้เพิ่มขึ้น ค่าวัสดุก่อสร้างที่เพิ่มขึ้น กำลังการผลิตของงานก่อสร้างที่เพียงพอที่จะสร้างตามคำสั่งซื้อพิเศษ การตัดสินใจสร้างสิ่งปลูกสร้างเองหรือจ้างบุคคลภายนอกก่อสร้าง ผู้บริหารต้องการใช้ข้อมูลต้นทุนในการจ้างบุคคลภายนอกก่อสร้างที่ประหยัด ได้ กำไรจากการสร้างสิ่งปลูกสร้างเอง ค่าวัสดุก่อสร้างที่ก่อสร้างเอง ค่าแรงงานและค่าควบคุมงานที่ก่อสร้างเอง กำลังการผลิตของงานก่อสร้างเหลืออยู่หากไม่มีการก่อสร้างจะทำให้เกิดการสูญเปล่า และต้นทุนการออกแบบสิ่งปลูกสร้างที่ก่อสร้างเอง การตัดสินใจขายสิ่งปลูกสร้างเปล่าหรือตกแต่งต่อแล้วขาย ผู้บริหารต้องการใช้ข้อมูลกำไรจากการขายสิ่งปลูกสร้างพร้อมตกแต่ง การตัดสินใจยกเลิกสิ่งปลูกสร้าง ผู้บริหารต้องการใช้ข้อมูลรายได้ที่ลดลงและค่าวัสดุก่อสร้างที่ลดลง คุณลักษณะข้อมูลทางบัญชีในการจัดทำบัญชี ผู้บริหารต้องการใช้ข้อมูลที่มีความเชื่อถือได้ ความครบถ้วน ทันต่อเวลา ความเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ ความเข้าใจได้ ความเป็นกลาง ความระมัดระวัง การเปรียบเทียบกันได้ และความสมดุลระหว่างประโยชน์ที่ได้รับกับต้นทุนที่เสียไป การแสดงข้อมูลที่ถูกต้องตามควร การเป็นตัวแทนอันเที่ยงธรรม และเนื้อหาสำคัญกว่ารูปแบบ