

Technika budżetowania parametrycznego

Podstawowe parametry budżetowe

STANDARD BUDŻETOWY

Generalnie wyróżniamy zewnętrzne i wewnętrzne źródła danych budżetowych. Wewnętrzne źródła danych budżetowych pozwalają na sprecyzowanie standardów budżetowych, czyli wewnętrznych parametrów, które są charakterystyczne wyłącznie dla konkretnej jednostki gospodarczej, gdyż wynikają z takich przesłanek jak np.: typ działalności, organizacja procesów gospodarczych, kondycja finansowa, polityka korporacyjna. W szczególności standard może być „oderwany od rzeczywistości”, czyli nierealny w danych warunkach, jeśli tylko jako taki jest niezbędny lub przydatny systemowi budżetowania.

Podstawowe parametry budżetowe

PRZYKŁADOWE STANDARDY BUDŻETOWE

Do najbardziej rozpowszechnionych *standardów budżetowych* należą:

- a) normatywy technologiczne zużycia czynników wytwórczych, na przykład: materiałów, energii, robocizny, usług obcych i inne,
- b) wysokość nakładów na reklamę, na przykład jako udziału procentowego w przychodach ze sprzedaży,
- c) wielkości indywidualnych stawek amortyzacyjnych, na przykład 60% w pierwszym roku i 40% w drugim, dla amortyzacji systemów i zestawów komputerowych,
- d) próg wartościowy zaliczania składników majątku trwałego do środków trwałych, na przykład od 2 500 USD jako standard korporacyjny,
- e) ilość (i/lub wartość) dni szkoleniowych przypadających na jednego zatrudnionego,
- f) klasa (i/lub wartość) samochodu służbowego przypisanego konkretnemu stanowisku,
- g) oczekiwana ilość kilometrów do przejechania przez przedstawiciela handlowego,
- h) wartość organizacji miejsca pracy nowo przyjmowanego pracownika, na przykład zakup komputera z oprogramowaniem, biurka i kompletu materiałów biurowych dla dodatkowego controllera finansowego,
- i) średni limit materiałów biurowych na głowę,
- j) wartość deputatu rzeczowego na jednego zatrudnionego, na przykład w postaci limitu darmowych minut (firma telekomunikacyjna),
- k) wartość bonów towarowych w okresie świąteczno-noworocznym,
- l) firmowy program emerytalny,
- m) ilość i wartość akcji przysługujących w ramach firmowego pakietu dodatkowego dla menedżerów,
- n) koszt kapitału, i wiele innych.

Podstawowe parametry budżetowe

CECHY STANDARDÓW BUDŻETOWYCH

Standardy budżetowe mogą podlegać bieżącym zmianom (również w trakcie roku budżetowego), jeśli tylko zachodzi taka konieczność i przewiduje to procedura budżetowania. Okresowa korekta parametrów, wynikająca nie tyle z obserwacji zachowania się przychodów ze sprzedaży, ile z woli zarządzających, jest cechą charakterystyczną elastycznych systemów budżetowania i kontroli. Pozwala ona traktować te systemy jako sprawne narzędzie zarządzania, podporządkowane celom nadrzędnym organizacji, a nie jako sztywny gorset ograniczający lub wręcz uniemożliwiający funkcjonowanie

Podstawowe parametry budżetowe

ZAŁOŻENIE BUDŻETOWE

Generalnie wyróżniamy zewnętrzne i wewnętrzne źródła danych budżetowych. Do źródeł zewnętrznych zalicza się wszelkie parametry finansowe i pozafinansowe, które obiektywnie należy uznać za niezależne od danej organizacji gospodarczej. Takie zewnętrzne parametry noszą miano założeń budżetowych. Ich prognozowanie lub planowanie zwykle może być obarczone dużym błędem, gdyż zależą od zbyt wielu czynników zewnętrznych .

Autor: Dr

Podstawowe parametry budżetowe

PRZYKŁADOWE ZAŁOŻENIA BUDŻETOWE

Powszechnie stosowanymi założeniami budżetowymi są:

- a) wskaźnik inflacji,
- b) kursy walutowe,
- c) wysokość ceł i stóp podatków,
- d) wysokość rynkowych stóp kredytowych,
- e) ceny paliw i mediów energetycznych,
- f) ceny usług telekomunikacyjnych,
- g) fiskalne stawki amortyzacyjne,
- h) ceny rynkowe,
- i) i wiele innych.

Autor: Dr Jarosław Kujawski. Wykorzystanie w celach komercyjnych bez pozwolenia jest zabronione. Przesłanie e-mailowe do autora.

CECHY ZAŁOŻEŃ BUDŻETOWYCH

Założenia budżetowe muszą zostać skorygowane w budżecie, ilekroć podlegają bieżącym zmianom w skali makroekonomicznej. Konieczność ich zmiany wynika więc nie tyle z obserwacji zachowania się przychodów ze sprzedaży, kosztów operacyjnych czy innych wielkość, ile z obiektywnych przesłanek rynkowych, które są obserwowane przez osoby zarządzające przedsiębiorstwem i controllerów finansowych. Okresowa korekta parametrów niezależnych od przedsiębiorstwa jest zatem cechą charakterystyczną elastycznych systemów controllingu finansowego.

Najprostsza tablica budżetu parametrycznego kosztów

(kwota kosztów jako wielkość zbiorcza z całego okresu budżetowego)

Nazwa budżetu						
Lp	nr konta	pozycja		wartość j.m.	wartość j.m.	kwota kosztów
1	2	3	4	5	6	7 = 5 x 6
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11		Suma kosztów				

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

Kol 1: Liczba porządkowa

Każda pozycja budżetu powinna mieć swój kolejny numer porządkowy. Numery pozycji budżetowych mogą być zagnieżdżane (kaskadowane w dół), np.:

- 1. Paliwa
- 1.1. Benzyny
- 1.1.1. Benzyna 95
- 1.1.2. Benzyna 98
- 1.2. Olej napędowy
- 1.3. Gaz LPG

Kol 2: Numer konta

Każda pozycja budżetu musi mieć swój unikalny kod. Może to być:

- jakiś numer, ale specyficzny dla danej pozycji,
- numer analitycznego kosztu rodzajowego z zespołu 4 kont księgowych,
- numer konta księgowego, pod którym koszt będzie później księgowany,
- kod alfanumeryczny, np. w systemie zintegrowanym.

Kol 3: Pozycja budżetu

Każda pozycja budżetu musi mieć swoją jednoznaczną nazwę, a najlepiej jeśli jest to:

- ściśle zdefiniowany rodzaj kosztu z zespołu 4,
- ściśle zdefiniowany koszt złożony z różnych kosztów rodzajowych.

Kol 4: Jednostka miary (j.m. albo JM)

Każda pozycja budżetu musi mieć swoją unikalną jednostkę miary (inaczej: jednostkę odniesienia), która jest parametrem:

- fizycznym, np. długość, pojemność, objętość, itd.,
- arytmetycznym, np. %,
- umownym, np. etat,
- finansowo/księgowym, np. kurs waluty, stopa podatku,
- jednoznacznie i obiektywnie mierzalnym, a sposób jego pomiaru nie budzi wątpliwości.

Kol 5: Ilość jednostek miary

Każda pozycja budżetu musi być opisana jednostką miary, dla której trzeba podać planowaną ilość na okres budżetowy. Jeśli jednostką miary jest np.:

- długość w mb, trzeba podać planowaną ilość mb,
- powierzchnia w m², trzeba podać planowaną ilość m².

Kol 6: Wartość jednostki miary

Dla każdej jednostki miary w każdej pozycji budżetu musi być podana jednoznaczna wartość jednostkowa, która może być albo standardem albo założeniem budżetowym. Jeśli jednostką miary jest np.:

- długość rury w mb, to po podaniu planowanej długości tej rury należy podać cenę zakupu 1 mb tej rury,
- powierzchnia pomieszczenia w m², po podaniu planowanej ilość m² tej powierzchni należy podać koszt jednostkowy za m².

Kol 7: Kwota kosztów

W każdej pozycji budżetu kwota kosztów wynikać musi z przemnożenia planowanej ilości jednostek miary przez planowaną wartość jednostkową tejże jednostki miary. A zatem:

- koszt rur musi dać się wyliczyć poprzez pomnożenie planowanej ilości mb przez cenę zakupu jednego mb rury,
- koszt pomieszczenia musi dać się wyliczyć poprzez pomnożenie planowanej ilość m² przez koszt jednostkowy jednego m².

Technika budżetowania parametrycznego

A teraz ćwiczenia i warsztaty...