

Sådan beskriver du forventningerne til årets resultat

En budgetopfølgning, der opgøres kun tre måneder før årets udløb, bør indeholde en beskrivelse af forventningerne til årets resultat. Men det er ikke ligegyldigt, hvordan man gør dette. Der er nemlig forskel på et estimat af årets resultat og en fremskrivning, og sidstnævnte kan nemt give læseren et forkert billede.

Erfaringer fra BudgetMatchen

Budgetmatchens tredje runde er netop afgjort. I denne runde skulle deltagerne foretage budgetopfølgning pr. 30/9, og med kun tre måneder tilbage af året er det oplagt at se nærmere på, hvordan de deltagende teams forholdte sig til forventningerne til årets resultat. Hos langt de fleste teams indeholdt budgetopfølgningerne et estimat for årets resultat. Kun et enkelt team havde bevidst valgt dette fra. Men der var stor forskel på, hvordan de enkelte teams havde arbejdet med estimerne, og hvordan de blev præsenteret i budgetopfølgningsmaterialet.

Nemmere at skønne resultatet for tre måneder end 12 måneder

Når man udarbejder et budget for et helt budgetår anlægges der naturligvis en række skøn. Ingen kan med sikkerhed vide, hvordan bedriftens udvikling og status ser ud efter 12 måneder. Anderledes er det, når man skal skønne resultatet for de næste tre måneder. Her er kendskabet væsentligt større, og teamet har arbejdet sammen i en lang periode og har allerede en fornemmelse af, hvilke indsatser der er nødvendige for at nå de budgetterede mål for de næste tre måneder. Dette kendskab skal man bruge, når man skal beskrive forventningerne til årets resultat.

Husk at inkludere de kendte faktorer

Derudover er der en række faktorer, som er kendte tre måneder før årets udløb. Måske er mælkemængden bevidst reduceret i forhold til det budgetterede, mælkeprisen er faldet, eller man har konstateret en række afvigelser igennem året; enten som følge af en fejlbudgettering eller på grund af manglende styring. For at opnå et korrekt estimat for – og *et bedste bud på* – årets resultat, skal estimatet derfor inkludere en regulering for de kendte faktorer.

Lær af de første ni måneders erfaringer

Selvom man ikke kan garantere for bedriftens udvikling de sidste tre måneder af året, så har man på dette tidspunkt et bedre billede af bedriftens udvikling og status, end man havde, da man lagde budgettet. Derfor er det også forkert ikke at inkludere de kendte faktorer og afvigelser, men i stedet at antage at budgettet de sidste tre måneder holder hele vejen hjem – selvom det ikke har gjort det i årets første ni måneder. En sådan fremskrivning kan ikke betragtes som et korrekt opgjort estimat, fordi det ikke er retvisende, og dette vil have en negativ effekt på læseren (ofte pengeinstituttet) fordi han vil miste tilliden til estimatet – også selvom han er opmærksom på, at estimatet er en vurdering og *et bedste bud på* årets resultat.

Vurder estimats sandsynlighed og påpeg forudsætningerne

Netop fordi estimatet er et bud, bør man vurdere sandsynligheden for, at det holder, ligesom man bør påpege eventuelle væsentlige forudsætninger for estimatet, både hvis man foretager reguleringer, eller hvis man

vælger at fastholde det budgetterede resultat. Hvis beskrivelsen af forventningerne til årets resultat skal være helt perfekt, så skal den desuden indeholde landmandens egen vurdering af årets forventede resultat. Denne vurdering kan samtidig danne udgangspunkt for de første overvejelser omkring næste års budget og prioriterede fokusområder, fordi landmanden får mulighed for at overveje årets indsatser, de budgetterede mål og de forventede resultater, og dermed er budgetprocessen for det kommende år allerede påbegyndt.