

# GŁÓWNE METODY BUDŻETOWANIA

## OD ZERA

*Budżetowanie od zera (na bazie zerowej\*) polega na szacowaniu planowanych wielkości przy założeniu, jak gdyby budżet sporządzany był po raz pierwszy. Odrzuca się zatem wszelkie pewniki, które obowiązywały przy sporządzaniu budżetów poprzednich okresów. Zanim dana wielkość zostanie włączona do budżetu, musi zostać dokładnie przeanalizowana, uzasadniona oraz obroniona podczas negocjacji budżetowych.*

\* zero-based budgeting

Zalety budżetowania od zera:

- a) od nowa analizuje się wszystkie planowane wielkości, procesy, parametry,
- b) dokonuje się szczegółowego wglądu w każdą pozycję budżetową,
- c) szuka się alternatyw i oszczędności,
- d) decentralizuje się proces budżetowania,
- e) uzyskuje się większy stopień świadomości kosztów i szczegółów działalności ośrodka odpowiedzialności,
- f) uzyskuje się większą precyzję danych o kosztach produktów.

Wady budżetowania od zera:

- a) zaangażowanie znacznych zasobów ludzkich i środków finansowych,
- b) pracochłonność,
- c) wiele wersji tego samego budżetu (czy to wada?).

Autor: Dr Jarosław Kujawski. Wykorzystywanie na potrzeby komercyjne bez po  
przebiegiem przestępstwa przeciwko prawu autorskiemu.

# GŁÓWNE METODY BUDŻETOWANIA

## PRZYROSTOWE

*Budżetowanie przyrostowe\* polega na aktualizacji danych wynikowych z poprzedniego okresu o przyjęte parametry korygujące (w dół, w górę lub bez zmian) w celu wyznaczenia budżetu następnego okresu. Zanim konkretny parametr korygujący zostanie zatwierdzony jako założenie lub standard budżetowy, podlega analizie i uzasadnieniu. Uzasadnienia wymagają więc tylko bieżące parametry korygujące, a nie dane budżetowe ani wynikowe z poprzedniego okresu.*

*\* incremental budgeting*

Zalety budżetowania przyrostowego:

- a) mniej pracochłonne,
- b) automatyzuje proces budżetowania,
- c) podnosi techniczną wydajność procesu budżetowania,

Wady budżetowania przyrostowego:

- a) przenosi z roku na rok błędy popełnione w okresach poprzednich,
- b) nie zmusza do regularnego analizowania ekonomiczności ponoszonych kosztów i nakładów,
- c) nie tworzy bodźców do regularnej weryfikacji zasadności cząstkowych celów budżetowych.

Autor: Dr Jarosław Kujawski. Wykorzystywanie na potrzeby komercyjne bez po-  
przebiegiem przestępstwem przeciwko prawu autorskiemu.

# GŁÓWNE METODY BUDŻETOWANIA

## KROCZĄCE

*Budżetowanie **kroczące**\* polega na utrzymywaniu ciągle takiego samego przedziału czasu, np. 12 kolejnych miesięcy. Pod koniec każdego podokresu budżet jest aktualizowany poprzez oszacowanie danych na taki sam podokres następnego roku.*

\* *rolling budgeting, rolling forecasting*

Zalety budżetowania kroczącego:

- a) prosta,
- b) automatyzuje proces budżetowania,
- c) podnosi techniczną wydajność procesu budżetowania,
- d) kładzie się nacisk raczej na jej walory prognostyczne, niż planistyczno-kontrolne

Wady budżetowania kroczącego:

- a) mało dokładna,
- b) ograniczone walory kontrolne,
- c) mechaniczność sporządzania prognoz,
- d) nie zmusza do regularnego analizowania ekonomiczności ponoszonych kosztów i nakładów,
- e) nie tworzy bodźców do regularnej weryfikacji zasadności cząstkowych celów budżetowych.

Komentarz:

Ta metoda w szczególności sposób kładzie nacisk na ustawiczne „myślenie budżetowe”, czyli ciągłą kontrolę wykonania budżetu bieżącego podokresu oraz prawidłowe sporządzenie prognozy kolejnego podokresu. Uzyskuje się przez to możliwość ciągłego porównywania faktycznie osiągniętych wyników z prognozowanymi wielkościami kolejnych podokresów

# GŁÓWNE METODY BUDŻETOWANIA

## PROCENTEM OD SPRZEDAŻY

*Pozycja budżetu jest kształtowana określonym procentem od budżetu przychodów ze sprzedaży\*. Uzasadnieniu merytorycznemu podlega tylko wielkość przyjętego parametru procentowego. Obniżka lub wyżka przychodów ze sprzedaży automatycznie powoduje zmiany w kwocie danej pozycji budżetowej.*

*\* percentage of sales budgeting*

Zalety metody procentowej:

- a) prostota i przejrzystość,
- b) automatyzuje proces budżetowania ,
- c) podnosi techniczną wydajność procesu budżetowania.

Wady metody procentowej:

- a) mało dokładna,
- b) nieprzydatna do celów kontrolnych ,
- c) nie zmusza do regularnego analizowania ekonomiczności ponoszonych kosztów i nakładów,
- d) nie tworzy bodźców do regularnej weryfikacji zasadności cząstkowych celów budżetowych .

Autor: Dr Jarosław Kujawski. Wykorzystywanie na potrzeby komercyjne bez pozwolenia przez autora jest przestępstwem przeciwko prawu autorskiemu.