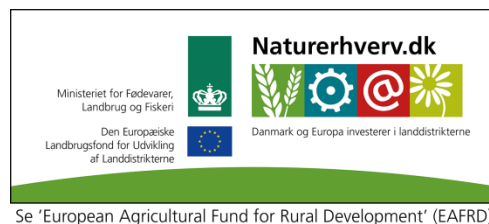


Budgetopfølgningen skal laves til landmanden

Første budgetopfølgning i Budgetmatchen er afleveret, og dommerpanelet har bedømt de syv teams ud fra en række forskellige kriterier. Efter et dyk ned i budgetopfølgningerne rejser der sig dog et par spørgsmål. For hvem læser egentlig budgetopfølgningen, og hvad skal den bruges til? Svaret skal findes hos landmanden.



Budgetopfølgningen er landmandens styringsredskab

Formålet med Budgetmatchen er – ud over at demonstrere hvor stor en værdi det tværgående konsultantsamarbejde kan have for landmanden – at demonstrere, hvordan landmanden kan anvende budget og budgetopfølgning som ét af sine vigtigste styringsredskaber fremfor blot at producere et budget til sine kreditgivere.

En budgetopfølgningens primære opgave er at give landmanden et overblik over bedriftens status på alle væsentlige indsatsområder. Derved får landmanden mulighed for at foretage eventuelle korrigerende handlinger *i tide*, således at årets budgetterede resultat kan realiseres. Derfor skal budgetopfølgningen som udgangspunkt heller ikke produceres med henblik på primært at orientere pengeinstituttet, men for at hjælpe landmanden.

Budgetmatchen: Budgetopfølgning er en svær disciplin

Budgettet er vigtigt, fordi det angiver bedriftens forventede udvikling. Det er ofte på basis af budgettet, at lånevilkår fastsættes, og det er i budgetprocessen, at man tager stilling til udfordringer og muligheder – og tager handling herpå. Derfor er budgetopfølgningen også vigtig.

De syv teams i Budgetmatchen har alle afleveret et godt budgetmateriale inkl. en model for, hvordan de ville følge op på budgettet. Det har dog for de fleste teams vist sig at være svært at følge modellen for opfølgning. De syv budgetter viste naturligvis bedriftens budgetterede resultat – og som bilag var der desuden et likviditetsbudget, men budgetopfølgningerne var stort set alle udarbejdede som likviditetsopfølgninger og ikke som opfølgninger på periodens resultat.

Opfølgning på likviditet og ikke resultat skaber tvivl hos læseren

Når man vælger en opfølgning på likviditet og ikke på resultat medfører det, at man i kommentarsættet må bruge meget tid på at redegøre for forskydninger i betalinger og bogføringstidspunkter for at vise periodens resultat. I mange tilfælde mister læseren overblikket, og man bliver reelt i tvivl om, hvorvidt periodens budgetterede resultat er opnået, eller hvor årsagerne til eventuelle afvigelser ligger. Er omkostningerne realiserede – men ikke betalt? Er der tale om en periodeforskydning eller er der en stor, reel budgetafvigelse? Sådanne spørgsmål skaber tvivl hos læseren og gør, at budgetopfølgningen mister sin værdi som styringsredskab for landmanden. I forhold til den likviditetsmæssige opfølgning kan man indvende, at pengeinstitutterne primært har interesse i likviditetsudviklingen. Men her må det understreges, at budgetopfølgningens primære målgruppe er landmanden, og derfor skal budgetopfølgningen også tilgodese ham. Så kan man imødekomme pengeinstituttet ved at beskrive budgetresultatets likviditetsmæssige påvirkning i et enkelt afsnit. På den måde undgår man at skabe tvivl hos landmanden.

Landmanden skal kunne identificere nødvendige handlinger ud fra budgetopfølgningen

En budgetopfølgning på likviditet og ikke resultat risikerer dog ikke blot at skabe tvivl hos landmanden. Man risikerer også, at budgetopfølgningen ikke længere giver det ønskede overblik over de faktiske afvigelser.

Dermed får man vanskeligt ved at identificere de relevante, nødvendige korrigerende handlinger, som budgetopfølgningen ellers skulle sikre, at landmanden er i stand til at foretage i tide. Hvis landmanden ikke ud fra budgetopfølgningen kan identificere, hvor det er gået godt på bedriften, og hvor der er behov for bedre styring i den kommende periode, så har budgetopfølgningen ikke opfyldt sit primære mål.

Dette har nogle af teamene i Budgetmatchen forsøgt at råde bod på. De har arbejdet med forskellige former for figurer og skemaer, der skal illustrere budgetperiodens resultat bedre. Dette har de gjort med succes, men man skal være opmærksom på, at læseren af budgetopfølgningen ikke skal til selv at finde lommeregner og blyant frem for at kunne beregne periodens resultat – dette skal fremgå tydeligt af illustrationerne og deres beskrivelser.

Et godt råd er derfor altid at have den primære læser in mente når man udarbejder kommentarsæt – uanset om det er budget eller budgetopfølgning.