

بسم الله الرحمن الرحيم

به نام خدای بخشننده مهریان

# تعریف بودجه :

بودجه گزارشی مکتوب و مشروح از برنامه ها و اهداف مدیریت برای یک دوره زمانی مورد نظر در آینده است. بودجه بندی بخش جدایی ناپذیر از فرآیند برنامه ریزی است. بودجه فقط تعدادی رقم و اعداد نیست بلکه از یک نقطه نظر خط مشی فعالیت و هدف شرکت را مشخص می کند و از سوی دیگر در جریان اجراء از همان بودجه به صورت ابزار کار مدیران و به عنوان عامل کنترل استفاده می شود .

## **در تعریف بودجه پنج عنوان قابل بررسی است :**

- ۱- تعیین هدف .**
- ۲- برنامه ریزی .**
- ۳- تهیه بودجه .**
- ۴- تصویب بودجه .**
- ۵- تجدید نظر در بودجه .**
- ۶- کنترل بودجه**

## تعیین هدف :

هدف حفظ سرمایه و تامین سود عادلانه که در دوام و بقای شرکت موثر است .  
هنگام تنظیم بودجه میزان سود باید با واقع گرایی برآورد شود و هدف قابل حصول باشد .

## **برنامه ریزی :**

اداره هر موسسه مستلزم استفاده از نیروی انسانی ؛ سرمایه و منابع طبیعی است .  
لذا موفقیت وقتی حاصل می شود که این سه عامل به هنگام نیاز به مقدار کافی موجود باشد .

## تهیه بودجه :

شکل ؛ دامنه و محتوای بودجه بستگی به نوع و گستردگی فعالیت موسسه دارد .  
چون بودجه را ابزار کار مدیران می دانند لذا نوع و اندازه آن باید متناسب با فعالیت موسسه باشد تا امکان دستیابی به هدف آسان شود .

## تصویب بودجه :

تصویب بودجه در بخش خصوصی با مجمع عمومی عادی موسسه مربوطه و اختیار اجرای آن به هیات مدیره موسسه داده می شود .



## بودجه ریزی عملیاتی و تطبیق عملکرد

بودجه ریزی در اصل تخصیص منابع است و نیازمند انتخاب و تعیین اولویت می باشد . اطلاعات عملکرد می تواند به این بحث کمک ارزشمندی نماید .

در واقع بودجه ریزی عملیاتی به دنبال ایجاد پیوند میان شاخص های عملکرد و تخصیص منابع است .



## خصوصیات بودجه

- ۱- برنامه مالی و اجرایی کوتاه مدت .
- ۲- حاوی پیش بینی درآمدها به علاوه سایر منابع تامین مالی .
- ۳- برآورد هزینه ها.
- ۴- حاوی سیاست ها و اهداف توسعه .
- ۵- سندی است که باید برای اجرا به تصویب ارکان عالی و مربوطه آن موسسه برسد .

## اصول و مبانی بودجه ریزی

- \* اصل شفافیت: بودجه آئینه تمام نمای عملکرد اقتصادی یک موسسه به شمار می آید و ابزار بسیار مهمی برای هدایت مدیران و مجریان موسسه است. عدم شفافیت موجب اتلاف منابع خواهد شد.
- \* اصل سالانه بودن .
- \* اصل وحدت و اصل جامعیت : درآمدها و هزینه های تمامی رشته های فعالیت در بودجه درج و از پراکندگی آن جلوگیری شود .
- \* اصل شاملیت ؛ تعادل ؛ انعطاف پذیری و.....

## طبقه بندی در نظام بودجه ریزی

۱- طبقه بندی عملیات براساس بخش های مختلف .

۲- طبقه بندی درآمدها و هزینه ها براساس رشته فعالیت .

## مراحل بودجه ریزی

- الف - تهیه و تنظیم بودجه .
- ب- تصویب بودجه .
- ج- اجرای بودجه .
- د- نظارت بر اجرا .

# الف) مراحل بودجه بندی

- از مهمترین و اساسی ترین مراحل پیش بینی بودجه تهیه و تنظیم فنی و تخصصی بودجه می باشد.
- ارائه پیشنهاد بودجه به مجمع از وظایف هیئت مدیره می باشد.
- مدیرعامل موظف است با استفاده از نیروهای فنی شرکت اقلام بودجه را بر آورد نماید.
- اقلام بودجه پیشهادی بایستی در جلسات هیئت مدیره با توضیحات کارشناسی بخش های مختلف شرکت بررسی گردد.
- پس از بررسی، اصلاحات لازم انجام و آماده اراده به مجمع شود.

## **(ب) تصویب بودجه**

تصویب بودجه پیشنهادی از وظایف مجمع عمومی عادی است. مجمع عمومی بر اساس دعوت هیئت مدیره با دستور تصویب بودجه تشکیل می شود و بودجه پیش بینی شده در مجمع مطرح می گردد.

## **(ج) مراحل اجرای بودجه**

هر قدر که بودجه به صورت علمی و فنی و دقیق تهیه شود ولی دقیقاً به مورد اجرا در نیاید نتیجه مطلوب عاید نمی گردد. بنابراین مدیران شرکت می بایست در مسیر مصوبات مجمع عمومی حرکت نموده و امور جاری شرکت را بر مبنای آن تنظیم و اجرا نمایند.

# سیستم و نظام بودجه

رؤس فعالیتها و برنامه های تشکلهای تعاونی روستایی و کشاورزی که در بودجه بندی دارای اهمیت است شامل موارد ذیل است:

۱- رشته تبدیل و تولید

۲- خرید و فروش کالا و محصولات کشاورزی

۳- خدمات فنی و کشاورزی

۴- تدارک و توزیع کالاهای مصرفی و اساسی

۵- واردات

۶- صادرات

۷- سایر کالا و خدمات



نمودار تنظیم بودجه اتحادیه / شرکت تعاونی روستایی و کشاورزی

جدول شماره یک - تخصیص و تعیین منابع مالی

جدول شماره دو - تخصیص مصارف و نیازها به رشته فعالیت ها

جدول شماره سه	رشته تولید و تبدیل	رشته خرید و فروش محصولات کشاورزی	رشته خدمات فنی و کشاورزی	رشته تدارک و تامین کالای مصرفی اساسی	رشته واردات و صادرات
---------------	--------------------	----------------------------------	--------------------------	--------------------------------------	----------------------

جدول شماره چهار - پیش بینی کل درآمدها

جدول شماره پنج - برآورد کل هزینه ها

جدول شماره شش - پیش بینی هزینه های سرمایه ای

# نحوه تنظیم فرم های بودجه

اتحادیه / شرکت

پیش بینی بودجه جاری و عملیاتی در سال

### جاری

- ۱- هزینه های پرسنلی
- ۲- هزینه های اداری
- ۳- هزینه های مالی ( بانکی )
- ۴- استهلاک
- ۵- هزینه های سرمایه ای
- ۶- هزینه های احتمالی

### جمع هزینه ها

کسر می شود هزینه های سرمایه ای  
( جمع هزینه ها )

### عملیاتی

- ۱- رشته تولید و تبدیل
- ۲- رشته خرید و فروش محصولات کشاورزی
- ۳- رشته خدمات فنی و کشاورزی
- ۴- تدارک و توزیع کالاهای مصرفی
- ۵- کالاهای وارداتی
- ۶- کالاهای صادراتی
- ۷- سایر درآمدها

### جمع

(بهایی تمام شده کالای فروش رفته)

درآمد ناخالص

سود خالص

## جدول شماره یک

برای سال مالی

تخصیص و تعیین منابع مالی اتحادیه / شرکت

ردیف	شرح	تاریخ تقریبی دریافت	مبلغ	نرخ کارمزد	کل کارمزد	ملاحظات
۱	منابع مالی اتحادیه/شرکت					
۲	اعتبار یا وام بانکی بصورت مضاربه					
۳	وجوه دریافتی و یا درگردش سازمان یا اتحادیه مرکزی و غیره					
۴	اتحادیه شرکتهای تعاونی روستائی شهرستانهای تابعه					
۵	سایر موسسات و ارگانها					
	جمع کل منابع مالی تحت اختیار					

توضیح اینکه : جدول فوق تعیین منابع مالی اتحادیه / شرکت اعم از منابع داخلی یا اخذ تسهیلات و اعتباری مالی از بانکها و سایر دستگاهها را مشخص می نماید .

# جدول شماره یک: تخصیص و تعیین منابع مالی

– منابع مالی اصلی دریافت های نقدی در اغلب شرکتها موجودی نقدی ابتدای دوره، فروش نقدی کالا یا ارائه خدمات، وصول مطالبات و اخذ تسهیلات است. در برخی از شرکتها ممکن است منابع دیگری نظیر سود حاصل از سرمایه گذاری ها و در آمد اجاره به منابع مالی اضافه شود.

## بودجه منابع مالی

۱۰.۰۰۰.۰۰۰

موجودی نقدی

۵.۰۰۰.۰۰۰

در آمد فروش

۱.۰۰۰.۰۰۰

در آمد اجاره

۴.۰۰۰.۰۰۰

حسابهای دریافتنی

---

۲۰.۰۰۰.۰۰۰

جمع بودجه دریافتهای نقدی

– **اعتبار یا وام بانکی:** تسهیلات مورد انتظار دریافتی در آینده با توجه به اعتبار و امتیازات شرکت نزد موسسات مالی و همچنین میزان تسهیلات دریافت شده در سنوات گذشته.

– **وجوه دریافتی و یا در گردش از سازمان یا اتحادیه مرکزی:** عبارتست از تعهد مالی شرکت یا اتحادیه به اتحادیه های بالادستی، سازمان و یا اتحادیه مرکزی، که ناشی از فعالیت و رویدادهای مالی گذشته از قبیل خرید نسبه یا دریافت خدمات اعتباری و انتظارات سال مالی جاری در راستای رسالت اصلی شرکتها و تعاونیها در خصوص تهیه و توزیع کالاهای اساسی و تامین آنها از اتحادیه های بالا دستی.

# جدول شماره یک: تخصیص و تعیین منابع مالی

**– اتحادیه شرکتهای تعاونی روستایی شهرستان:** عبارتست از تعهدات مالی شرکت یا اتحادیه به اتحادیه استان یا اتحادیه شهرستان، که ناشی از فعالیت و رویدادهای مالی گذشته از قبیل خرید نسبه یا دریافت خدمات اعتباری و انتظارات سال مالی جاری در راستای رسالت اصلی تعاونی ها در خصوص تهیه و توزیع کالاهای اساسی و تامین آنها از اتحادیه های بالا دستی.

**– سایر موسسات و ارگانها:** وجوه نقد قابل دریافت از سایر موسسات در قالب حسابهای دریافتی و مطالبات، تسهیلات، سرمایه گذاری، طرح حمایتی و... جهت بهبود تامین نقدینگی شرکت. مانند وام صندوق حمایت

\* کارمزد تسهیلات و وام های تخصیص یافته بر اساس نرخ کارمزد بانک مرکزی و یا نرخ تعیین شده موسسات دیگر که شرکت در سنوات گذشته تجربه همکاری با آن را داشته است محاسبه میگردد.



## جدول شماره ۲

برای سال مالی

تخصیص مصارف و نیازهای اتحادیه / شرکت

ردیف	نوع فعالیت	درصد اختصاصی و مورد نیاز از منابع مالی	مبلغ	ملاحظات
۱	رشته تولید و تبدیل			
۲	رشته خرید و فروش محصولات کشاورزی			
۳	رشته خدمات فنی و کشاورزی			
۴	تدارک و توزیع کالاهای مصرفی			
۵	کالاهای وارداتی			
۶	کالاهای صادراتی			
۷	سایر کالاها و خدمات			
	جمع کل			

((توضیح اینکه : جدول شماره یک منابع با جمع جدول شماره دو مصارف و نیازهای می بایست برابر و مطابقت داشته باشد.))

# جدول شماره دو: تخصیص مصارف و نیازها

\* مصارف و نیازها اقلام اصلی مرتبط با پرداخت های نقدی شامل خریدهای نقدی، تسویه حساب های پرداختی، پرداخت هزینه های دوره، پرداخت اقساط وام دریافتی، خرید دارایی ها و نظایر آن می باشد.

بر آورد پرداخت های نقدی مستلزم آن است که بودجه خرید و بودجه هزینه ها به تفکیک تهیه شوند.

## بودجه مصارف مالی (پرداخت های نقدی)

۸.۰۰۰.۰۰۰

خرید

۵.۰۰۰.۰۰۰

پرداخت اقساط وام

۷.۰۰۰.۰۰۰

تسویه حسابهای پرداختی

۲۰.۰۰۰.۰۰۰

جمع بودجه پرداختهای نقدی

# جدول شماره دو: تخصیص مصارف و نیازها

\*تخصیص مصارف و نیازها بایستی به میزان منابع تخصیص یافته در پیش بینی بودجه (جدول شماره یک) و بر مبنای بهای تمام شده خرید بودجه شده به تفکیک هر رشته یا کالا انجام گیرد.

– **رشته تولید و تبدیل:** در صورت اجرای عملیات تولیدی در شرکت، لازم است به نسبت بهای تمام شده کالای تولید شده بودجه شده، پیش بینی تورم و وضعیت بازار تخصیص منابع صورت گیرد.

– **رشته خرید و فروش محصولات کشاورزی:** لازم است به نسبت بهای تمام شده خرید بودجه شده محصولات کشاورزی، برنامه حمایتی دولت در خصوص خرید حمایتی یا تضمینی و وضعیت سال زراعی تخصیص منابع صورت می گیرد.

# جدول شماره دو: تخصیص مصارف و نیازها

– **رشته خدمات فنی و کشاورزی:** به نسبت بهای تمام شده خرید بودجه شده کود، سموم، بذور و...، برنامه حمایتی دولت در خصوص خرید حمایتی یا تضمینی، پیش بینی تورم و وضعیت سال زراعی تخصیص مصارف صورت می گیرد.

– **تدارک و توزیع کالاهای مصرفی:** به نسبت بهای تمام شده کالاهای مصرفی و یارانه دار بودجه شده، پیش بینی تورم و وضعیت بازار تخصیص مصارف صورت گیرد.

\* جمع مبالغ مربوط به تخصیص منابع مالی (جدول شماره یک) بایستی با جمع مبالغ تخصیص مصارف و نیازها (جدول شماره دو) برابر بوده و مطابقت داشته باشد.

# مثال جامع

## تخصیص منابع مالی

ردیف	شرح	مبلغ	نرخ کارمزد	کل کارمزد
۱	منابع مالی داخلی	۲۰.۰۰۰.۰۰۰		
۲	اعتبار یا وام بانکی	۳.۰۰۰.۰۰۰	%۱۸	۵۴۰.۰۰۰
۳	وجوه دریافتی و یا در گردش از سازمان یا اتحادیه مرکزی	۱۰.۰۰۰.۰۰۰	%۴	۴۰۰.۰۰۰
۴	اتحادیه شرکتهای تعاونی روستایی شهرستان	۶.۰۰۰.۰۰۰	%۴	۲۴۰.۰۰۰
۵	سایر موسسات و ارگانها	۱.۰۰۰.۰۰۰	%۴	۴۰.۰۰۰
	جمع کل	۴۰.۰۰۰.۰۰۰		۱.۲۲۰.۰۰۰

## جدول تخصیص مصارف

مبلغ	درصد تخصیص از منابع	شرح	ردیف
۶.۰۰۰.۰۰۰	٪۱۵	رشته تولید و تبدیل	۱
۱۲.۰۰۰.۰۰۰	٪۳۰	رشته خرید محصولات کشاورزی	۲
۱۲.۰۰۰.۰۰۰	٪۳۰	رشته خدمات فنی و کشاورزی	۳
۶.۰۰۰.۰۰۰	٪۱۵	تدارک و توزیع محصولات کشاورزی	۴
۰	۰	کالاهای وارداتی	۵
۰	۰	کالاهای صادراتی	۶
۴.۰۰۰.۰۰۰	٪۱۰	سایر کالاها و خدمات	۷
۴۰.۰۰۰.۰۰۰	۱۰۰	مبلغ	

## جدول شماره ۳

برای سالهای

خرید و فروش و درآمد های عملیاتی انحصاری / شرکت

ردیف	توضیح	خرید کالاها	فروش کالاها	سود حاصله
۱	رشته تولید و تبدیل			
۲	رشته خرید و فروش محصولات کشاورزی			
۳	رشته خدمات فنی و کشاورزی			
۴	رشته توزیع کالا های مصرفی			
۵	کالا های وارداتی			
۶	کالا های صادراتی			
۷	سایر درآمدها			
۸				
۹				
۱۰				
۱۱				
۱۲				
۱۳				
۱۴				
۱۵				
	جمع			



## جدول شماره سه: خرید و فروش و درآمدهای عملیاتی

**بودجه فروش:** بودجه فروش نقطه آغاز تنظیم بودجه است زیرا بودجه های دیگر تا حد زیادی به آن بستگی دارند و از آن منتج می شوند. بر آورد فروش با در نظر گرفتن فروش های سنوات گذشته، افزایش قیمت کالاها، وضعیت معیشتی مردم و بر مبنای تحلیل وضعیت بازار صورت می پذیرد. میزان بهای فروش بودجه شده عبارت است از بر آورد تعدادی فروش ضربدر مبلغ فروش سال گذشته شرکت به علاوه افزایش مورد انتظار در مبلغ فروش به نرخ تعیین شده، به تفکیک هر کالا یا رشته.

# بودجه فروش

## جدول فروش در سال گذشته

کل بهای فروش	قیمت هر کالا	تعداد فروش	نوع کالا
۱۰.۰۰۰.۰۰۰	۱۰.۰۰۰	۱۰۰۰	A
۲.۵۰۰.۰۰۰	۵.۰۰۰	۵۰۰	B
۲۴.۰۰۰.۰۰۰	۸.۰۰۰	۳۰۰۰	C
۳۶.۵۰۰.۰۰۰		جمع	

اگر طبق برآورد و تحلیل صورت گرفته این برداشت حاصل شود که کالاها به تعداد ذکر شده در جدول بعدی به فروش برسند و قیمتهای فروش نیز رشد ۲۰ درصدی را تجربه کنند، بودجه فروش به شرح ذیل خواهد بود:

## بودجه فروش

کل بهای فروش	قیمت هر کالا	تعداد فروش برآوری	نوع کالا
۹.۶۰۰.۰۰۰	۱۲.۰۰۰	۸۰۰	A
۳.۶۰۰.۰۰۰	۶.۰۰۰	۶۰۰	B
۲۸.۸۰۰.۰۰۰	۹.۶۰۰	۳۰۰۰	C
۴۲.۰۰۰.۰۰۰		جمع	

## جدول شماره سه: خرید و فروش و درآمدهای عملیاتی

**بودجه خرید:** این بودجه میزان خرید مورد نیاز برای تامین فروش بودجه شده و سطح موجودی های مورد انتظار مدیریت را تعیین می نماید.

# بودجه خرید

فرض کنید در مثال قبل، نرخ فروش بودجه شده برابر با ۱۲۰ درصد بهای تمام شده خرید بودجه شده باشد، بنابراین بهای فروش بودجه شده عبارت است از:

$$۴۲.۰۰۰.۰۰۰ \div ۱۲۰\% = ۳۵.۰۰۰.۰۰۰$$

۳۵.۰۰۰.۰۰۰

۵.۰۰۰.۰۰۰

---

۴۰.۰۰۰.۰۰۰

(۲.۰۰۰.۰۰۰)

---

۳۸.۰۰۰.۰۰۰

بهای تمام شده فروش بودجه شده

(+) موجودی کالای مورد انتظار پایان دوره

موجودی کالای مورد نیاز

(-) موجودی کالای ابتدای دوره

مبلغ خرید بودجه شده

**\* سود حاصله مورد انتظار عبارت است از تفاوت بین بهای خرید و بهای تمام شده فروش بودجه شده**

**در مثال قبل سود حاصله به شرح ذیل محاسبه می گردد:**

$$\begin{array}{r} 42.000.000 \\ (35.000.000) \\ \hline 7.000.000 \end{array}$$

**فروش بودجه شده  
بهای تمام شده فروش بودجه شده**

**سود حاصله مورد انتظار**

### جدول شماره ... - ۳

پیش بینی برنامه‌های اجرایی رشته ..... سال مالی .....

ردیف	شرح	تعداد / مقدار	بهای خرید	بهای فروش	سود مورد انتظار	ملاحظه
۱						
۲						
۳						
۴						
۵						
۶						
۷						
۸						
۹						
۱۰						
۱۱						
۱۲						
۱۳						
۱۴						
۱۵						
۱۶						
۱۷						
۱۸						



## جدول پیش بینی برنامه های اجرایی برای هر رشته

در جدول فوق، تعداد مورد انتظار به همراه بهای خرید و فروش بودجه شده و سود مورد انتظار به تفکیک هر کالا در فرمهای مربوط به هر رشته فعالیت شناسایی، محاسبه و منعکس میگردد. جمع مبالغ خرید و فروش بودجه شده هر رشته که در فرمهای مربوطه منعکس گردیده بایستی با مبالغ ثبت شده در جدول اصلی شماره ۳ مطابقت داشته باشد.

### جدول شماره ۴

پیش بینی کل درآمدهای عملیاتی و غیر عملیاتی اتحادیه / شرکت

در سال

ردیف	شرح	مصبوه سال قبل	درآمد حاصله در ۹ ماهه سال جاری	پیش بینی سود مورد انتظار در سال
۱	رشته تولید و تبدیل			
۲	رشته خرید و فروش محصولات کشاورزی			
۳	رشته خدمات فنی و کشاورزی			
۴	رشته توزیع کالاهای مصرفی			
۵	رشته کالاهای وارداتی			
۶	رشته کالاهای صادراتی			
۷	رشته حمل و نقل			
۸	رشته واحد مکانیزاسیون			
۹	سایر درآمدها			
۱۰				
۱۱				
۱۲				
۱۳				
۱۴				
۱۵				
	جمع			

## جدول شماره چهار: پیش بینی کل درآمدهای عملیاتی و غیر عملیاتی

در این جدول ابتدا میزان درآمد مصوب شده سال قبل، درآمد ۹ ماهه سال جاری، و در پایان پیش بینی سود مورد انتظار که حاصل کسر بهای تمام شده فروش از فروش بودجه شده هر رشته فعالیت است در ستون مربوطه ثبت می گردد. میزان درآمد مورد انتظار مربوط به هر رشته فعالیت خدماتی از قبیل عملیاتی یا غیرعملیاتی با تعیین نرخ افزایش معین بر مبنای سال گذشته به صورت جداگانه در جدول شماره چهار ثبت و نمایش داده شود.

## مثال:

اگر شرکتی از محل اجاره یک واحد تجاری در سال مالی گذشته ۱۰۰ میلیون ریال درآمد شناسایی کرده باشد، در صورتیکه افزایش نرخ اجاره بها نسبت به سال قبل ۲۰ درصد پیش بینی شود، سود حاصل از درآمد غیر عملیاتی اجاره برابر خواهد بود با:

$$۱۰۰.۰۰۰.۰۰۰ * ۱۲۰\% = ۱۲۰.۰۰۰.۰۰۰$$

## جدول شماره ۵

در سال

پیش بینی کل هزینه های اتحادیه / شرکت تعاونی

ردیف	توضیح	معمولاً سال گذشته	عملکرد سالانه برآورد ۹ ماهه سال جاری	پیشنهادی سال
۱	هزینه های پرسنلی			
۲	هزینه های عمومی و اداری و فروش			
۳	هزینه های استهلاک			
۴	هزینه های مالی (بانکی)			
۵				
۶				
۷				
۸				
۹				
۱۰				
۱۱				
۱۲				
۱۳				
۱۴				
۱۵				
	جمع کل هزینه ها			

# جدول شماره پنج: پیش بینی کل هزینه ها

به غیر از بهای تمام شده کالای فروش رفته، لازم است سایر هزینه ها در جدول شماره پنج و در ۴ گروه اصلی طبقه بندی شوند.

**هزینه های پرسنلی:** هزینه های حقوق و مزایای کارکنان، حق بیمه سهم کارفرما، اضافه کار، ماموریت، عیدی و.. برای پیش بینی اینگونه هزینه ها بایستی به نرخ افزایش سالانه مزد کارکنان بر اساس بخشنامه سالانه شورای عالی کار جهت محاسبه میزان افزایش هزینه مورد انتظار دقت شود. یکی دیگر از موارد افزایش در هزینه های پرسنلی پیش بینی شده، اعلام نیاز مدیران شرکت در به کارگیری نیروی انسانی جدید در سال آینده می باشد.

به طور مثال در صورتی که انتظار افزایش مزد کارکنان برای سال آینده ۲۰ درصد بر آورد گردد و هزینه های پرسنلی امسال شرکت ۵۰.۰۰۰.۰۰۰ ریال باشد، هزینه پرسنلی کارکنان موجود شرکت مورد انتظار برای سال آتی عبارت خواهد بود از:

$$۵۰.۰۰۰.۰۰۰ * ۱۲۰\% = ۶۰.۰۰۰.۰۰۰$$

# جدول شماره پنج: پیش بینی کل هزینه ها

**هزینه های عمومی، اداری و فروش:** آن دسته از هزینه ها که مربوط به برگزاری جلسات، تنظیفات، خرید لوازم مصرفی، اجاره، ایاب و ذهاب و .. باشد به عنوان هزینه های اداری و عمومی شناسایی می گردند. همچنین هزینه های که در ارتباط با فروش، تحویل کالا، جذب مشتریان، تبلیغات، کمیسیون و حمل کالا است به عنوان هزینه های فروش تلقی می گردند.

برای محاسبه و پیش بینی اینگونه هزینه ها لازم است هزینه های سال گذشته را به نرخی که بر مبنای سطح فعالیت مورد انتظار، وضعیت اقتصادی تعاونی و تورم حاکم بر اقتصاد کشور سال آتی و... شرکت افزایش داد.

مثال: چنانچه جمع هزینه های عمومی اداری و فروش یک سال شرکتی معادل ۲۰.۰۰۰.۰۰۰ ریال بوده و انتظار ارتقاء سطح فعالیت از شرکت در سال آتی ۱۰ درصد و انتظارات تورمی ۲۰ درصد باشد، میزان هزینه پیش بینی شده برای سال آتی برابر است با:

$$۲۰.۰۰۰.۰۰۰ * ۱۳۰\% = ۲۶.۰۰۰.۰۰۰$$



# جدول شماره پنج: پیش بینی کل هزینه ها

**هزینه های استهلاك:** با توجه به مفاد ماده ۱۴۹ قانون مالیاتهای مستقیم، استهلاك دارایی های ثابت بر اساس عمر مفید آن (در دستورالعمل مربوطه عمر مفید انواع دارایی ها مشخص شده است) شناسایی و محاسبه می گردد. بنابراین هزینه استهلاك دارایی های ثابت هر سال تا زمان مستهلك شدن دارایی یکسان است، لکن در صورت تحصیل یا پیش بینی خرید دارایی جدید لازم است هزینه استهلاك آن در پیش بینی بودجه لحاظ شود.

**هزینه های مالی:** شامل هزینه هایی از قبیل کارمزد خدمات بانکی، کارمزد تسهیلات بانکی و... می باشد. اینگونه هزینه ها نیز با توجه به میزان تسهیلات دریافتی پیش بینی شده و نرخ افزایش هزینه های خدمات بانکی شناسایی و ثبت می شود.



## جدول شماره ۱-۵

پیش بینی هزینه های پرسنلی اتحادیه / شرکت

در سال

ردیف	شرح	مصرف سال گذشته	عملکرد سالانه برآورده شده سال جاری	پیش بینی سال
۱	حقوق کارکنان			
۲	ترمیم حقوق کارکنان			
۳	کمک عائله مندی			
۴	مزایای کارکنان			
۵	اضافه کار کارکنان			
۶	حق مسکن			
۷	کمک خواربار			
۸	فوق العاده مأموریت			
۹	۲۳٪ حق بیمه کارکنان			
۱۰	عیدی و پاداش			
۱۱	بن خواربار غیر نقدی			
۱۲	ایاب و ذهاب کارکنان			
۱۳	لباس کارکنان			
۱۴	سب کاری و تعادیل کاری			
۱۵	مزد رتبه			
۱۶	حق جبهه			
۱۷				
۱۸				
۱۹				
۲۰				
	جمع			

ردیف	توضیح	مضوبه سال گذشته	عملکرد سالیانه برآورد ۹ ماهه سال جاری	پیشنهادی سال
۱	آب - برق - گاز			
۲	آبدارخانه و تنظیفات			
۳	آموزش			
۴	پست و تلگراف و تلفن			
۵	موارد حقوقی و نادگاهی			
۶	مراسم - جشنها و چراغانی			
۷	نشریات - آگهی تبلیغات			
۸	هدایا			
۹	انبارها			
۱۰	پذیرایی و سلف سرویس			
۱۱	تعمیرات اثاثیه			
۱۲	تعمیرات ساختمان			
۱۳	آبوماء و تلکس و فاکس			
۱۴	مطبوعات			
۱۵	تعمیرات وسائط نقلیه			
۱۶	سوخت و سرویس وسائط نقلیه			
۱۷	بیمه آتش سوزی و ایمنی انبارها			
۱۸	بیمه آتش سوزی و ایمنی ساختمان ها			
۱۹	هزینه مهمانسرا			
۲۰	حسابرسی			
۲۱	هزینه های رقابتی و ورزشی			
۲۲	نمایشگاهها			
۲۳	حق مشاوره			
۲۴				
۲۵				
۲۶				
۲۷				
۲۸				
۲۹				
۳۰				
	جمع			

ردیف	شرح	مجموعه سال گذشته	عملکرد سالانه برآورد ۹ ماهه سال جاری	پیشبانی سال
۱	بهره بانکی			
۲	کارمزد بانکی			
۳				
۴				
۵				
۶				
۷				
۸				
۹				
۱۰				
۱۱				
۱۲				
۱۳				
۱۴				
۱۵				
۱۶				
۱۷				
۱۸				
۱۹				
۲۰				
← →				

جدول شماره ۴-۵

در سال

پیش بینی هزینه های اداری استهلاک اتحادیه / شرکت

ردیف	شرح	محبوبه سال گذشته	عملکرد سالانه بر آورده ۹ ماهه سال جاری	پیشهادی سال
۱	ساختمان و تاسیسات			
۲	وسائط نقلیه			
۳	ماشین آلات			
۴	اموال			
۵	کتابخانه و راه اندازی			
۶	اثاثیه و متصوبات			
۷				
۸				
۹				
۱۰				
۱۱				
۱۲				
۱۳				
۱۴				
۱۵				
	جمع			

جدول شماره ۶

در سال

پیش بینی هزینه های سرعابه ای اتحادیه / شرکت

ردیف	توضیح	موضوع سال قبل	عملکرد سالانه برآورد ۹ ماهه سال جاری	پیشهادی سال
۱	انرژی و مصوبات			
۲	وسائط نقلیه			
۳	احداث انبارها و تاسیسات			
۴	ساختمان ها			
۵	ماشین آلات و راه اندازی			
۶	حق امتیاز تلفن و آب و برق و گاز			
۷	لوازم و ابزار کار			
۸	سرمایه گذاری در سایر موسسات			
۹	تکمیل انبار و تاسیسات			
۱۰	اجراء طرح			
۱۱	سایر موارد پیش بینی نشده			
۱۲				
۱۳				
۱۴				
۱۵				
	جمع			

# جدول شماره شش: هزینه های سرمایه ای

هزینه هایی هستند که برای خرید یا احداث دارایی های ثابت جهت استفاده در راستای فعالیت ها و ایجاد در آمد در ادوار مالی آینده صرف می شوند. عمر مفید این داراییها باید بیش از یک دوره مالی باشد. خرید زمین، ساختمان، تجهیزات، ماشین آلات، اثاثیه و ملزومات، وسایل نقلیه و... از نمونه هزینه های سرمایه ای هستند.

در پایان لازم است تمامی درآمدهای عملیاتی و غیر عملیاتی و همچنین هزینه های عملیاتی و غیر عملیاتی و سرمایه ای به فرم پیش بینی بودجه جاری و عملیاتی سال انتقال یابد.

# کنترل بودجه

## گزارش عملکرد نمونه

نوع انحراف	انحراف	نتایج واقعی	ارقام بودجه ای	شرح
نا مساعد	(۲.۰۰۰.۰۰۰)	۴۸.۰۰۰.۰۰۰	۵۰.۰۰۰.۰۰۰	فروش
مساعد	۵۰۰.۰۰۰	۲۹.۵۰۰.۰۰۰	۳۰.۰۰۰.۰۰۰	بهای تمام شده کالای فروش رفته
نا مساعد	(۱.۵۰۰.۰۰۰)	۱۸.۵۰۰.۰۰۰	۲۰.۰۰۰.۰۰۰	سود ناخالص
مساعد	۵۰۰.۰۰۰	۷.۰۰۰.۰۰۰	۷.۵۰۰.۰۰۰	هزینه های فروش
نا مساعد	(۱۰۰.۰۰۰)	۶.۱۰۰.۰۰۰	۶.۰۰۰.۰۰۰	هزینه های اداری
مساعد	۴۰۰.۰۰۰	۱۳.۱۰۰.۰۰۰	۱۳.۵۰۰.۰۰۰	جمع هزینه های عملیاتی
نا مساعد	(۱.۱۰۰.۰۰۰)	۵.۴۰۰.۰۰۰	۶.۵۰۰.۰۰۰	سود عملیاتی
مساعد	-	۱.۵۰۰.۰۰۰	۱.۵۰۰.۰۰۰	هزینه های مالی
نا مساعد	(۱.۱۰۰.۰۰۰)	۳.۹۰۰.۰۰۰	۵.۰۰۰.۰۰۰	سود خالص



از حسن توجه شما سپاسگزارم