

نرم افزار حسابداری آنیس



بودجه بندی:

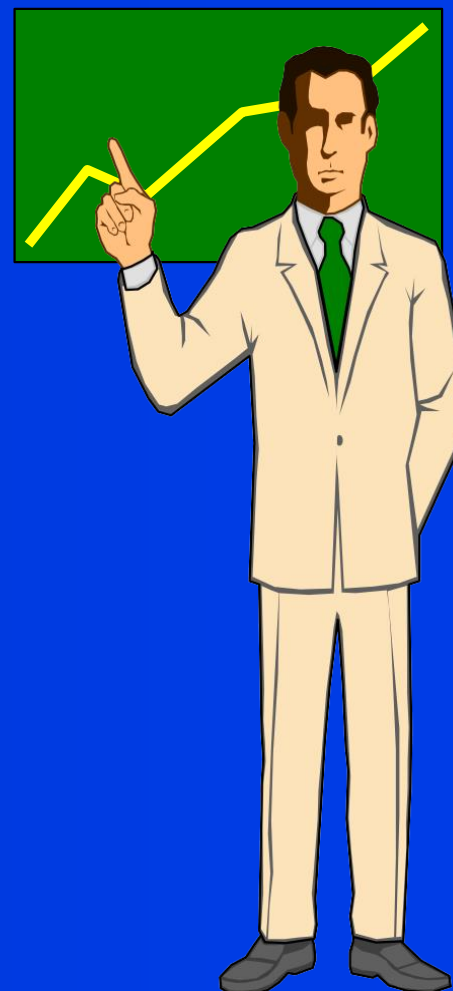
برنامه ریزی سود و سیستم های کنترل

WWW.ANIS.IR

اهداف سیستم‌های بودجه

بودجه

یک برنامه تفصیلی است، که
برمبنای اعداد و ارقام بیان شده،
و نشان دهنده چگونگی تحصیل
منابع و استفاده از آنها در طول
یک دوره زمانی مشخص است.



اهداف سیستم‌های بودجه

برنامه‌ریزی

تسهیل ارتباطات و هماهنگی

تخصیص منابع

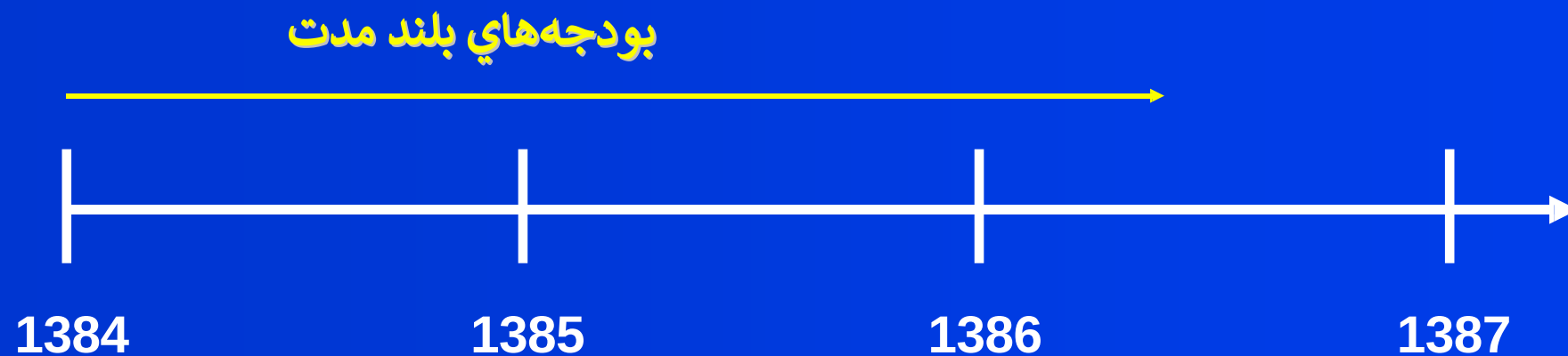
کنترل سود و عملیات

ارزیابی عملکرد و تحریک انگیزه‌ها

انواع بودجه‌ها

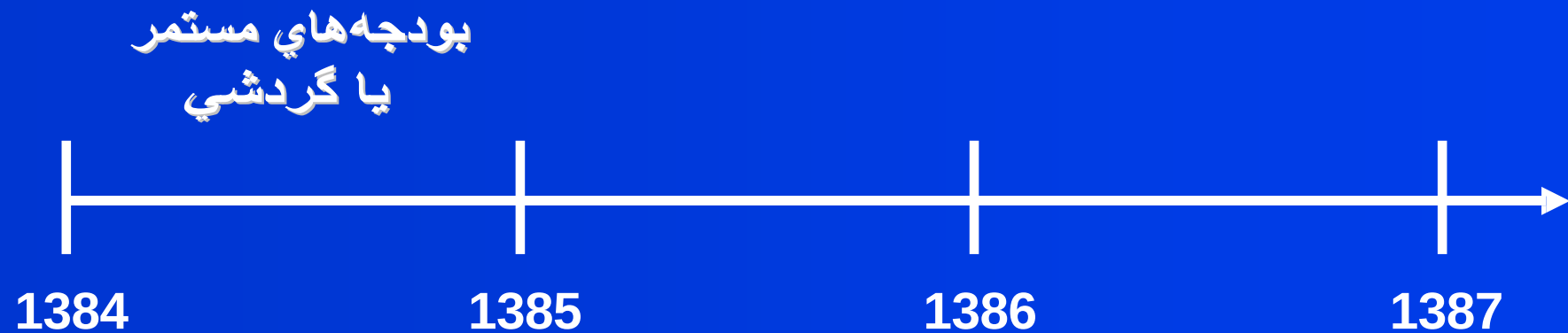


انواع بودجه‌ها



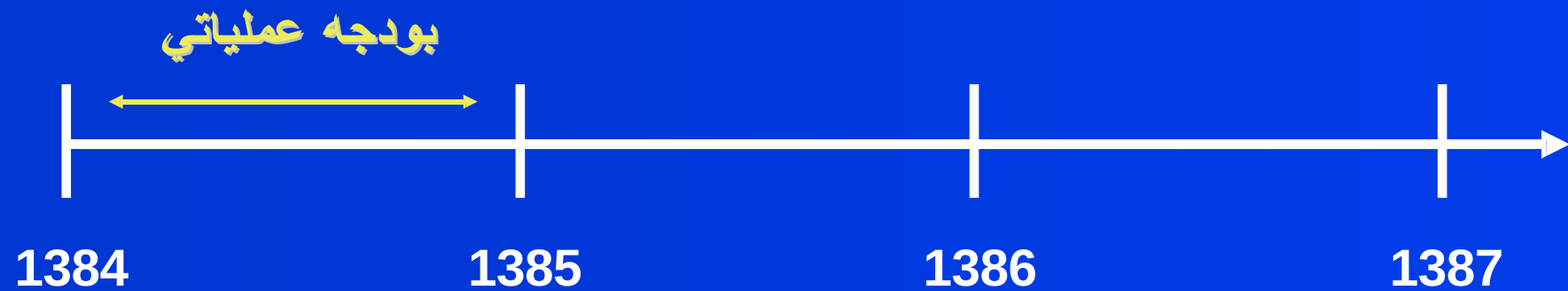
بودجه‌های سرمایه‌ای نظیر تحصیل ساختمان و تجهیزات، معمولاً "چندین سال طول می‌کشند."

انواع بودجه‌ها

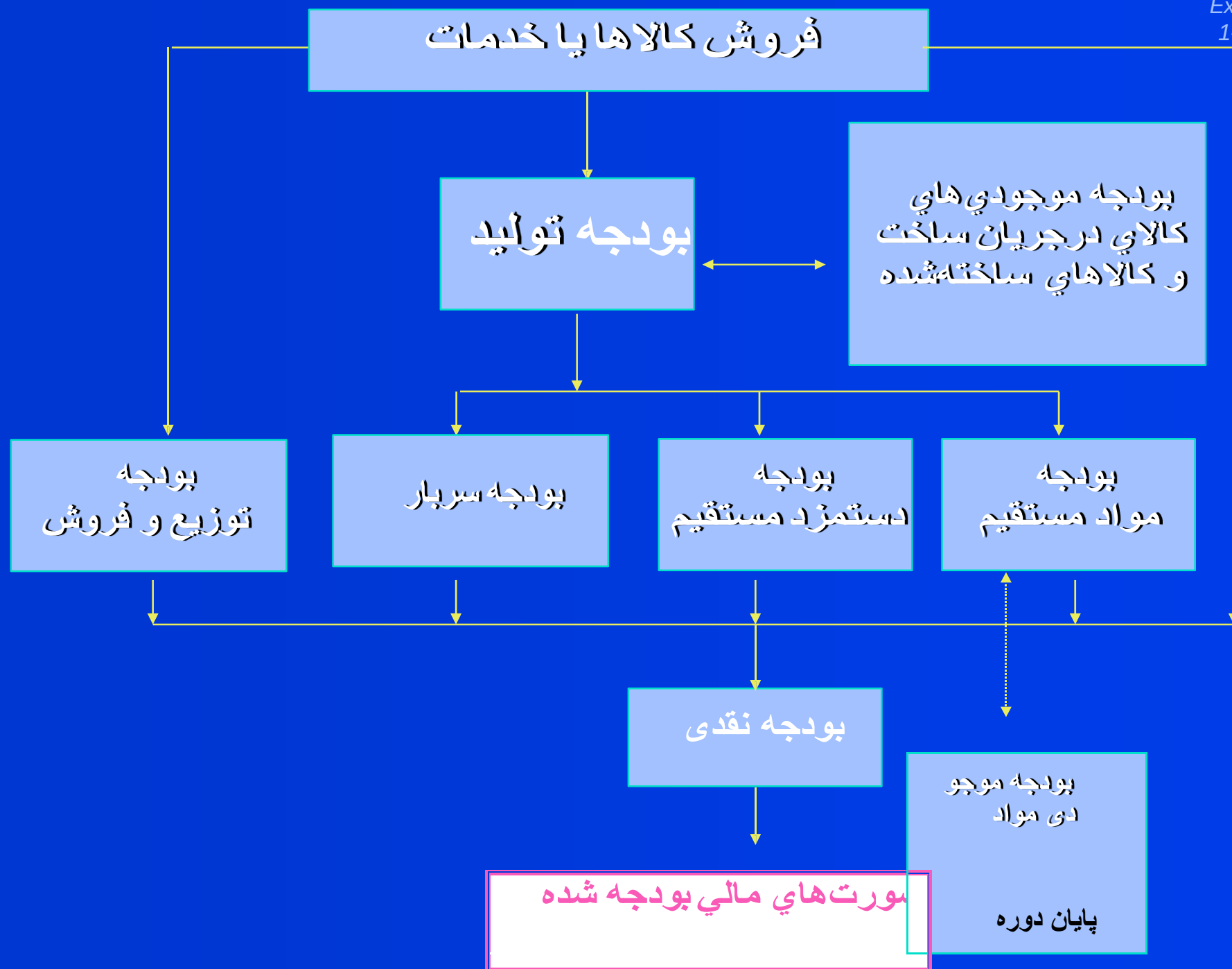


این بودجه معمولاً دوازده ماهه است که به صورت چرخشی
برای یک ماه پیش‌رو، تکمیل می‌شود.

انواع بودجه‌ها



بودجه عملیاتی سالانه ممکن است به بودجه‌های سه ماهه یا ماهانه تقسیم شود.



بودجه فروش

شرکت بهار در حال تهیه بودجه سه ماهه اول سال 1384 است.
برای پنج ماهه اول سال 1384 پیش‌بینی تعداد فروش به شرح زیر است:

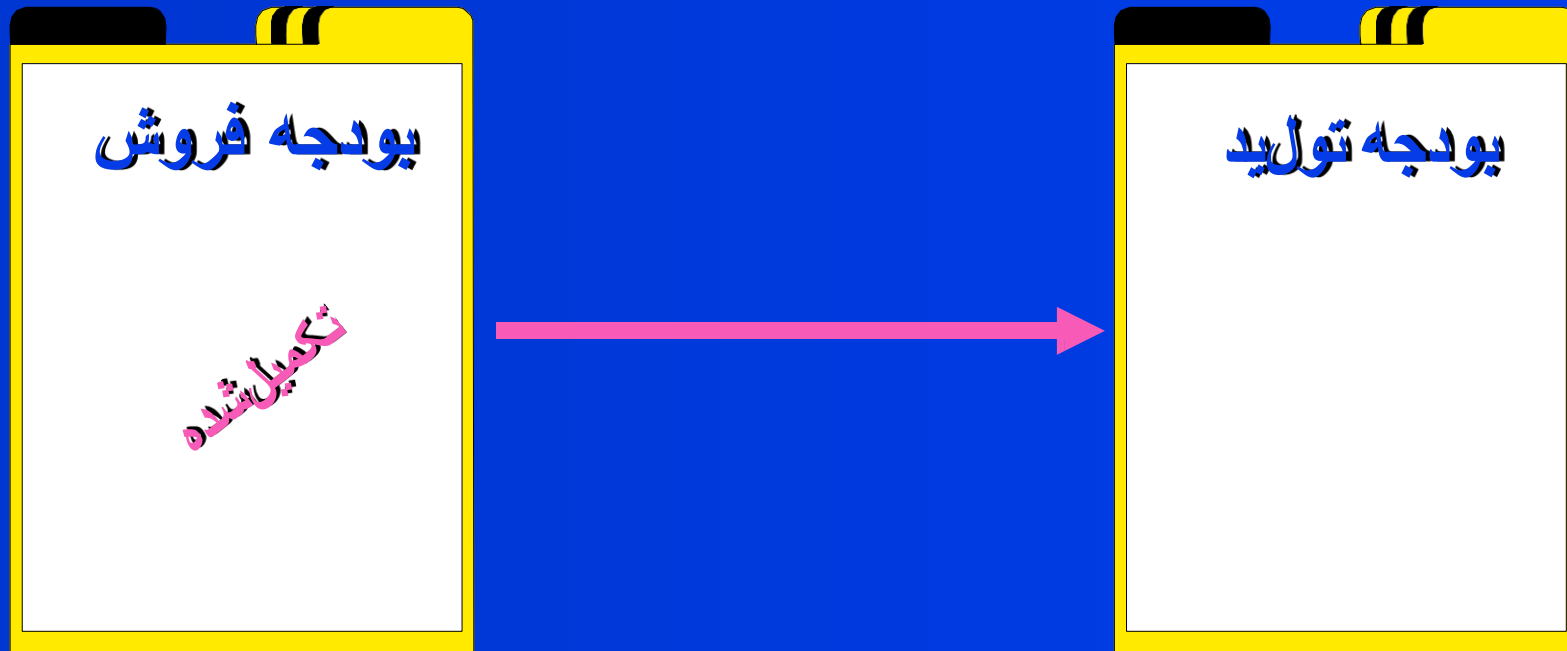
فروردین	20,000 واحد
اردیبهشت	50,000 واحد
خرداد	30,000 واحد
تیر	25,000 واحد
مرداد	15,000 واحد

نرخ فروش هر واحد 10 ریال پیش‌بینی می‌شود

بودجه فروش

	فروردین	اردیبهشت	خرداد	سه ماهه اول
بودجه فروش (تعداد)	20,000	50,000	30,000	100,000
نرخ فروش هر واحد	10	10	10	10
درآمد فروش	200,000	500,000	300,000	1,000,000

بودجه تولید



تولید باید به حدی باشد که فروش بودجه شده را تامین کرده و موجودی پایان دوره را به مقدار کافی فراهم آورد.

بودجه تولید

سیاست مدیریت شرکت بهار این است که در پایان هر دوره معادل 20% تعداد فروش بودجه شده ماه بعد را در انبار نگهداری کند.

در تاریخ 29 اسفند 1383 تعداد 4000 واحد کالا وجود دارد.

حال می خواهیم بودجه تولید را تهیه کنیم.

بودجه تولید

از بودجه فروش

	فروردین	اردیبهشت	خرداد	سه ماهه اول
تعداد فروش	20,000	فروش اردیبهشت درصد مطلوب موجودی مطلوب		
موجودی مطلوب پایان دوره	10,000			
تعداد مورد نیاز	30,000			
موجودی ابتدای دوره	(4,000)			
بودجه تولید	26,000			

موجودی پایان دوره (29 اسفند)

بودجه توليد

	فروردين	ارديبهشت	خرداد	سه ماهه اول
تعداد فروش	20,000	50,000	30,000	100,000
موجودي مطلوب				
پايان دوره	10,000	6,000	5,000	5,000
تعداد مورد نياز	30,000	56,000	35,000	105,000
موجودي ابتداي				
دوره	(4,000)	(10,000)	(6,000)	(4,000)
بودجه توليد	26,000	46,000	29,000	101,000

بودجه مواد مستقیم

در شرکت بهار تولید هرواحد محصول مستلزم مصرف 5 کیلو مواد مستقیم است.

سیاست مدیریت این است که در پایان هر دوره 10% نیاز ماه بعد را در انبار نگهداری کند.

در پایان اسفند 1383 مقدار 13000 کیلو مواد در انبار وجود دارد. بهای هر کیلو مواد 0/4 ریال است.

حال می‌خواهیم بودجه مواد مستقیم را تهیه کنیم.

بودجه مواد مستقیم

از بودجه تولید

	فروردین	اردیبهشت	خرداد	سه ماهه اول
تعداد بودجه تولید	26,000	46,000	29,000	101,000
مواد مصرفی هر واحد	5	5	5	5
نیاز تولید به مواد	130,000	230,000	145,000	505,000
موجودی پایان دوره				
موردنظر	23,000	14,500		
جمع مواد مورد نیاز	153,000	244,500		
موجودی ابتدای دوره	(13,000)	(23,000)		
بودجه خرید مواد	140,000	221,500		

10% نیاز تولید ماه بعد

موجودی 29 اسفند

بودجه مواد مستقیم

تولید تیر ماه		خرداد	سه ماهه اول
تعداد فروش	25,000	29,000	101,000
موجودی پایانی دوره مطلوب	3,000	5	5
تعداد کل مورد نیاز	28,000	145,000	505,000
موجودی ابتدای دوره	(5,000)		
تعداد تولید بودجه شده	23,000	11,500	
مواد مصرفی هر واحد	5		
نیاز تولید به مواد	115,000		

10% نیاز تولید ماه بعد

بودجه مواد مستقیم

	فروردین	اردیبهشت	خرداد	سه ماهه اول
تعداد بودجه تولید	26,000	46,000	29,000	101,000
مواد مصرفی هر واحد	5	5	5	5
نیاز تولید به مواد	130,000	230,000	145,000	505,000
موجودی پایان دوره				
موردنظر	23,000	14,500	11,500	11,500
جمع مواد مورد نیاز	153,000	244,500	156,500	516,500
موجودی ابتدای دوره	(13,000)	(23,000)	(14,500)	(13,000)
بودجه خرید مواد	140,000	221,500	142,000	503,500

بودجه دستمزد مستقیم

در شرکت بهار هر واحد محصول مستلزم 0/1 ساعت کار مستقیم است.

حقوق کارگران به صورت هفتگی بابت 40 ساعت کار به آنان پرداخت می شود. نرخ دستمزد بابت هر ساعت 8 ریال تعیین شده است.

با توجه به قانون کار، برای سه ماه آینده ساعات کار مستقیم، حداقل 3/000 ساعت در هر ماه پیش بینی می شود.

حالا می خواهیم بودجه دستمزد مستقیم را تهیه کنیم.

از بودجه تولید

بودجه دستمزد مستقیم

	فروردین	اردیبهشت	خرداد	سه ماهه اول
تعداد تولید	26,000	46,000	29,000	101,000
ساعات کار مستقیم هر واحد	0/1	0/1	0/1	0/1
ساعات کار مستقیم کل	2,600	4,600	2,900	10,100
حداقل ساعات کار کارکنان	3,000	3,000	3,000	
مبنای پرداخت	3,000	4,600	3,000	10,600
نرخ دستمزد				
بودجه دستمزد مستقیم				

مبنای پرداخت نباید کمتر از
حداقل ساعات کار مطابق با قوانین باشد.

بودجه دستمزد مستقیم

	فروردین	اردیبهشت	خرداد	سه ماهه اول
تعداد تولید	26,000	46,000	29,000	101,000
ساعات کار مستقیم هر واحد	0.10	0.10	0.10	0.10
ساعات کار مستقیم کل	2,600	4,600	2,900	10,100
حداقل ساعات کار کارکنان	3,000	3,000	3,000	
مبنای پرداخت	3,000	4,600	3,000	10,600
نرخ دستمزد	8	8	8	8
بودجه دستمزد مستقیم	24,000	36,800	24,000	84,800

بودجه سر بار

در زیر بودجه سر بار شرکت بهار برای سه ماهه اول 1383 آمده است:

	فروردین	اردیبهشت	خرداد	سه ماهه اول
دستمزد غیر مستقیم	17,500	26,500	17,900	61,900
مواد غیر مستقیم	7,000	12,600	8,600	28,200
ملزومات	4,200	8,400	5,200	17,800
اجاره	13,300	13,300	13,300	39,900
بیمه	5,800	5,800	5,800	17,400
آب و برق	8,200	9,400	8,200	25,800
	<u>56,000</u>	<u>76,000</u>	<u>59,000</u>	<u>191,000</u>

بودجه هزینه‌های اداری و فروش

در شرکت بهار، هزینه های متغیر اداری و فروش 0/5 ریال به ازای هر واحد فروش رفته است.

هزینه های ثابت اداری و فروش ماهانه 70/000 ریال است. این رقم شامل 10/000 ریال استهلاک است.

از بودجه فروش

بودجه هزینه‌های اداری و فروش

	فروردین	اردیبهشت	خرداد	سه ماهه اول
تعداد فروش	20,000	50,000	30,000	100,000
نرخ هزینه اداری و فروش	0.5	0.5	0.5	0.5
هزینه متغیر کل	10,000	25,000	15,000	50,000
هزینه ثابت اداری و فروش	70,000	70,000	70,000	210,000
هزینه کل	80,000	95,000	85,000	260,000
هزینه غیر نقدي	(10,000)	(10,000)	(10,000)	(30,000)
پرداخت‌های نقدي	70,000	85,000	75,000	230,000

بودجه دریافت‌های نقدی

در شرکت بهار تمام فروش‌ها تسویه است.
الگوی وصول مطالبات شرکت به‌ترتیب زیر است:

وصول در ماه فروش 70% ،

وصول در ماه بعد از فروش 25% ، غیر

قابل وصول 5%.

در تاریخ 29 اسفند مانده حساب‌های دریافتی 30/000 ریال است
که تمام آن وصول خواهد شد.

بودجه دریافت‌های نقدي

	فروردین	اردیبهشت	خرداد	سه ماهه اول
مانده حساب‌های دریافتی 1/1	30,000			30,000
فروش فروردین				
70% X 200,000	140,000			140,000
25% X 200,000		50,000		50,000
فروش اردیبهشت				
70% X 500,000		350,000		350,000
25% X 500,000			125,000	125,000
فروش خرداد				
70% X 300,000			210,000	210,000
جمع وصول‌های نقد	170,000	400,000	335,000	905,000

بودجه پرداخت‌های نقدی

شرکت بهار بابت هر کیلو مواد اولیه 0/4 ریال پرداخت می‌کند.
یک دوم بهای خرید هر ماه در همان ماه خرید و باقیمانده آن در ماه بعد پرداخت می‌شود.
هیچ تخفیفی به خریدها تعلق نمی‌گیرد.
مانده حساب‌های پرداختنی در تاریخ 29 اسفند 12/000 ریال است.

بودجه پرداخت‌های نقدی

	فروردین	اردیبهشت	خرداد	سه ماهه اول
مانده حساب‌های پرداختی 1/1	12,000			12,000
خرید فروردین				
50% X 56,000	28,000			28,000
50% X 56,000		28,000		28,000
خرید اردیبهشت				
50% X 88,600		44,300		44,300
50% X 88,600			44,300	44,300
خرید خرداد				
50% X 56,800			28,400	28,400
جمع پرداخت‌های نقدی بابت				
140/000 کیلو به نرخ هر کیلو 0/4 ریال		2,300		
بودجه خرید مواد از بودجه مواد مستقیم				

بودجه پرداخت‌های نقدی

ادامه

شرکت بهار:

از يك اعتبار شناور تا حداکثر 75/000 ريال به نرخ 12% برخوردار است.
حداقل 30/000 ريال مانده نقد را در نظر دارد.
در اولين روز هرماه وام مي‌گيرد و بازپرداخت آنها را در آخرين روز هرماه انجام مي‌دهد.

در فروردين ماه مبلغ 25/000 ريال سود سهام نقدي پرداخت مي‌کند.
مبلغ 143/700 ريال تجهيزات در ارديبهشت ماه و 48/000 ريال در خرداد ماه به صورت نقد خريداري مي‌کند.

مانده نقد در ابتدای فروردين 1384 مبلغ 40/000 ريال است.

بودجه پرداخت‌های نقدی

ادامه

از بودجه دریافت‌های نقدی

	فروردین	اردیبهشت	خرداد	سه ماهه اول
مانده نقد در ابتدای فروردین	40,000			
جمع وصولی‌های نقد	170,000			
جمع نقد آماده مصرف	210,000			
پرداخت‌های نقدی:				
بابت مواد مستقیم	40,000			
بابت دستمزد مستقیم	24,000			
بابت سربار کارخانه	56,000			
بابت هزینه‌های اداری و فروش	70,000			
بابت خرید تجهیزات	-			
بابت سود سهام	25,000			
جمع پرداخت‌های نقدی	215,000			
مازاد (کسری) نقد نسبت به وجوه	(5,000)			
آماده مصرف				

از بودجه پرداخت‌های نقدی

از بودجه دستمزد مستقیم

از بودجه سربار کارخانه

از بودجه هزینه‌های اداری و فروش

برای حفظ مانده نقد 30/000 ریال، شرکت بهار باید 35/000 ریال از اعتبار شناور خود را استفاده کند.

بودجه پرداخت‌های نقدی

تامین مالی و بازپرداخت‌ها

	فروردین	اردیبهشت	خرداد	سه ماهه اول
مازاد (کسری) نقد نسبت به				
وجوه آماده مصرف	(5000)			
تامین مالی				
وام	35,000			
بازپرداخت‌ها	-			
بهره	-			
جمع تامین مالی	35,000			
مانده نقد پایان دوره	30,000			

مانده نقد پایان فروردین به عنوان
مانده نقد ابتدای اردیبهشت تلقی می‌شود.

بودجه پرداخت‌های نقدی

ادامه

	فروردین	اردی بهشت	خرداد	سه ماهه اول
مانده نقد در ابتدای فروردین	40,000	30,000		
جمع وصولی های نقد	170,000	400,000		
جمع نقد آماده مصرف	210,000	430,000		
پرداخت‌های نقدی:				
بابت مواد مستقیم	40,000	72,300		
بابت دستمزد مستقیم	24,000	36,800		
بابت سربار کارخانه	56,000	76,000		
بابت هزینه‌های اداری و فروش	70,000	85,000		
بابت خرید تجهیزات	-	143,700		
بابت سود سهام	25,000	-		
جمع پرداخت‌های نقدی	215,000	413,800		
مازاد (کسری) نقد نسبت به				
وجوه آماده مصرف	(5000)	16,200		

شرکت بهار برای رسیدن به
مانده نقد ۳۰/۰۰۰ ریال
باید دوباره مبلغ ۸۰۰/۱۳
ریال وام دریافت کند.

بودجه پرداخت‌های نقدي

تامین مالی و بازپرداخت‌ها

	فروردین	اردیبهشت	خرداد	سه ماهه اول
مازاد (کسری) نقد نسبت به				
وجوه آماده مصرف	(5000)	16,200		
تامین مالی				
وام	35,000	13,800		
بازپرداخت‌ها	-	-		
بهره	-	-		
جمع تامین مالی	35,000	13,800		
مانده نقد پایان دوره	30,000	30,000		

بودجه پرداخت‌های نقدی

ادامه

	فروردین	اردیبهشت	خرداد	سه ماهه اول
مانده نقد در ابتدای فروردین	40,000	30,000	30,000	
جمع وصولی‌های نقد	170,000	400,000	335,000	
جمع نقد آماده مصرف	210,000	430,000	365,000	
پرداخت‌های نقدی:				
بابت مواد مستقیم	40,000	72,300	72,700	
بابت دستمزد مستقیم	24,000	36,800	24,000	
بابت سربار کارخانه	56,000	76,000	59,000	
بابت هزینه‌های اداری و فروش	70,000	85,000	75,000	
بابت خرید تجهیزات	-	143,700	48,300	
بابت سود سهام	25,000	-	-	
جمع پرداخت‌های نقدی	215,000	413,800	279,000	
مازاد (کسری) نقد نسبت به				
وجوه آماده مصرف	(5000)	16,200	86,000	

بودجه پرداخت‌های نقدی

ادامه

	فروردین	اردیبهشت	خرداد	سه ماهه اول
مانده نقد در ابتدای فروردین	40,000	30,000	30,000	
جمع وصولی‌های نقد	170,000	400,000	335,000	
آماده مصرف				
بای نقدی:				
مستقیم				
بابت دستمزد مستقیم	24,000	36,800	24,000	
بابت سربار کارخانه	56,000	76,000	59,000	
بابت هزینه‌های اداری و فروش	70,000	85,000	75,000	
بابت خرید تجهیزات	-	143,700	48,300	
بابت سود سهام	25,000	-	-	
جمع پرداخت‌های نقدی	215,000	413,800	279,000	
مازاد (کسری) نقد نسبت به				
وجوه آماده مصرف	(5000)	16,200	86,000	

در پایان خرداد ماه شرکت بهار وجوه کافی برای بازپرداخت 48/800 ریال وام و بهره 12% آن را دارد.

بودجه پرداخت‌های نقدي

تامین مالی و بازپرداخت‌ها

	فروردین	اردیبهشت	خرداد	سه ماهه اول
مازاد (کسری) نقد نسبت به				
وجوه آماده مصرف	(5000)	16,200	86,000	
تامین مالی				
وام	35,000	13,800		
بازپرداخت‌ها	-	-	(48800)	
بهره	-	-	(838)	
جمع تامین مالی	35,000	13,800	(49638)	
مانده نقد پایان دوره	30,000	30,000	36,362	

وام	نرخ	بهره سالانه	مدت	هزینه بهره
35,000 ×	12%	= 4,200 ×	2 ماه	= 700
13,800 ×	12%	= 1,656 ×	1 ماه	= 138
				838

بودجه پرداخت‌های نقدی

ادامه

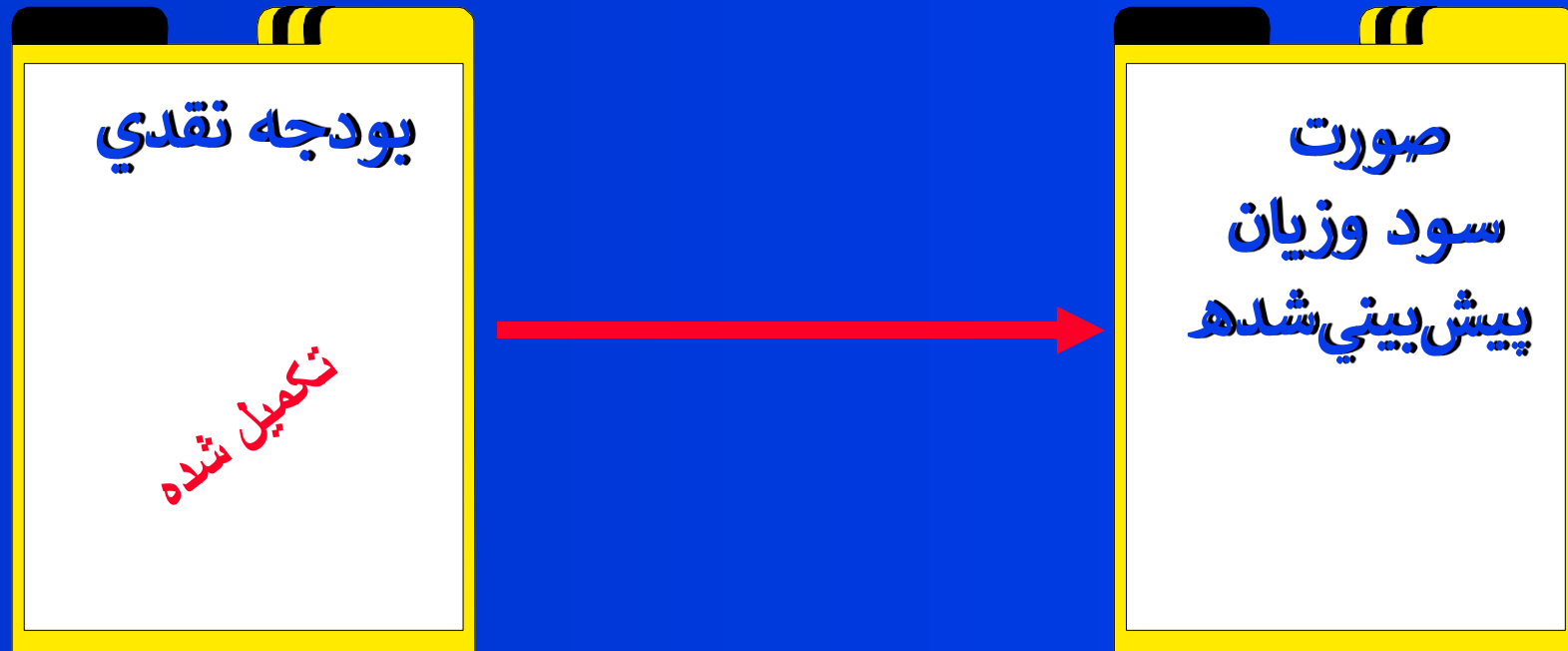
	فروردین	اردیبهشت	خرداد	سه ماهه اول
مانده نقد در ابتدای فروردین	40,000	30,000	30,000	40,000
جمع وصولی‌های نقد	170,000	400,000	335,000	905,000
جمع نقد آماده مصرف	210,000	430,000	365,000	945,000
پرداخت‌های نقدی:				
بابت مواد مستقیم	40,000	72,300	72,700	185,000
بابت دستمزد مستقیم	24,000	36,800	24,000	84,800
بابت سربار کارخانه	56,000	76,000	59,000	191,000
بابت هزینه‌های اداری و فروش	70,000	85,000	75,000	230,000
بابت خرید تجهیزات	-	143,700	48,300	192,000
بابت سود سهام	25,000	-	-	25,000
جمع پرداخت‌های نقدی	215,000	413,800	279,000	907,800
مازاد (کسری) نقد نسبت به وجوه				
آماده مصرف	(5000)	16,200	86,000	37,200

بودجه پرداخت‌های نقدی

تامین مالی و بازپرداخت‌ها

	فروردین	اردیبهشت	خرداد	سه ماهه اول
مازاد (کسری) نقد نسبت به				
وجود آماده مصرف	(5000)	16,200	86,000	37,200
تامین مالی				
وام	35,000	13,800		48800
بازپرداخت‌ها	-	-	(48800)	(48800)
بهره	-	-	(838)	(838)
جمع تامین مالی	35,000	13,800	(49638)	(838)
مانده نقد پایان دوره	30,000	30,000	36,362	36,362

صورت سود و زیان پیش‌بینی شده



بعد از تکمیل بودجه نقدی می‌توان صورت سود و زیان پیش‌بینی شده شرکت بهار را تهیه کرد.

موجودي هاي پايان دوره پيش بيني شده

سربار کارخانه براساس ساعات کار مستقيم جذب توليد مي شود.

کل	نرخ	مقدار	بهاي توليد هرواحد
2	0/4	5 كيلو	مواد مستقيم
0/8	8	0/1 ساعت	دستمزد مستقيم
1/8	18/02	0/1 ساعت	سربار کارخانه
4/6			
موجودي پيش بيني شده كالاي تکميل شده درپايان دوره			
5,000			تعداد موجودي پايان دوره
4/6			بهاي هر واحد
23,000			موجودي كالاي تکميل شده پايان دوره

$$\text{نرخ هر ساعت} = 18/02 = \frac{\text{سربار بودجه شده } 000/191}{\text{ساعات کار بودجه شده } 600/10}$$

rounded*

صورت سود و زیان پیش‌بینی شده

شرکت بهار

صورت سود و زیان پیش‌بینی شده

برای سه‌ماهه منتهی به 1384/3/31

1,000,000	درآمد فروش ($100/000 \times 10$)
460,000	بهای کالای فروشرفته ($100/000 \times 4/6$)
540,000	سود ناویژه
	هزینه‌های عملیاتی:
	هزینه‌های اداری و فروش
260,000	
	هزینه بهره
838	
260,838	جمع هزینه‌ها
279,162	سود خالص

ترازنامه پیش‌بینی شده

برخی از حساب‌های شرکت بهار در پایان خرداد ماه 1383 دارای مانده‌هایی به شرح زیر خواهند بود:

زمین 50/000 ریال

ساختمان (خالص) 148/000 ریال

سهام عادی 200/000 ریال

سود انباشته 46/400 ریال

25% فروش خرداد
 $300/000 \times 25\%$

11/500 کیلو
به نرخ 0/4

5/000 واحد به
نرخ 4/6

50% خرید خرداد
 $56/800 \times 50\%$

مانده ابتدا	46,400
سودخالص	279,162
سودسهم	(25,000)
مانده پایان	<u>300,562</u>

شرکت بهار
 ترازنامه پیش‌بینی شده
 به تاریخ 1384/3/31

36,362
75,000
4,600
23,000
<u>138,962</u>
50,000
148,000
192,000
<u>390,000</u>
<u>528,962</u>
28,400
200,000
<u>300,562</u>
<u>528,962</u>

دارایی‌های جاری:

نقد

حساب‌های دریافتی

موجودی مواد اولیه

موجودی محصولات تکمیل شده

جمع دارایی‌های جاری

اموال و تجهیزات:

زمین

ساختمان

تجهیزات

جمع اموال و تجهیزات

جمع دارایی‌ها

حساب‌های پرداختی

سهم عادی

سود انباشته

جمع بدهی‌ها و سرمایه

مدیریت بودجه

کمیسیون بودجه، يك کمیته همیشگی است که
مسئول موارد زیر است:

به بحث کشیدن سیاست‌های گذشته مرتبط با بودجه
پیوند دادن عوامل مرتبط در تهیه بودجه



بودجه بندي برمبنای صفر

برای دریافت اعتبارات در طول فرایند بودجه، هر فعالیت باید برحسب سودمندی مستمر آن توجیه شود.





جنبه‌هاي بين‌المللي بودجه

شرکت‌هاي داراي فعاليت بين‌المللي هنگام تهيه بودجه با مشکلات
ويژه‌هاي مواجه مي‌شوند.

نوسانات نرخ تبديل ارزهاي خارجي.

نرخ تورم شديد در برخي کشورهاي خارجي.

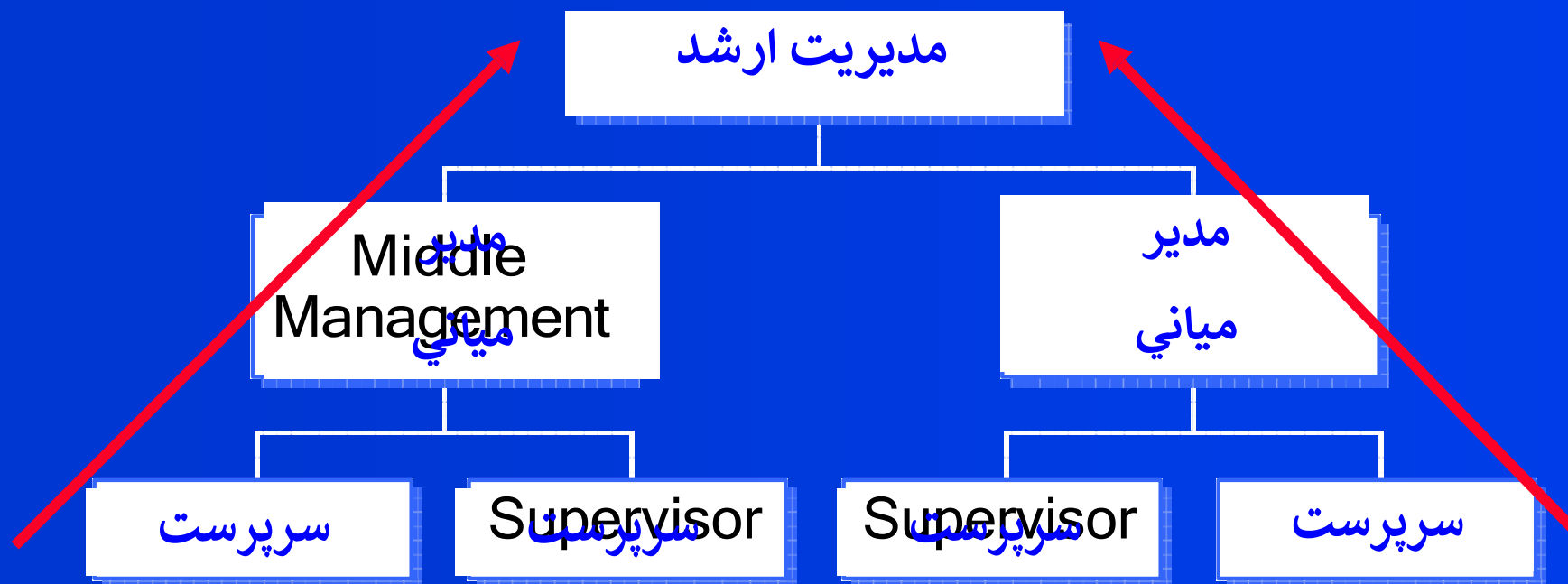
وجود تفاوت در شرايط اقتصادي محلي.

برخوردهای رفتاری بودجه‌ها

تبلی بودجه‌ای: پر کردن بودجه

اغلب مردم مشاهده می‌کنند که عملکرد آنها وقتی به چشم مدیران خوش می‌آید که حدنصاب بودجه را گذرانده باشند.

مشارکت در بودجه‌بندی



جریان اطلاعات بودجه



www.ANIS.ir

۰۹۱۲۰ ۷۵۰ ۴۵۰

۰۹۱۲۰ ۵۳۵ ۳۹۰

WWW.ANIS.IR