



دانشگاه آزاد اسلامی - واحد تهران مرکزی
دانشکده مدیریت - رشته مدیریت اجرایی

حسابداری مدیریت

بودجه بندی

Budgeting

نیمسال دوم تحصیلی 86-87

به نام پروردگار یکتا

مفهوم بودجه:

واژه بودجه در فارسی از زبان فرانسه و در فرانسه نیز از زبان انگلیسی اقتباس شده است.

– در فرانسه به آن بوژه *bouget* و در انگلستان به آن باجت *budget* گویند.

تعاريف بودجه

بودجه عبارت است :

از طرح جامعی در قالب اصطلاحات مالی که بوسیله آن یک برنامه جاری برای مدت معینی اجرا می شود.

بودجه عبارت است از :

الف - یک طرح مالی که هم به عنوان شالوده ای برای پیش بینی عملیات آتی و هم برای کنترل آن عملیات به کار می رود.

ب - یک تخمین از مخارج آتی

ج - یک طرح نظامدار برای بسیج امکانات و حداکثر استفاده از منابع انسانی ، مادی و سایر منابع .

در این تعاریف عباراتی چون “طرح نظامدار”، “طرح مالی” و “طرحی جامع در قالب اصطلاحات مالی” همگی حاکی از اهمیت جنبه های اقتصادی و مالی در بودجه است .

در نوشته ها و تعاریف دهه های اخیر درباره بودجه ، هیچ اصطلاح و مفهومی بیشتر از **”برنامه“** به کار نرفته است . امروزه واژه های بودجه و برنامه در هم ادغام یا مترادف گشته اند.

ماهیت مشترک برنامه و بودجه در عامل پیش بینی نهفته است و همین ویژگی پیش بینی است که آن دو را از سایر صورتحسابها و تجزیه و تحلیل های مالی متمایز می کند.

بودجه در عین حال که نوعی برنامه است جنبه های اقتصادی و مالی نیز دارد و از این جهت بودجه را نوعی برنامه مالی می دانند. تعریف زیر این واقعیت را تأیید می کند:

تصویر فردای سازمان باید امروز با تصمیم مدیران ترسیم شود این آینده نگری را برنامه ریزی و تبدیل برنامه ها را به زبان پول بودجه می نامیم .

تعریفی دیگر :

در متون تخصصی ، بودجه سندی تعریف شده است شامل عبارات و ارقامی که هزینه ها را به اهداف معین ارتباط می دهد . این عبارات و ارقام هزینه ها با اهداف پیوند دارند . اگر فعالیت ها به نتایج مطلوب بیانجامد ، هدف بیان شده در سند بودجه تحقق یافته است .

بنابراین بودجه بین منابع مالی و رفتار انسانی برای تحقق اهداف و خط مشی ها پیوستگی ایجاد می کند.

بدین ترتیب بودجه بندی عبارت است از تبدیل منابع مالی به اهداف انسانی . به عبارت دیگر بودجه به مجموعه ای از اهداف و برنامه ها به همراه هزینه های مربوط به آنها اطلاق می گردد.

بودجه یک طرح مقداری مشروح و کامل به منظور استفاده از منابع واحد تجاری در دوره ای معین است .

مقداری بودن بودجه :

مقادیر قابل توجهی از مطالب و اطلاعات تشریحی همراه با بودجه ارائه می گردد. اما از نقطه نظر حسابداری مدیریت تنها شرح مقداری فعالیت های مندرج در بودجه مورد توجه است .

کلیه پروژه ها و فعالیت های طرح ریزی شده واحد تجاری ، با یک واحد مشترک اندازه گیری مانند پول یا تعداد محصولات تولید شده یا اطلاعات مقداری دیگر تشریح می شود.

ارتباط با واحد تجاری مشخص :

بودجه معمولا برای واحدی تهیه می شود که به روشنی تعریف شده باشد . برای بودجه بندی می توان بخش کوچکی از واحد تجاری را نیز به عنوان واحد بودجه انتخاب کرد. مثلا ممکن است بودجه هایی برای شعب ، دوایر یا ادارات واحد تجاری تهیه شود . واحد بودجه ممکن است یک پروژه معین ، یک واحد تجاری یا در مفهومی وسیع تر یک ارگان دولتی یا کل دولت باشد. به هر صورت قبل از شروع مرحله تهیه و تنظیم بودجه لازم است که واحد بودجه دقیقا تعریف و مشخص شود.

دوره معین آینده: بسیاری از ارقام مالی تنها در قالب دوره های مشخص ، مفهوم روشن دارد. بودجه باید نتایج مالی برنامه ها و فعالیت های طرح ریزی شده را در یک دوره معین ارائه کند. بودجه های سالانه معمولاً متداول تر است . بدین ترتیب مقایسه نتایج واقعی با نتایج مالی طرح ریزی شده امکان پذیر خواهد بود . بودجه بندی بلند مدت در مقایسه با بودجه سالانه حاوی جزئیات مشروح کمتری است . بودجه های کوتاه مدت امکان واکنشهای سریع تری را در مقابل مسایل فراهم می کند.

مقاصد بودجه بندی :

بودجه برای مقاصد و دلایل مختلف تهیه می شود .

برخی از مقاصد مشترک و عمومی بودجه بندی به شرح ذیل
است :

۱- طرح ریزی دوره ای را ایجاد می کند: استفاده کارآمد و اثربخش از منابع کمیاب مستلزم نوعی طرح ریزی است. برخی مدیران طراحان فعالی هستند که برای وظایف خود طرح ریزی می کنند. عده ای از مدیران نیز به طرح ریزی علاقه نشان نمی دهند. بودجه بندی معمولا طرز تلقی این دو گروه را بوسیله ایجاد یک چارچوب رسمی طرح ریزی به یکدیگر نزدیک می کند. زیرا حتی مدیرانی که علاقمند به طرح ریزی نیستند، ناگزیرند که مواعدهای زمانی تنظیم و ارائه بودجه را رعایت نمایند.

۲- هماهنگی ، همکاری و ارتباط را ترویج می کند:

فرآیند بودجه بندی ، وسیله ای برای تبادل نظر و ایجاد هماهنگی بین هدفهای مدیران سطوح مختلف واحد تجاری فراهم می سازد . در مرحله بررسی و تجدید نظر بودجه معمولاً برنامه های تکراری ، غیر ضروری یا حتی مضر قبل از تصویب نهایی بودجه حذف می شود یا به حداقل ممکن می رسد.

۳- به مقدار در آوردن پیشنهادها را الزامی می کند:

چون منابع واحد تجاری محدود است. لذا باید منابع را سهمیه بندی کرد. مدیران باید منافع و مخارج پروژه ها را مقایسه و پروژه هایی را انتخاب کنند که موجب اتخاذ مناسب ترین تصمیمات تخصیص منابع شود. اندازه گیری این فعالیت ها (منافع و مخارج) مستلزم به مقدار در آوردن آن است. واحدهای تجاری برای اندازه گیری از واحد پول استفاده می کنند. اما کاربرد این روش در کلیه موارد آسان نیست.

۴- چارچوبی برای ارزیابی فعالیت های انجام شده را فراهم می سازد:

چون بودجه برآوردی از فعالیت های آینده است. لذا از آن می توان به عنوان معیاری برای ارزیابی فعالیت های گذشته واحد تجاری استفاده کرد. به عبارت دیگر کارایی و اثربخشی مدیریت را در هر یک از بخشهای واحد تجاری می توان از مقایسه عملکرد واقعی آن با پیش بینی های بودجه مورد ارزیابی قرار داد.

۵- آگاهی روشنی از اقلام بهای تمام شده امور تجاری به دست می دهد:

مدیران مالی معمولا نتایج تصمیم گیری ها و فعالیت ها را از نقطه نظر بهای تمام شده آن ارزیابی می کنند. ممکن است این امر در مورد سایر مدیران صادق نباشد. آگاهی از بهای تمام شده، مبنای مشترکی را برای تفاهم و برقراری ارتباط بین مدیران مختلف فراهم می سازد.

۶- الزامات قانونی یا قراردادی را تامین می کند:

برخی از واحدهای تجاری در هنگام عقد قراردادهای وام ، ملزم به تهیه و اجرای برخی از بودجه ها می شوند. مثلا بانک وام دهنده ممکن است واحد تجاری را ملزم به تنظیم و ارائه بودجه عملیاتی سالانه و بودجه نقدی ماهانه در طول دوره وام بنماید.

۷ - فعالیت های واحد تجاری را به سمت هدف های سازمانی هدایت می نماید:

تصمیم گیری در مورد تخصیص منابع معمولا با توجه به آثار اجرای فعالیت ها بر دستیابی به هدف ها انجام می گردد. اغلب هدف های واحد تجاری کلی است و نمی توان اجرای فعالیت های معین را در دستیابی به آن ارزیابی کرد. بنابراین یک پیش نیاز مهم در برآورد بودجه تعیین هدف های عملیاتی برای واحد تجاری است.

وظایف بودجه بندی

۱- طرح ریزی

۲- کنترل

۱- طرح ریزی :

طرح ریزی کلیه مراحل بودجه بندی را از نقطه شروع تا مرحله برآورد بودجه را شامل می شود و بالطبع زمان نسبتا طولانی نیز به آن اختصاص می یابد.

ضمنا طرح ریزی ، چارچوبی را برای وظیفه دوم بودجه بندی یعنی کنترل فراهم می کند.

۲- کنترل :

عبارت است از مقایسه بین نتایج واقعی و پیش بینی های بودجه. این مقایسه بعد از فراهم شدن ارقام و اطلاعات حسابداری انجام پذیر است. وظیفه کنترل تنها به حداقل کردن بهای تمام شده نمی شود. بلکه در صورت وجود اختلاف بین نتایج واقعی و ارقام بودجه، موجب اعمال نظارت بر عملیات و اتخاذ تدابیر اصلاحی می گردد. به عبارت دیگر بودجه معیاری است که مدیران به کمک آن درآمدها و اقلام بهای تمام شده واقعی را ارزیابی می کنند.

بودجه و فرآیند مدیریت :

فرآیند مدیریت یا وظیفه مدیر عبارتند از :

برنامه ریزی ، سازماندهی ، هماهنگی ، هدایت و کنترل . هر کدام از این وظایف را می توان با مراحل از فرآیند بودجه مرتبط دانست .

فرآیند بودجه عبارت است از : سیاستگذاری ، تهیه و تنظیم ، تصویب ، اجرا و نظارت .

فرآیند بودجه ابزار دست مدیر است تا بدان وسیله سازمان را به هدفهای مورد نظر سوق دهد .

می توان گفت که سیاستگذاری ، تهیه و تنظیم و تصویب بودجه ابزاری برای برنامه ریزی و سازماندهی است . اجرای بودجه یعنی صرف اعتبارات مصوب ، ابزار هماهنگی و رهبری است و سرانجام کنترل بودجه ، ابزار نظارت مدیریت است .

نظریه بودجه و اصول آن

بودجه بندی بازتاب سیاستهای سازمان برای سال مالی
موردنظر است.

تعریف:

فرایند بودجه ریزی ابزاری برای انتخاب از بین ارزشهای اجتماعی متفاوت و تخصیص منابع برای نیل به آنهاست.

Anderson1994,p.165

1- دیدگاه ارزش نسبی

تجزیه و تحلیل بودجه به مفهوم مقایسه ای بین منافع حاصل از گزینه های مختلف تخصیص بودجه است.

فلسفه بودجه بندی این است که خواسته های ما از
امکاناتمان بیشتر است و اگر وجهی برای فعالیت الف
استفاده شود، نمی تواند به فعالیت ب اختصاص یابد.
منابع محدود به ما تحمیل می کند که این یا آن کالا
را بخریم و نه هر دو را.

2-دیدگاه تجزیه و تحلیل روند افزایشی هزینه ها
یعنی تجزیه و تحلیل ارزش افزوده ناشی از هزینه
اضافی.

3- دیدگاه اثربخشی

مقایسه ارزش نسبی برنامه ها باید براساس اثربخشی نسبی هریک از آنها در نیل به اهداف مشترک صورت گیرد.

Lyden & Millen 1970, p.260

اصول بودجه

منظور از این اصول رعایت قوانین و تشریفات است تا بودجه تنظیمی وسیله ای مفید و قاطع برای شناسایی و کنترل دخل و خرج سازمان باشد.

ادامه اصول بودجه

اصل سالانه بودن

بودجه که یکی از انواع برنامه هاست پیش بینی یکساله درآمدها و هزینه هاست یعنی دخل و خرج یکبار برای تمام سال مورد تصویب قرار می گیرد.

ادامه اصول بودجه

اصل جامعیت

دوقاعده از این اصل مستفاد می گردد:

- 1- درآمدها و هزینه ها همدیگر را تهاثر نکنند (درآمدها و هزینه ها از یکدیگر کسر نشوند).
- 2- همه اقلام درآمدها و همه اقلام هزینه ها در بودجه منعکس شوند و چیزی از قلم نیفتد.

ادامه اصول بودجه

اصل وحدت بودجه

بودجه بایستی فقط یکبار در سال و به طریق کلیه شامل کلیه هزینه ها و درآمدها باشد ارائه شود.

ادامه اصول بودجه

اصل شاملیت یا تفصیل

این اصل به معنی تهیه ریزبودجه در هر دو طرف حساب است، بطوریکه در بودجه از کلی گویی و ارائه ارقام کلی خودداری شود.

ادامه اصول بودجه

اصل تخصیص و عدم تخصیص
برطبق این اصل تمام ارقام منظور شده در بودجه باید به
همان وضع و ترتیبی که در بودجه تعیین شده به
مصرف برسند.

ادامه اصول بودجه

اصل انعطاف پذیری بودجه

این اصل از جنبه مالی به مفهوم اصلاح بودجه و استثنائاتی است بر اصل تخصیص و عبارتست از تغییر و جابجایی در ارقام هزینه در برنامه های سازمان بدون آنکه در سرجمع اعتبارات تغییری حاصل شود.

ادامه اصول بودجه

اصل تحدیدی بودن هزینه ها
اعتبار مصوب برای هر نوع هزینه تا حد همان اعتبار قابل
خرج است و نه بیشتر.

ادامه اصول بودجه

اصل تعادل

این اصل به حفظ موازنه بین درآمدها و مخارج اشاره دارد بگونه ای که بدون توسل به استقراض بتوان تعهدات مالی را پرداخت نمود.

ادامه اصول بودجه

اصل وضوح

شکل و محتوای بودجه باید کاملاً روشن باشد و ابهامی در آن باقی نماند.

ادامه اصول بودجه

اصل تقدم درآمدها بر هزینه ها
بیان می دارد که اول باید درآمدها را مشخص نمود و بعد
هزینه ها را با توجه به درآمدها تخصیص داد.

روش های تنظیم بودجه

روش های پیش بینی درآمد

روش تهیه و تنظیم درآمد یعنی پیش بینی چگونگی و محل
کسب درآمد

ادامه روش های پیش بینی درآمد

1- روش سال ماقبل آخر

در این روش درآمدهای بودجه ای که برای سال بودجه در دست تهیه است از بودجه سال مالی گذشته استفاده می شود. از آنجا که اجرای بودجه سال مالی جاری هنوز خاتمه نیافته است، برآورد درآمدها از آخرین بودجه ای که اجرای آن خاتمه یافته است گرفته می شود.

ادامه روش های پیش بینی درآمد

2- روش حدمتوسط ها

در این روش درآمدهای واقعی یک دوره قبل (3 تا 5 سال پیش) مورد توجه قرار می گیرند و حدمتوسط افزایش یا کاهش هر یک از انواع درآمدها را طی چند سال گذشته به دست آورده و سپس براساس آن درآمد سال آینده را پیش بینی می کنند.

ادامه روش های پیش بینی درآمد

3- روش پیش بینی مستقیم

در این روش کارشناسان بامطالعه و تجزیه و تحلیل گرایشهای اقتصادی، مبالغ وصول شده درآمد در سال های قبل و سایر آمارها و اطلاعات، اثر عوامل گوناگون را بر هر یک از انواع درآمدها در مدت محدودی از زمان می سنجند سپس با تکیه بر تخصص و تجارب خویش، درآمد دوره آتی را پیش بینی می کنند.

ادامه روش های پیش بینی درآمد

4- روش سنجیده منظم

در این روش که دارای تکنیک و فرمول های خاص است پیش بینی درآمد بر اساس تجزیه و تحلیل همبستگی ها و جمع آوری پرسشنامه های نمونه انجام می شود.

روش های برآوردهزینه ها

بودجه متداول

بودجه متداول یا سنتی یعنی بودجه ای که در آن اعتبارات به تفکیک فصول و مواد هزینه مشخص می شود.

در این روش بودجه ریزی نوع و ماهیت هزینه ها نشان داده می شود ولی مشخص نمی گردد که کدام هزینه برای رسیدن به کدام هدف یا برای اجرای کدام برنامه یا فعالیت خاص انجام شده است.

ادامه روش های برآورد هزینه ها

مراحل تهیه و تنظیم بودجه متداول

1- شناسایی کامل وضع موجود

- شناسایی اموال و دارایی ها
- تفکیک هزینه ها (پرسنلی، اداری، سرمایه ای...)
- اطلاعات مربوط به درآمدها

2- پیش بینی نیازها برای سال بودجه

3- تبدیل نیازهای پیش بینی شده به ارزش پولی

ادامه روش های برآوردهزینه ها

بودجه ریزی افزایشی

در این روش هر سال مجدداً از اول اقدام به کار پیچیده بودجه نویسی نمی شود بلکه بودجه ریزان با قبول بودجه سال گذشته، توجه را روی تغییرات افزایشی متمرکز می کنند.

تهیه و تنظیم بودجه جامع موسسات تولیدی و بازرگانی

بودجه جامع به مجموعه بودجه های یک واحد صنعتی-تجاری از پیش بینی فروش تا تنظیم صورت های مالی اطلاق می شود. به دلیل نیاز به هماهنگی کلیه دوایر و قسمتهای یک موسسه به منظور تنظیم بودجه جامع، معمولاً قبل از تنظیم آن کمیسیونی متشکل از مسئولانی که وظایف اساسی را در واحد تجاری به عهده دارند شامل مدیر فروش، مدیر تولید، سرپرست مهندسی و مدیر امور مالی تشکیل می شود. نخستین وظیفه کمیسیون بودجه، دریافت و بررسی برآوردها و بودجه های تهیه شده در قسمتهای مختلف است.

تهیه و تنظیم بودجه جامع موسسات تولیدی و بازرگانی

بودجه جامع به دو بخش اصلی یعنی بودجه عملیاتی و بودجه مالی تقسیم می گردد.

در بودجه عملیاتی، اقلام بهای تمام شده، هزینه های عملیاتی و درآمدهای دوره بودجه مورد بررسی قرار می گیرد و در نتیجه سود خالص عملیاتی بودجه بندی می شود.

بودجه مالی، مشتمل بر بودجه بندی وضعیت مالی و سایر بودجه های مورد نیاز مدیریت مالی است. بودجه مالی تا حدود زیادی به بودجه عملیاتی و وضعیت مالی اول دوره بستگی دارد.

بودجه جامع (کامل)

بودجه جامع (کامل) واحد تجاری معمولاً در بگيرنده موارد زیر است:

الف) بودجه عملیاتی

- بودجه فروش
- بودجه موجودی کالای آخر دوره
- بودجه تولید
- بهای تمام شده کالای فروش رفته
- بودجه هزینه های اداری
- بودجه هزینه های فروش و بازاریابی
- سود خالص بودجه شده

ب) بودجه مالی

- طرحهای تامین مالی
- بودجه مخارج سرمایه ای
- بودجه نقدی
- ترازنامه بودجه شده
- صورت گردش وجوه نقد بودجه شده

1- بودجه فروش

نقطه آغاز بودجه ریزی در هر موسسه برآورد مقدار فروش است؛ زیرا مدیران بخوبی آگاهند که خون حیاتی موسسه همان درآمد ناشی از فروش است.

در برآورد مقدار فروش باید دقت و مراقبت کامل به عمل آید؛ زیرا سایر بودجه های مربوط براساس آن تعیین می شوند. دربرآورد فروش مقدار سنوات قبل، اوضاع بازار، میزان تغییرات تقاضا، وضعیت کلی اقتصادی، واکنشهای رقبای تجاری و برنامه های بازاریابی در مجموع در نظر گرفته می شود و بودجه فروش تعیین و براساس آن بودجه تولید تهیه و تنظیم می شود.

1- بودجه فروش (ادامه)

تهیه این بودجه ابتدا از نمایندگیها و مدیران فروش بخشهای معین شروع می شود و ارقام برآورد شده این بخشها با یکدیگر جمع و رقم اولیه فروش کل بدست می آید. سپس این رقم با توجه به عوامل و متغیرهای ذکر شده مورد تجزیه و تحلیل و تجدید نظر قرار می گیرد.

2- بودجه موجودی کالای آخر دوره

این موجودی های، بخش عمده ای از داراییهای جاری بسیاری از واحدهای تجاری تولیدی را تشکیل می دهد و تصمیم گیری در مورد آن یکی از وظایف مهم مدیریت محسوب می گردد. در ارتباط با میزان هر یک از موجودیهای مواد اولیه، کالای در جریان ساخت، و کالای ساخته شده باید تصمیمات جداگانه اتخاذ شود.

در این نوع بودجه بندی کمیابی مواد اولیه و طرز تلقی مدیریت نسبت به موجودیها، هزینه نگهداری موجودیها، هزینه سفارش و سایر متغیرهای مربوط در تصمیمات اثر می گذارد.

3- بودجه تولید

بر این مبنا می توان پیش بینی کرد برای تولیدات حاصل چه میزان هزینه بایستی در نظر گرفته شود. با فرض اینکه در ابتدا و انتهای دوره بودجه، کالای نیمه ساخته وجود ندارد می توان بودجه تولید را میزان کالای لازم برای فروش به اضافه تفاوت موجودی کالای ابتدا و انتهای دوره بودجه دانست.

بودجه تولید را بودجه مواد مستقیم، بودجه دستمزد مستقیم و بودجه سربار ساخت تشکیل می دهد.

3- بودجه تولید (ادامه)

بودجه مواد مستقیم براساس بودجه تولید و مواد لازم برای آن تعیین می شود. در بودجه دستمزد مستقیم، مزد کارگران برای تولید مقدار کالایی که در بودجه تولید معین شده نشان داده می شود.

بودجه سربار ساخت شامل کلیه اقلام بهای تمام شده غیر مستقیم مانند مواد غیر مستقیم و دستمزد غیر مستقیم و اقلام مشابه است که می توان آن را به اقلام ثابت شامل آن دسته از هزینه هایی که با تغییر مقدار تولید تغییر نمی کنند مانند هزینه های سرپرستی، استهلاک، اجاره، بیمه و اقلام متغیر شامل هزینه هایی است که با تغییر مقدار تولید تغییر می کند مانند هزینه روغنکاری ماشین آلات تقسیم نمود.

4- بهای تمام شده کالای فروش رفته

در واحدهای تولیدی، بهای تمام شده کالای فروش رفته معرف بهای تمام شده تولید کالای فروش رفته نیز هست. در نتیجه بهای تمام شده کالای فروش بودجه شده مستقیماً از بودجه تولید به دست می آید و به عبارت دیگر برای تعیین بهای تمام شده کالای فروش رفته می توان میزان موجودی کالای پایان دوره را از موجودی اول دوره کسر نمود و بر مبنای حسابداری قیمت تمام شده، بهای هر واحد را بدست آورد. رقم حاصل شامل مواد مستقیم، دستمزد مستقیم و بودجه سربار ساخت نیز می گردد.

5- بودجه هزینه های اداری

این بودجه شامل هزینه فعالیتهای غیر تولیدی می شود. هزینه های اداری گاهی هزینه های ثابت اختیاری است که قابل اجتناب به شمار می رود، مانند اقلام تحقیق و توسعه، برنامه های آموزشی کارکنان و بخشی از هزینه های پرسنلی. گاهی نیز هزینه های ثابت تعهد شده غیر قابل اجتناب است؛ مانند بهره وامهای رهنی، مالیات، عوارض و امثال آن.

هزینه های متغیر اداری شامل برخی از هزینه های پرسنلی، بخشی از هزینه های آب و برق و تلفن، خدمات رایانه ای و ملزومات است.

6- بودجه هزینه های فروش و بازاریابی

این بودجه بایستی در مراحل اولیه فرآیند بودجه بندی یعنی هزمان با بودجه فروش تهیه گردد. همه هزینه های فروش و بازاریابی به نحو مستقیم و متناسب با مبلغ حقوق تغییر نمی کند. برخی اقلام مانند حقوق مدیران بازاریابی ثابتند و برخی نیز گرایشهای متفاوتی دارند.

7- سود خالص بودجه شده

این بودجه دربرگیرنده خلاصه ای از بودجه های فروش، تولید و هزینه است. هنگامی که کلیه بودجه های فوق تهیه گردید به آسانی می توان سود خالص (یا زیان خالص) را بودجه بندی (پیش بینی) کرد. در واقع برای این بودجه هیچگونه برآورد جدیدی انجام نمی شود و نتیجه مندرج در این صورت حساب همان عملکرد بودجه های مورد اشاره است.

بودجه مالی کلیه واحدها اعم از واحدهای تولیدی، تجاری، خدماتی و غیر انتفاعی شبیه به هم و عبارت است از:

- طرحهای تامین مالی
- بودجه مخارج سرمایه ای
- بودجه نقدی
- ترازنامه بودجه شده
- صورت گردش وجوه نقد بودجه شده

1- طرحهای تامین مالی

یکی از اجزای بودجه مالی که بر سایر اجزای این بودجه تاثیر با اهمیتی دارد طرحهای تامین مالی است. این طرحها شامل برنامه های واحد تجاری برای انتشار سهام یا اوراق قرضه از یک سو و بازخرید سهام، بازپرداخت اصل اوراق قرضه و یا توزیع سود سهام از سوی دیگر است.

2- بودجه مخارج سرمایه ای

این بودجه دربرگیرنده پیش بینی طرحهایی در زمینه توسعه و افزایش داراییهای ثابت و نیز شامل تعهدات بلند مدت به منظور کسب منافع آتی است. بودجه بندی سرمایه ای معمولاً شامل تهیه ارقام عمده مانند ماشین آلات و تجهیزات است اما در برخی موارد، پروژه های دیگری نیز در این طبقه بندی منظور می گردد مانند برنامه ریزی بلند مدت آموزش کارکنان.

بودجه بندی مخارج سرمایه ای مستلزم تصمیم گیری های بسیار حساس است زیرا این مخارج در مقایسه با مخارج عملیاتی دارای مبالغ بیشتر و آثار دوربردتری بر هدف های واحد تجاری دارد.

2- بودجه مخارج سرمایه ای (ادامه)

پروژه های منظور شده در بودجه مخارج سرمایه ای معمولاً عمر مفیدی بیش از یک دوره مالی دارد. همانند سایر بودجه ها، بودجه مخارج سرمایه ای نیز بر مبنای هدفها و امکانات واحد تجاری ارزیابی می شود. منتها این ارزیابیها به دلیل عمر مفید طولانی پروژه ها و مبالغ نسبتاً هنگفت آن نیازمند تجزیه و تحلیلهای دقیق و کاربرد روشها و تکنیکهای پیشرفته می باشد.

3- بودجه نقدی

شامل برآوردهای دقیقی از دریافتها و پرداختهای نقدی برای دوره بودجه ای است.

حفظ نقدینگی کافی به منظور پرداخت بموقع تعهدات، یکی از هدفهای اصلی واحدهای تجاری است. انجام تعهدات نقدی معمولاً آسان نیست زیرا سودآوری و نقدینگی الزاماً به طور هم جهت حرکت نمی کند.

یکی از ابزارهای مفید برای اعمال مدیریت بر وجوه نقد؛ تهیه بودجه نقدی است. ضمن تهیه این بودجه؛ گردش وجوه نقد بطور کلی در دوره بودجه برآورد می شود و توزانی معقول بین نقدینگی و سودآوری اعمال می شود.

3- بودجه نقدی (ادامه)

نقطه شروع این فرآیند معمولاً برآورد وجوه نقد حاصل از عملیات است که از اصلاح رقم سود خالص بودجه شده به منظور خارج کردن اقلام غیر نقدی مانند استهلاک بدست می آید.

ضمناً کلیه اقلام نقدی غیر عملیاتی نیز در بودجه نقدی منظور می گردد مانند خرید و فروش زمین و تجهیزات، فروش سهام و اوراق قرضه، باز خرید سهام.

بودجه های نقدی را می توان ماهانه، هفتگی و حتی ممکن است به صورت روزانه برای نیازهای اطلاعاتی مدیران تهیه کرد.

4- ترازنامه بودجه شده

این بودجه بندی در حقیقت شامل پیش بینی کلیه تغییرات در داراییها، بدهیها و سرمایه می شود. این بودجه بندی با استفاده از ترازنامه اول دوره بودجه و تغییرات مورد انتظار در مانده حسابها که در بودجه های عملیاتی تامین مالی، مخارج سرمایه ای و نقدی منعکس است، بدست می آید. این فرآیند به گردآوری مانده مانده حسابهای سایر بودجه ها محدود نمی شود. یعنی اگر تجزیه و تحلیل ترازنامه بودجه شده موجب رضایت مدیریت نگردد، ممکن است برنامه های عملیاتی و سایر بودجه های مربوط تغییر داده شود.

5- صورت گردش وجوه نقد بودجه شده

این بودجه بندی آخرین جزء بودجه جامع است که در فرآیند طرح ریزی مالی وسیله ای مفید و کمک موثری به مدیریت محسوب می شود. صورت گردش وجوه نقد معمولاً با استفاده از ارقام منعکس در بودجه صورت سود و زیان و تغییرات مانده های ترازنامه های برآوردی در اول و آخر دوره بودجه تهیه می گردد.

مسائل و مشکلات نظام بودجه بندی دولتی در ایران

الف- مسائل اساسی در ساختار بودجه ایران

ب- مشکلات مربوط به مبانی قانونی، اقتصادی و برنامه ریزی، ضوابط مالی و عملیاتی و کنترل های لازم و مورد نیاز

مسائل اساسی در ساختار بودجه ایران

1- جدایی سنتی حکومت از مردم و به تبع آن فقدان رابطه پویا و حیاتی دولت با اقتصاد داخلی موجب تشدید جدایی حکومت از اقتصاد ملی و دفع و یا دگرگونی ماهیت اقدامات اصلاحی در جامعه شده است.

2- عدم رغبت مردم به پرداخت مالیات به دولت

3- مشکلات مربوط به بوروکراسی، پیچیدگی مقرراتی، تخصیص منابع بر اساس قدرت سیاسی، دلخواه بودن در اجرا و غیر قابل کنترل بودن

4- ساختار بودجه مبتنی بر حفظ دستگاه موجب بی توجهی به بازدهی، نحوه انجام وظایف سازمانها و ساز و کارهایی از قبیل تجزیه و تحلیل هزینه ها شده است.

مسائل اساسی در ساختار بودجه ایران (ادامه)

5- تحولات اقتصادی بین المللی و بخصوص سیر تغییر درآمدهای نفتی و سهم این درآمدها در تامین بودجه کشور بر تقویت روندهای مذکور افزوده است.

مشکلات مربوط به مبانی قانونی، اقتصادی و برنامه ریزی، ضوابط مالی و عملیاتی و کنترل های لازم

1- ضعف قوانین و استنباط نادرست مجریان از قوانین

2- ناهماهنگی میان برنامه و بودجه

3- مسائل اقتصادی بودجه

4- مسائل مربوط به نظام اداری

5- مشخص نبودن تمرکز یا عدم تمرکز اداری و بودجه ای

6- ناهماهنگی میان منابع و مصارف بودجه

7- مسائل اجرایی طرحها و برنامه ها

منابع

- ✓ حسابداری مدیریت، جلد اول، تألیف دکتر رضا شباهنگ
- ✓ بودجه از تنظیم تا کنترل، تألیف دکتر مهدی ابراهیم نژاد – اسفندیار فرج وند
- ✓ فراگرد تنظیم تا کنترل بودجه، اسفندیار فرج وند

با تشکر از حسن توجه شما