

# বাজেট ও বাজেটীয় নিয়ন্ত্রণ

## Budget & Budgetary Control



### ভূমিকা

#### Introduction

ব্যবস্থাপনা কার্যাবলির মধ্যে পরিকল্পনা হচ্ছে সর্বপ্রথম ও সর্বপ্রধান কাজ। সঠিক পরিকল্পনা ছাড়া প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য যথাযথভাবে অর্জিত হয় না। একটি সফল প্রতিষ্ঠান স্বল্পমেয়াদি ও দীর্ঘমেয়াদি উভয় ধরনের পরিকল্পনা প্রণয়ন করে থাকে। এরূপ পরিকল্পনায় প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্যের প্রতিফলন যেমন ঘটে তেমনি তা বাস্তবায়নের রূপরেখাও থাকে। বাজেট হচ্ছে ব্যবস্থাপনার এরূপ একটি লিখিত, আনুষ্ঠানিক এবং সংখ্যায় প্রকাশিত পরিকল্পনা। বর্তমানে ব্যবসায়িক জগৎ অত্যন্ত প্রতিযোগিতামূলক ও অনিশ্চয়তাপূর্ণ। বিভিন্ন জটিল পরিবেশ পরিস্থিতির মধ্য দিয়ে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের জন্য ব্যবস্থাপনাকে প্রতিনিয়ত নতুন নতুন হাতিয়ার, কৌশল এবং প্রক্রিয়ার সহায়তা নিতে হয়। এরূপ একটি হাতিয়ার হলো বাজেট, যার সাহায্যে পরিকল্পনা প্রণয়ন ও নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা আরোপ করা যায়। অন্যদিকে বাজেট এবং নিয়ন্ত্রণ এ দুটি শব্দের সমন্বয়ে বাজেটীয় নিয়ন্ত্রণ কথাটির উৎপত্তি। বাজেট হলো ভবিষ্যৎ কোনো নির্দিষ্ট সময়ের জন্য প্রণীত পরিকল্পনার সংখ্যাাত্মক প্রকাশ। আর নিয়ন্ত্রণ হলো গৃহীত পরিকল্পনা, জারীকৃত নির্দেশনা এবং প্রতিষ্ঠিত নীতি মোতাবেক সবকিছু ঘটছে কিনা তা পরীক্ষা ও প্রয়োজনীয় সংশোধনমূলক ব্যবস্থা গ্রহণ করা। অর্থাৎ বাজেটের আলোকে নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা আরোপই হলো বাজেটীয় নিয়ন্ত্রণ। এ ইউনিটে বাজেট ও বাজেটীয় নিয়ন্ত্রণের সংজ্ঞা, বাজেট বাস্তবায়নের সম্ভাব্য সমস্যা, বাজেট প্রণয়নের পদক্ষেপ, বিভিন্ন প্রকার বাজেট, বাজেট প্রণয়নের গাণিতিক সমস্যা ও এর সমাধান সম্পর্কে বিস্তারিত আলোচনা করা হয়েছে। তাহলে এবার আসুন, ইউনিটটি শেষ করি এবং বিষয়গুলো বিস্তারিত জেনে নেই।



ইউনিট সমাপ্তির সময়

ইউনিট সমাপ্তির সর্বোচ্চ সময় ২ সপ্তাহ

#### এ ইউনিটের পাঠসমূহ

পাঠ ৬.১ : বাজেট ও বাজেটীয় নিয়ন্ত্রণ

পাঠ ৬.২ : বাজেট বাস্তবায়নের সম্ভাব্য সমস্যা

পাঠ ৬.৩ : বাজেট প্রণয়নের পদক্ষেপসমূহ

পাঠ ৬.৪ : বিক্রয় বাজেট

পাঠ ৬.৫ : বিক্রয় বাজেট: গাণিতিক সমস্যা ও সমাধান

পাঠ ৬.৬ : উৎপাদন ও উৎপাদন ব্যয় বাজেট

পাঠ ৬.৭ : উৎপাদন ও উৎপাদন ব্যয় বাজেট: গাণিতিক সমস্যা ও সমাধান

পাঠ ৬.৮ : নগদান বাজেট

পাঠ ৬.৯ : নগদান বাজেট: গাণিতিক সমস্যা ও সমাধান

পাঠ ৬.১০ : সামগ্রিক বাজেট

## পাঠ-৬.১

## বাজেট ও বাজেটীয় নিয়ন্ত্রণ

## Budgets and Budgetary Control



## উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- বাজেট ও বাজেটীয় নিয়ন্ত্রণ সংজ্ঞায়িত করতে পারবেন।
- বাজেট রচনার উদ্দেশ্য ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
- বাজেটীয় নিয়ন্ত্রণের উদ্দেশ্য বর্ণনা করতে পারবেন।



## বাজেটের সংজ্ঞা

## Definition of budget

সাধারণভাবে বলা যায়, ভবিষ্যৎ নির্দিষ্ট সময়ের জন্য প্রতিষ্ঠানের পরিকল্পনা, নীতি ও লক্ষ্যের সংখ্যাাত্মক বিবরণই হলো বাজেট। ব্যাপকভাবে বলা যায়, বাজেট হলো একটি সামগ্রিক পরিকল্পনা যা ভবিষ্যৎ কোনো নির্দিষ্ট সময়ের জন্য প্রণয়ন করা হয় এবং যা অর্থ বা পরিমাণ বা উভয়ভাবেই প্রকাশ করা হয়।

C.T. Horngren এর মতে, “A budget is a quantitative expression of a plan of action and an aid to co-ordination and implementation”.

পরিশেষে বলা যায়, বাজেট হলো একটি সামগ্রিক ও সমন্বিত পরিকল্পনা যা ভবিষ্যতের একটি নির্দিষ্ট সময়ের জন্য প্রস্তুত করা হয়। অর্থাৎ সম্ভাব্য ভবিষ্যত পরিকল্পনা হিসেবে যখন পূর্বাভাসকে ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষ অনুমোদন করে তখন তা বাজেট হিসেবে পরিগণিত হয়।

## বাজেট রচনার উদ্দেশ্যাবলি

## Objectives of preparing budget

বাজেট হলো ব্যবস্থাপনার এমন একটি কৌশল যার মাধ্যমে প্রাতিষ্ঠানিক লক্ষ্য অর্জনের জন্য প্রতিষ্ঠানের যাবতীয় কার্যকে নিয়ন্ত্রণ করা যায়। প্রাতিষ্ঠানিক লক্ষ্য অর্জন করা বাজেটের মূখ্য উদ্দেশ্য হলেও সাধারণত নিম্নোক্ত উদ্দেশ্যগুলো অর্জনের জন্য কোনো প্রতিষ্ঠানের বাজেট প্রণীত হয় :

১. প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের জন্য প্রয়োজনীয় নীতি বাস্তবায়নে সাহায্য করা।
২. প্রতিষ্ঠানের দীর্ঘ ও স্বল্পমেয়াদি লক্ষ্য সম্পর্কে সংখ্যাাত্মক ধারণা সৃষ্টি করা।
৩. প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন বিভাগ ও কাজের মধ্যে যোগাযোগ ও সমন্বয় সাধন করা।
৪. বিভিন্ন ব্যক্তি ও বিভাগের লক্ষ্য অর্জনের জন্য পথ নির্দেশক ও পূর্ব নির্ধারিত মানরূপে কাজ করা।
৫. পরিকল্পনা অনুযায়ী কাজের অগ্রগতি নিরূপণে সহায়তা করা।
৬. পরিকল্পনা ও বাস্তব অগ্রগতির মধ্যে পার্থক্যের কারণ বিশ্লেষণ করে সংশ্লিষ্ট বিভাগ বা ব্যক্তির কার্যাবলি নিয়ন্ত্রণ করা।
৭. বাজেট প্রভেদ বিশ্লেষণের মাধ্যমে দুর্বল দিকগুলো চিহ্নিত করা এবং এগুলো দূরীকরণে প্রয়োজনীয় ব্যবস্থা করা।
৮. নির্ধারিত লক্ষ্য মাত্রায় পৌঁছানোর জন্যে সংশ্লিষ্ট বিভাগ ও ব্যক্তিকে অনুপ্রাণিত করা।

**বাজেটীয় নিয়ন্ত্রণের সংজ্ঞা****Definition of budgetary control**

বাজেটীয় নিয়ন্ত্রণ বলতে বাজেটের ভিত্তিতে নিয়ন্ত্রণকে বোঝায়। শুধুমাত্র বাজেট প্রণয়ন করে পরিকল্পনাকে বাস্তবায়ন করা যায় না। যে বিষয়গুলো ঐ বাস্তবায়নের সাথে জড়িত তাদের ওপরও নিয়ন্ত্রণ থাকা আবশ্যিক। তাই স্থিরীকৃত উদ্দেশ্য সাধনের জন্য প্রত্যেক কর্মী ও বিভাগকে যে দায়িত্ব দেওয়া হয়েছে, সে অনুসারে প্রত্যেক ব্যক্তি, বিভাগ, কর্মী সঠিকভাবে দায়িত্ব পালন করছে কি-না তা পরিমাপ করা। পরিকল্পিত কাজের সাথে সম্পাদিত কার্যের পার্থক্য নির্ণয় করা এবং পার্থক্যের কারণসমূহ দূর করে ভবিষ্যতে কাজের অগ্রগতিতে সহায়তা করার জন্য প্রয়োজনীয় ব্যবস্থা অবলম্বন করাকে বাজেটীয় নিয়ন্ত্রণ বলা হয়। অর্থাৎ বাজেটীয় নিয়ন্ত্রণ হলো বাজেটে বর্ণিত সংখ্যাাত্মক তথ্যের সাথে প্রকৃত কার্যফলের তুলনাকরণ, বিচ্যুতি নির্ধারণ, বিচ্যুতির কারণ মূল্যায়ন ও প্রয়োজনীয় সংশোধনমূলক ব্যবস্থা গ্রহণের একটি অবিরাম নিয়ন্ত্রণ প্রক্রিয়া।

**বাজেটীয় নিয়ন্ত্রণের উদ্দেশ্য****Objectives of budgetary control**

বাজেটীয় নিয়ন্ত্রণ প্রতিষ্ঠানের কার্যাবলিকে নিয়ন্ত্রণ করার অন্যতম হাতিয়ার হিসেবে গণ্য হয়। বাজেটীয় নিয়ন্ত্রণের মূল উদ্দেশ্য হলো বাজেটের আলোকে প্রতিষ্ঠানের কার্যাবলিকে নিয়ন্ত্রণ করা। এরূপ নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা আরোপ করা বাজেটীয় নিয়ন্ত্রণের প্রধান উদ্দেশ্য হলেও নিম্নোক্ত উদ্দেশ্যবলি অর্জনের জন্য সাধারণত বাজেটীয় নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা আরোপ করা হয়:

১. বিভিন্ন কার্যভিত্তিক বাজেট প্রস্তুতের জন্য বিভিন্ন স্তরের ব্যবস্থাপনার চিন্তার সম্মিলন ঘটানো।
২. প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন বিভাগের কার্যের মধ্যে সমন্বয় সাধন।
৩. দায়িত্ব বিকেন্দ্রীকরণে সহায়তা করা।
৪. ব্যবস্থাপনার সিদ্ধান্ত গ্রহণের ভিত্তি হিসেবে কাজ করা।
৫. কর্মীদের কার্য সম্পাদন ও দক্ষতা বৃদ্ধিতে উৎসাহ দেওয়া।
৬. প্রকৃত ফলাফল মূল্যায়ন ও ত্রুটিপূর্ণ ক্ষেত্র নির্ধারণ করে সংশোধনের ব্যবস্থা করা।
৭. মুনাফা সর্বাধিকরণের জন্যে আয় ও ব্যয়সমূহের পরিকল্পনা ও নিয়ন্ত্রণ করা।
৮. ত্রুটিপূর্ণ ক্ষেত্র চিহ্নিতকরণ পূর্বক সংশোধনের ব্যবস্থা গ্রহণ করা।

**সারসংক্ষেপ:**

পরিকল্পনার সংখ্যাাত্মক প্রকাশকেই বলা হয় বাজেট। প্রতিষ্ঠানের স্বল্প ও দীর্ঘমেয়াদি লক্ষ্য অর্জন, বিভিন্ন বিভাগ ও কাজের মধ্যে সমন্বয় সাধন, পরিকল্পনার সাথে প্রকৃত কাজের তুলনা করা প্রভৃতি উদ্দেশ্যে বাজেট প্রণয়ন করা হয়। আর বাজেটের ভিত্তিতে আরোপিত নিয়ন্ত্রণকে বলা হয় বাজেটীয় নিয়ন্ত্রণ। ব্যবস্থাপনার বিভিন্ন স্তরের মধ্যে চিন্তার সম্মিলন ঘটানো, সমন্বয় সাধন, দায়িত্ব বিকেন্দ্রীকরণ প্রভৃতি বাজেটীয় নিয়ন্ত্রণের প্রধান উদ্দেশ্য।

## পাঠ-৬.২

## বাজেট বাস্তবায়নের সম্ভাব্য সমস্যা

## Potential Problems in Implementing Budget



## উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- বাজেট বাস্তবায়নের সমস্যাগুলো চিহ্নিত করতে পারবেন।
- পূর্বাভাস কী বলতে পারবেন।
- বাজেট ও পূর্বাভাস এর মধ্যে পার্থক্য উল্লেখ করতে পারবেন।



## বাজেট বাস্তবায়নের সম্ভাব্য সমস্যা

## Potential problems in implementing budget

বাজেট বাস্তবায়নের ওপরই বাজেট প্রণয়নের সার্থকতা নির্ভর করে। তবে এক্ষেত্রে কিছু কিছু সমস্যা বা সীমাবদ্ধতা ও পরিলক্ষিত হয়। যেমন:

- প্রতিষ্ঠানের উৎপাদন ক্ষমতা ভবিষ্যতে পরিবর্তন হলে বাজেট বাস্তবায়নে বাধার সৃষ্টি হয়।
- কোনো কোনো সময় দক্ষ জনশক্তির অভাবেও প্রণীত বাজেট বাস্তবায়নে অসুবিধা হতে পারে।
- কাঁচামালের অপরিাপ্ততার কারণেও বাজেট লক্ষ্যমাত্রা অর্জন করা সম্ভব হয় না।
- অনেক সময় ভবিষ্যৎ বাজার চাহিদা অনুমিত চাহিদা থেকে হ্রাস পেতে পারে। এতে বাজেটকৃত বিক্রয় লক্ষ্যমাত্রা অর্জিত নাও হতে পারে।
- এছাড়াও মূলধনের অপরিাপ্ততার কারণে কোনো কোনো সময় কাঙ্ক্ষিত বাজেট লক্ষ্যমাত্রা অর্জিত হয় না।

অর্থাৎ বাজেটকালের জন্য পণ্যের অনুমিত চাহিদা ও উৎপাদন ক্ষমতার সাথে বাস্তব চাহিদা ও উৎপাদন ক্ষমতার পরিবর্তন হলে কাঙ্ক্ষিত বাজেট লক্ষ্যমাত্রা অর্জন করা সম্ভব হয় না।

## পূর্বাভাসের সংজ্ঞা

## Definition of forecasting

অতীতের তথ্য বা অভিজ্ঞতাই হলো পূর্বাভাসের ভিত্তি। ভবিষ্যৎ সবসময় অনিশ্চিত। এ অনিশ্চয়তা সম্পর্কে পূর্ব থেকেই ধারণা লাভ করা দরকার। অতীতের অভিজ্ঞতার আলোকে বর্তমান তথ্য পর্যালোচনা করে ভবিষ্যৎ সম্পর্কে আগাম ধারণা দানকেই বলা হয় পূর্বাভাস। যেমন: আবহাওয়ার পূর্বাভাস, বাজারে নতুন প্রতিযোগী আসার সম্ভাবনা, বিশ্ব অর্থনীতির মন্দা সম্পর্কে আগাম বার্তা। পূর্বাভাস বাজেট প্রক্রিয়ায় অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ।

অন্যভাবে বলা যায়, A forecast is a prediction of what is likely to happen in future, given a certain set of circumstances.

পরিশেষে বলা যায়, পূর্ব নির্ধারিত উদ্দেশ্য ও নীতিমালার আলোকে যথার্থ ও নির্ভুল পূর্বাভাস রচনা একটি বিশেষ গুরুত্বপূর্ণ কাজ। কারণ সঠিক পূর্বাভাসের ওপর বাজেটের সাফল্য বহুলাংশে নির্ভরশীল।

**বাজেট ও পূর্বাভাসের মধ্যে পার্থক্য****Differences between budget and forecast**

বাজেট ও পূর্বাভাস শব্দ দুটোকে প্রায়ই অদলবদল (interchangeably) ব্যবহার করা হয়ে থাকে। কিন্তু এ বিষয় দু'টি এক নয়। নিম্নে এদের প্রধান পার্থক্যগুলো উল্লেখ করা হলো :-

| বাজেট  | পূর্বাভাস   |
|--|---|
| ১. পরিকল্পনার সংখ্যাাত্মক প্রকাশকে বলা হয় বাজেট।  | ১. পূর্বাভাস ভবিষ্যৎ সম্পর্কে একটি পূর্বানুমান মাত্র।                 |
| ২. বাজেট হলো ভবিষ্যৎ কার্যক্রম বিষয়ক পরিকল্পনা।   | ২. পূর্বাভাস হলো ভবিষ্যৎ কার্যক্রমের সম্ভাবনার একটি বিবরণী।           |
| ৩. বাজেট কথাটির সাথে নিয়ন্ত্রণ ধারণা অন্তর্নিহিত। অর্থাৎ বাজেট নিয়ন্ত্রক হিসেবে কাজ করে। | ৩. নিয়ন্ত্রক হিসেবে কাজ করেনা।                                       |
| ৪. বাজেটের কাজ শুরু পূর্বাভাসের সমাপ্তির পর।   | ৪. সম্ভাব্য ঘটনাসমূহের মূল্যায়নের সাথে সাথে পূর্বাভাসের সমাপ্তি ঘটে। |
| ৫. বাজেট অর্ধের মাধ্যমে পরিমাপযোগ্য।   | ৫. পূর্বাভাস অর্ধের মাধ্যমে পরিমাপযোগ্য নয়।                          |

**সারসংক্ষেপ:**

প্রতিষ্ঠানের উৎপাদন ক্ষমতার পরিবর্তন, দক্ষ জনবলের অভাব, কাঁচামালের অপরিাপ্ততা, ভবিষ্যৎ চাহিদার তারতম্য, মূলধনের অপ্রতুলতা প্রভৃতি কারণে অনেক সময় বাজেটের প্রত্যাশিত লক্ষ্যমাত্রা অর্জন করা সম্ভব হয় না। ভবিষ্যৎ কার্যক্রমের সম্ভাবনার আগাম ধারণাকে বলা হয় পূর্বাভাস। পূর্বাভাস ও বাজেট একই অর্থবোধক মনে হলেও এদের মধ্যে অনেক পার্থক্য বিদ্যমান।।

## পাঠ-৬.৩

বাজেট প্রণয়নের পদক্ষেপসমূহ  
Steps in Preparing a Budget

## উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- বাজেট প্রণয়নের পদক্ষেপগুলো বর্ণনা করতে পারবেন।
- শূন্যভিত্তিক বাজেট কী বলতে পারবেন।
- শূন্যভিত্তিক বাজেট প্রণয়নের পদক্ষেপসমূহ বর্ণনা করতে পারবেন।
- প্রচলিত বাজেট ও শূন্যভিত্তিক বাজেটের মধ্যে পার্থক্য করতে পারবেন।

বাজেট প্রণয়নের পদক্ষেপসমূহ  
Steps in preparing a budget

বাজেট হলো পরিকল্পনার সংখ্যাাত্মক প্রকাশ। বাজেট যেহেতু একটি পরিকল্পনা, তাই পরিকল্পনার ন্যায় এটি প্রণয়নেও বেশ কিছু পদক্ষেপ অনুসরণ করা হয়। নিম্নে বাজেট প্রণয়নের পদক্ষেপগুলো উল্লেখ করা হলো:

- ১। **বাজেট কেন্দ্র প্রতিষ্ঠা (Establish budget center)** : বাজেট প্রণয়নের এ স্তরে বাজেট কেন্দ্র, বাজেট সময়, সাংগঠনিক চার্ট, প্রভৃতি নির্দিষ্ট করা হয়। তাছাড়া এক্ষেত্রে বাজেট প্রণয়নের সাথে জড়িত বিভিন্ন ব্যক্তিবর্গের দায়দায়িত্বও নির্ধারণ করা হয়।
- ২। **বাজেট ম্যানুয়াল তৈরি (Preparation of budget manual)** : বাজেট ম্যানুয়াল হলো একটি লিখিত দলিল যা বাজেট তৈরির রূপরেখা প্রদান করে। তাই বাজেট তৈরির এ পর্যায়ে এমন একটি ম্যানুয়াল তৈরি করা প্রয়োজন, যার মধ্যে প্রতিটি ব্যক্তির দায়দায়িত্বও কর্তৃত্বের সীমারেখা উল্লেখ থাকে।
- ৩। **বাজেট কমিটি গঠন (Formation of budget committee)** : বাজেট তৈরির এ পর্যায়ে একটি সুন্দর, সুষ্ঠু ও দক্ষ বাজেট কমিটি গঠন অপরিহার্য। কারণ বাজেট কমিটিই মূলত: বাজেট প্রণয়নের সাথে প্রত্যক্ষ ভাবে জড়িত থাকে।
- ৪। **বাজেট সময়কাল নির্ধারণ (Select the budget period)** : বাজেট ত্রৈমাসিক, অর্ধ-বার্ষিক, বার্ষিক বা অন্য কোনো সময় কালের জন্যও হতে পারে। তাই বাজেট প্রণয়নের পূর্বে বাজেট এর মেয়াদ বা সময়কাল স্থির করা একান্ত প্রয়োজন।
- ৫। **পূর্বাভাস রচনা (Forecasting)** : এটি বাজেট প্রণয়নের গুরুত্বপূর্ণ ধাপ বা পর্যায়। প্রতিষ্ঠানের উদ্দেশ্য ও নীতির আলোকে যথার্থ পূর্বাভাস রচনার ওপর বাজেটের সার্থকতা ও কার্যকারিতা নির্ভরশীল।
- ৬। **গাইড লাইন তৈরি (Preparation of guideline)** : এ পর্যায়ে বাজেট প্রণয়নের প্রয়োজনীয় গাইডলাইন তৈরি করা হয়। এসব গাইডলাইনসমূহ উৎপাদন, মজুদ স্তর, পণ্য প্রসার এবং সাধারণ বিনিয়োগ নীতির সাথে জড়িত।
- ৭। **বাজেট উপস্থাপন (Presentation of budget)** : পূর্ব নির্ধারিত গাইডলাইন অনুযায়ী প্রস্তুত প্রতিটি বিভাগের বাজেট এ ধাপে বাজেট কমিটিতে উপস্থাপন করা হয়। কমিটি আলোচনা পর্যালোচনার মাধ্যমে প্রয়োজনীয় সংযোজন-বিয়োজন করে চূড়ান্ত বাজেট তৈরির নির্দেশনা প্রদান করে থাকে। পরবর্তীতে তা ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষের নিকট প্রেরণ করা হয়।

৮। **বাস্তবায়নের নির্দেশ (Direction for implementation)** : ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষের অনুমোদনের পর বাজেট কমিটির বিভিন্ন বিভাগে বাস্তবায়নের জন্য এবং বাজেট অনুযায়ী কার্য সম্পাদনের জন্য এ পর্যায়ে নির্দেশনা দেওয়া হয়। এক্ষেত্রে নির্দিষ্ট সময় অন্তর অন্তর বাজেটের সাথে প্রস্তুত কার্যের তুলনা করে প্রয়োজনীয় ব্যবস্থা গ্রহণ করা হয়। পরিশেষে বলা যায়, বিভিন্ন প্রতিষ্ঠানের ক্ষেত্রে বাজেট প্রণয়নের কাজে কিছুটা ভিন্নতা দেখা গেলেও অধিকাংশ প্রতিষ্ঠানই উপরোক্ত পদক্ষেপগুলো ধারাবাহিকভাবে অনুসরণ করে বাজেট প্রণয়ন করে থাকে।

### শূন্যভিত্তিক বাজেট

#### Zero-base budget

শূন্যভিত্তিক বাজেটের ক্ষেত্রে বিগত বছরের বাজেটকে ভিত্তি না ধরে শূন্যকে ভিত্তি ধরে বাজেট প্রস্তুত হয়। এ পদ্ধতিতে শূন্য হতে কোনো কার্যপ্রক্রিয়া বা প্রকল্পের জন্য পরবর্তী বছরের দফাসমূহের আয়-ব্যয় যৌক্তিকভাবে নির্ধারণের মাধ্যমে বাজেট প্রণয়ন করা হয় বলে তাকে শূন্যভিত্তিক বাজেট বলে।

C.T. Horngren এর মতে, “শূন্যভিত্তিক বাজেট হলো একটি সুসম্পন্ন সময়সাপ্য রীতি যাতে ব্যবস্থাপকগণ তাদের কার্যাবলি এবং ব্যয় সমূহের ন্যায্যতা এমনভাবে দেখায় যেন কার্যসমূহের দায়িত্ব প্রথম গ্রহণ করা হলো”।

পরিশেষে বলা যায়, শূন্যভিত্তিক বাজেট হলো বাজেট প্রণয়নের এমন একটি আধুনিক পদ্ধতি, যেখানে গতানুগতিক পদ্ধতির ন্যায় বিগত বাজেটকে ভিত্তি না ধরে শূন্যকে ভিত্তি ধরে বাজেট তৈরি করা হয়।

### শূন্যভিত্তিক বাজেট প্রণয়নের পদক্ষেপসমূহ

#### Steps in preparing zero-base budgeting

শূন্যভিত্তিক বাজেট প্রণয়নের পদক্ষেপসমূহ নিম্নরূপ :

- উদ্দেশ্য নির্ধারণ (To determine objectives)** : শূন্যভিত্তিক বাজেট প্রণয়নের উদ্দেশ্য সম্পর্কে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা এ বাজেট প্রণয়নের প্রথম পদক্ষেপ। শূন্যভিত্তিক বাজেটের মূল উদ্দেশ্য হলো সর্বনিম্ন ব্যয়ে কার্য সম্পাদন করা।
- এলাকা নির্ধারণ (To determine area)** : শূন্যভিত্তিক বাজেট প্রণয়নের পরবর্তী পদক্ষেপ হলো এর পরিধি নির্ধারণ করা। এটি পুরো সংগঠনের জন্য নাকি কোনো সুনির্দিষ্ট কার্য পরিধির জন্য প্রণীত হবে, সে সম্পর্কে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা হয়।
- ব্যয়-সুবিধা বিশ্লেষণ (The cost-benefit analysis)** : যে ক্ষেত্রে শূন্যভিত্তিক বাজেট প্রয়োগ করা হবে তা নির্ধারণের পর নতুন পদ্ধতি বাস্তবায়নে ব্যয় কীরূপ হবে এবং কীরূপ সুবিধা পাওয়া যাবে তা বিচার বিশ্লেষণ করা হয়। সুবিধা ব্যয় থেকে বেশি হলে তা গ্রহণ করা হয়।
- সম্পদ বণ্টন (Allocation of resources)** : এ বাজেট প্রণয়নের সর্বশেষ ধাপ হলো যথোপযুক্ত সম্পদের কার্যকর বণ্টন। অগ্রাধিকার ভিত্তিতে বিভিন্ন কার্যপ্রক্রিয়ায় সম্পদসমূহ বণ্টন করা হয়।

### প্রচলিত বাজেট ও শূন্যভিত্তিক বাজেটের পার্থক্য

#### Differences between traditional budget and zero-base budget

নিম্নে প্রচলিত বাজেট ও শূন্যভিত্তিক বাজেটের প্রধান পার্থক্যসমূহ উল্লেখ করা হলো :

| প্রচলিত বাজেট  | শূন্যভিত্তিক বাজেট   |
|--|--|
| ১. অতীত তথ্যকে ভিত্তি ধরে বাজেট প্রণয়নের পদ্ধতি হলো প্রচলিত বাজেট পদ্ধতি। | ১. অতীত তথ্যকে ভিত্তি হিসেবে না ধরে শূন্যকে ভিত্তি ধরে বাজেট প্রণয়নের পদ্ধতি হলো শূন্যভিত্তিক বাজেট পদ্ধতি। |

|   |   |
|---|---|
| ২. অতীত ব্যয়ের সাথে কিছু যোগ বিয়োগ করে এ পদ্ধতিতে ব্যয় বরাদ্দ করা হয়।   | ২. এ পদ্ধতিতে ব্যয়ের যৌক্তিকতা যাচাই করে ব্যয় বরাদ্দ করা হয়।                             |
| ৩. চলমান কোনো প্রতিষ্ঠানের বাজেট প্রণয়নে অথবা চলমান কোনো কার্যাবলির বাজেট প্রণয়নে এ পদ্ধতি ব্যবহৃত হয়।   | ৩. নতুন প্রতিষ্ঠানের অথবা নতুন কার্যাবলির বাজেট প্রণয়নে এ পদ্ধতি ব্যবহৃত হয়।              |
| ৪. এ পদ্ধতিতে সম্পদের সুষ্ঠু ব্যবহার নিশ্চিত করা অনেক সময় সম্ভব হয় না। কারণ পূর্ববর্তী বাজেটের অনেক অপ্রয়োজনীয় কার্যক্রম নতুন বাজেটে অন্তর্ভুক্ত হয়। | ৪. এক্ষেত্রে এ ধরনের কোনো অসুবিধা হয় না।   |
| ৫. প্রচলিত বাজেটিং এর ক্ষেত্রে কোনোরূপ দায়িত্ব কেন্দ্রের উল্লেখ থাকে না।   | ৫. শূন্যভিত্তিক বাজেটে সুষ্ঠুভাবে দায়িত্ব বন্টনের নিমিত্তে দায়িত্ব কেন্দ্রের উল্লেখ থাকে। |



### সারসংক্ষেপ:

বাজেট কেন্দ্র প্রতিষ্ঠা, বাজেট ম্যানুয়াল প্রস্তুত, বাজেট কমিটি গঠন ও সময়কাল নির্ধারণ, গাইড লাইন তৈরি এবং বাজেট কমিটিতে উপস্থাপন প্রভৃতি পদক্ষেপ অনুসরণ করেই বাজেট প্রণীত হয়। অতীত তথ্যকে ভিত্তি ধরে বাজেট প্রণয়ন করাকে বলা হয় প্রচলিত বাজেট। অন্যদিকে অতীত তথ্যকে ভিত্তি হিসেবে না ধরে শূন্যকে ভিত্তি ধরে প্রস্তুত বাজেট হলো শূন্যভিত্তিক বাজেট। প্রচলিত বাজেটের ধারণা ও ব্যবহার ব্যাপক। তবে নতুন ধরনের প্রতিষ্ঠানের বা নতুন প্রকল্পের ক্ষেত্রে শূন্যভিত্তিক বাজেট অধিক উপযোগী।



## পাঠ-৬.৪

বিক্রয় বাজেট  
Sales Budget

## উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- বিক্রয় বাজেট কী বলতে পারবেন;
- বিক্রয় বাজেটের গুরুত্ব বর্ণনা করতে পারবেন;
- বিক্রয় বাজেট প্রণয়নে বিবেচ্য বিষয়সমূহ চিহ্নিত করতে পারবেন;
- বিক্রয় পূর্বাভাস পদ্ধতি সম্পর্কে ধারণা পাবেন;
- 'বিক্রয় বাজেট সকল বাজেটের ভিত্তি' কথাটি ব্যাখ্যা করতে পারবেন;



## বিক্রয় বাজেটের সংজ্ঞা

## Definition of sales budget

সামগ্রিক বাজেটের মধ্যে সর্বপ্রথম বিক্রয় বাজেট প্রণয়ন করা হয়। বিক্রয় বাজেটকে সকল বাজেটের ভিত্তি বলা হয়। অর্থাৎ ভবিষ্যতে একটি নির্দিষ্ট সময়ে কী পরিমাণ পণ্য বিক্রয় হবে তা প্রদর্শন করে যে বাজেট প্রণয়ন করা হয় তাকে বিক্রয় বাজেট বলে। সাধারণত এ বাজেট প্রথমে এককে এবং পরে সংখ্যায় প্রকাশ করা হয়। বিক্রয় বাজেট প্রণয়নের মূল উদ্দেশ্য হলো সর্বোচ্চ বিক্রয় নিশ্চিত করা।

## বিক্রয় বাজেটের গুরুত্ব

## Importance of sales budget

একটি ব্যবসায়িক প্রতিষ্ঠানে বিক্রয় বাজেট সর্বাধিক গুরুত্বপূর্ণ। এর মাধ্যমে বাজেটকালে প্রতিষ্ঠানের প্রত্যাশিত বিক্রয় কতো হবে তার দিক নির্দেশনা দেওয়া হয়। এ বাজেটকে ভিত্তি করে অন্যান্য বাজেট প্রস্তুত হয় সেহেতু এটিকে বাজেটের ভিত্তিস্বর (Corner stone) বলা হয়। সঠিকভাবে বিক্রয় বাজেট প্রণীত না হলে প্রতিষ্ঠানের উৎপাদন প্রত্যাশিত মাত্রার অধিক অথবা কম দুটোই হতে পারে। আর এ দুধরনের উৎপাদনই প্রতিষ্ঠানের জন্যে অত্যন্ত ক্ষতিকর। কারণ অধিক মাত্রার উৎপাদনের ফলে পণ্য অবিক্রিত থাকতে পারে আবার কম উৎপাদন হলে প্রতিষ্ঠান কাঙ্ক্ষিত মুনাফা অর্জন থেকে বঞ্চিত হয়।

## বিক্রয় বাজেট প্রণয়নে বিবেচ্য বিষয়সমূহ

## Factors to be considered in preparing sales budget

প্রত্যক্ষ বা পরোক্ষভাবে অনেক উৎপাদনই বিক্রয় বাজেটকে প্রভাবিত করে। এগুলো অভ্যন্তরীণও হতে পারে বা বাহ্যিকও হতে পারে। নিম্নে এগুলো সংক্ষেপে বর্ণনা করা হলো :

## (ক) অভ্যন্তরীণ উপাদান (Internal Factors)

- অতীত বিক্রয়ের প্রবণতা (Past sales trends) :** অতীত বিক্রয়ের পরিমাণ ও প্রবণতা ভবিষ্যত বিক্রয়ের সংকেত প্রদান করে। এরূপ ক্ষেত্রে পরিসংখ্যানিক পদ্ধতি যেমন- ঋতুগত ভেদ, চক্রক্রমিক পরিবর্তন প্রভৃতি পরীক্ষানিরীক্ষা করা হয়।
- বিজ্ঞাপন এবং অন্যান্য বিক্রয় কর্মসূচি (Advertisement and other sales programs) :** বিক্রয় প্রসারে বিজ্ঞাপনের ভূমিকা অত্যন্ত কার্যকর একটি হাতিয়ার। তাই আগামী বিক্রয় বাজেটকালে প্রতিষ্ঠান বিজ্ঞাপন বাবদ কী পরিমাণ ব্যয় করবে এবং বিক্রয়ের জন্য কী কী নতুন কর্মসূচী গ্রহণ করবে তাও বিবেচনায় আনতে হয়।

- iii) **বিক্রয়কর্মীর দক্ষতা (Efficiency of sales force)** : বিক্রয় বাজেট প্রণয়নে প্রতিষ্ঠানের বিক্রয়কর্মীর গুণাগুণ ও দক্ষতা বিবেচনায় আনতে হয় কারণ এর ওপর বিক্রয় অনেকটা নির্ভরশীল।
- iv) **মূল্য নির্ধারণ নীতি (Pricing policies)** : প্রতিষ্ঠানের মূল্য নির্ধারণ নীতিও বিক্রয় বাজেট প্রণয়নে বিবেচনায় আনতে হয়।
- v) **উৎপাদন ক্ষমতা (Plant capacity)** : প্রতিষ্ঠানের যন্ত্রপাতির উৎপাদন ক্ষমতার ওপর উৎপাদন ও বিক্রয় অনেক গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা রাখে। তাই এ বাজেট প্রণয়নে এটিও বিবেচনায় আনতে হয়।
- vi) **কার্যকরী মূলধনের পর্যাণ্ডতা (Availability of working capital)** : কার্যকরী মূলধন একটি প্রতিষ্ঠানের বিক্রয় পরিকল্পনায় অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা রাখে। কার্যকরী মূলধনের অপর্যাণ্ডতার কারণে অনেক সময় সুযোগ থাকা সত্ত্বেও বিক্রয় বৃদ্ধি করা সম্ভব হয় না।

#### (খ) বাহ্যিক উপাদান (External Factors)

- i) **প্রতিযোগিতার ধরন ও মাত্রা (Nature and degree of competition)** : বর্তমান যুগ অত্যন্ত প্রতিযোগিতার যুগ। তাই বাজারে দেশি ও বিদেশি পণ্যের সাথে কীরূপ প্রতিযোগিতার সম্মুখীন হতে হবে তা বিক্রয় বাজেট প্রণয়নে বিবেচনায় রাখতে হয়।
- ii) **বিপণন খরচ (Cost of distribution)** : বিক্রয় পরিকল্পনার পণ্যের বাজারজাতকরণ খরচের প্রতিও লক্ষ্য রাখতে হয়। কারণ বিক্রয় বৃদ্ধির সাথে খরচের সামঞ্জস্য না থাকলে কাজিত মুনাফা অর্জন সম্ভব হয় না।
- iii) **সরকারের নীতি (Government policy)** : পণ্যের বাজার সরকারের নিয়ন্ত্রণ ও নীতি দ্বারা প্রভাবিত হয়। এ কারণে বিক্রয় বাজেট প্রণয়নে বিষয়টি গুরুত্ব সহকারে বিবেচনা করতে হয়।
- iv) **জনগণের ক্রয়ক্ষমতা ও অভ্যাস পরিবর্তন (Change in buying habits and purchasing power of population)** : বিক্রয় জনগণের ক্রয়ক্ষমতা ও অভ্যাসের ওপর অনেকট নির্ভরশীল। তাই বিক্রয় বাজেট প্রণয়নে এটি বিবেচনায় আনতে হয়।
- v) **ঋতুগত চাহিদা (Seasonal demand)** : কিছু কিছু পণ্যের চাহিদা মৌসুম ও ঋতুর সাথে পরিবর্তিত হয়। তাই এসব পণ্যের বিক্রয় বাজেট প্রস্তুতকালে মৌসুমী চাহিদাকে বিবেচনায় আনতে হয়।
- vi) **রাজনৈতিক অবস্থা (Political situation)** : জাতীয় ও আন্তর্জাতিক রাজনৈতিক পরিস্থিতি পণ্যের বাজারকে অনেকাংশে প্রভাবিত করে। এ কারণে বিক্রয় বাজেট প্রণয়নে এ বিষয়টিকেও বিবেচনায় আনতে হয়।

#### বিক্রয় পূর্বাভাস পদ্ধতি

#### Methods of sales forecasting

বিক্রয় পূর্বাভাসের জন্য সাধারণত বিক্রয় ব্যবস্থাপক নিম্নোক্ত পদ্ধতিগুলো অনুসরণ করে থাকেন :-

- i) **অতীত বিক্রয়ের পরিমাণ ও প্রবণতা বিশ্লেষণ পদ্ধতি** : অতীত বিক্রয়ের পরিমাণ ও প্রবণতা ভবিষ্যত বিক্রয়ের সংকেত প্রদান করে। অতীত বিক্রয়ের পরিমাণ ও প্রবণতা বিশ্লেষণে বিভিন্ন প্রকার গাণিতিক ও পরিসংখ্যানের কৌশল ব্যবহার করা হয়।
- ii) **বিক্রয়কর্মীর মাধ্যমে তথ্য সংগ্রহ** : বিক্রয়কর্মী ও বিক্রয় নির্বাহীগণ ক্রেতাদের সাথে সরাসরি সম্পৃক্ত থাকেন। তাই তাদের মাধ্যমে ভবিষ্যত বিক্রয় সম্পর্কে নির্ভরযোগ্য তথ্য পাওয়া যায়।
- iii) **বাজার জরিপ পদ্ধতি** : এটি বিক্রয় পূর্বাভাসের একটি গুরুত্বপূর্ণ মাধ্যম। সাধারণত নতুন পণ্য বাজারজাতকরণের পূর্বে এরূপ জরিপ খুবই তাৎপর্যপূর্ণ। এর দ্বারা ক্রেতাদের রুচি ও পছন্দের ওপর নিবিড় পর্যবেক্ষণ করা হয়।

- iv) **গাণিতিক হাতিয়ারের উন্নয়ন** : বর্তমানে বিক্রয় পূর্বাভাস কম্পিউটারের সাহায্যে উন্নত গাণিতিক প্রক্রিয়া ব্যবহার মাধ্যমেও করা যায়। এক্ষেত্রেও অতীত বিক্রয়ের ওপর ভিত্তি করে তথ্য সংগ্রহ ও বিশ্লেষণ করা হয়। এক্ষেত্রে নতুন বিষয় হচ্ছে তথ্য সংগ্রহ, লিপিবদ্ধকরণ ও বিশ্লেষণে কম্পিউটারের মাধ্যমে আধুনিক গাণিতিক কৌশলের সাহায্য নেয়া হয়।

### বিক্রয় বাজেট অন্যান্য বাজেটের ভিত্তিস্বরূপ

#### Sales budget the corner stone of other budgets

বাজেটকালে বিক্রয় লক্ষ্যমাত্রা বিক্রয় বাজেট দ্বারা নির্দেশিত হয়। বিক্রয় বাজেট সমগ্র বাজেট প্রক্রিয়ার প্রাণকেন্দ্রস্বরূপ। কারণ, বিক্রয় বাজেটের ভিত্তিতে অপরাপর বাজেট রচিত হয়। যেমন :

- i) **উৎপাদন বাজেট (Production Budget)** : আগামী বাজেটকালে প্রতিষ্ঠানের বিক্রয় ক্ষমতা অনুসারে পণ্য দ্রব্য উৎপাদিত হয়। বেশি উৎপাদন প্রতিষ্ঠানের অপ্রয়োজনীয় মজুত বৃদ্ধি করে এবং কম উৎপাদন বিক্রয়কে সীমিত করে ও মুনাফার সুযোগকে নষ্ট করে।
- ii) **মূলধনী ব্যয় বাজেট (Capital Budgeting)** : বিক্রয় প্রতিষ্ঠানের উৎপাদন ক্ষমতাকে সীমিত করে মূলধন বাজেটকে প্রভাবিত করে। তাই বিক্রয় পূর্বাভাস মূলধনী বাজেটকেও প্রভাবিত করে।
- iii) **গবেষণা ও উন্নয়ন ব্যয় বাজেট (Research and Development Budget)** : গবেষণা ও উন্নয়ন বাজেটকে পরোক্ষভাবে বিক্রয় বাজেট নিয়ন্ত্রিত করে। কারণ গবেষণা ও উন্নয়ন সরাসরি উৎপাদন ক্ষমতা তথা উৎপাদন বাজেটের ওপর নির্ভরশীল। আবার উৎপাদন বাজেট প্রত্যক্ষভাবে বিক্রয় বাজেটের ওপর নির্ভরশীল।
- iv) **নগদান বাজেট (Cash Budget)** : ওপরের বাজেটসমূহের ভিত্তিতে নগদান বাজেট প্রস্তুত করা হয়ে থাকে। তাছাড়া নগদের প্রধান উৎস বিক্রয়। তাই এ বাজেটও বিক্রয় বাজেটের ওপর নির্ভরশীল।
- v) **সামগ্রিক বাজেট (Master Budget)** : এটি সকল বাজেটের সারসংক্ষিপ্ত রূপ। আর সকল বাজেটই বিক্রয় বাজেটের ওপর নির্ভরশীল। তাই সামগ্রিক বাজেট প্রণয়নেও বিক্রয় বাজেটই ভিত্তি।

ওপরের সংক্ষিপ্ত আলোচনা থেকে আমরা বলতে পারি, “বিক্রয় বাজেট অন্যান্য সকল বাজেটের ভিত্তিস্বরূপ”।



#### সারসংক্ষেপ:

ভবিষ্যতে কী পরিমাণ পণ্য বিক্রয় হবে তা প্রদর্শন করে বিক্রয় বাজেট প্রস্তুত করা হয়। সর্বোচ্চ বিক্রয় নিশ্চিত করাই এ বাজেটের প্রধান লক্ষ্য। এ বাজেট সকল বাজেটের ভিত্তিস্বরূপ। অতীত বিক্রয়ের ধারণা, বিক্রয়কর্মীর তথ্য, সরকারের নীতি, ঋতুগত চাহিদা, জনগণের রুচি, অভ্যাস ও ক্রয় ক্ষমতা প্রভৃতি বিষয় বিবেচনা করে এ বাজেট প্রণীত হয়। বিক্রয় লক্ষ্য মাত্রার চেয়ে কম বা বেশি উৎপাদন উভয়টাই প্রতিষ্ঠানের কাঙ্ক্ষিত মুনাফা অর্জনে প্রতিবন্ধকতা সৃষ্টি করে।

## পাঠ-৬.৫

## বিক্রয় বাজেট: গাণিতিক সমস্যা ও সমাধান

## Sales Budget : Mathematical Problems and Solutions



## উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- বিক্রয় বাজেট প্রণয়ন করতে পারবেন।



## বিক্রয় বাজেট: গাণিতিক সমস্যা ও সমাধান

## Sales Budget : Mathematical problems and solutions

**Example 1 :** Anisha Ltd. Produces and sells two Branded products X and Y. Management expects to sell product X 60,000 and Y 80,000 units in the year 2020. Product X are sold for Tk. 30 and Y for Tk. 40 each. Annual sales are expected to spread over the 12 months of the year in the following percentages :

| Month     | Percentage of Annual Sales |
|-----------|----------------------------|
| January   | 5%                         |
| February  | 5%                         |
| March     | 7%                         |
| April     | 8%                         |
| May       | 10%                        |
| June      | 12%                        |
| July      | 14%                        |
| August    | 13%                        |
| September | 10%                        |
| October   | 6%                         |
| November  | 6%                         |
| December  | 4%                         |

**Requirement:** Prepare a sales Budget by month for each product and in total.

**Solution :**

## Sales Budget

## For the year 2020

| Month     | % of Sales | Product X |       |              | Product Y |       |              |
|-----------|------------|-----------|-------|--------------|-----------|-------|--------------|
|           |            | Units     | Price | Amount (Tk.) | Units     | Price | Amount (Tk.) |
| January   | 5%         | 3,000     | 30    | 90,000       | 4,000     | 40    | 1,60,000     |
| February  | 5%         | 3,000     | 30    | 90,000       | 4,000     | 40    | 1,60,000     |
| March     | 7%         | 4,200     | 30    | 1,26,000     | 5,600     | 40    | 2,24,000     |
| April     | 8%         | 4,800     | 30    | 1,44,000     | 6,400     | 40    | 2,56,000     |
| May       | 10%        | 6,000     | 30    | 1,80,000     | 8,000     | 40    | 3,20,000     |
| June      | 12%        | 7,200     | 30    | 2,16,000     | 9,600     | 40    | 3,84,000     |
| July      | 14%        | 8,400     | 30    | 2,52,000     | 11,200    | 40    | 4,48,000     |
| August    | 13%        | 7,800     | 30    | 2,34,000     | 10,400    | 40    | 4,16,000     |
| September | 10%        | 6,000     | 30    | 1,80,000     | 8,000     | 40    | 3,20,000     |
| October   | 6%         | 3,600     | 30    | 1,08,000     | 4,800     | 40    | 1,92,000     |
| November  | 6%         | 3,600     | 30    | 1,08,000     | 4,800     | 40    | 1,92,000     |
| December  | 4%         | 2,400     | 30    | 72,000       | 3,200     | 40    | 1,28,000     |
| Total     |            | 60,000    |       | 18,00,000    | 80,000    |       | 32,00,000    |

**Example 2 :** There are two product groups 'Sky' and 'Star' with P, Q, R products in group Sky and X, Y in group Star. The market is divided into four areas, that are East, West, North and South. Budgeted price of P, Q, R are Tk. 4, 5 and 6 respectively. But in the south areas price is 10% higher because of extra cost of distribution. Products X and Y are priced of Tk. 10 and 12 respectively and these are not sold in the south area.

Expected sales of X and Y are 10,000 and 15,000 Units. The area wise break up of sales of X and Y are :

|     |      |      |       |
|-----|------|------|-------|
|     | East | West | North |
| X : | 50%  | 30%  | 20%   |
| Y : | 40%  | 30%  | 30%   |

Expected sales of-

|     |             |                  |                   |
|-----|-------------|------------------|-------------------|
| P : | North 3,000 | East 5,000       | South 2,000 Units |
| Q : | East 5,000  | West 4,000       | South 3,000 Units |
| R : | North 6,000 | West 4,000 Units |                   |

**Requirement:** Prepare a sales budget for the year 2019.

**Solution :**

**Sales Budget  
For the year 2019**

| Product Group      | Product      | Area  | Quantity (Units)     | Price (Tk.)          | Value (Tk.)            |
|--------------------|--------------|-------|----------------------|----------------------|------------------------|
| Sky                | P            | East  | 5,000                | 4                    | 20,000                 |
|                    |              | North | 3,000                | 4                    | 12,000                 |
|                    |              | South | 2,000                | 4.40                 | 8,800                  |
|                    | Q            | East  | 5,000                | 5                    | 25,000                 |
|                    |              | West  | 4,000                | 5                    | 20,000                 |
|                    |              | South | 3,000                | 5.50                 | 16,500                 |
|                    | R            | West  | 4,000                | 6                    | 24,000                 |
|                    |              | North | 6,000                | 6                    | 36,000                 |
|                    | <b>Total</b> |       |                      | <b><u>32,000</u></b> |                        |
| Star               | X            | East  | 5,000                | 10                   | 50,000                 |
|                    |              | West  | 3,000                | 10                   | 30,000                 |
|                    |              | North | 2,000                | 10                   | 20,000                 |
|                    | Y            | East  | 6,000                | 12                   | 72,000                 |
|                    |              | West  | 4,500                | 12                   | 54,000                 |
|                    |              | North | 4,500                | 12                   | 54,000                 |
|                    | <b>Total</b> |       |                      | <b><u>25,000</u></b> |                        |
| <b>Grand Total</b> |              |       | <b><u>57,000</u></b> |                      | <b><u>4,42,300</u></b> |

**Example 3 :** Bengal Electronics Inc. produces and sells two models of pocket calculator. FX-100 and FX-120. The calculators sell for Tk. 12 and Tk. 25, respectively. Because of the intense competition Bengal faces, management budgets semiannually. Its projections for the first 2 quarters of 2019 are as follows.

| Product | Unit Sales  |             |
|---------|-------------|-------------|
|         | 1st Quarter | 2nd Quarter |
| FX-100  | 20,000      | 25,000      |
| FX-120  | 12,000      | 15,000      |

No changes in selling prices are anticipated.

**Requirement :** Prepare a sales budget for the 2 quarters ending June 30, 2019. List the products and show for each quarter and for the 6 months, units, selling price, and total sales by product and in total.

**Solution :**

**BENGAL ELECTRONICS INC.**  
**Sales Budget**  
**For the Six Months Ending June 30, 2019**

| Product | 1st Quarter   |               |                 | 2nd Quarter   |               |                 | Six Months    |               |                  |
|---------|---------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|------------------|
|         | Units         | Selling Price | Total Sales     | Units         | Selling Price | Total Sales     | Units         | Selling Price | Total Sales      |
| FX-100  | 20,000        | Tk. 12        | 2,40,000        | 25,000        | Tk. 12        | 3,00,000        | 45,000        | Tk. 12        | 5,40,000         |
| FX-120  | <u>12,000</u> | Tk. 25        | 3,00,000        | <u>15,000</u> | Tk. 25        | 3,75,000        | <u>27,000</u> | Tk. 25        | 6,75,000         |
| Totals  | <u>32,000</u> |               | <u>5,40,000</u> | <u>40,000</u> |               | <u>6,75,000</u> | <u>72,000</u> |               | <u>12,15,000</u> |

Hints : Six month total unit এর ক্ষেত্রে 1st Quarter এবং 2nd Quarter এ দুটি যোগ করে Units এবং Selling price per unit দ্বারা গুণ করে Total sales বের করা হয়েছে।

**Example 4 :** Anupom Company produces and sells two products P and Q. The sales department of the company has three departments in different areas of the country. The Sales Budget for the year ending 31st December 2019 were :

"P" Department- A 3,00,000 Department- B 5,62,500 Department- C 1,80,000 and "Q" Department - A 14,00,000 Department- B 6,00,000 and Department- C 20,000. Sales prices are Tk. 4 and Tk. 1.50 in all departments.

It is estimated that by forces sales promotion, the sale of "P" in department- A will increase by 2,00,000. It is also expected that by increasing production and arranging extensive advertisement, department- C will be enabled to increase the sale of "Q" to 60,000.

It is recognized that estimated sales by Department B represent an unsatisfactory target. It is agreed to increase "P" and "Q" sales by 20%.

**Requirement :** Prepare sales budget for the year ended 31st December 2020.

**Solution :**

**Anupom Company**  
**Sales Budget**  
**For the year ended 31st December 2020**

| Products           | Department | Actual Sales            |      |                         | Budgeted Sales          |      |                         |
|--------------------|------------|-------------------------|------|-------------------------|-------------------------|------|-------------------------|
|                    |            | Quantity                | Rate | Value                   | Quantity                | Rate | Value                   |
| P                  | A          | 3,00,000                | 4.00 | 12,00,000               | 5,00,000                | 4.00 | 20,00,000               |
|                    | B          | 5,62,500                | 4.00 | 22,50,000               | 6,75,000                | 4.00 | 27,00,000               |
|                    | C          | 1,80,000                | 4.00 | 7,20,000                | 1,80,000                | 4.00 | 7,20,000                |
|                    | Total      | 10,42,500               |      | 41,70,000               | 13,55,000               |      | 54,20,000               |
| Q                  | A          | 14,00,000               | 1.50 | 21,00,000               | 14,00,000               | 1.50 | 21,00,000               |
|                    | B          | 6,00,000                | 1.50 | 9,00,000                | 7,20,000                | 1.50 | 10,80,000               |
|                    | C          | 20,000                  | 1.50 | 30,000                  | 60,000                  | 1.50 | 90,000                  |
|                    | Total      | 20,20,000               |      | 30,30,000               | 21,80,000               |      | 32,70,000               |
| <b>Grand Total</b> |            | <b><u>30,62,500</u></b> |      | <b><u>72,00,000</u></b> | <b><u>35,35,000</u></b> |      | <b><u>86,90,000</u></b> |

**Example 5 :** XYZ Ltd. produces and sales two types of products named 'A' and 'B' in 2019, the sales of the products were as follow:

| Regions | Product A    | Product B    |
|---------|--------------|--------------|
| East    | 20,000 Units | 30,000 Units |
| West    | 25,000 Units | 35,000 Units |

The standard selling price of product 'A' and 'B' are Tk. 5 and 8 respectively. The following points are to be considered in preparation of sales budget in 2020.

- (i) The selling price of 'A' should be reduced by 20% to increase the volume of sales by 30%.
- (ii) Due to scarcity of raw materials of product 'B', 20% of the plant in which product 'B' is produced will remain idle, for which selling price of 'B' should be increased by 25%.

**Requirement :** Prepare a sales budget for 2020.

**Solution :**

Calculation of price change :

|                       |         | Products        |                  |
|-----------------------|---------|-----------------|------------------|
|                       |         | <u>A</u>        | <u>B</u>         |
| Selling Price in 2019 |         | 5               | 8                |
| Increase/Decrease     | (-) 20% | <u>1</u>        | +25% <u>2</u>    |
|                       |         | <b><u>4</u></b> | <b><u>10</u></b> |

Calculation of volume change :

| Particulars                                   | Regions             |                     |
|---|---------------------|---------------------|
|   | East                | West                |
| <b>Product A</b>                              |                     |                     |
| Sales in 2019                                 | 20,000 units        | 25,000 units        |
| (+) 30% increase in price reduction           | 6,000               | 7,500               |
| Sales target in 2020                          | 26,000 units        | 32,500 units        |
| <b>Product B</b>                              |                     |                     |
| Sales in 2019                                 | 30,000 units        | 35,000 units        |
| Less : Decrease for shortage of materials 20% | (6,000) units       | (7,000) units       |
| Sales target for 2020                         | <u>24,000</u> units | <u>28,000</u> units |

**XYZ LTD**  
**Sales Budget for 2020**

| Sales Region | Product A     |      |                 | Product B |       |                 |
|--------------|---------------|------|-----------------|-----------|-------|-----------------|
|              | Units         | Rate | Value (Tk.)     | Units     | Rate  | Value (Tk.)     |
| East         | 26,000        | 4.00 | 1,04,000        | 24,000    | 10.00 | 2,40,000        |
| West         | 32,500        | 4.00 | 1,30,000        | 28,000    | 10.00 | 2,80,000        |
|              | <u>58,500</u> |      | <u>2,34,000</u> |           |       | <u>5,20,000</u> |



**সারসংক্ষেপ:**

বিক্রয় বাজেটকে ভিত্তি ধরে অন্যান্য সকল বাজেট প্রস্তুত করা হয়। বিক্রয় বাজেট থেকে বাজেট কালে দ্রব্য প্রতি বা অঞ্চলভিত্তিক সম্ভাব্য বিক্রয়ের পরিমাণ জানা যায়। এছাড়া কোনো একটি দ্রব্যের পরিমাণ বৃদ্ধি করলে বিক্রয়ের ওপর কী প্রভাব পড়বে, কিংবা কোনো দ্রব্যের বিক্রয়ের পরিমাণ হ্রাস-বৃদ্ধি করলে মুনাফার ওপর কী প্রভাব পড়বে তাও বিক্রয় বাজেট থেকে জানা যায়।



## পাঠ-৬.৬

## উৎপাদন ও উৎপাদন ব্যয় বাজেট

## Production and Production Cost Budget



## উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- উৎপাদন বাজেট সংজ্ঞায়িত করতে পারবেন;
- উৎপাদন বাজেটের বৈশিষ্ট্যসমূহ উল্লেখ করতে পারবেন;
- উৎপাদন বাজেট প্রণয়নে বিবেচ্য বিষয়সমূহ বর্ণনা করতে পারবেন;
- উৎপাদন ব্যয় বাজেট সংজ্ঞায়িত করতে পারবেন।



## উৎপাদন বাজেটের সংজ্ঞা

## Definition of production budget

উৎপাদন বাজেট হচ্ছে বাজেটকালীন সময়ের মধ্যে কী পরিমাণ দ্রব্য উৎপাদন করা হবে তার পূর্বানুমান। এটি সাধারণত বিক্রয় বাজেট ও কাঙ্ক্ষিত মজুত এর পরিমাণের ভিত্তিতে তৈরি করা হয়। উৎপাদনের পরিমাণ চাহিদা থেকে কম বা বেশি হলে প্রতিষ্ঠান আর্থিক ক্ষতির সম্মুখীন হয়। তাই সকল প্রতিষ্ঠানকে একটি কাম্য উৎপাদন স্তর নির্ধারণ করে উৎপাদনের কার্যক্রম পরিচালনা করা উচিত।

## উৎপাদন বাজেটের উদ্দেশ্যসমূহ

## Objectives of production budget

প্রত্যাশিত মুনাফা অর্জনের জন্যে বিক্রয় পূর্বানুমানের সাথে সংগতি রেখে যথাযথ উৎপাদন বাজেট প্রস্তুত করা অপরিহার্য। উৎপাদন বাজেট তৈরির মূল দায়িত্ব উৎপাদন ব্যবস্থাপকের। সকল প্রতিষ্ঠানকে একটি কাম্য উৎপাদন স্তর নির্ধারণ করে উৎপাদনের কার্যক্রম পরিচালনা করা উচিত। সাধারণত নিম্নোক্ত উদ্দেশ্যগুলো অর্জনের জন্যে উৎপাদন বাজেট প্রস্তুত করা হয়:-

১. প্রত্যাশিত উৎপাদনের পরিমাণ নির্ধারণ (Determination of total estimated production) : দ্রব্যের চাহিদার সাথে মিল রেখে একটি কাম্য বা প্রত্যাশিত উৎপাদনের পরিমাণ নির্ধারণ করা উৎপাদন বাজেটের প্রধান উদ্দেশ্য।
২. প্রত্যাশিত বিক্রয় লক্ষ্যমাত্রা অর্জন (To Achieve target sales) : বিক্রয় পরিকল্পনা অনুযায়ী দ্রব্যের প্রাপ্তি নিশ্চিত করা উৎপাদন বাজেটের অন্যতম প্রধান উদ্দেশ্য। বিক্রয়ের পরিমাণ হ্রাস-বৃদ্ধির সাথে সাথে উৎপাদন বাজেটেরও পরিবর্তন অত্যাবশ্যকীয় হয়ে পড়ে।
৩. ন্যূনতম মজুত (Minimum stock) : অধিক মজুত চলতি মূলধনের অপচয় করে। তাই উৎপাদনের বিভিন্ন মাত্রা বিবেচনা করে কাম্য ন্যূনতম মজুত সংরক্ষণ করা উৎপাদন বাজেটের অন্যতম উদ্দেশ্য।
৪. উৎপাদন সুবিধার সঠিক প্রয়োগ (Proper utilization of production facilities) : প্রস্তুতকৃত বাজেট অনুযায়ী উৎপাদন করা হলে উৎপাদন সুবিধার সঠিক ও সর্বোত্তম প্রয়োগ হয়। ফলে উপরি খরচ হ্রাস পায়।
৫. উৎপাদন উপকরণের সর্বোত্তম ব্যবহার (Best utilization of factors of production) : যন্ত্রপাতির উৎপাদন ক্ষমতা, সরবরাহকৃত যন্ত্রাংশ, কাঁচামাল শ্রম এবং অন্যান্য সুযোগ-সুবিধা যথাযথ ব্যবহার হচ্ছে কিনা তা নির্ণয় করাও উৎপাদন বাজেট প্রস্তুতের একটি গুরুত্বপূর্ণ উদ্দেশ্য।
৬. উৎপাদন ব্যয় হ্রাস করা (Reduce cost of production): উৎপাদন প্রক্রিয়ার গতিধারা অব্যাহত রেখে অর্থাৎ সকল প্রক্রিয়া সমভাবে কার্যকর রেখে উৎপাদন ব্যয় নিয়ন্ত্রণ ও হ্রাস করা উৎপাদন বাজেটের অন্যতম লক্ষ্য।
৭. বিভাগের সমন্বয় (Departmental co-ordination) : উৎপাদন বাজেটের অন্যতম লক্ষ্য হলো উৎপাদন কার্যে নিয়োজিত বিভিন্ন বিভাগ, উপ-বিভাগ, কর্মী ও তাদের কাজের সমন্বয় সাধন করা।

**৮. নিয়ন্ত্রণ (Controlling) :** উৎপাদন বাজেট উৎপাদন ব্যয় নিয়ন্ত্রণের প্রধান হাতিয়ার। ব্যয় কেন্দ্রই ব্যয় নিয়ন্ত্রণের সর্বোত্তম ব্যবস্থা। তাই উৎপাদন বাজেটের অন্যতম লক্ষ্য হচ্ছে নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা আরোপ করা। উপরোক্ত আলোচনার আলোকে বলা যায় প্রতিষ্ঠানের সঠিক লক্ষ্য অর্জনের জন্য কাম্য উৎপাদন বাজেট খুবই গুরুত্বপূর্ণ।

উৎপাদন বাজেট প্রণয়নে বিবেচ্য বিষয়সমূহ

### Factors to be considered to prepare production budget

উৎপাদন বাজেট প্রণয়ন একটি গুরুত্বপূর্ণ কাজ। বিক্রয় ও মজুত পণ্যের সাথে সামঞ্জস্য রেখে উৎপাদন বাজেট প্রণয়ন করা দরকার। তাই এ বাজেট প্রণয়নের ক্ষেত্রে বেশ কিছু বিষয় বিবেচনা করা হয়। নিম্নে এদের কয়েকটি উল্লেখ করা হলো:-

- ১. প্রত্যাশিত ভবিষ্যৎ বিক্রয় (Expected future sales) :** প্রত্যাশিত ভবিষ্যৎ বিক্রয় উৎপাদন বাজেটকে নিয়ন্ত্রণ করে। উৎপাদন বাজেট বিক্রয় বাজেটের ওপর সম্পূর্ণরূপে নির্ভরশীল।
- ২. যন্ত্রপাতির ক্ষমতা (Plant capacity) :** কারখানার যন্ত্রপাতির ক্ষমতার ওপর উৎপাদন এর পরিমাণ নির্ভরশীল। যন্ত্রপাতির সক্ষমতার বেশি উৎপাদন বাজেট প্রণয়ন করা হলে তা বাস্তব অবস্থার সাথে মিল থাকে না। তাই এ বাজেট প্রণয়নে কারখানার যন্ত্রপাতির সক্ষমতাকে গুরুত্বসহকারে বিবেচনা করা হয়।
- ৩. প্রারম্ভিক মজুত (Opening stock) :** প্রস্তুতকৃত দ্রব্যের প্রারম্ভিক মজুতের ওপরও উৎপাদন বাজেট অনেকটা নির্ভরশীল। কারণ প্রত্যাশিত বিক্রয় ও সমাপনী মজুত থেকে প্রারম্ভিক মজুতের পরিমাণ বাদ দিয়ে বাকিটুকু উৎপাদন করতে হয়।
- ৪. সমাপনী মজুত (Closing stock) :** বাজেট কাল শেষে সমাপনী মজুতের পরিমাণ কতটুকু থাকবে প্রতিষ্ঠানের এমন নীতি উৎপাদনের পরিমাণকে প্রত্যক্ষভাবে প্রভাবিত করে। তাই সমাপনী মজুতের পরিমাণও উৎপাদন বাজেট প্রণয়নে বিবেচনায় আনতে হয়।
- ৫. উৎপাদন সংক্রান্ত নীতি (Production policy) :** উৎপাদন বাজেট প্রণয়নে ব্যবস্থাপনা কর্তৃক গৃহীত উৎপাদন সংক্রান্ত পর্যালোচনা করতে হয়। স্থির উৎপাদন নীতি অনুসরণ করলে তার সাথে প্রারম্ভিক ও সমাপনী মজুত সমন্বয় করতে হয়। আবার স্থির মজুত নীতি অনুসরণ করলে তার সাথে উৎপাদনের পরিমাণ সমন্বয় করতে হয়। তাই উৎপাদন বাজেট প্রণয়নে প্রতিষ্ঠানের উৎপাদন নীতি খুবই গুরুত্বপূর্ণ।
- ৬. আর্থিক সংগতি (Financial strength) :** প্রতিষ্ঠানের আর্থিক সংগতি ভালো হলে উৎপাদন বৃদ্ধি ও মজুতের জন্য প্রয়োজনীয় অর্থের সংস্থান সহজ হয়। আবার আর্থিক সংগতি দুর্বল হলে বড় ধরনের উৎপাদনে যাওয়া সম্ভব হয় না।
- ৭. উৎপাদন প্রক্রিয়ার সময় (Time for production process) :** উৎপাদন প্রক্রিয়ার প্রয়োজনীয় সময়ও উৎপাদন বাজেট প্রণয়নের ক্ষেত্রে গুরুত্বসহকারে বিবেচনায় আনতে হয়। উৎপাদন প্রক্রিয়া দীর্ঘ সময়ের জন্যে হলে উৎপাদন ব্যয় বৃদ্ধি পায়।

উৎপাদন ব্যয় বাজেট

### Production cost budget

উৎপাদন বাজেটে প্রাক্কলিত উৎপাদনের জন্য ব্যয়ের পূর্বাভাসই হলো উৎপাদন ব্যয় বাজেট। প্রত্যক্ষ মাল ব্যয়, প্রত্যক্ষ শ্রম ব্যয়, প্রত্যক্ষ খরচ এবং কারখানা উপরিব্যয় এর অন্তর্ভুক্ত।



### সারসংক্ষেপ:

বিক্রয় বাজেট ও কাঙ্ক্ষিত মজুত এর ভিত্তিতে উৎপাদন বাজেট প্রণীত হয়। উৎপাদন ক্ষমতার সর্বোচ্চ ব্যবহার করে কাম্য উৎপাদন ও মজুত সংরক্ষণের জন্য সঠিক উৎপাদন বাজেট প্রণয়ন অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। প্রত্যাশিত ভবিষ্যৎ বিক্রয়, প্রারম্ভিক মজুতের ও সমাপনী মজুতের পরিমাণ, প্রতিষ্ঠানের উৎপাদন সংক্রান্ত নীতিমালা পর্যালোচনা, সর্বোপরি প্রতিষ্ঠানের আর্থিক সংগতি বিবেচনা করে উৎপাদন বাজেট রচনা করা হয়।

## পাঠ-৬.৭

## উৎপাদন ও উৎপাদন ব্যয় বাজেট: গাণিতিক সমস্যা ও সমাধান

## Production and Production Cost Budget: Mathematical Problems and Solutions



উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- উৎপাদন বাজেট ও উৎপাদন ব্যয় বাজেট তৈরি করতে পারবেন।



উৎপাদন ও উৎপাদন ব্যয় বাজেট: গাণিতিক সমস্যা ও সমাধান

## Production and production cost budget: Mathematical problems and solutions

**Example 1 :** Following information's are available from Maha Ltd. for the last six months of 2019 (and only the sales from January 2020) in respect of product R.

i) Units to be sold in different months are :

|                 |       |
|-----------------|-------|
| July, 2019      | 2,200 |
| August, 2019    | 2,200 |
| September, 2019 | 3,400 |
| October, 2019   | 3,800 |
| November, 2019  | 5,000 |
| December, 2019  | 4,600 |
| January 2020    | 4,000 |

ii) There will be no work-in-progress at the end of any month.

iii) Finished units equal to half of the sales for the next month will be in stock at the end of every month (including June 2019)

iv) Budgeted production and production cost for the year ending 2019 are as follows :-

|                  |                 |
|------------------|-----------------|
| Production       | 44,000 Units    |
| Direct Materials | Tk. 10 Per Unit |
| Direct Wages     | Tk. 4 Per Unit  |

Total factory overhead apportioned Tk. 88,000 to production.

**Requirements:**

- (a) Prepare a production budget for the last six months of 2019 and  
(b) Prepare production cost budget for the same period.

**Solution :**

(a)

**Maha Ltd.**  
**Production Budget**  
**For the Period July-December 2019**

|                             | July               | August             | September          | October            | November           | December           | Total                |
|-----------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|----------------------|
| Estimated Sales             | 2200               | 2200               | 3400               | 3800               | 5000               | 4600               | 21,200               |
| Add: Stock at the end       | 1100               | 1700               | 1900               | 2500               | 2300               | 2000               | 11,500               |
|                             | 3300               | 3900               | 5300               | 6300               | 7300               | 6600               | 32,700               |
| Less Stock at the beginning | 1100               | 1100               | 1700               | 1900               | 2500               | 2300               | 10,600               |
| <b>Production required</b>  | <b><u>2200</u></b> | <b><u>2800</u></b> | <b><u>3600</u></b> | <b><u>4400</u></b> | <b><u>4800</u></b> | <b><u>4300</u></b> | <b><u>22,100</u></b> |

(b)

**Maha Ltd.**  
**Production Cost Budget**  
**For the Period July-December 2019**

|                                       | July                 | August               | September            | October              | November             | December             | Total                  |
|---------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|------------------------|
| Direct materials<br>(Tk. 10 Per Unit) | 22,000               | 28,000               | 36,000               | 44,000               | 48,000               | 43,000               | 2,21,000               |
| Direct Wages<br>(Tk. 4 Per Unit)      | 8,800                | 11,200               | 14,400               | 17,600               | 19,200               | 17,200               | 88,400                 |
| <b>Prime cost</b>                     | <b>30,800</b>        | <b>39,200</b>        | <b>50,400</b>        | <b>61,600</b>        | <b>67,200</b>        | <b>60,200</b>        | <b>309,400</b>         |
| Factory overhead<br>Tk. 2 Per Unit    | 4,400                | 5,600                | 7,200                | 8,800                | 9,600                | 8,600                | 44,200                 |
| <b>Cost of Production</b>             | <b><u>35,200</u></b> | <b><u>44,800</u></b> | <b><u>57,600</u></b> | <b><u>70,400</u></b> | <b><u>76,800</u></b> | <b><u>68,800</u></b> | <b><u>3,53,600</u></b> |

**Note :** Factory Overhead Per Unit =  $\frac{\text{Total Overhead}}{\text{Unit Produced}} = \frac{\text{Tk. 88,000}}{44,000 \text{ Units}} = \text{Tk. 2}$

**Example 2 :** Jonata Engineering Company manufactures two products A and B. An estimate of the number of units expected to be sold in the first seven months of 2019 is given below:

|          | Product-A | Product-B |
|----------|-----------|-----------|
| January  | 500       | 1,400     |
| February | 600       | 1,400     |
| March    | 800       | 1,200     |
| April    | 1,000     | 1,000     |
| May      | 1,200     | 800       |
| June     | 1,200     | 800       |
| July     | 1,000     | 900       |

It is anticipated:

- There will be no work in-process at the end of any month.
- Finished units equal to half of the anticipated sales for the next month will be in stock at the end of each month (including December, 2018)

The budgeted production and production costs for the year ending 31<sup>st</sup> December, 2019 are as follows:

|   | Product-A  | Product-B  |
|---|------------|------------|
| Production (units)                      | 11,000     | 12,000     |
| Direct materials (per unit)             | Tk. 12     | Tk. 19     |
| Direct wages (per unit)                 | Tk. .3     | Tk. 7      |
| Other manufacturing charges             |            |            |
| Proportion-able to each type of product | Tk. 33,000 | Tk. 48,000 |

**Requirement:** You are required to prepare a production budget showing the number of units to be manufactured each month.

**Solution:**

**Jonata Engineering Co. Ltd.**  
**Production Budget (units)**

| Months              | January    |              | February   |              | March      |              | April        |            | May          |            | June         |            |
|---------------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|
|                     | A          | B            | A          | B            | A          | B            | A            | B          | A            | B          | A            | B          |
| Expected to sell    | 500        | 1,400        | 600        | 1,400        | 800        | 1,200        | 1,000        | 1,000      | 1,200        | 800        | 1,200        | 800        |
| Closing Stock       | 300        | 700          | 400        | 600          | 500        | 500          | 600          | 400        | 600          | 400        | 500          | 450        |
| Total Requirement   | 800        | 2,100        | 1,000      | 2,000        | 1,300      | 1,700        | 1,600        | 1,400      | 1,800        | 1,200      | 1,700        | 1,250      |
| Less: opening Stock | 250        | 700          | 300        | 700          | 400        | 600          | 500          | 500        | 600          | 400        | 600          | 400        |
| Budgeted Production | <u>550</u> | <u>1,400</u> | <u>700</u> | <u>1,300</u> | <u>900</u> | <u>1,100</u> | <u>1,100</u> | <u>900</u> | <u>1,200</u> | <u>800</u> | <u>1,100</u> | <u>850</u> |

**সারসংক্ষেপ:**

বাজেট কালে কী পরিমাণ দ্রব্য উৎপাদন করা হবে তা উৎপাদন বাজেট থেকে জানা যায়। উৎপাদনের পরিমাণ বাজার চাহিদা থেকে কম হলে প্রতিষ্ঠান মুনাফা থেকে বঞ্চিত হয় আবার চাহিদা থেকে উৎপাদন বেশি হলে পণ্য অবিক্রিত থাকে। এতে প্রতিষ্ঠানের মজুদ ব্যয় বাড়ে এবং প্রতিষ্ঠান লোকসানের সম্মুখীন হয়। উৎপাদন বাজেট থেকে উৎপাদনের বিভিন্ন উপকরণ অর্থাৎ মাল, শ্রম ও উপরিব্যয় প্রভৃতি খাতে কী পরিমাণ ব্যয় হবে তাও জানা যায়।

## পাঠ-৬.৮

নগদান বাজেট  
Cash Budget

## উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- নগদান বাজেট সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- নগদান বাজেটের উদ্দেশ্য ও প্রয়োজনীয়তা বর্ণনা করতে পারবেন;
- নগদান বাজেট প্রস্তুতের পদ্ধতি ব্যাখ্যা করতে পারবেন;



## নগদান বাজেটের সংজ্ঞা

## Definition of cash budget

নির্দিষ্ট সময়ে প্রতিষ্ঠানের প্রত্যাশিত নগদ আগমন ও নির্গমনের সারসংক্ষেপ হলো নগদান বাজেট। অন্যান্য সকল কার্যভিত্তিক বাজেট প্রস্তুতের পর নগদান বাজেট প্রস্তুত করা হয়।

বাজেটের সময়ে কোনো কোনো উৎস হতে নগদের আগমন ঘটবে, কোনো কোনো খাতে নগদ ব্যয় করা হবে এবং উক্ত সময়ে হাতে বা ব্যাংকে কত টাকা জমা থাকবে তা নগদান বাজেটের মাধ্যমে পূর্বানুমান করা যায়।

## নগদান বাজেটের উদ্দেশ্য

## Purpose of cash budget

নিম্নোক্ত উদ্দেশ্যগুলো অর্জনের জন্যে নগদান বাজেট প্রস্তুত করা হয় :

- ১। প্রতিষ্ঠানের ভবিষ্যৎ নগদ অর্থের প্রয়োজন নির্ধারণের জন্যে;
- ২। নির্ধারিত প্রয়োজনীয় অর্থ সংগ্রহের পরিকল্পনা প্রণয়নের জন্যে;
- ৩। প্রতিষ্ঠানের নগদ আগমন ও নির্গমনের ওপর নিয়ন্ত্রণ বজায় রাখার জন্যে;
- ৪। স্বল্পমেয়াদি ঋণ গ্রহণ কিংবা অলস নগদ অর্থের বিনিয়োগের জন্যে।

## নগদান বাজেট এর প্রয়োজনীয়তা

## Importance of cash budget

নগদান বাজেট প্রণয়নের প্রয়োজনীয়তা নিম্নে উল্লেখ করা হলো :

- ১। এ বাজেট থেকে কখন কী পরিমাণ অর্থের প্রয়োজন তা জানা যায় এবং অর্থ সংগ্রহের ব্যবস্থা করা যায়;
- ২। কারবার সম্প্রসারণের জন্য কতটা অতিরিক্ত অর্থের প্রয়োজন এবং কীভাবে তার সংস্থান হবে তা জানা যায়;
- ৩। স্থায়ী সম্পত্তিতে কী পরিমাণ বিনিয়োগ করা প্রয়োজন এবং কীভাবে তার সংস্থান হবে তা জানা যায়;
- ৪। প্রয়োজনীয় চলতি মূলধন সংগ্রহের এবং সুষ্ঠু উৎপাদন পরিকল্পনা বাস্তবায়নে সহায়তা করা;
- ৫। নগদ ঘাটতি হলে তা কোনো খাত থেকে পূরণ হবে এবং নগদ উদ্বৃত্ত হলে তা লাভজনক খাতে বিনিয়োগের সিদ্ধান্ত গ্রহণে সহায়তা করে।

## নগদান বাজেট প্রণয়নের পদ্ধতিসমূহ

## Methods of preparing cash budget

নগদান বাজেট প্রণয়নের পদ্ধতিসমূহ নিম্নে উল্লেখ করা হলো :

১. প্রাপ্তি ও পরিশোধ পদ্ধতি (Receipts and payments method) : এ পদ্ধতিতে বাজেটকালে যেসব নগদ প্রাপ্তি ও নগদ পরিশোধ হওয়ার সম্ভাবনা থাকে তাদের ভিত্তিতে নগদান বাজেট প্রস্তুত করা হয়। অনাদায়ী আয় বা বকেয়া খরচ এ বাজেটে অন্তর্ভুক্ত হয় না। এ পদ্ধতিতে প্রণীত নগদান বাজেটে দুটি অংশ থাকে। প্রথম অংশে সকল ধরনের নগদ

প্রাপ্তি দেখানো হয় এবং দ্বিতীয় অংশে সকল ধরনের নগদ পরিশোধ দেখানো হয়। মোট প্রাপ্তি থেকে মোট পরিশোধ বাদ দিয়ে জের নির্ণয় করা হয়।

২. **সমন্বিত লাভ লোকসান পদ্ধতি (Adjusted profit and loss method):** এ পদ্ধতিতে নগদান বাজেট প্রস্তুতের ক্ষেত্রে নগদ ও অনগদ লেনদেনসমূহকে বিবেচনা করা হয় এবং মুনাফা নগদের সমতুল্য বিবেচনা করা হয়। অর্থাৎ মুনাফা নগদ উদ্বৃত্ত এবং লোকসান নগদ ঘাটতি প্রকাশ করে। লাভলোকসানের জেরের সাথে অনুমিত অবচয়, সুনাম অবলোপন, চলতি দায় ও সম্পত্তির হ্রাস-বৃদ্ধি প্রভৃতি সমন্বয় করে বাজেট কালের শেষে নগদ জের কত হবে তা অনুমান করা হয়।
৩. **স্থিতিপত্র পদ্ধতি (Balance sheet method):** এ পদ্ধতিতে সকল সম্পত্তি এবং সকল দায় নিয়ে প্রস্তাবিত স্থিতিপত্র (Budgeted/Forecast Balance Sheet) প্রস্তুত করা হয়। এরূপ স্থিতিপত্রের দুপার্শ্বের পার্থক্যই হলো নগদ উদ্বৃত্ত বা নগদ ঘাটতি। সম্পত্তি অপেক্ষা দায় বেশি হলে পার্থক্য নগদ তহবিল এবং দায় অপেক্ষা সম্পত্তি বেশি হলে পার্থক্য ব্যাংক ওভারড্রাফট প্রকাশ করে।



#### সারসংক্ষেপ:

নগদান বাজেট বাজেটকালে প্রতিষ্ঠানের নগদ অন্তঃপ্রবাহ ও বহিঃপ্রবাহ সম্পর্কে ধারণা দেয়। সকল বাজেট প্রস্তুতের পরই কেবল নগদান বাজেট প্রস্তুত করা হয়। কোনো কোনো উৎস থেকে নগদ অর্থের আগমন ঘটবে এবং কোনো কোনো খাতে কত ব্যয় হবে এবং উক্ত সময়ে নগদ বা ব্যাংক জমার পরিমাণ এ বাজেট থেকে জানা যায়। স্থাবর সম্পত্তিতে কী পরিমাণ বিনিয়োগ হবে এবং চলতি মূলধন কত হবে, বিনিয়োগ, নগদ ঘাটতি কত হবে, উদ্বৃত্তই বা কত হবে, তা এ বাজেট থেকে পাওয়া যায়। প্রাপ্তি ও পরিশোধ পদ্ধতি নগদান বাজেট প্রণয়নের বহুল ব্যবহৃত পদ্ধতি। এ ছাড়াও সমন্বিত লাভ লোকসান পদ্ধতি ও স্থিতিপত্র পদ্ধতি এ বাজেট প্রস্তুতের আরও দুটো পদ্ধতি।

## পাঠ-৬.৯

## নগদান বাজেট: গাণিতিক সমস্যা ও সমাধান

## Cash Budget : Mathematical Problems and Solutions



## উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- নগদান বাজেট প্রস্তুত করতে পারবেন।



## নগদান বাজেট: গাণিতিক সমস্যা ও সমাধান

## Cash budget : Mathematical problems and solutions

**Example -1** : From the following information supplied by Prianka Ltd. prepare a cash budget for the period from 1st September 2019 to 31st December 2019.

| Months    | Credit Purchase<br>(Tk.) | Credit Sales<br>(Tk.) | Wages<br>(Tk.) | Selling Expenses<br>(Tk.) | Overheads<br>(Tk.) |
|-----------|--------------------------|-----------------------|----------------|---------------------------|--------------------|
| July      | 85,000                   | 1,60,000              | 32,000         | 8,000                     | 10,000             |
| August    | 92,000                   | 1,85,000              | 37,000         | 9,500                     | 11,500             |
| September | 1,00,000                 | 2,10,000              | 42,000         | 10,500                    | 13,000             |
| October   | 1,20,000                 | 2,45,000              | 49,000         | 12,500                    | 14,500             |
| November  | 90,000                   | 1,78,000              | 35,500         | 8,900                     | 10,500             |
| December  | 98,000                   | 1,82,000              | 36,000         | 9,000                     | 11,000             |

Additional Information :

- Expected cash balance on 1st September Tk. 10,500;
- Period of credit allowed to accounts receivables 2 months
- Period of credit allowed by accounts payables 1 month
- Lag in payment of wages, selling expenses and overheads 1 month
- Selling commission @ 2% on sales is payable one month after sales
- Expenditure on machinery worth Tk. 50,000 is payable in October
- Expected cash sales per month Tk. 15,000. No commission is payable on cash sales.

**Solution :**

**Prianka Ltd.**

**Cash Budget**

**For four months ending December 2019**

| Particulars         | September<br>(Tk.) | October<br>(Tk.) | November<br>(Tk.) | December<br>(Tk.) |
|---------------------|--------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| Opening Balances    | 10,500             | 31,800           | 12,100            | 36,200            |
| <b>Receipts :</b>   |                    |                  |                   |                   |
| Cash Sales          | 15,000             | 15,000           | 15,000            | 15,000            |
| Collection from A/R | 1,60,000           | 1,85,000         | 2,10,000          | 2,45,000          |
| Total (A)           | 1,85,500           | 2,31,800         | 2,37,100          | 2,96,200          |



|                              |                      |                      |                      |                        |
|------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|------------------------|
| <b>Payments :</b>            |                      |                      |                      |                        |
| Account payables             | 92,000               | 1,00,000             | 1,20,000             | 90,000                 |
| Wages                        | 37,000               | 42,000               | 49,000               | 35,500                 |
| Selling expenses             | 9,500                | 10,500               | 12,500               | 8,900                  |
| Overhead                     | 11,500               | 13,000               | 14,500               | 10,500                 |
| Selling commission           | 3,700                | 4,200                | 4,900                | 3,560                  |
| Machineries                  |                      | 50,000               | —                    | —                      |
| Total (B)                    | 1,53,700             | 2,19,700             | 2,00,900             | 1,48,460               |
| <b>Closing Balance (A-B)</b> | <b><u>31,800</u></b> | <b><u>12,100</u></b> | <b><u>36,200</u></b> | <b><u>1,47,740</u></b> |

**Working Notes:**

- (i) Accounts Receivable are granted two months credit. So sales in July will be collected in September and that of August in October and so on.
- (ii) As one month credit is allowed by Accounts Payable payment to Accounts Payable in a month will be equal to the purchase of last month. Similar is the case with wages, selling expenses, overhead and selling commission as credit of one month is available in all these cases.

**Example 2 :** Summarised below are the income and expenditure forecasts for the months of March to August 2019

| Month  | Sales<br>(Tk.) | Purchases<br>(Tk.) | Wages<br>(Tk.) | Overheads<br>(Tk.) |
|--------|----------------|--------------------|----------------|--------------------|
| March  | 60,000         | 36,000             | 9,000          | 10,000             |
| April  | 62,000         | 38,000             | 8,000          | 9,500              |
| May    | 64,000         | 33,000             | 10,000         | 11,500             |
| June   | 58,000         | 35,000             | 8,500          | 9,000              |
| July   | 56,000         | 39,000             | 9,500          | 9,500              |
| August | 60,000         | 34,000             | 8,000          | 8,500              |

You are requested to prepare a cash budget for three months starting on 1st May 2019 keeping in view the following information :

- (i) Cash balance on 1st May 2018; Tk. 8,000.
- (ii) Sales and purchases all are on credit.
- (iii) Plant costing Tk. 16,000 is ready for delivery in July payable 10% on delivery and the balance after 3 months.
- (iv) Advance tax installments of Tk. 8,000 each are payable in March and June.
- (v) The period of credit allowed by suppliers is two months and that allowed to customers is one month.
- (vi) Lag in payment of all expenses is one month.

**Solution :**

..... Ltd.

**Cash Budget**

For the months of March to August, 2019

| Particulars                | May<br>(Tk.)  | June<br>(Tk.) | July<br>(Tk.) |
|----------------------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Receipts:</b>           |               |               |               |
| Opening Balance            | 8,000         | 16,500        | 13,000        |
| Collection from Customers  | <u>62,000</u> | <u>64,000</u> | <u>58,000</u> |
|                            | <u>70,000</u> | <u>80,500</u> | 71,000        |
| <b>Payments:</b>           |               |               |               |
| Payment to Suppliers       | 36,000        | 38,000        | 33,000        |
| Wages                      | 8,000         | 10,000        | 8,500         |
| Overheads                  | 9,500         | 11,500        | 9,000         |
| Payment to Plant Suppliers | ---           | ---           | 1,600         |
| Tax Installments           | ---           | <u>8,000</u>  | ---           |
|                            | <u>53,500</u> | <u>67,500</u> | <u>52,100</u> |
| <b>Closing Balance</b>     | <u>16,500</u> | <u>13,000</u> | <u>18,900</u> |

**সারসংক্ষেপ:**

নগদান বাজেট বাজেটকালে প্রতিষ্ঠানের নগদ অন্তঃপ্রবাহ ও বহিঃপ্রবাহ সম্পর্কে ধারণা দেয়। সকল বাজেট প্রস্তুতের পরই কেবল নগদান বাজেট প্রস্তুত করা হয়। কোনো কোনো উৎস থেকে নগদ অর্থের আগমন ঘটবে এবং কোনো কোনো খাতে কত ব্যয় হবে এবং উক্ত সময়ে নগদ বা ব্যাংক জমার পরিমাণ এ বাজেট থেকে জানা যায়। স্থাবর সম্পত্তিতে কী পরিমাণ বিনিয়োগ হবে এবং চলতি মূলধন কত হবে, বিনিয়োগ, নগদ ঘাটতি বা উদ্বৃত্তি বা কত হবে তা এ বাজেট থেকে পাওয়া যায়। প্রাপ্তি ও পরিশোধ পদ্ধতি নগদান বাজেট প্রণয়নের বহুল ব্যবহৃত পদ্ধতি। এ ছাড়াও সমন্বিত লাভ লোকসান পদ্ধতি ও স্থিতিপত্র পদ্ধতি এ বাজেট প্রস্তুতের আরও দুটো পদ্ধতি।

পাঠ-৬.১০

## সামগ্রিক বাজেট Master Budget



### উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- সামগ্রিক বাজেটকে সংজ্ঞায়িত করতে পারবেন;
- সামগ্রিক বাজেটের উপাদান সম্পর্কে বলতে পারবেন;
- সামগ্রিক বাজেটের উদ্দেশ্য সম্পর্কে ধারণা লাভ করতে পারবেন।



### সামগ্রিক বাজেটের সংজ্ঞা

#### Definition of master budget

পৃথক পৃথক ভাবে কার্যভিত্তিক বাজেট প্রণয়ন করলে প্রতিষ্ঠানের সম্ভাব্য লাভ লোকসান বা আর্থিক অবস্থার সামগ্রিক চিত্র পাওয়া যায় না। এ কারণে সকল বাজেটকে সমন্বয় করে সংক্ষিপ্ত আকারে এমনভাবে উপস্থাপন করা প্রয়োজন যার মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের সম্ভাব্য লাভ লোকসান ও আর্থিক অবস্থার প্রতিফলন ঘটে। এ উদ্দেশ্যকে সামনে রেখে বিভিন্ন কার্যভিত্তিক বাজেটকে সমন্বিত ও একত্রিত করে যে বাজেট প্রণয়ন করা হয় তাকে সামগ্রিক বাজেট বলে। সামগ্রিক বাজেটে সাধারণত বিক্রয় বাজেট, উৎপাদন বাজেট, উৎপাদন ব্যয় বাজেট, প্রশাসনিক ও বিক্রয় ব্যয় বাজেট, আয় বিবরণী, মূলধন বাজেট, নগদান বাজেট প্রভৃতি অন্তর্ভুক্ত হয়।

### সামগ্রিক বাজেটের উপাদানসমূহ

#### Components of master budget

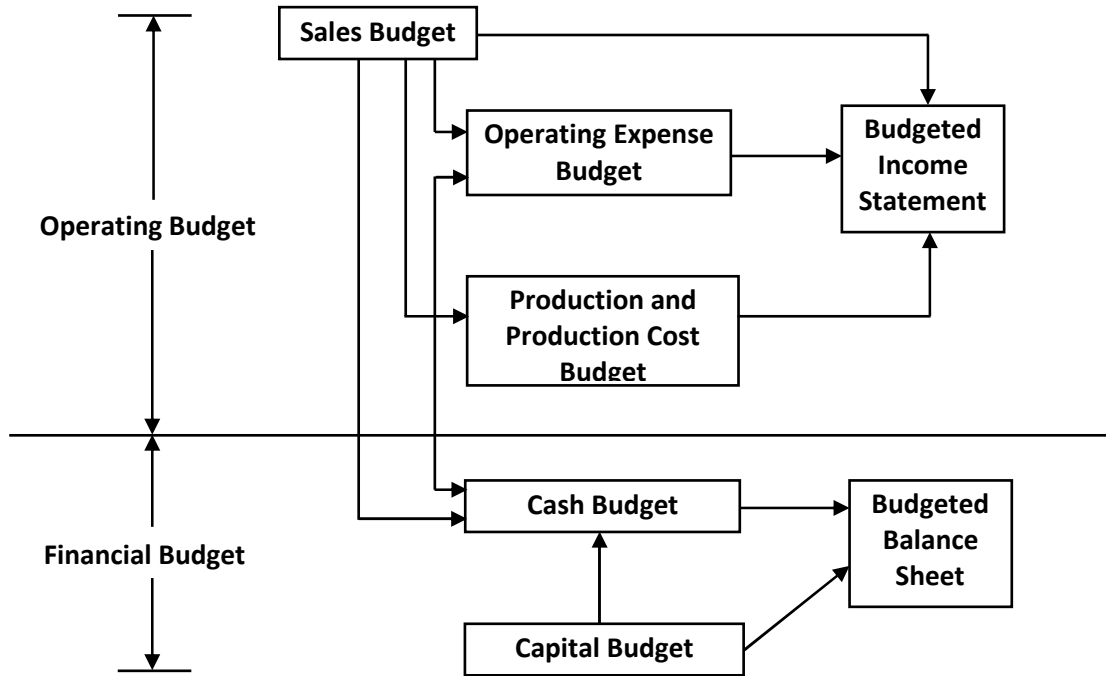
সামগ্রিক বাজেট অন্যান্য কার্যভিত্তিক বাজেটের সারসংক্ষেপ এর সমন্বয়ে তৈরি করা হয়। তাই কার্যভিত্তিক বাজেটগুলোই হলো এ বাজেটের উপাদান।

#### (ক) পরিচালন বাজেট (Operating Budget)

১. বিক্রয় বাজেট;
২. উৎপাদন বাজেট;
৩. উৎপাদন ব্যয় বাজেট;
৪. পরিচালন ব্যয় বাজেট;
৫. বাজেটীয় আয় বিবরণী।

#### (খ) আর্থিক বাজেট (Financial Budget)

১. নগদান বাজেট;
২. মূলধন বাজেট;
৩. বাজেটীয় স্থিতিপত্র।



**Figure: Master Budget for a Merchandising Company**

**সামগ্রিক বাজেটের উদ্দেশ্য**

**Objectives of master budget**

সম্ভাব্য লাভ লোকসান হিসাব এবং সম্ভাব্য উদ্বর্তপত্র প্রস্তুতের মধ্যে সামগ্রিক বাজেটের মূল উদ্দেশ্য নিহিত।

সামগ্রিক বাজেটের প্রধান উদ্দেশ্যগুলো নিম্নরূপ :

- ক) প্রতিষ্ঠানের সম্ভাব্য লাভ লোকসান সম্পর্কে অবগত হওয়া;
- খ) বাজেটকাল শেষে প্রতিষ্ঠানের দায় দেনা এবং সম্পত্তির সম্ভাব্য পরিমাণ কত হবে তা পূর্বেই অবগত হওয়া;
- গ) বিগত বছর বা বছরগুলোর তুলনায় বাজেটকালে প্রতিষ্ঠানের সার্বিক অবস্থার উন্নতি হচ্ছে কি-না তা জানা।

**Example 1:** The January 31, 2020 Balance sheet of the Sonali Corporation is as follows:

|  |                 |
|--|-----------------|
|  | Tk.             |
| Cash   | 8,000           |
| Account receivables (net of allowance for uncollectible accounts of Tk. 2,000)           | 38,000          |
| Inventory  | 16,000          |
| Property, plant and equipment (net of allowance for accumulated depreciation Tk. 60,000) | 40,000          |
|  | 1,02,000        |
| Account payables (inventory purposes)  | 82,500          |
| Common stock   | 50,000          |
| Retained earnings (deficit)  | (30,500)        |
| <b>Total</b>   | <b>1,02,000</b> |

Sales are budgeted as follows:

|          |          |
|----------|----------|
|          | Tk.      |
| February | 1,10,000 |
| March    | 1,20,000 |

Collections are expected to be 60% in the month of Sale, 38% in the next month and 2% uncollectible.

The gross margin is 25% of sales, Purchases each month are 75% of the next months projected sales taka. The purchases are paid in full the following month.

Other expenses for each month, paid in cash, are expected to be Tk. 16,500. Depreciation each month is Tk. 500.

**Requirement:**

- Prepare a cash budget for the month of February.
- Prepare a projected income statement.
- Prepare a Projected Balance Sheet.

**Solution:**

(i)

| <b>SONALI CORPORATION</b>              |               |                      |
|--|---------------|----------------------|
| <b>Cash Budget</b>                     |               |                      |
| <b>For the month of February, 2020</b> |               |                      |
|  | Tk.           | Tk.                  |
| <b>Cash Receipts :</b>                 |               |                      |
| Opening balance                        | 8,000         |                      |
| Collection: January sales              | 38,000        |                      |
| February sales                         | <u>66,000</u> |                      |
| Total                                  |               | 1,12,000             |
| <br><b>Cash Payments :</b>             |               |                      |
| Expenses                               | 16,500        |                      |
| Accounts Payable                       | <u>82,500</u> |                      |
| Total                                  |               | <u>99,000</u>        |
| <b>Closing balance :</b>               |               | <u><b>13,000</b></u> |

(ii)

| <b>SONALI CORPORATION</b>              |            |               |
|--|------------|---------------|
| <b>Projected Income Statement</b>      |            |               |
| <b>For the month of February, 2020</b> |            |               |
|  |            | Tk.           |
| Sales                                  |            | 1,10,000      |
| Less: Cost of sales: (75% of sales)    |            | 82,500        |
| Gross income:                          |            | 27,500        |
|  | Tk.        |               |
| Less: Uncollectible                    | 2,200      |               |
| Other Expenses                         | 16,500     |               |
| Depreciation                           | <u>500</u> |               |
| Net Income                             |            | <u>19,200</u> |
|  |            | <u>8,300</u>  |

(iii)

**SONALI CORPORATION**  
**Projected Balance Sheet**  
**as at 29<sup>th</sup> February, 2020**

| <u>Assets</u>  | Tk.             |
|--|-----------------|
| Cash   | 13,000          |
| Accounts Receivable (net of allowance for uncollectible Tk. 2,200)                       | 41,800          |
| Inventory  | 1,000           |
| Property, plant and equipment (net of allowance for accumulated depreciation Tk. 60,500) | 39,500          |
| Total  | <u>95,300</u>   |
| <b><u>Liabilities and equity</u></b>   |                 |
| Accounts Payable   | 67,500          |
| Common Stock   | 50,000          |
| Retained Earnings (30,500–8,300)   | <u>(22,200)</u> |
| Total  | <u>95,300</u>   |

|                                     |               |
|-------------------------------------|---------------|
| Closing stock:                      | Tk.           |
| Opening stock (at cost)             | 16,000        |
| Purchases (.75 × .75 × 1,20,000)    | <u>67,500</u> |
| Total inventory available for sales | 83,500        |
| Less: Sales during February         | <u>82,500</u> |
| Closing Stock:                      | <u>1,000</u>  |



**সারসংক্ষেপ:**

সকল কার্যভিত্তিক বাজেটকে সমন্বয় করে সংক্ষিপ্ত আকারে প্রস্তুত বাজেটই হলো মাস্টার বাজেট। এটি সকল বাজেটের একত্রিত রূপ বা সারসংক্ষেপ। বিক্রয় বাজেট, উৎপাদন বাজেট, উৎপাদন ব্যয় বাজেট, প্রশাসনিক ও বিক্রয় ব্যয় বাজেট, আয় বিবরণী, মূলধন বাজেট, নগদান বাজেট প্রভৃতি এ বাজেটের উপাদান। প্রতিষ্ঠানের সম্ভাব্য লাভ লোকসান এবং সম্ভাব্য দায় দেনা ও সম্পত্তির পরিমাণ জানা এ বাজেটের প্রধান উদ্দেশ্য।



## ইউনিট মূল্যায়ন

১. বাজেট ও বাজেটীয় নিয়ন্ত্রণ বলতে কী বুঝেন? কেন বাজেট প্রণয়ন করা হয়? What do you mean by budget and budgetary control? Why Budget is prepared?
২. বাজেটীয় নিয়ন্ত্রণের প্রধান উদ্দেশ্যগুলো উল্লেখ করুন। Mention the main objectives of Budgetary control.
৩. বাজেট বাস্তবায়নে কী কী সমস্যার সম্মুখীন হতে হয়? What are the problems faced in preparing budget?
৪. পূর্বাভাস বলতে কী বুঝেন? বাজেট ও পূর্বাভাসের মধ্যে প্রধান পার্থক্যগুলো উল্লেখ করুন। What do you mean by forecasting? Mention the main differences between Budget and forecast.
৫. একটি সার্থক বাজেট প্রণয়নে আপনি কী কী পদক্ষেপ গ্রহণ করবেন? What steps do you follow for preparing a successful Budget?
৬. শূন্যভিত্তিক বাজেট বলতে কী বুঝেন? শূন্যভিত্তিক বাজেট প্রণয়নের পদক্ষেপগুলো বর্ণনা করুন। What do you mean by Zero-Based Budget? Discuss the steps in preparing Zero-Based Budget?
৭. প্রচলিত বাজেট পদ্ধতি ও শূন্যভিত্তিক বাজেট পদ্ধতির মধ্যে পার্থক্য বর্ণনা করুন। Describe the difference between Traditional Budget and Zero-Base Budget.
৮. বিক্রয় বাজেট বলতে কী বুঝেন? এর প্রয়োজনীয়তা কী? বিক্রয় বাজেট প্রণয়নে আপনি কী কী বিষয় বিবেচনা করবেন? What do you mean by Sales Budget? What are its importance? What factors do you consider in preparing Sales Budget?
৯. “বিক্রয় বাজেট অন্যান্য বাজেটের ভিত্তিস্বরূপ” — আলোচনা করুন। "Sales Budget is the corner stone of other Budgets" — Discuss.
১০. বিক্রয় পূর্বাভাস পদ্ধতি বলতে কী বুঝেন? What do you mean by sales forecasting?
১১. উৎপাদন বাজেটের সংজ্ঞা দিন। উৎপাদন বাজেট প্রণয়নে কী কী বিষয় বিবেচনা করবেন? Define Production Budget. What factors do you consider to prepare production Budget?
১২. নগদান বাজেটের সংজ্ঞা দিন। নগদান বাজেট প্রস্তুতের উদ্দেশ্য ও গুরুত্ব উল্লেখ করুন। Define Cash Budget. Mention the puposes and importance of Cash Budget.
১৩. নগদান বাজেট প্রস্তুতের পদ্ধতিগুলো লিখুন। Write down the methods of preparing Cash Budget.
১৪. সামগ্রিক বাজেট কী? সামগ্রিক বাজেটের উদ্দেশ্য লিখুন। সামগ্রিক বাজেটের উপাদানসমূহ চিত্রের সাহায্যে উল্লেখ করুন। What is Master Budget? Write the objectives of Master Budget. Show the components of Master Budget with a chart.
১৫. Misha Ltd. Produces and sells two Branded products P and Q. Management expects to sell product X 50,000 and Y 70,000 units in the year 2020. Product P are sold for Tk. 25 and Q for Tk. 30 each. Annual sales are expected to spread over the 12 months of the year in the following percentages :

| Month    | Percentage of annual sales |
|----------|----------------------------|
| January  | 4%                         |
| February | 5%                         |
| March    | 8%                         |
| April    | 9%                         |
| May      | 10%                        |
| June     | 13%                        |

|           |     |
|-----------|-----|
| July      | 14% |
| August    | 12% |
| September | 10% |
| October   | 6%  |
| November  | 5%  |
| December  | 4%  |

**Requirement:** Prepare a sales Budget by month for each product and in total.

১৬. PQR Ltd. produces and sales two types of products named 'X' and 'Y' in 2019, the sales of the products were as follow:

| Regions | Product X    | Product Y    |
|---------|--------------|--------------|
| North   | 10,000 Units | 25,000 Units |
| South   | 15,000 Units | 40,000 Units |

The standard selling price of product 'X' and 'Y' are Tk. 4 and 7 respectively. The following points are to be considered in preparation of sales budget in 2020.

- (i) The selling price of 'X' should be reduced by 15% to increase the volume of sales by 25%.  
(ii) Due to scarcity of raw materials of product 'Y', 10% of the plant in which product 'Y' is produce will remain idle, for which selling price of 'Y' should be increased by 15%.

**Requirement:** Prepare a sales budget for 2020.

১৭. Following information's are available from Meghna Ltd. for the last six months of 2019 (and only the sales from January 2020) in respect of product P.

i) Units to be sold in different months are :

|              |       |
|--------------|-------|
| July         | 2,000 |
| August       | 2,200 |
| September    | 3,000 |
| October      | 3,500 |
| November     | 4,500 |
| December     | 4,400 |
| January 2020 | 4,000 |

ii) There will be no work-in-progress at the end of any month.

iii) Finished units equal to half of the sales for the next month will be in stock at the end of every month (including June 2019)

iv) Budgeted production and production cost for the year ending 2019 are as follows :-

|                  |                |
|------------------|----------------|
| Production       | 42,000 Units   |
| Direct Materials | Tk. 8 Per Unit |
| Direct Wages     | Tk. 3 Per Unit |

Total factory overhead apportioned Tk. 84,000 to production.

**Requirement:**

- (a) Prepare a Production Budget for the last six months of 2019 and  
(b) Prepare Production Cost Budget for the Same Period.



১৮. The following data relate to Anando and Sons :

| Month    | Purchase (Tk.) | Sales (Tk.) | Salaries (Tk.) | Wages (Tk.) | Others (Tk.) |
|----------|----------------|-------------|----------------|-------------|--------------|
| January  | 10,000         | 20,000      | 2,000          | 1,000       | 1,000        |
| February | 15,000         | 18,000      | 2,000          | 1,000       | 1,000        |
| March    | 16,000         | 20,000      | 2,000          | 1,200       | 1,500        |
| April    | 20,000         | 25,000      | 2,500          | 1,200       | 1,500        |
| May      | 15,000         | 20,000      | 2,500          | 1,300       | 1,500        |
| June     | 18,000         | 26,000      | 2,500          | 1,300       | 1,500        |

Other Information:

1. Insurance paid during March amounting to Taka 500 was not included in others item.
2. 50% of the sales are made in cash and the balance are received in the following month.
3. 20% of the purchases are made in cash and the balance are payable in the following month.
4. Furniture purchased during the month of February amounted to Taka 5,000.
5. Opening balance of cash in the month of January was Taka 10,000.

**Requirement:** Prepare a Cash Budget for 6 months from January 1 to June 30.


১৯. From the following information prepare a cash budget for the months of January to April.

Expected Purchases and Sales:

| <u>Month</u> | <u>Purchase</u> | <u>Sales</u> |
|--------------|-----------------|--------------|
| January      | 4,800           | 6,000        |
| February     | 7,000           | 4,300        |
| March        | 7,500           | 4,500        |
| April        | 8,500           | 5,000        |

Wages to be paid to worker Tk. 500 each month. Balance at Bank on January Tk. 800. It has been decided by the management that in case of deficit of fund in any month within the limit of Tk. 3,000 agreement can be made with the bank and if it exceeds Tk. 3,000 Debenture should be issued.

এ ইউনিটের মূখ্য শব্দসমূহ

|   |                   |  |
|---|-------------------|--|
|  | <b>মূখ্য শব্দ</b> | পূর্বাভাস, পরিকল্পনা, বাজেট, বাজেটীয় নিয়ন্ত্রণ, বিচ্যুতি, শূন্যভিত্তিক বাজেট, বাজেট কেন্দ্র, বাজেট ম্যানুয়াল। |
|---|-------------------|--|