

# بودجه بندی چیست؟ + مراحل و روش‌های

## بودجه بندی

فرایند برنامه‌ریزی و تخصیص منابع مالی به فعالیت‌ها و پروژه‌های مختلف سازمان، شرکت، کسب‌وکار و حتی امور فردی را بودجه بندی می‌گویند. این فرایند مواردی نظیر تهیه، تخصیص و نظارت بر هزینه‌ها و درآمدها را تحت پوشش قرار می‌دهد و موجب می‌شود تا منابع مالی به طور مؤثر و مفید مورد استفاده قرار گیرند.

بودجه بندی به زبان ساده یعنی برنامه‌ریزی برای خرج کردن. این برنامه‌ریزی بر اساس پیش‌بینی میزان درآمد و هزینه‌های یک دوره زمانی مشخص است. در اقتصاد خرد مفهوم بودجه مطرح می‌شود که برای شخص، خانواده، کسب‌وکار، دولت و کشور و هر عاملی که کسب درآمد دارد و آن را خرج می‌کند، کاربرد دارد.

در دنیای کسب‌وکار و مدیریت سازمانی، تخصیص بودجه اولین مرحله از شروع یک پروژه کاری است که تا پایان پروژه به طول می‌انجامد. [فرایند بودجه بندی](#) از وظایف مدیر مالی یا مدیر پروژه در تشکیلات سازمانی کسب‌وکارهاست. تخصیص بودجه به فاکتورهای مختلفی بستگی دارد که در ادامه به آنها می‌پردازیم. در گام نخست با مفهوم بودجه آشنا خواهیم شد و سپس اهمیت، مراحل و مزایای تقسیم بودجه توضیح داده خواهد شد.



## برای دریافت دمو نرم افزارهای مالی

### بودجه چیست؟

بودجه برآوردی از میزان درآمد و هزینه‌هایی است که برای یک واحد از اجتماع (فرد، خانواده، گروه، ... ) در یک بازه زمانی مشخص تخمین زده می‌شود. بودجه به دو صورت خواهد بود: بودجه ثابت و بودجه متغیر.

**بودجه ثابت:** این بودجه بر اساس میزان درآمد و ظرفیت یک سازمان و کسب‌وکار در طول بازه زمانی مشخص و با مبلغ مشخص تعیین می‌شود. یکی از معایب بودجه ثابت در مواردی است که حوادث غیرمترقبه یا مشکلاتی به وجود آید که نیاز به بازنگری فرایند تخصیص بودجه داشته باشد.

**بودجه متغیر:** این بودجه بندی روشی انعطاف‌پذیر است که در آن حد و مرز و مبلغ دقیق بودجه تعیین نمی‌شود بلکه بازه‌ای وجود دارد که می‌توان از بودجه تعیین شده، متناسب با نیاز هر پروژه یا سازمان به میزان بیشتر یا کمتری استفاده کرد. این روش نسبت به بودجه ثابت عملکرد بهتری دارد، اما برنامه‌ریزی و تعیین آن نیاز به دقت بالاتری نیز دارد. چون با صرف بیشتر بودجه در یک بخش، بخش‌های دیگر نیاز به مدیریت بهینه دارند که آنها نیز مخارج بیشتری را به سازمان متحمل نکنند و سازمان با کسری بودجه مواجه نشود.



## اهمیت بودجه بندی

بودجه بندی به محاسبه دقیق و در نظر گرفتن تمامی محدودیت‌ها و منابع درآمد بستگی دارد. بدون روش صحیح و دقیق نمی‌توان برنامه‌ریزی مطمئنی برای امور مالی یک پروژه یا سازمان را در نظر گرفت. در ادامه به معرفی دلایل اهمیت بودجه‌ریزی در سازمان‌ها می‌پردازیم:

### – تسهیل تخصیص منابع

زمانی که برنامه دقیق و درستی برای بودجه هر بخش از منابع مالی تنظیم شده باشد، سازمان نیز از میزان منابعی که برای موارد مختلف در اختیار دارد آگاهی کامل‌تری

خواهد داشت.

## – کنترل مؤثر هزینه‌ها

در برنامه تخصیص بودجه‌ها هزینه‌های غیرضروری و زائد شناسایی می‌شوند. همچنین میزان مصرف بودجه برای هر مورد نیز دائماً رصد می‌شود تا از حدود و سقف‌های تعیین‌شده خارج نشود. به این ترتیب از هدررفت سرمایه تا حد بسیار زیادی جلوگیری به عمل می‌آید.

## – شفافیت مالی

تخصیص بودجه موجب شفافیت مالی می‌شود. سرمایه‌گذاران، سهامداران، مدیران و تمامی ذی‌نفعان سازمان نیز گزارشی از میزان و چگونگی صرف بودجه دریافت خواهند کرد و به این ترتیب اعتماد بیشتری بین تأمین‌کنندگان مالی هر سازمان به وجود می‌آید.

## – مدیریت ریسک

در مسیر انجام هر پروژه‌ای ریسک‌هایی شناخته‌نشده وجود دارد که به کمک اختصاص دادن بودجه و ذخیره بودجه برای خسارات و ریسک‌ها می‌توان تصمیم‌هایی با درصد اطمینان بیشتر و هدررفت هزینه کمتر اتخاذ کرد.

## – کمک به برنامه‌ریزی بلندمدت

تخصیص بودجه به مرور زمان بینشی در مدیریت مالی سازمان به وجود می‌آورد که به

کمک آن می‌توان برای توسعه بلندمدت سازمان و میزان منابع مالی موردنیاز برای هر پروژه در آینده نیز به درستی تصمیم‌گیری کرد.

## – کمک به بررسی و تحلیل عملکرد

بودجه‌ریزی به بخش‌ها و پروژه‌های هر سازمان کمک می‌کند تا در ارزیابی‌ها به نتایج دقیق و بهینه‌ای از میزان سودآوری هر بخش و پروژه دست یابند و در نتیجه آگاهی بیشتری برای برنامه‌ریزی در آینده را فراهم می‌کند.



## بودجه بندی پروژه

هر پروژه‌ای فارغ از نوع و نحوه انجام کار، هزینه‌هایی خواهد داشت. بودجه هر پروژه به این هزینه‌ها تعلق می‌گیرد. هزینه‌ها شامل موارد زیر می‌شوند:

- منابع انسانی: هزینه دستمزد کارکنان
- تحقیق و توسعه: هزینه مطالعات و پژوهش‌های لازم در پشتیبانی پروژه
- حمل و نقل و سفر: کرایه و هزینه اقامت
- آموزش: کنفرانس‌ها، کارگاه‌ها
- منابع و تجهیزات: تمامی موارد مورد نیاز برای پیشبرد پروژه از ماشین‌آلات تا نرم‌افزارها
- خدمات حرفه‌ای: مشاوره حقوقی، مالی و...
- پشتیبانی مالی: ذخیره 5 تا 10 درصدی کل بودجه برای جبران خطرات احتمالی

## بودجه بندی برای چه بازه‌های زمانی انجام می‌شود؟

- سالانه: متداول‌ترین نوع تخصیص بودجه به صورت سالانه و برای یک سال مالی است.
- چند ساله: در تنظیم اهداف بلندمدت برای چند سال مالی تعیین می‌شود، اما تغییرات احتمالی و تورم و موارد تأثیرگذار دیگر در امور صرف بودجه را نیز در نظر می‌گیرند.
- تخصیص بودجه پروژه‌ای: این نوع بودجه بندی معمولاً برای بازه‌هایی کوتاه‌تر از

یک سال مالی انجام می شود و دقت بیشتری دارد.

## مراحل تخمین بودجه

تخصیص بودجه نیاز به محاسبات و برآوردهایی از داده های مختلف سازمانی دارد. همچنین نیاز به مهارت و تخصص نیز دارد. از همین روی مقدمات و ملزوماتی برای بودجه بندی وجود دارد که در ادامه تحت عنوان مراحل تخمین بودجه معرفی می شوند. این مراحل عبارتند از:

### 1. برنامه ریزی

اهداف و سیاست های سازمان برای سال مالی یا پروژه تعیین می شود.

### 2. جمع آوری اطلاعات

داده های مربوط به فعالیت های هر بخش سازمانی یا پروژه، میزان فروش، هزینه های سازمانی، فرصت های سرمایه گذاری و موارد مربوط به درآمد تحلیل شده و به صورت گزارش هایی جمع آوری می شود.



### 3. تهیه فهرست وظایف و کارهای پروژه

در این مرحله باید لیست تمام کارهایی که قرار است در یک پروژه یا سال مالی انجام شود را تهیه کرد. مواقعی که پروژه قبلاً نیز انجام شده باشد یا پروژه‌های مشابه می‌توان از لیست شکست کار آنها استفاده کرد. در غیر این صورت باید تمام مراحل پروژه در تمام سطوح و ابعاد سنجیده و لیست کارها و وظایف در هر مرحله مشخص شود.

### 4. برآورد هزینه هر مورد از فهرست

برای هر کدام از مراحل و وظایف میزان تقریبی یا دقیق بودجه موردنظر مشخص می‌شود.

## 5. جمع هزینه‌ها

مجموع تمامی هزینه‌هایی که برای بودجه بندی در نظر گرفته شده است برآورد می‌شود.

## 6. برآورد بودجه ذخیره و مالیات

تخمین بودجه کار راحتی نیست و تمامی ارقام به دست آمده دقیق نیستند. به همین خاطر باید مواردی نظیر مالیات فروش یا هر مالیات دیگری که به پروژه تعلق می‌گیرد را در ابتدا از بودجه کل جدا کرد. همچنین بهتر است که 10 درصد از کل هزینه بودجه را ذخیره کرد که در موارد خسارتی و جبرانی بتوان از این منبع ذخیره شده کمک گرفت.

## 7. تصویب

مدیران ارشد در این مرحله گزارشی که در مورد تخصیص بودجه تنظیم شده است را مطالعه و موارد آن را تصویب و تأیید می‌کنند.

## 8. اجرا

در این مرحله فرایند تخصیص بودجه به اتمام رسیده و عملیات اجرایی آن توسط بخش‌های سازمان یا عاملین اجرای پروژه شروع می‌شود.

## 9. نظارت و کنترل

نظارت دائمی و کنترل دوره‌ای از وضعیت تخصیص بودجه طی پیشبرد اهداف سازمانی در پروژه‌ها انجام می‌شود تا هر مورد از هدررفت یا کاستی بودجه به سرعت مورد بررسی و بهینه‌سازی مدیریتی قرار گیرد. یکی از وظایف اصلی مدیر پروژه، تقسیم‌بندی بودجه است. بودجه بندی از چالش‌برانگیزترین مراحل کار است که به تجربه و برآورد درست منابع و هزینه‌های مالی بستگی دارد.



## عوامل مؤثر در تنظیم بودجه

**نوع سازمان:** هر سازمان اهداف و سیاست‌های مختلفی دارد. منابعی که در اختیار سازمان‌ها و کسب‌وکارها نیز قرار می‌گیرد متفاوت است.

**اندازه سازمان:** تخصیص بودجه در سازمان‌های بزرگ به عوامل متعدد و پیچیده نیازمند است.

**نوع صنعت:** شرایط اقتصادی و رقابت در صنایع مختلف تعیین‌کننده میزان و سبک تخصیص بودجه برای پروژه‌های مختلف خواهد بود.

**اهداف سازمانی:** سازمان‌ها و کسب‌وکارها ممکن است اهداف مختلف کوتاه‌مدت و

بلندمدتی داشته باشند که در تخصیص بودجه آنها اثرگذار است. اگر سازمانی به دنبال رشد و توسعه و گسترش بیشتر باشد شیوه بودجه بندی آن برای سازمانی که در حال برنسازی است کاملاً متفاوت خواهد بود.

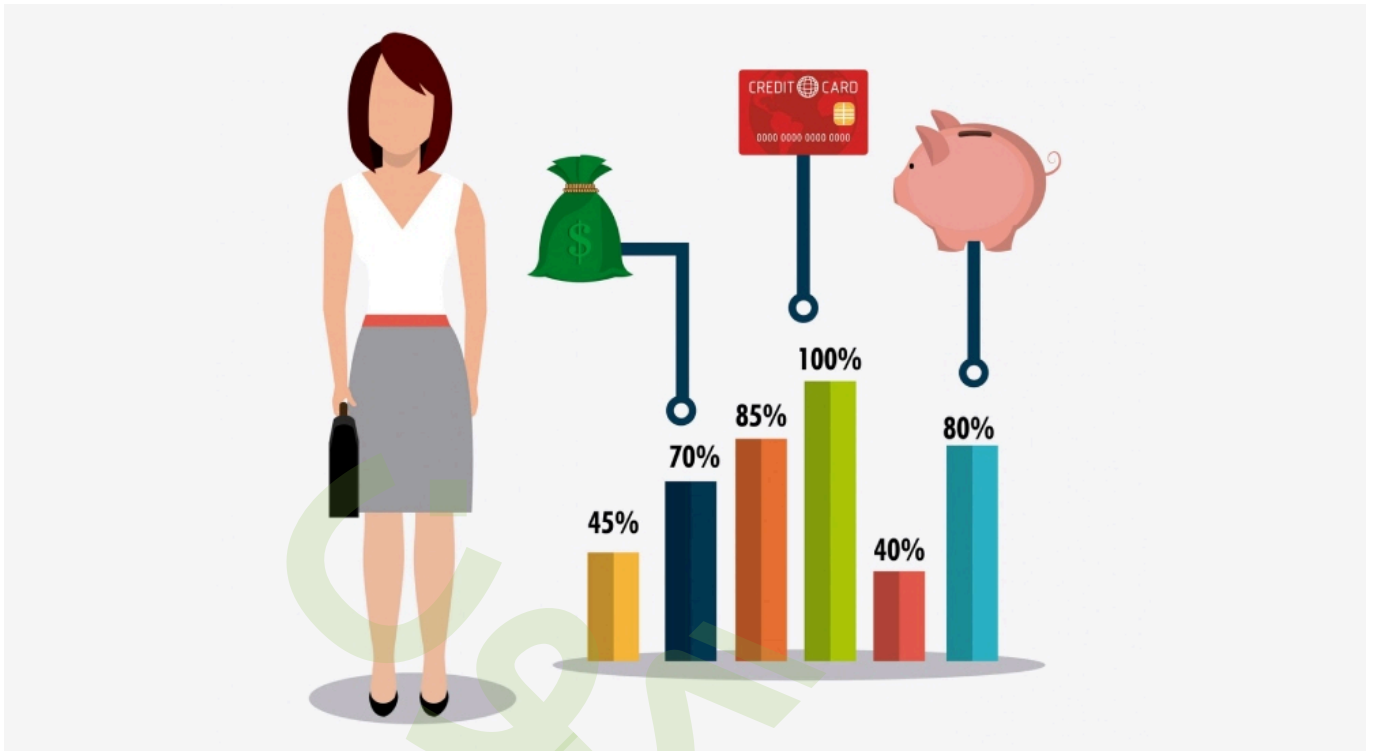
**میزان و نوع منابع مالی:** منابع مالی اصلی‌ترین محدودیت را در تخصیص بودجه دارند.

**عوامل محیطی:** شرایط اقتصادی و سیاسی، رقابت در بازار جهانی و داخلی، میزان تورم و حوادث غیرقابل پیش‌بینی طبیعی از عواملی هستند که بر بودجه اختصاص‌یافته به هر پروژه تأثیر مستقیم دارند.

## روش‌های بودجه بندی

### 1. بودجه بندی نقدی

در این روش ابتدا مبلغی برای هر پروژه یا بخش مشخص می‌شود و تحت عناوین موردنظر خواهد بود تا موعد صرف کردن آن برسد و یا به اتمام برسد. ممکن است این تقسیم‌بندی در موارد سازمانی به صورت کلی و یا جزئی باشد. مثلاً برای بخش بازرگانی، تبلیغات، مسئولیت اجتماعی، منابع انسانی و ... مبلغی در نظر گرفته شود یا در موارد جزئی مثلاً برای پروژه شماره 1 تبلیغات کلیدی به مدت یک ماه مبلغی در نظر گرفته شود. در این روش، زمانی که پروژه به اتمام برسد اگر بودجه اضافه آمده باشد نمی‌توان آن را مگر در موارد اضطراری خرج کرد. این پول در پایان مدت زمان در نظر گرفته‌شده به ذخیره سازمانی بازگردانده می‌شود.



## 2. تقسیم‌بندی بودجه به صورت درصدی

یکی از متداول‌ترین روش‌های بودجه‌دهی برای سازمان است. در این روش برای توسعه و پیشرفت هر بخش و پروژه درصدی از درآمد کل سازمان تعلق می‌گیرد که مبلغ آن بستگی به میزان کل خواهد داشت.

## 3. بودجه بندی معکوس

این روش برای سازمان‌هایی انجام می‌شود که بر روی یک هدف خاص متمرکز هستند.

مثلاً برای انجام یک پروژه بزرگ از تمام منابع استفاده می‌کنند و زمانی که آن پروژه به اتمام رسید، باقی‌مانده منابع مالی را صرف بقیه پروژه‌ها یا بخش‌ها می‌کنند. این بودجه‌دهی یک روش بسیار پرریسک است و معمولاً در سازمان‌ها و کسب‌وکارهایی پیاده‌سازی می‌شود که در شرف سقوط یا صعود باشند.

#### 4. بودجه بندی کامل

در این روش بودجه‌ریزی برای تمام پروژه‌ها و بخش‌های سازمانی برنامه‌ریزی مالی می‌شود، به نحوی که در پایان دوره مالی هیچ بودجه اضافه باقی نخواهد ماند. در این برنامه‌ریزی برای ذخیره‌سازی و پس‌انداز مالی نیز برنامه‌هایی در نظر گرفته می‌شود.

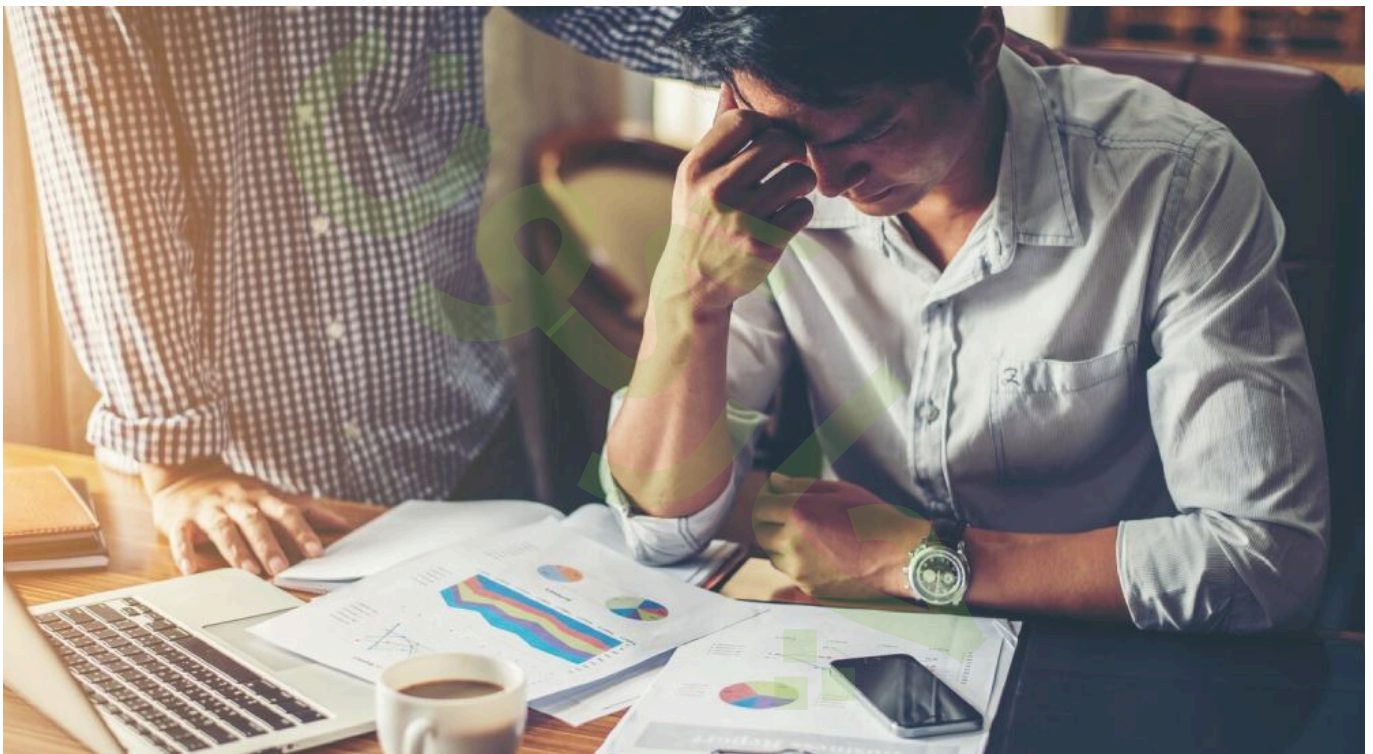
### مزایای تقسیم‌بندی بودجه

گذشته از آنکه تخمین و تخصیص بودجه برای هر سازمان و کسب‌وکاری از ضروریات است اما مزایایی دارد که چه در سازمان‌های گسترده و بزرگ و چه در کسب‌وکارهای شخصی و کوچک می‌توان از آن مزایا در انجام امور مدیریتی دیگر نیز بهره‌مند شد. این مزایا عبارتند از:

- برنامه‌ریزی مالی دقیق
- تعیین اولویت‌ها
- کنترل هزینه‌های سازمان و کسب‌وکار
- تصمیم‌گیری مالی مطمئن بر مبنای مستندات

## • شفافیت گزارش‌های مالی

**نرم افزار بودجه و اعتبارات دیدگاه، به برنامه‌ریزی بودجه و بودجه‌بندی مؤثر و بهتر سازمان‌ها و کسب‌وکارها کمک می‌کند.**



## چالش‌ها و مشکلات بودجه بندی

• **عدم اطمینان و قطعیت در تخصیص بودجه:** بودجه بندی بر اساس آماری که در گذشته به دست آمده یا حدسیاتی که بر اساس تجربه وجود دارد برای وقایع آینده صورت می‌گیرد. در این حالت ممکن است تغییراتی در بازار داخلی و جهانی و

مقررات حاکم بر هر سازمان و کسب‌وکاری ایجاد شود که بر میزان بودجه تأثیر بسیار زیادی داشته باشد. در نتیجه نمی‌توان اطمینان کاملی بر قطعیت بودجه داشت.

- **سختی در تخصیص منابع:** تصمیم‌گیری درباره نحوه توزیع و میزان توزیع منابع مالی بین بخش‌های مختلف هر سازمان امری است که نیاز به مهارت و دقت نظر بسیار زیادی دارد. هر گونه کمبود و هدررفت مالی به کاهش بهره‌وری سازمان و کسب‌وکار و در نتیجه متضرر شدن سازمان می‌انجامد.
- **وقت‌گیر بودن:** تخصیص بودجه فرایندی زمان‌بر است. برای برنامه‌ریزی درست بودجه باید داده‌ها و اطلاعات سازمانی جمع‌آوری، ارزیابی و تحلیل شوند که تمام این مراحل وقت‌گیر هستند.

## بودجه بندی در حسابداری

تقسیم‌بندی منابع بودجه در حسابداری و مدیریت مالی انواع مختلفی دارد.

### 1. بودجه بندی سنتی

در این روش بودجه را بر اساس فصل‌ها و موارد هزینه مشخص می‌کنند. عناوین، نوع و ماهیت هر بودجه از قبل تعریف شده ولی هدف این بودجه در سازمان مشخص نیست. جمله آخر به این معناست که مشخص نیست بودجه برای کدام یک از برنامه‌ها و فعالیت‌ها هزینه می‌شود. مثلاً بودجه به تبلیغات در سازمان اختصاص داده می‌شود اما

مشخص نیست مبلغ هزینه شده به کدامیک از کانال‌های تبلیغاتی تعلق می‌گیرد. به همین دلیل میزان تأثیرگذاری و بازگشت سرمایه در این روش مشخص نیست. تناسب مبلغ اختصاص داده شده برای هر پروژه نیز با توجه به شرایط تعیین می‌شود.

## 2. بودجه بندی افزایشی یا خطی

این روش یکی از روش‌های بسیار ساده در بودجه‌دهی است که بر اساس برنامه‌ریزی مالی و بودجه در سال گذشته همان برنامه برای سال آینده تکرار می‌شود. تنها فاکتور تأثیرگذار در این بودجه میزان تورم، تعدیل قیمت کالا و خدمات و برآورد توسعه عملیات خواهد بود.

## 3. تخصیص بودجه اولویتی

در این روش تمامی برنامه‌ها و پروژه‌های سال آینده لیست می‌شوند و بر اساس اولویت به آنها بودجه اختصاص داده می‌شود. پروژه‌های قبلی یا مشابه نقشی در تعیین میزان بودجه برنامه‌های جدید ندارد.

## 4. بودجه‌دهی عملیاتی

در این روش یک بودجه ثابت و میزانی از بودجه متغیر در برنامه بودجه قرار می‌گیرد. در

پایان هر پروژه یا سال مالی بررسی‌هایی برای برآورد میزان موفقیت و سودآوری پروژه انجام می‌شود. این نوع بودجه بندی برای پیش‌بینی و تخصیص میزان درست بودجه در آینده مفید خواهد بود و کاملاً قابل ارزیابی است.



### ملزومات موفقیت در بودجه بندی

در تهیه و تنظیم برنامه‌های بودجه‌ای باید اصول و استانداردهای مشخصی رعایت شوند. این استانداردها عبارتند از:

- تعیین سیاست‌های مشخص و اهداف روشن و قابل دستیابی
- ساختار سازمانی مدون و مشخص
- وظایف و مسئولیت‌های مشخص

- عملیات مالی طبقه‌بندی شده
- تفکیک هزینه‌ها و میزان مشخص برای هر هزینه
- توجه به محدودیت‌های مالی

## اشتباهات رایج در بودجه بندی

- با وجود دقت و تخصصی که در تقسیم بودجه صرف می‌شود اما همچنان در مواردی امکان خطا و اشتباه وجود دارد. برخی از این اشتباهات در ادامه آورده می‌شوند.
- برنامه‌ریزی برای تمام هزینه‌ها: هزینه‌ها معمولاً به دو صورت ثابت و متغیر هستند. بودجه‌دهی برای هزینه‌های ثابت کار مشکلی نیست اما هزینه‌های متغیر در بسیاری از اوقات با نوسانات پیش‌بینی نشده مواجه می‌شوند.
  - عدم کنترل دوره‌ای و منظم هزینه‌ها: همیشه باید به طور منظم و در مقاطع مشخصی از سال یا در طول انجام پروژه بر میزان موجودی و هزینه‌های صرف‌شده نظارت و کنترل صورت گیرد تا در صورت وجود هرگونه اختلال و پیش از کسری بودجه برای تأمین آن تمهیداتی اندیشیده شود و موجب متوقف شدن فرایندهای اجرایی نشود.
  - اگر بخش زیادی از درآمدها متغیر هستند باید همیشه به افت و خیز درآمد توجه داشت و تمام عایدی به دست آمده از فصول یا ماه‌های پردرآمد در بودجه دوره‌های بعدی صرف نشود و بخشی برای بودجه دوره‌های زمانی کم‌درآمدتر به عنوان ذخیره و پس‌انداز نگهداری شود.



برای دریافت دمو نرم افزارهای مالی

## سخن پایانی

بودجه بندی امری مدیریتی است که مدیران پروژه، مدیران مالی یا مدیران ارشد در هر کسب و کار و سازمان به آن می پردازند. در تخصیص بودجه می توان از روش های مختلفی استفاده کرد و شامل مواردی و مراحل متعدد می شود که با توجه به نوع صنعت و فعالیت سازمانی یا اقتصادی باید از مؤثرترین و کارآمدترین روش ها کمک گرفت. زمانی که مدیریت بودجه به درستی اجرا شود، می توان انتظار داشت که دسترسی به اهداف سازمان با سهولت بیشتری امکان پذیر شود.