

Vigtigt med prognose i budgetopfølgningen

En prognose for det samlede resultat af året – er det virkelig nødvendigt? Det kan man spørge sig selv om. Men skal man lytte til dommerpanelet fra BudgetMatchen, der netop har vurderet anden runde af konkurrencen, så er svaret ja.

Stor variation i arbejdet med prognoser

Anden runde i BudgetMatchen har fokuseret på budgetopfølgning, og her har dommerpanelet bestående af landbrugsrådgiver Finn Broberg Lassen, Nordea, afdelingsleder Stine Hjarnø Jørgensen, VFL, Økonomi & Virksomhedsledelse og mælkeproducent Per Andersen, Skive, alle lagt vægt på, at der skal indgå en prognose for årets samlede resultat i opfølgningen.

I det indsendte budgetopfølgningsmateriale fra de syv teams i BudgetMatchen har der været stor variation i, hvordan man har foretaget budgetopfølgninger, og hvordan man har behandlet prognoser for det samlede resultat af året. I nogle af opfølgningerne er der udarbejdet en prognose for året, der beskriver, hvilken indvirkning afvigelserne i første opfølgningsperiode har på forventningerne til årets samlede resultat. I andre er afvigelsen beregnet, men ikke sat i forhold til årets resultat, og i en enkelt er der kun beregnet på forskydningerne på dækningsbidragsniveau.

Budgetopfølgning på både resultat og likviditet giver samlet overblik over økonomien

Når man taler om udarbejdelsen af en budgetopfølgning, herunder også en prognose for det samlede resultat af året, så bør man lave både en resultat- og likviditetsopfølgning. En opfølgning alene på baggrund af likviditeten giver ikke det fulde billede af afvigelserne i forhold til budgettet, da eventuelle væsentlige forskydninger i besætning og beholdninger ikke er beregnet. Det er heller ikke muligt at sætte afvigelsen i forhold til størrelsen af resultatet, hvilket ligeledes gør det svært at vurdere på bedriftens samlede tilstand. Derfor giver en opfølgning på både resultat og likviditet et bedre afsæt for at lave en samlet vurdering af bedriftens økonomi og dermed kunne fokusere og agere på de rigtige udfordringer. Det er også på den baggrund, at dommerne har et klart ønske om, at der i alle opfølgninger indgår en prognose, og at man i kommentarerne forholder sig til den samlede påvirkning af økonomien. På den måde kan man tage stilling til, hvis eksempelvis den samlede indtjening på bedriften bliver kritisk på baggrund af det opnåede resultat, og det derved udløser nødvendige handlinger.

Prognosen er god kommunikation med pengeinstituttet

Udarbejdelsen af en prognose for det samlede resultat i budgetopfølgningen er også vigtig i forhold til banken. Budgettet indgår ofte som en væsentlig del af den kommunikation, man har med sine kreditorer i eksempelvis pengeinstituttet. Her følger man udviklingen på bedriften via den information, man har til rådighed, som eksempelvis likviditetsudviklingen via trækket på kassekredit, budgetopfølgninger osv. Når der er lavet en prognose for det samlede resultat, er man som ekspert læser på mere sikker grund. Her er de enkelte ændringer og forskydninger vurderet i forhold til årets resultat, og eventuelle væsentlige påvirkninger er løbende kommunikeret.

Tre gode råd til budgetopfølgning:

- 1) En prognose skal forholde sig til det samlede resultat, så man kan skabe sig et overblik over økonomiens udvikling. Det betyder dog ikke, at prognosen ikke kan stilles simpelt op.
- 2) Tabellerne i opfølgningen skal fremhæve det vigtige. Ligeledes bør man nøje overveje mængden af information pr. tabel, da vigtige informationer nemt kan drukne i mængden.
- 3) Man skal huske at tænke på læseren af opfølgningen. Man skal sikre, at læseren hurtigt får et samlet overblik over bedriftens økonomi, uden han behøver at finde flere dokumenter frem.

Udfordringen med forskydninger

Men en prognose er ikke bare en prognose. Den skal også være troværdig. For at komme med en troværdig prognose er det selvfølgelig nødvendigt, at der er fuldstændig styr på forskydningerne i beholdninger, besætning og betalinger, både i forhold til årets samlede resultat og forskydningerne inden for det enkelte kvartal.

I budgetopfølgningerne fra BudgetMatchen løses udfordringen på forskellige måder: dels ved en simpel opstilling af periodens indvirkning på årets resultat, som man kan se i eksempel 1, dels ved en mere skematisk gennemgang af de forskellige budgetposter, hvor selve beregningen af forskydningerne også indgår i opfølgningen, som i eksempel 2.

Eksempel 1

Korrigeret resultat		xxxxxx
Afviselser i forhold til budgetteret resultat	xxxxxx	
Heraf betalingsforskydninger		xxxxxx
Besætningsforskydning		xxxxxx
Beholdningsforskydninger		xxxxxx
Forventet resultat 2014		xxxxxx

Eksempel 2

Prognose inkl. realiseret afvigelser i 1.000 kr.	Periodens afvigelse	Budget for året	Korrektioner	Prognose for året
Bruttoudbytte	xx	x.xxx	0	x.xxx
Besætningsforskydning	xx	x	0	xx
Lagerforskydning	xx	x	0	xx
Diverse landbrugsindtægter	xx	xx	0	xx
Stykomkostninger	-x	-x.xxx	0	-x.xxx
Dækningsbidrag	xx	x.xxx	0	x.xxx
Kapacitetsomkostninger	-xxx	-x.xxx	0	-x.xxx
Resultat før afskrivninger	-xxx	x.xxx	0	x.xxx
Driftsmæssige afskrivninger	x	-xxx	0	-xxx
Resultat af primær drift	-xxx	x.xxx	0	x.xxx
Afkoblet støtte	xx	xxx	0	xxx
Finansieringsomkostninger	-x	-x.xxx	0	-x.xxx
Resultat efter finansiering	-xxx	x.xxx	0	x.xxx
Private indtægter	x	xxx	0	xxx
Af- og nedskr. imm. akt., jord og beboe	x	-xxx	0	-xxx
Resultat før skat	-xxx	xxx	0	xxx

Det gode eksempel

I BudgetMatchen fremhævede dommerne både eksempel 1 og 2 som to gode løsninger på en beskrivelse af, hvordan årets resultat bliver påvirket af perioden. I begge tilfælde er prognosen centralt placeret og kommenteret i teksten.