

**UCCC & SPBCBA & SDHGCBCA & IT**  
**T.Y.B.com Sem. – 6**  
**Advanced Accounting and Auditing Paper – 8**  
**અંદાજપત્ર અને અંદાજપત્રીય અંકુશ (થિયરી)**

---

**પરિચય :**

કોઈ પણ પ્રવૃત્તિ ધંધાકીય હોય કે બિનધંધાકીય યોગ્ય આયોજન વિના વ્યવસ્થિત રીતે પાર પાડી શકાતી નથી. વર્તમાન સંજોગોમાં ધંધાનું કદ અને ધંધાના વ્યવહારો એટલાં વધ્યાં છે કે તેની દરેક પ્રવૃત્તિ માટે યોગ્ય આયોજનની જરૂર છે. કોઈ પણ પ્રવૃત્તિ કરતાં પહેલાં સામાન્ય રીતે તે પ્રવૃત્તિ માટે કેટલો ખર્ચ થશે કે તેમાંથી કેટલી આવક થશે તેનો અંદાજ મુકવામાં આવે છે. આથી, દરેક પ્રવૃત્તિને સફળતાપૂર્વક આયોજન કરીને પાર પાડવા માટે યોગ્ય સંચાલનની જરૂર હોય છે. સંચાલનનું મહત્વનું કાર્ય ધંધાની વિવિધ પ્રવૃત્તિઓનું આયોજન કરવું તેમ જ બધી જ પ્રવૃત્તિઓનું સંકલન કરીને તેના પર અંકુશ રાખીને જે તે પ્રવૃત્તિ તેમ જ ધંધાની સિદ્ધિઓ પૂરી કરવી.

હવે ધંધાકીય વ્યક્તિઓ તેમ જ સંચાલનમાં કામ કરતાં લોકો કોઈ પણ પ્રવૃત્તિ માટે અગાઉથી આયોજન કરવાનું મહત્વ સમજી ચૂક્યા છે. તેથી જે તે પ્રવૃત્તિના ખર્ચાઓ, આવકો, તેમ જ અન્ય કાર્યો પર આયોજન કરવા, સંકલન કરવા અને અંકુશ રાખવા માટે જરૂરી અંદાજપત્ર (બજેટ) તૈયાર કરવામાં આવે છે.

**અંદાજપત્રનો અર્થ અને લક્ષણો :**

**અંદાજપત્રની જુદી જુદી વ્યાખ્યાઓ નીચે પ્રમાણે છે :**

- (i) “અંદાજપત્ર એ અમુક ચોક્કસ મુદત પહેલાં તૈયાર કરેલ અને તે મુદત દરમિયાન જેનો નક્કી કરેલ ધ્યેયસિદ્ધિના હેતુ માટે અમલ કરવાનો હોય છે એવી નીતિની નાણાંકીય કે પરિણાત્મક રજૂઆત છે.”
- (ii) “બજેટ એ સર્વગ્રાહી યોજના છે, જેમાં સંચાલન અંદાજીત વેચાણ અને આવકને આધારે ભવિષ્યની કામગીરી માટે પડતર અને ખર્ચની છૂટ નક્કી કરે છે, કાળજીપૂર્વક નક્કી કરેલ ધ્યેય તરફ પ્રવૃત્તિઓને લઈ જાય છે અને તેનું અસરકારક સંકલન કરે છે.”

**અંદાજપત્રના લક્ષણો :**

- (1) સર્વગ્રાહી યોજના છે : ધંધાની સમગ્ર પ્રવૃત્તિઓને ધ્યાનમાં રાખીને એક સર્વગ્રાહી અંદાજપત્ર કે વિસ્તૃત અંદાજપત્ર તૈયાર કરવામાં આવે છે. આ અંદાજપત્રને આધારે ધંધાની અલગ અલગ પ્રવૃત્તિઓ માટે જુદાં-જુદાં કાર્યો તેમજ જુદાં જુદાં ખાતાંઓ માટે વિવિધ અંદાજપત્ર તૈયાર કરવામાં આવે છે.
- (2) ભવિષ્યની નિશ્ચિત મુદત માટે તૈયાર કરવામાં આવે છે : સામાન્ય રીતે અંદાજપત્ર કોઈ એક ચોક્કસ મુદતમાં જરૂરી લક્ષ્યાંક પૂરો પાડવામાં માટે બનાવવામાં આવે છે. તે જે તે પ્રવૃત્તિ કે કાર્યોને આધારે ભવિષ્યની નિશ્ચિત મુદત માટે જેવી કે અઠવાડિક, માસિક,

ત્રણ મહિના માટે, છ મહિના માટે કે સમગ્ર વર્ષ દરમિયાનનું તૈયાર કરવામાં આવે છે. આમ, અંદાજપત્ર લાંબાગાળાના તેમ જ ટૂંકા ગાળાના બનાવવામાં આવે છે.

- (3) નાણાંકીય સ્વરૂપે કે આંકડાનાં સ્વરૂપે રજૂ કરવામાં આવે છે : અંદાજપત્ર બનાવતી વખતે કેટલીક વાર ફક્ત ભૌતિક સ્વરૂપમાં જ તેને તૈયાર કરવામાં આવે છે ત્યારે, અંદાજપત્રમાં ફક્ત આંકડા કે રકમ દર્શાવામાં આવે છે. જેમ કે વસ્તુની ખરીદીના આંકડા (કિલોગ્રામમાં, લીટરમાં, નંગમાં વગેરે), વેચાણમાં આંકડા વસ્તુના આધારે, કામદારોના કલાકો, વીજળીનો વપરાશ વગેરે અહીં નાણાંકીય રકમ ધ્યાનમાં લેવાતી નથી.

જ્યારે કેટલીક વાર અંદાજપત્રની તમામ વિગતો નાણાંકીય રકમમાં દર્શાવવામાં આવે છે. જેમ કે માલસામાનની ખરીદીની કિંમત, વસ્તુની વેચાણ કિંમત, ઉત્પાદનના ખર્ચા, ઓફિસનાં ખર્ચા, વેચાણ કે વિતરણનાં ખર્ચા વગેરે.

- (4) અંદાજપત્રએ એક સંકલિત યોજના છે : ધંધામાં સર્વગ્રાહી કે વિસ્તૃત અંદાજપત્ર તૈયાર કર્યા બાદ ધંધાની વિવિધ પ્રવૃત્તિઓ, ખાતાઓ, વિભાગો અને લક્ષ્યાંકોના આધારે અધિકારીઓ દ્વારા વિવિધ અંદાજપત્ર તૈયાર કરવામાં આવે છે. આ વિવિધ અંદાજપત્રો દ્વારા દર્શાવેલા વિવિધ આંકડાઓને સંકલિત કરીને સર્વગ્રાહી અંદાજપત્ર સાથે સરખાવવામાં આવે છે. આમ, બધાં જ અંદાજપત્રો ધંધાની જરૂરિયાત લક્ષમાં રાખીને એકરૂપ તૈયાર કરવામાં આવે તો બધાં જ અંદાજપત્રોનું મહત્ત્વ રહેશે અને ધંધાને તેના લક્ષ્યાંકો પૂરા પાડવામાં મદદરૂપ થશે.

- (5) તે ધંધાની વિવિધ પ્રવૃત્તિઓ તથા તેમાં વપરાતાં સાધનોના આયોજનની પ્રવૃત્તિ છે : ધંધામાં ચાલતી વિવિધ પ્રવૃત્તિઓ અને તે પ્રવૃત્તિમાં વપરાતાં સાધનો દ્વારા થતાં ખર્ચા, આવકો, સમય તેમ જ નાણાંનો વપરાશ વગેરે અંદાજપત્ર બનાવતી વખતે ધ્યાનમાં લેવામાં આવે છે. દા.ત. એક ઉત્પાદન વિભાગમાં કેટલો માલસામાન ખર્ચ થશે? કેટલો મજૂરી ખર્ચ થશે?, કેટલો પરોક્ષ ખર્ચ થશે?, કેટલી અને કયા પ્રકારની મશીનરીનો ઉપયોગ થશે? કેટલાં નાણાંની જરૂર પડશે? વગેરે.

- (6) તે અંકુશનું એક સાધન છે : જ્યારે અંદાજપત્ર તૈયાર કરવામાં આવે ત્યારે તેનાં વિવિધ પાસાંઓને ધ્યાનમાં રાખીને તૈયાર કરવામાં આવે છે. અંદાજપત્રમાં જે લક્ષ્યાંકો નક્કી કરવામાં આવ્યા હોય તે પૂરા કરવાં માટે જરૂરી અધિકારી કે કર્મચારીને જવાબદારી સોંપવામાં આવે છે. તેથી સમયાંતરે જે તે અધિકારી કે કર્મચારી તેમને સોંપેલા કાર્યો લક્ષ્યાંક (અંદાજપત્ર પ્રમાણે) કરે છે કે નહિ તે ઉપરી અધિકારી તેમ જ સંચાલકો દ્વારા સતત ધ્યાન રાખવામાં આવે છે.

આમ, અંદાજપત્ર એ આયોજન અને અંકુશ બંને માટે સંચાલકોનું ઉપયોગી સાધન છે.

- (7) તે સતત પ્રક્રિયા છે : એક વાર મુખ્ય અંદાજપત્ર કે સર્વગ્રાહી અંદાજપત્ર તૈયાર થઈ ગયા પછી તેના આધારે વિવિધ અંદાજપત્રો તૈયાર કરવામાં આવે છે. આ વિવિધ અંદાજપત્રો સમયાંતરે ખરેખર લક્ષ્યાંકો સાથે સરખાવવામાં આવે છે. જો તેનાં લક્ષ્યાંકોમાં ફેરફાર હોય કે ખરેખર થયેલ રકમ સાથે સરખાવતાં અગાઉનાં અંદાજપત્રમાં ફેરફાર કરવો જરૂરી હોય તો આવા ફેરફારો કરી વર્ષના અંતે ધંધાનાં લક્ષ્યાંકો કે સિદ્ધિ પૂરી પાડવી જરૂરી છે. આ માટે, અંદાજપત્ર તૈયાર થઈ ગયા પછી પણ સતત તેના પર ધ્યાન રાખવામાં આવે છે.

**અંદાજપત્રીય અંકુશનો અર્થ અને તેના હેતુઓ :**

અંદાજપત્રીય અંકુશનો અર્થ અને વ્યાખ્યાઓ નીચે મુજબ છે.

- (i) “પ્રવૃત્તિઓના નિયંત્રણ માટેના સાધન તરીકે અંદાજપત્રનો ઉપયોગ કરવો તેનું નામ જ અંદાજપત્રીય અંકુશ.”

- (ii) “નીતિની જરૂરિયાત પ્રમાણે પેઢીમાં વહીવટી અધિકારીઓની જવાબદારીને લગતાં બજેટો નક્કી કરવાં અને ખરેખર પરિણામ સાથે સતત સરખાવતાં રહેવું કે જેથી વ્યક્તિગત પગલાં દ્વારા તે નીતિનું ધ્યેય સિદ્ધ થઈ શકે અથવા તેની ફેરવિચારણા કરવાનો આધાર પ્રાપ્ત થઈ શકે.
- (iii) અંદાજપત્રીય અંકુશ એટલે (1) ખાતાવાર (બજેટ) અંદાજપત્ર નક્કી કરવાં (2) બધા જ અંદાજપત્રોનું સંકલન કરવું કે જેથી ધંધાની બધી જ પ્રવૃત્તિઓનું સંકલન થઈ શકે. (3) ખરેખર પરિણામને અંદાજપત્રનાં આંકડા સાથે સરખાવતા રહેવું અને જો કોઈ તફાવત હોય તો તે શોધી શકાય અને જરૂરી સુધારા કે પગલાં લઈ શકાય.

#### અંદાજપત્રીય અંકુશના હેતુઓ (પૂર્વ શરતો) :

અંદાજપત્રીય અંકુશના હેતુઓની વિગતવાર ચર્ચા નીચે પ્રમાણે છે :

- (1) પેઢીના ધ્યેયની યોગ્ય રીતે રજૂઆત : દરેક પેઢી સૌ પ્રથમ પોતાનાં લાંબા ગાળાનાં ધ્યેય નક્કી કરે છે અને તે સિદ્ધ કરવા માટે ટૂંકા ગાળાની યોજનાઓ પણ ઘડે છે. આ ટૂંકા ગાળાની યોજનાઓ સિદ્ધ કરવા માટે જુદા જુદા અંદાજપત્રો તૈયાર કરવામાં આવે છે. અને આ અંદાજપત્રોમાં વિસ્તારપૂર્વક તેમ જ યોગ્ય રીતે ધ્યેય સિદ્ધ કરવા માટે મદદરૂપ થાય તેવી વિગતો આપવામાં આવે છે. આ વિગતો જે તે અધિકારી માટે કે કર્મચારી માટે માર્ગદર્શક, પ્રોત્સાહક, અને લક્ષ્યાંકો પૂરા પાડવાં માટે ઉપયોગી બને છે. જેના દ્વારા દરેક અધિકારી કે કર્મચારીનું સતત મૂલ્યાંકન થાય છે.
- (2) પેઢીના ધ્યેયની દરેક કર્મચારીને જાણ કરવી : પેઢીના માલિકો કે ઉચ્ચ અધિકારીઓ દ્વારા પેઢીના લક્ષ્યાંકો કે સિદ્ધિઓ નક્કી કર્યા બાદ તેની સંબંધિત પક્ષકારોને જાણ કરવી જરૂરી છે. જેથી ઉચ્ચ કક્ષાના અધિકારીઓની ફરજ એ છે કે તેમના નીચે કામ કરતાં સંબંધિત અધિકારીઓને માહિતી આપે કે તેમની પાસેથી પેઢી કેટલી અપેક્ષા રાખે છે કે તેમને કેટલાં લક્ષ્યાંક પૂરા કરવાના છે. આમ થવાથી પેઢીના દરેક અધિકારીઓ તેમને સોંપેલ કામ કે લક્ષ્યાંકો યોગ્ય રીતે સમજી શકે તેમ જ લક્ષ્યાંકો પૂરા કરવામાં પેઢીને મદદરૂપ થઈ શકે.
- (3) ધ્યેય નક્કી કર્યા બાદ તેની યોજના તૈયાર કરવી : પેઢીનાં લાંબા ગાળાના તેમ જ ટૂંકા ગાળામાં લક્ષ્યાંકો તૈયાર કર્યા બાદ તે સિદ્ધ કરવા માટે યોજનાઓ તૈયાર કરવામાં આવે છે. આ યોજનાઓને નાણાંકીય સ્વરૂપમાં દર્શાવવા માટે અંદાજપત્ર તૈયાર કરવામાં આવે છે. અંદાજપત્ર દ્વારા જે તે વિભાગ, અધિકારી, ખાતાં કે સમુહને ક્યાં કાર્યો કરવાનાં છે ? કોની જવાબદારી રહેશે ? કોણ કોને માહિતી આપશે ? વગેરે પ્રશ્નોમાં માર્ગદર્શન મળી રહે છે. દરેક કાર્ય કેટલા સમયમાં અને કેવી રીતે પૂરાં કરવાનાં છે તેનો ખ્યાલ પણ અંદાજપત્ર દ્વારા મેળવી શકાય છે.
- (4) સર્વગ્રાહી અંદાજપત્રની સફળતા માટે પ્રવૃત્તિઓનું સંકલન : સર્વગ્રાહી કે લાંબાગાળાના અંદાજપત્રની સફળતા પાછળ ટૂંકા ગાળાનાં અંદાજપત્રનું ખૂબ જ મહત્ત્વ છે. જ્યારે ટૂંકાગાળાનાં અંદાજપત્ર વિવિધ વિભાગો માટે બનાવવામાં આવે ત્યારે વિવિધ વિભાગો વચ્ચે સંકલન હોવું જરૂરી છે. દા.ત. વેચાણ વિભાગ કેટલું વેચાણ કરી શકશે, તેના પરથી કેટલું ઉત્પાદન જરૂરી છે, તે જ રીતે જરૂરી ઉત્પાદન માટે કેટલા માલસામાનની જરૂર છે અને આ બધા જ કાર્યો માટે કેટલાં નાણાંની જરૂર પડશે, આ બધા જ પ્રશ્નોના ઉકેલ માટે દરેકે દરેક વિભાગનાં અંદાજપત્રો કે પ્રવૃત્તિઓ વચ્ચે સંકલન હોવું જરૂરી છે. જેના દ્વારા એક અંકુશ પણ રાખી શકાય.
- (5) અંકુશ માટે મૂલ્યાંકનની જરૂરિયાત : દરેક વિભાગ કે અધિકારીઓને અંદાજપત્ર દ્વારા લક્ષ્યાંકો જણાવ્યા બાદ સમયાંતરે અંદાજપત્રના લક્ષ્યાંકો અને ખરેખર આંકડા (વિગતો)

સાથે મેળવણી કરવી જરૂરી છે. આમ કરવાથી જ કોઈ વિભાગ કે કર્મચારીના કાર્યમાં લક્ષ્યાંકો કરતાં ખરેખર આંકડામાં મોટો તફાવત આવે તો તુરત જ પગલાં લઈ શકાય. આમ, મૂલ્યાંકન પદ્ધતિ અંદાજપત્રીય અંકુશનો એક મુખ્ય હેતુ છે. જ્યારે અંદાજપત્ર મુજબનાં લક્ષ્યાંકોના આંકડાને ખરેખર આંકડા સાથે સરખાવતાં કે તેનું મૂલ્યાંકન કરતાં જે ફેરફારો આવે તેના માટે જરૂરી કારણો શોધી તેમાં યોગ્ય ફેરફાર કે પગલાં લઈને ભવિષ્યમાં લક્ષ્યાંક પ્રમાણે કાર્ય થાય તે જરૂરી છે. આવાં કારણો આંતરિક કે બાહ્ય પણ હોઈ શકે છે.

આમ, જ્યારે અંદાજપત્રો તૈયાર કરવામાં આવે ત્યારે જે તે અંદાજપત્રોમાં દર્શાવેલા લક્ષ્યાંકો સિદ્ધ કરવા માટે ઉપર દર્શાવેલી પૂર્વશરતો (કે હેતુઓ)નો યોગ્ય અમલ થવો જરૂરી છે.

### અંદાજપત્રીય અંકુશના ફાયદા અને મર્યાદાઓ :

અંદાજપત્ર દ્વારા સંચાલકો તેમની પેઢીનું યોગ્ય આયોજન કરીને જુદાં જુદાં ખાતાં અને વ્યક્તિઓને તેમની કામગીરી કે લક્ષ્યાંકો (સિદ્ધિઓ)ની જાણ કરે છે. તેમ જ સમયાંતરે આ કામગીરીનું મૂલ્યાંકન કરીને તેમની ઉપર અંકુશ પણ રાખી શકે છે.

### અંદાજપત્રીય અંકુશના ફાયદાઓ નીચે પ્રમાણે છે :

- (1) આયોજન : અંદાજપત્ર દ્વારા સંચાલકો તેમની પેઢીનું અસરકારક રીતે આયોજન કરી શકે છે. સમય આધારિત, વિભાગ કે ખાતાં આધારિત, અધિકારીઓ કે કર્મચારીઓ આધારિત, વસ્તુ કે સેવા આધારિત જેવી વિવિધ પ્રવૃત્તિઓનું અંદાજપત્ર તૈયાર કરીને ભવિષ્યમાં લક્ષ્યાંકો કે અંદાજ સાથે સરખામણી કરીને તેમજ જરૂરી મૂલ્યાંકન કરીને પેઢીનું આયોજન શક્ય બને છે.
- (2) વિકેન્દ્રીકરણ : અંદાજપત્ર દ્વારા પેઢીની વિવિધ પ્રવૃત્તિઓનું વિકેન્દ્રીકરણ કરવામાં આવે છે. જેથી જુદા જુદા વિભાગોને તેમનાં લક્ષ્યાંક અને જવાબદારીઓ નક્કી કરવામાં આવે છે. દરેક વિભાગ તેમને સોંપેલા લક્ષ્યાંકોનાં આધારે જરૂરી અંદાજપત્રો તૈયાર કરીને તે લક્ષ્યાંકો સિદ્ધ કરવામાં પ્રયત્નો કરવામાં આવે છે.
- (3) કાર્યક્ષમતામાં વધારો : જે તે વિભાગ તેમ જ કર્મચારીઓને તેમનાં લક્ષ્યાંકો પહેલાંથી ખબર હોવાથી તે લક્ષ્યાંકો પ્રાપ્ત કરવા જરૂરી કાર્યક્ષમતાએ કામ કરશે. આમ કરવાથી તેમના કાર્યક્ષમતામાં વધારો થશે. જે તે લક્ષ્યાંક પ્રમાણે ખરેખર કાર્ય કરી શકશે નહિ તો તેને ઉપરી અધિકારી કે સંચાલકોને તેનો ખુલાસો કરવો પડશે.
- (4) કર્મચારીઓના જુસ્સાથી ઉત્પાદકતામાં કે વેચાણમાં વધારો : કર્મચારીઓ અને અધિકારીઓ અંદાજપત્રના આધારે યોગ્ય કાર્યક્રમ તૈયાર કરીને પેઢીના લક્ષ્યાંકો પૂરા પાડવામાં મદદરૂપ થાય છે. કર્મચારીઓ અને અધિકારીઓ તેમનાં નક્કી કરેલાં લક્ષ્યાંકો પૂરા કરવા જરૂરી કાર્યક્ષમતાથી કામ કરે છે. જેના કારણે પેઢીને તેના ઉત્પાદન કે વેચાણમાં વધારો પણ જોવા મળે છે.
- (5) સાધનોનો મહત્તમ ઉપયોગ : અંદાજપત્રથી ધંધાના ભૌતિક અને માનવીય સાહસોનો મહત્તમ અને કરકસરયુક્ત ઉપયોગ થઈ શકે છે. દરેક સાધનો તેમ જ માનવ શક્તિનો લક્ષ્યાંકોને આધારે કામમાં લેવાના હોવાથી તેનો મહત્તમ ઉપયોગ થાય છે.
- (6) માહિતી સંચારની વ્યવસ્થા કાર્યક્ષમ બને છે : અંદાજપત્ર તૈયાર કર્યા પહેલાં જરૂરી માહિતી વિવિધ અધિકારીઓ પાસેથી લેવામાં આવે છે જેથી લક્ષ્યાંકો તૈયાર કરવામાં કોઈ ગરબડ થાય નહિ. અંદાજપત્ર તૈયાર કર્યા બાદ તેના અમલના એક ભાગરૂપે દરેક વિભાગ, અધિકારીઓ કે કર્મચારીઓને લેખિતમાં ધંધાના ધ્યેય, યોજના, લક્ષ્યાંકો, તેમની જવાબદારી વગેરે આપવામાં આવે છે. નક્કી કરેલ સમયે ખરેખર થયેલ કામના આંકડા (વિગતો) મેળવવામાં આવે છે.

- (7) **સંકલન :** જુદાં જુદાં વિભાગો કે કાર્યો માટે અલગ અલગ અંદાજપત્રો તૈયાર કરવામાં આવે છે. આ બધા જ અંદાજપત્રોનું સંકલન કરીને ધંધાના નક્કી કરેલાં ધ્યેયની દિશામાં બધા જ અંદાજપત્રો લક્ષ્યાંકો મુજબ કામ થાય છે કે નહિ તે તરત જ શોધી શકાય છે. જરૂર લાગે તો અગાઉના કે ભવિષ્યના અંદાજપત્રમાં જરૂરી ફેરફાર કરીને ધંધાના લક્ષ્યાંકો પ્રાપ્ત કરી શકાય છે.
- (8) **અંકુશ :** અંદાજપત્ર દ્વારા સંચાલકો જરૂરી વિભાગ કે અધિકારીઓ પર અંકુશ રાખી શકે છે. અંદાજપત્રમાં દર્શાવેલ લક્ષ્યાંકોને ખરેખર પરિણામ સાથે સરખાવવામાં આવે છે. જો ખરેખર પરિણામ નક્કી કરેલાં લક્ષ્યાંકોથી ઓછું હોય તો જે તે વિભાગ કે કર્મચારીઓના ખુલાસા દ્વારા તેમના પર અંકુશ રાખી શકાય છે.
- (9) **સહકાર દ્વારા સફળતા :** અંદાજપત્ર તૈયાર કરતાં પહેલાં તેમ જ અંદાજપત્ર તૈયાર થયા પછી જુદાં જુદાં વિભાગોનાં અધિકારીઓએ દરેક તબક્કે ચર્ચાવિચારણા કરવાની હોય છે. જેના પરિણામે બધા જ અધિકારીઓ એકબીજાના પ્રશ્નો સમજે અને આ પ્રશ્નો સહકારની ઉકેલવાનો સંનિષ્ઠ પ્રયાસ કરે. આ રીતે સહકારથી કામ થતાં ધંધાના લક્ષ્યાંકો સિદ્ધ કરવામાં સફળતા મળે.
- (10) **અપવાદ વગર સંચાલન :** અંદાજપત્ર તૈયાર થઈ ગયા બાદ દરેક વિભાગ કે ખાતાને કે અધિકારીઓને તેમના અંદાજપત્ર સોંપી દેવામાં આવે છે. જેથી તેમને પણ ખ્યાલ રહે કે ભવિષ્યમાં કઈ રીતે કાર્ય કરવાનું છે. જેના કારણે ઉપરી અધિકારીઓ સાથે કોઈ પણ અપવાદ વગર તેઓ કામ કરી શકે. સંચાલકો દ્વારા પણ અંદાજપત્રને આધારે દરેક વિભાગ કે અધિકારીઓને જરૂરી જવાબદારી અને સત્તા સોંપવામાં આવે છે. જ્યારે લક્ષ્યાંક કે અંદાજપત્ર પ્રમાણે કામ ના થાય ત્યારે જ સંચાલકો કે ઉપરી અધિકારીઓએ ધ્યાન આપવાનું રહે છે.
- (11) **લોન મેળવવામાં સરળતા :** અંદાજપત્રમાં દર્શાવેલ લક્ષ્યાંકો તેમ જ તે લક્ષ્યાંકો પ્રાપ્ત કરવા માટે જરૂરી અંકુશની પદ્ધતિના આધારે બેન્ક તેમ જ નાણાંકીય સંસ્થાઓ પાસેથી ધંધા માટે નાણાંકીય લોન મેળવવામાં સરળતા રહે છે.

### અંદાજપત્રીય અંકુશની મર્યાદાઓ :

અંદાજપત્ર દ્વારા અંકુશ રાખવાથી ધંધાને તેના લક્ષ્યાંકો પ્રાપ્ત કરવામાં સરળતા રહે છે. પરંતુ અંદાજપત્રના આધારે અંકુશ રાખવાની પ્રક્રિયામાં જો કોઈ ભૂલ થઈ જાય તો ધંધામાં સફળતાના બદલે નિષ્ફળતા મળે છે. અંદાજપત્રીય અંકુશની કેટલીક મુખ્ય મર્યાદાઓ નીચે પ્રમાણે છે.

- (1) **અંદાજની ગણતરીમાં ચોકસાઈ :** લાંબા ગાળાના તેમજ ટૂંકા ગાળાના અંદાજપત્ર બનાવતી વખતે જે અંદાજ માટેનાં આંકડા મૂકવામાં આવે છે તે ખૂબ જ ગણતરીપૂર્વક, બુદ્ધિપૂર્વક અને અનુભવના આધારે તૈયાર કરવા જરૂરી છે. જો આ અંદાજ વર્તમાન પરિસ્થિતિને (આંતરિક તેમ જ બ્રાહ્મ પરિસ્થિતિ) ધ્યાનમાં લીધા સિવાય તૈયાર કરવામાં આવશે તો અધિકારીઓને તેના લક્ષ્યાંકો પ્રાપ્ત કરવામાં સફળતા મળશે નહિ. આમ, કોઈ પણ અંદાજપત્રના સફળતાનો આધાર તેના અંદાજો પર રહેલો છે.
- (2) **ઊંચા લક્ષ્યાંકોની નિરાશા :** જો ધંધાના સંચાલકો વર્તમાન પરિસ્થિતિ તેમ જ અધિકારીઓ અને કર્મચારીઓને વિશ્વાસમાં લીધા વગર ઊંચા લક્ષ્યાંકોવાળું અંદાજપત્ર બનાવે તો તે લક્ષ્યાંકો પ્રાપ્ત કરવાનું અધિકારીઓ અને કર્મચારીઓ માટે અશક્ય બને છે. જેનાથી તેઓમાં નિરાશા જોવા મળે છે.

- (3) **સતત મૂલ્યાંકનની ખામી :** સમયાંતરે ઉચ્ચ અધિકારીઓએ અંદાજપત્રના લક્ષ્યાંકો અને ખરેખર પરિણામ સાથે સતત મૂલ્યાંકન કરવું જોઈએ. જો તેમાં ફેરફાર હોય તો જરૂરી પગલાં લઈને ભવિષ્યમાં કઈ પદ્ધતિ અપનાવી જોઈએ તેનું જે તે અધિકારી કે વિભાગ સાથે ચર્ચા-વિચારણા કરીને યોગ્ય ઉકેલ લાવવો જોઈએ. જો સંચાલકો કે ઉપરી અધિકારીઓ સતત મૂલ્યાંકનમાં રસ ના લે કે તે માટે યોગ્ય ચર્ચા-વિચારણા ના કરે તો લાંબાગાળે તે લક્ષ્યાંકો પ્રાપ્ત કરવામાં સફળતા મળશે નહિ.
- (4) **પરિવર્તનશીલતાનો અભાવ :** એક વાર અંદાજપત્રના લક્ષ્યાંકો તૈયાર થઈ ગયા પછી પણ તેને વર્તમાન સંજોગોને ધ્યાનમાં રાખીને જરૂરી ફેરફાર કરવી જરૂરી છે. જો અંદાજપત્રના લક્ષ્યાંકો વધારે પડતાં ઊંચા કે નીચા લેવામાં આવ્યાં હોય તો તે વર્તમાન પરિસ્થિતિને ધ્યાનમાં રાખીને તેમાં ફેરફાર કરવા જરૂરી છે. વધારે પડતાં ઊંચા લક્ષ્યાંકો રાખવાથી અધિકારીઓ કે કર્મચારીઓમાં હતાશા ઊભી થઈ છે. જેથી જો અંદાજપત્રમાં વખતોવખત યોગ્ય ફેરફાર કરવામાં ના આવે તો અંદાજપત્ર દ્વારા લક્ષ્યાંકો મેળવવામાં નિષ્ફળતા મળે છે.
- (5) **સહકારનો અભાવ :** ધંધાના વિવિધ વિભાગો, અધિકારીઓ અને કર્મચારીઓ વચ્ચે યોગ્ય સહકાર જોવા ના મળે તો અંદાજપત્રના લક્ષ્યાંકો સિદ્ધ કરવામાં મુશ્કેલી પડે છે. જો કોઈ એક વિભાગ તેના અંદાજપત્ર મુજબ ના કામ કરે તો તેની અસર બીજા વિભાગો પર પણ પડે છે દા.ત. માલસામાનની ખરીદીની અસર ઉત્પાદન વિભાગ પર તેમ જ વેચાણવિભાગ પર પણ પડે છે.
- આથી, દરેક વિભાગો, ખાતાંઓ, અધિકારીઓ અને કર્મચારીઓ વચ્ચે યોગ્ય સહકાર જરૂરી છે જેથી ચર્ચા-વિચારણા દ્વારા જો કોઈ પ્રશ્ન હોય તો તેનો યોગ્ય ઉકેલ લાવી શકાય.
- (6) **અંદાજપત્ર એટલે એક અંકુશનું સાધન :** કેટલીકવાર ઉચ્ચ અધિકારીઓ દ્વારા અંદાજપત્રમાં દર્શાવેલ લક્ષ્યાંકોને આધારે નીચેના અધિકારીઓ કે કર્મચારીઓ પર ફરજિયાતપણે તે લક્ષ્યાંકો સિદ્ધ કરવા માટે દબાણ કરવામાં આવે છે. જો નીચેના અધિકારીઓ કે કર્મચારીઓ સાથે ચર્ચા વિચારણા કર્યા સિવાય અંદાજપત્રને જ ધ્યાનમાં લઈને કામ કરવામાં આવે ત્યારે અંદાજપત્ર એ સંચાલકો માટે એક અંકુશનું સાધન બની રહે છે. જે લાંબાગાળે ધંધાને નુકસાન કરે છે.
- (7) **કેટલીકવાર અંદાજપત્ર ખર્ચાળ સાબિત થાય છે :** અંદાજપત્રો તૈયાર કરવામાં અને તેનો અમલ કરવા માટે જરૂરી વ્યવસ્થા ઊભી કરવામાં મોટો ખર્ચ થાય છે. જો અંદાજપત્ર બનાવતી વખતે નિષ્ણાંતો સાથે તેમ જ ઉચ્ચ અધિકારીઓ સાથે ચર્ચા-વિચારણા કર્યા વિના તૈયાર કરવામાં આવે તો ધંધાને ફાયદો થવા કરતાં નુકસાન થાય છે.
- (8) **ટૂંકા ગાળાની અપેક્ષા સંચાલકોમાં નિરાશા ઊભી કરે છે :** સામાન્ય રીતે અંદાજપત્ર દ્વારા ધંધાના લક્ષ્યાંકો પ્રાપ્ત કરવા માટે લાંબા ગાળાનો સમય જોઈએ. જો સંચાલકો કે ઉચ્ચ અધિકારીઓ દ્વારા ટૂંકા ગાળામાં કે ઝડપથી લક્ષ્યાંકો પ્રાપ્ત કરવાનો પ્રયત્ન કરવામાં આવે તો કેટલીક વાર નિરાશા ઊભી કરે છે. જે ધંધા માટે નુકસાનકારક સાબિત થઈ શકે છે.

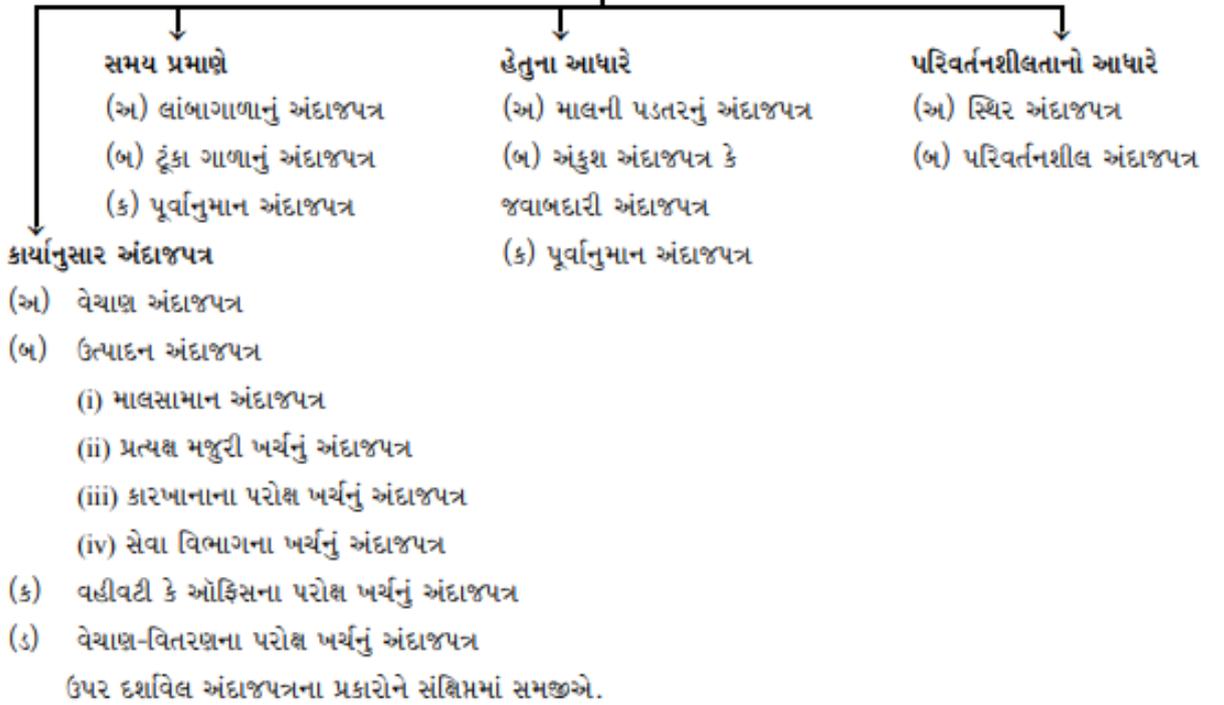
## અંદાજપત્રના પ્રકારો અને અંદાજપત્ર તૈયાર કરવાની કાર્યવાહી :

અંદાજપત્ર તૈયાર કરતી વખતે ધંધાનાં આંતરિક અને બ્રાહ્મ પરિબળો ધ્યાનમાં રાખીને તૈયાર કરવામાં આવે છે. ધંધાનો પ્રકાર, માલસામાનની પ્રાપ્તિનો સમય કે માલસામાન મળવાની શક્યતા, કારીગરોની કુશળતા, ઉત્પાદનની શક્તિ, વેચાણની શક્યતા, નફાની શક્યતા, નાણાં મેળવાની શક્યતા જેવા વિવિધ પ્રકારનાં પ્રશ્નોને ધ્યાનમાં રાખીને અંદાજપત્ર તૈયાર કરવામાં આવે છે. આમ, ધંધાના પ્રકારના આધારે અંદાજપત્ર તૈયાર કરવાની બે પદ્ધતિઓનો ઉપયોગ પ્રચલિત છે : સામાયિક અંદાજપત્ર (Periodic Budgeting) અને સતત અંદાજપત્ર (Continuous Budgeting).

સામાયિક અંદાજપત્ર સામાન્ય રીતે એક વર્ષ માટે તૈયાર કરવામાં આવે છે. ધંધામાં જ્યારે સમગ્ર વર્ષના ઉત્પાદનના, વેચાણના, આવકના કે ખર્ચના આંકડાઓ ને લક્ષ્યાંક નક્કી કરી શકાતા હોય ત્યારે સામાયિક અંદાજપત્ર તૈયાર કરવામાં આવે છે. પરંતુ જ્યારે સમગ્ર વર્ષના લક્ષ્યાંકો કે તે માટેના જરૂરી આંકડા નક્કી કરવામાં મુશ્કેલી પડતી હોય ત્યારે બે-ત્રણ મહિના માટેનું જ અંદાજપત્ર તૈયાર કરવામાં આવે છે અને તેના ઉપર સતત દેખરેખ રાખીને અગાઉના અંદાજપત્ર તૈયાર કરવામાં આવે છે. આ પદ્ધતિને સતત અંદાજપત્ર કહેવામાં આવે છે.

અંદાજપત્રનું વર્ગીકરણ મુખ્યત્વે ચાર રીતે કરવામાં આવે છે. અંદાજપત્રના જુદાં જુદાં પ્રકારો નીચે આપેલ ચાર્ટ દ્વારા સમજાવે :

### અંદાજપત્રના પ્રકારો (Types of Budget)



### (A) સમયને અનુલક્ષીને અંદાજપત્રનું વર્ગીકરણ

(અ) લાંબા ગાળાનું અંદાજપત્ર : ધંધામાં લાંબા ગાળાનું અંદાજપત્ર ધંધાના ભવિષ્યમાં લક્ષ્યાંકો કે સિદ્ધિઓ પ્રાપ્ત કરવા માટે તૈયાર કરવામાં આવે છે. ભવિષ્યમાં કેટલું વેચાણ વધારવું ? વેચાણને આધારે કેટલું ઉત્પાદન વધારવું ? ઉત્પાદન વધારવા માટે કેટલા માલસામાનની ખરીદી કરવી ? કેટલી વધારાની મશીનરી ખરીદવી પડશે ? નાણાં ક્યાંથી લાવવા અને ક્યાં વાપરવા ? જેવાં વિવિધ પ્રશ્નો માટે ધંધામાં એક લાંબા ગાળાના આયોજન માટે લાંબા ગાળાનું અંદાજપત્ર તૈયાર કરવામાં આવે છે. સામાન્ય રીતે આ બજેટ બે વર્ષનું, પાંચ વર્ષનું કે 10 વર્ષ માટેનું બનાવવામાં આવે છે.

(બ) ટૂંકા ગાળાનું અંદાજપત્ર : લાંબા ગાળાના આયોજન માટે લાંબા ગાળાનું અંદાજપત્ર તૈયાર કરવામાં આવે છે. આ લાંબા ગાળાના અંદાજપત્રના લક્ષ્યાંકો સિદ્ધ કરવા તેના ભાગ પાડીને ટૂંકા ગાળાના અંદાજપત્ર બનાવવામાં આવે છે. સામાન્ય રીતે આ પ્રકારના બજેટ માસિક, ત્રિમાસિક, અર્ધ-વાર્ષિક કે વાર્ષિક સમયગાળા માટે બનાવવામાં આવે છે.

**(B) હેતુને આધારે અંદાજપત્ર :**

(અ) માલની પડતરનું અંદાજપત્ર : જ્યારે ધંધામાં કોઈ વસ્તુનું ઉત્પાદન થતું હોય ત્યારે તે વસ્તુની પડતર નક્કી કરવા તે વસ્તુમાં વપરાતા માલની પડતર નક્કી કરવામાં આવે છે અને માલની પડતરમાં જુદા જુદા પ્રકારના પરોક્ષ ખર્ચની વસુલાતનો દર નક્કી કરી તેની અંદાજિત કુલ પડતર શોધવામાં આવે છે. આ રીતે શોધેલ કુલ પડતરને ખરેખર પડતર સાથે સરખાવવામાં આવે છે. આમ કરવાથી વસ્તુની પડતર નક્કી કરતી વખતે માલની અંદાજિત પડતર અંકુશના સાધન તરીકે ઉપયોગમાં લેવામાં આવે છે. જો તેમાં કોઈ ફેરફાર જોવા મળે તો અલગ અલગ ખર્ચની સરખામણી કરીને જરૂરી વિચલનો (તફાવતો) શોધી તેમાં સુધારા માટે જરૂરી પગલાં લેવામાં આવે છે. અહીં કોઈ એક ખાતાનાં ખર્ચ પર અંકુશ રાખવા માટે નહિ પરંતુ કુલ પડતર પર અંકુશ રાખવા માટે આ અંદાજપત્રનો ઉપયોગ થાય છે.

(બ) અંકુશ અંદાજપત્ર કે જવાબદારી અંદાજપત્ર : કોઈ એક વિભાગ કે ખાતાં પર અંકુશ રાખવા માટે આ પ્રકારનાં અંદાજપત્ર તૈયાર કરવામાં આવે છે. જે તે વિભાગની અંદાજિત ખર્ચની, અંદાજિત આવકની અને તેમાં કામ કરતાં અધિકારીઓની જવાબદારી આ અંદાજપત્રમાં જણાવવામાં આવે છે. જે તે વિભાગ કે ખાતાંને પોતાના જ અંદાજપત્રને ખરેખર પરિણામો સાથે સરખાવવામાં આવે છે. જેથી ખાતાં માટે નક્કી કરેલાં લક્ષ્યાંકો સિદ્ધ થયા છે કે નહિ તે જાણી શકાય.

(ક) પૂર્વાનુમાન અંદાજપત્ર : સામાન્ય રીતે અંદાજપત્ર દ્વારા ભવિષ્યના લક્ષ્યાંકો કેવી રીતે મેળવી શકાય અને તે માટે કયાં પગલાં લેવાં તે દર્શાવવામાં આવે છે. પૂર્વાનુમાન અંદાજપત્ર ધંધાની વિવિધ પ્રવૃત્તિઓને એક સર્વગ્રાહી યોજના દ્વારા સંકલિત કરે છે. ધંધામાં ભવિષ્યમાં કઈ રીતે આયોજન કરીને લક્ષ્યાંકો પ્રાપ્ત કરી શકાય તે માટે જે અંદાજપત્ર તૈયાર કરવામાં આવે છે તેને આયોજન અંદાજપત્ર કે પૂર્વાનુમાન અંદાજપત્ર કહે છે.

**(C) પરિવર્તનશીલતાના આધારે અંદાજપત્ર :**

(અ) સ્થિર અંદાજપત્ર : જ્યારે સંચાલકો કે ઉચ્ચ અધિકારીઓ દ્વારા અંદાજપત્ર બનાવતી વખતે કેટલીક પ્રવૃત્તિઓના આંકડા ચોક્કસ અનુમાનથી નક્કી કરવામાં આવે તો તેવાં આંકડાઓ પરથી તૈયાર થતા અંદાજપત્રને સ્થિર અંદાજપત્ર કહેવામાં આવે છે. દા.ત. વેચાણનો અંદાજ, ઉત્પાદનનો અંદાજ, માલની ખરીદીનો અંદાજ વગેરે અગાઉથી જ નક્કી હોય તો તેના આધારે તૈયાર થયેલ અંદાજપત્ર સ્થિર અંદાજપત્ર કહેવાય છે.

(બ) પરિવર્તનશીલ અંદાજપત્ર : જ્યારે આવક, ખર્ચ, ઉત્પાદન, વેચાણ વગેરેના ચોક્કસ અંદાજો મુકવાનું કામ મુશ્કેલ હોય ત્યારે તેમજ ઉત્પાદનની સપાટી સ્થિર રહી શકે તેમ ન હોય ત્યારે સંચાલકો પરિવર્તનશીલ અંદાજપત્ર પદ્ધતિનો ઉપયોગ કરે છે.

**(D) કાર્ય અનુસાર અંદાજપત્ર :**

ધંધાના મુખ્ય કાર્યોને અનુલક્ષીને અંદાજપત્રનું વર્ગીકરણ કરવામાં આવે ત્યારે તેવા અંદાજપત્રને કાર્ય અનુસાર અંદાજપત્ર કહેવાય છે. આવાં અંદાજપત્રો નીચે પ્રમાણે છે.

(અ) વેચાણ અંદાજપત્ર : ધંધાનાં મોટા ભાગનાં અંદાજપત્રો વેચાણ અંદાજપત્રના આધારે

તૈયાર કરવામાં આવે છે. જેથી આ અંદાજપત્ર તૈયાર કરવાનું કામ ખૂબ જ ધ્યાનપૂર્વક કરવું પડે છે. ભવિષ્યના કોઈ ચોક્કસ મુદત માટે વેચાણ અંદાજપત્ર તૈયાર કરવામાં આવે છે જેમાં કુલ વેચાણ એકમમાં તેમ જ રકમમાં દર્શાવાય છે તે ઉપરાંત વસ્તુનો પ્રકાર, ધંધાનું કદ, હરીફાઈની શક્યતા વેચાણ-વિતરણની પદ્ધતિ વગેરે મુદ્દાઓ ધ્યાનમાં લેવામાં આવે છે. સામાન્ય રીતે નીચે મુજબની પદ્ધતિઓનો ઉપયોગ કરી વેચાણનો અંદાજ મુકવામાં આવે છે.

- (1) વેચાણકાર્ય સાથે સંકળાયેલ બધી વ્યક્તિઓનો અભિપ્રાય મેળવવો અને જરૂરી માહિતી ભેગી કરવી.
  - (2) ધંધાની સામાન્ય પરિસ્થિતિ, આંતરિક તેમ જ બાહ્ય પરિબળો, વસ્તુના પ્રકાર, વસ્તુની કિંમત, હરીફોની વિગતો, વેચાણમિશ્રણ, ગ્રાહકોની અભિરૂચિ જેવા વિવિધ પરિબળો ધ્યાનમાં રાખીને વેચાણનાં છેવટનાં આંકડા નક્કી કરવા.
  - (3) એક વાર કુલ અંદાજીત વેચાણના આંકડા તૈયાર થઈ ગયા પછી વસ્તુના પ્રકાર મુજબ, વેચાણનાં વિવિધ ખાતાંઓ મુજબ, પ્રદેશવાર વેચાણ, વેચાણ અધિકારીઓ મુજબ તથા મોસમ પ્રમાણે વેચાણની ફાળવણી કરવામાં આવે છે.
  - (4) વેચાણ અંદાજપત્ર બનાવતી વખતે કોઈ એક ચોક્કસ સમય, વિસ્તાર કે અધિકારીઓ મુજબ તેના ભાગ પાડવામાં આવે છે. દા.ત. ત્રણ મહિનાનું, અર્ધ-વાર્ષિક કે વાર્ષિક અંદાજપત્ર.
  - (5) જવાબદારીની વહેંચણી પણ વેચાણ અંદાજપત્રમાં કરવામાં આવે છે જેથી દરેક લક્ષ્યાંક માટે કોણ જવાબદાર છે તે નક્કી કરી શકાય.
- (બ) ઉત્પાદન અંદાજપત્ર : સામાન્ય રીતે વેચાણ અંદાજપત્રને આધારે જ ઉત્પાદન અંદાજપત્ર તૈયાર કરવામાં આવે છે. વેચાણ અંદાજપત્રના આધારે કેટલાક એકમો બનાવી તૈયાર રાખવા પડશે તે જાણી શકાય છે. તૈયાર એકમો સમયસર બનાવવા માટે ઉચ્ચ અધિકારીઓ કે સંચાલકો દ્વારા ઉત્પાદન અંદાજપત્ર તૈયાર કરવામાં આવે છે.

ઉત્પાદન અંદાજપત્ર તૈયાર કરતી વખતે નીચેના મુદ્દાઓ ધ્યાનમાં રાકવામાં આવે છે:

- (1) તૈયાર માલનો સ્ટોક દરેક મુદતે કેટલો જોશે તેની નીતિ નક્કી કરવી.
- (2) તૈયાર માલના સ્ટોકની જરૂરિયાત મુજબ કેટલા એકમોનું ચોક્કસ મુદતમાં ઉત્પાદન કરવું.
- (3) દરરોજ, દર અઠવાડિયે, દર મહિને કે દર બે-ત્રણ મહિને કેટલું ઉત્પાદન થવું જોઈએ તેનું સમયપત્રક.
- (4) ઉત્પાદન અંકુશની કાર્યવાહી નક્કી કરવી. જો ઉત્પાદન સમયપત્રક પ્રમાણે ના થાય તો કોની જવાબદારી રહેશે.

ઉત્પાદન અંદાજપત્ર તૈયાર કરવું એ ખૂબ જ અગત્યનું છે. કારણ કે તેને આધારે જ ઉત્પાદન અને વેચાણ પ્રવૃત્તિ વચ્ચે સંકલન થઈ શકે છે. ઉત્પાદન અંદાજપત્રના આધારે નીચેના અંદાજપત્રો તૈયાર કરવામાં આવે છે :

- (i) પ્રત્યક્ષ માલસમાન અંદાજપત્ર
- (ii) ખરીદી અંદાજપત્ર
- (iii) પ્રત્યક્ષ મજૂરી અંદાજપત્ર
- (iv) કારખાનાના પરોક્ષ ખર્ચનું અંદાજપત્ર
- (v) સેવા વિભાગનાં અંદાજપત્ર

- (ક) વહીવટી ખર્ચનું અંદાજપત્ર : ધંધો ચલાવવા માટે ઉત્પાદન વિભાગ અને વેચાણ વિભાગના ખર્ચા સિવાય બીજા કેટલાક વહીવટી ખર્ચાની પણ જરૂર છે. આવા વહીવટી ખર્ચાઓને કારણે જ ધંધાની આંતરિક તેમ જ બાહ્ય પ્રવૃત્તિઓ ચાલતી રહે છે. વહીવટી ખર્ચામાં સામાન્ય રીતે વહીવટી કર્મચારીઓનો પગાર, ઓડિટ ફી, ભાડુ, કર અને વીમો, તાર-ટપાલ ખર્ચ, સ્ટેશનરી ખર્ચ, મુસાફરી ખર્ચ, ઓફિસ મશીનનો ઘસારો વગેરેનો સમાવેશ થાય છે. આવાં ખર્ચાઓ સામાન્ય રીતે સ્થિરખર્ચ હોય છે પરંતુ કેટલીક વાર તે ચલિત કે અર્ધ ચલિત ખર્ચ હોય છે. વહીવટી ખર્ચાઓ દર મહિને, દર ત્રણ મહિને કે વાર્ષિક કેટલા થશે તેના અંદાજના આધારે વહીવટી પરોક્ષ ખર્ચાઓનું અંદાજપત્ર બનાવવામાં આવે છે.
- (ડ) વેચાણ-વિતરણ ખર્ચનું અંદાજપત્ર : જે ધંધામાં માલનું ઉત્પાદન કરીને કે માલની ખરીદી કરીને વેચાણ કરવામાં આવતું હોય તેવા ધંધામાં વેચાણ-વિતરણના ખર્ચાઓ અંગે આ અંદાજપત્ર બનાવવામાં આવે છે. કેટલીકવાર વેચાણના પરોક્ષ ખર્ચા કે જેમાં સ્થિર વેચાણનાં પરોક્ષ ખર્ચા અને ચલિત વેચાણના પરોક્ષ ખર્ચાઓ માટે અલગ અલગ અંદાજપત્ર તૈયાર કરવામાં આવે છે. વેચાણ પરોક્ષ ખર્ચના અંદાજપત્રમાં વેચાણ ઓફિસનાં ખર્ચા, સેલ્સમેનોનાં પગાર-ભથ્થાં, સેલ્સમેનનું કમિશન, જાહેરાત ખર્ચ, સ્ટેશનરી ખર્ચ જેવાં વગેરે ખર્ચાઓ દર્શાવવામાં આવે છે.
- જ્યારે વિતરણ પરોક્ષ ખર્ચમાં સ્થિર અને ચલિત ખર્ચાઓને ધ્યાનમાં રાખીને અંદાજપત્ર તૈયાર કરવામાં આવે છે. વિતરણ ખર્ચામાં વાહન વ્યવહાર ખર્ચ, માલની ડિલીવરીવાનનો ખર્ચ, માલસંગ્રહ ખર્ચ (ગોડાઉન ખર્ચ) વગેરેનો સમાવેશ થાય છે.
- આ બંને પ્રકારના અંદાજપત્રથી દરેક મુદતે કેટલો ખર્ચ થશે તેનો અંદાજ અગાઉથી જાણી શકાય છે. ખરેખર થયેલ ખર્ચ સાથે સરખામણી કરીને સંચાલકો દ્વારા કે ઉચ્ચ અધિકારીઓ દ્વારા જરૂરી પગલાં લઈ શકે છે.

### અન્ય પ્રકારો

માસ્ટર બજેટ: માસ્ટર બજેટ એ એક નાણાકીય યોજના છે જે કંપનીના વિવિધ વિભાગોના બજેટને એક દસ્તાવેજમાં જોડે છે. તે એક સાધન છે જે વ્યવસાયોને તેમની નાણાકીય દિશા નિર્ધારિત કરવામાં અને તેમની એકંદર કામગીરી વિશે જાણકાર નિર્ણય લેવામાં મદદ કરે છે.

સંશોધન અને વિકાસ બજેટ બજેટ એ નાણાં છે જે કંપની અથવા સંસ્થા સંશોધન અને વિકાસ (સંશોધન અને વિકાસ) પર નવા ઉત્પાદનો, સેવાઓ અથવા તકનીકો બનાવવા અથવા અસ્તિત્વમાં છે તે સુધારવા માટે ખર્ચ કરે છે

મૂડીખર્ચનું અંદાજપત્ર: મૂડી ખર્ચનું બજેટ એ એક યોજના છે જે સંસ્થા દ્વારા કરવામાં આવનાર કાયમી મિલકતની ખરીદીના સમય અને રકમની રૂપરેખા દર્શાવે છે.

નાણાકીય બજેટ એ એક યોજના છે જે ચોક્કસ સમયગાળામાં, સામાન્ય રીતે એક વર્ષમાં નાણાકીય લક્ષ્યોને કેવી રીતે હાંસલ કરવા તેની રૂપરેખા આપે છે. તેમાં આવક અને ખર્ચના અંદાજોનો સમાવેશ થાય છે.

ઝીરો-આધારિત બજેટિંગ (ZBB) એ એક બજેટિંગ પદ્ધતિ છે જે શૂન્યથી શરૂ થાય છે અને નવા બજેટ સમયગાળામાં દરેક ખર્ચ માટે વાજબીપણું જરૂરી છે. શૂન્ય-આધારિત બજેટિંગ પ્રક્રિયા એ વ્યૂહાત્મક અંદાજપત્રીય અભિગમ છે જે દરેક બજેટિંગ ચક્ર દરમિયાન તમામ ખર્ચાઓનું નવેસરથી મૂલ્યાંકન ફરજિયાત કરે છે.