

---

**ACCOUNTING BUSINESS ANALYSIS IN A BALANCED INDICATOR SYSTEM**

---

**Marko Timchev**

University of Nacional and World Economy - Sofia, Bulgaria, m.timchev@abv.bg

**Abstract:** The article proposes models for improving the scientometry, methodology and organization of accounting business analysis of the enterprise. Accounting business analysis is a specialized function of management, science and business metrics. Proposals have been made for improving the business accounting analysis in horizontal (scheduling), vertical (points of responsibility) and integral aspects. Methodological problems of information capacity, individual dynamics and models for the analysis of the key indicators characterizing the activity, financial stability and competitiveness of the enterprise are investigated.

The article presents D. Norton and R. Kaplan's "Balanced Scorecard Analysis" system, incorporating financial and non-financial indicators from four baseline perspectives. The balanced scorecard is open to be upgraded and modified according to the specifics and features of the business organisation. The Balanced Scorecard model provides opportunities for a complex business and accounting analysis of the entities.. The possibilities for integrating the accounting business analysis of the enterprise into a balanced scorecard were explored. A concentric "Accounting Business Analysis in a Balanced Scorecard" model with market positioning (SWOT), Z-Score Analysis and competitiveness analysis are presented.

This article explores the problems of providing accounting business analysis information in a balanced scorecard through accounting and integrated reporting systems. Models of strategic maps with KPI indicators are presented, characterizing the activity at a corporate and intercompany level and by functional points of responsibility.

**Keywords:** analysis, accounting, balanced system, indicators

**СЧЕТОВОДЕН БИЗНЕС АНАЛИЗ  
В БАЛАНСИРАНА СИСТЕМА ОТ ПОКАЗАТЕЛИ****Марко Тимчев**

Университет за Национално и Световно Стопанство – София, България, m.timchev@abv.bg

**Резюме:** В статията са предложени модели за усъвършенстване на наукометрията, методологията и организацията на счетоводния бизнес анализ на предприятието. Счетоводният бизнес анализ е специализирана функция на управлението, наука и бизнес метрика. Направени са предложения за усъвършенстване на стопанския счетоводен анализ в хоризонтален (времеви), вертикален (по центрове на отговорност) и интегрален аспект. Изследвани са методологични проблеми на информационния капацитет, индивидуалната динамика и моделите за анализ на ключовите показатели, характеризиращи дейността, финансовата стабилност и конкурентоспособността на предприятието.

В статията е представена системата „Balanced Scorecard Analysis” на Д. Нортън и Р.Каплан, включваща финансови и нефинансови индикатори в четири базови перспективи. Балансираната система от показатели е отворена за надграждане и модификация, според спецификата и особеностите на бизнес организацията. Базисният модел „Balanced Scorecard” предоставя възможности и потенциал за комплексен стопански и счетоводен анализ на дейността на бизнес организацията. Изследвани възможностите за интегриране на счетоводния бизнес анализ на предприятието в балансирана система от показатели. Представен е концентричен модел „Счетоводен бизнес анализ в балансирана система от показатели” с възможности за пазарно позициониране (SWOT – Analysis), анализ на риска (Z-Score Analysis) и анализ на конкурентоспособността.

В статията са изследвани проблеми на информационното осигуряване на счетоводния бизнес анализ в балансирана система от показатели, посредством системи за счетоводно и интегрирано отчитане. Представени са модели на стратегически карти с КРІ – индикатори, характеризиращи дейността на корпоративно и вътрешнофирмено ниво и по функционални центрове на отговорност.

**Ключови думи:** анализ, счетоводство, балансирана система, индикатори

**1. ВЪВЕДЕНИЕ**

Счетоводният бизнес анализ на предприятието (СБА) трябва да се усъвършенства. Традиционната система за комплексен икономически анализ на предприятието не е адекватна на съвремените бизнес реалности. Необходимо е развитие на методологията и организацията на СБА посредством нетрадиционни модели и бизнес метрики.

**2. НАСОКИ ЗА УСЪВЪРШЕНСТВАНЕ НА НАУКОМЕТРИЯТА И МЕТОДОЛОГИЯТА НА СТОПАНСКИЯ СЧЕТОВОДЕН АНАЛИЗ НА ПРЕДПРИЯТИЕТО.**

Счетоводният бизнес анализ е специфична бизнес функция, методология и наука. Във функционален аспект СБА е иманентен на основните функции на управлението: бюджетиране, отчитане, контрол и регулиране. Наукометричната рамка на СБА се базира на параметрите: предмет, обект и метод.

1. Предмет на СБА на предприятието са микроикономически, финансови, счетоводни и бизнес процеси, свързани с трансформациите на капитала във фазите и етапите на маркетинговата, инвестиционната, оперативната, търговската и финансовата дейност на предприятието. Обект на СБА са микроикономиката, активите, капиталите, цялостната дейност и потенциал на предприятието. Метод на СБА от философско-епистемологична гл.г. (Вж. Popper, K. *The Logic of Scientific Discovery*, London and New York, Routledge, 1980.) е система от способности, позиционирана между предмета и обекта.

2. Променливата пазарна среда предполага усъвършенстване на видовете СБА - предварителен, оперативен, текущ, последващ и ситуационен. Видовете анализ трябва да се интегрират в хоризонтален, вертикален, пространствен и интегрален аспект. Методиката на СБА е ориентирана към пазарните позиции, оперативната дейност и финансовата стабилност на предприятието (Фиг.1). СБА трябва да се разглежда в пространствен, ситуационен и динамичен аспект. Необходимо е стиковане на видовете, обектите и насоките на СБА в единна методическа система (Фиг. 2). Научният метод на СБА се базира на философско-гносеологичните принципи: анализ, синтез, индукция, дедукция и традукция.

3. Към показателите от системата на СБА трябва да се прилага критерий за т.нар. оптимално информационно съдържание. Счетоводството и теорията на стопанския анализ показват, че показателите имат различно информационно съдържание в отделните моменти от времевия хоризонт и логистичния цикъл на дейността на предприятието. Връзката между информационното съдържание на показателите и темпоралния бизнес - хоризонт се идентифицира с функционален модел:

$$Q_{ip} = f(t, q)$$

Където:  $Q_{ip}$  - количество информация в  $i$ -я показател в момента за анализ;

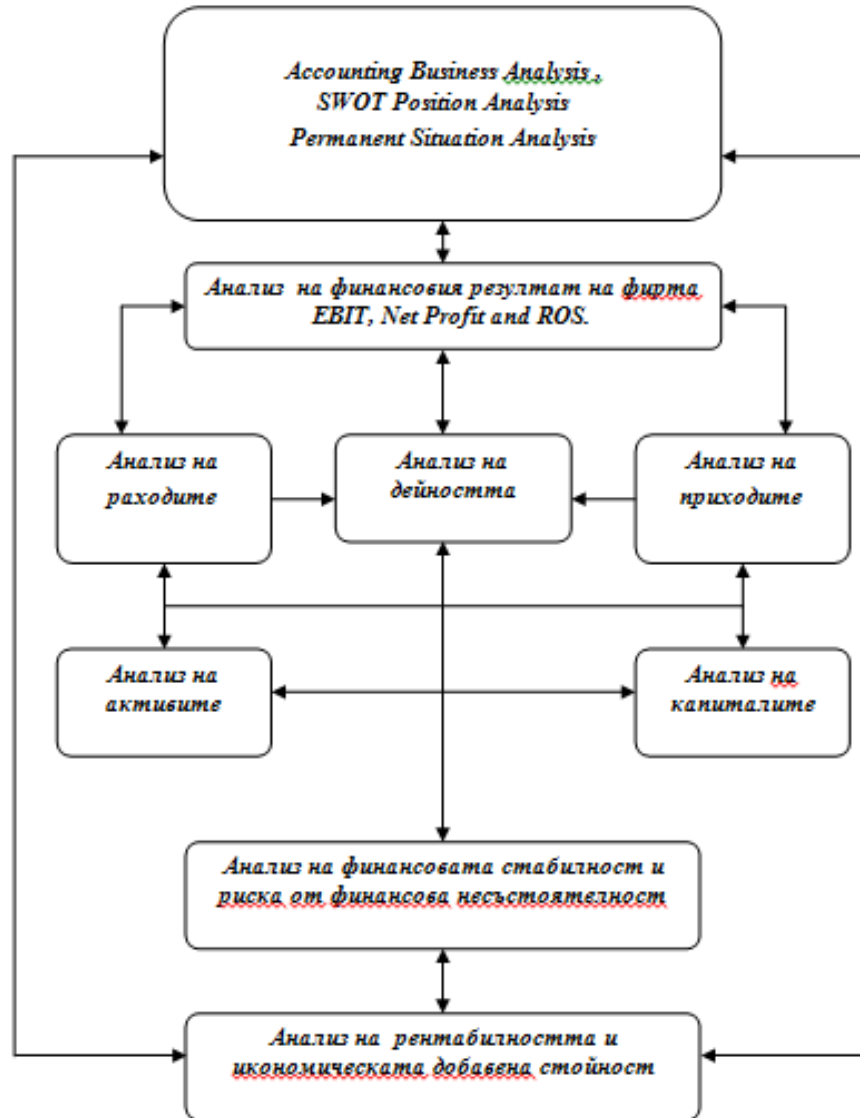
$t$  – времеви хоризонт на дейността и логистичния цикъл;

$q$ - количество информация за единица време от времевия хоризонт.

Голяма част от показателите придобиват адекватно информационно съдържание след изтичане на пълния счетоводен цикъл. Методологията и организацията на СБА се базира на следните фундаментални подходи - системен, стопански (техничко-икономически), счетоводен и финансов подход. Балансираната система от показатели (BSc), утвърждавана от Д.Нортън и Р.Каплан<sup>88</sup> предполага интегриране на финансови и нефинансови показатели. BSc предполага управленски анализ в четири ключови перспективи (Фиг. 3).

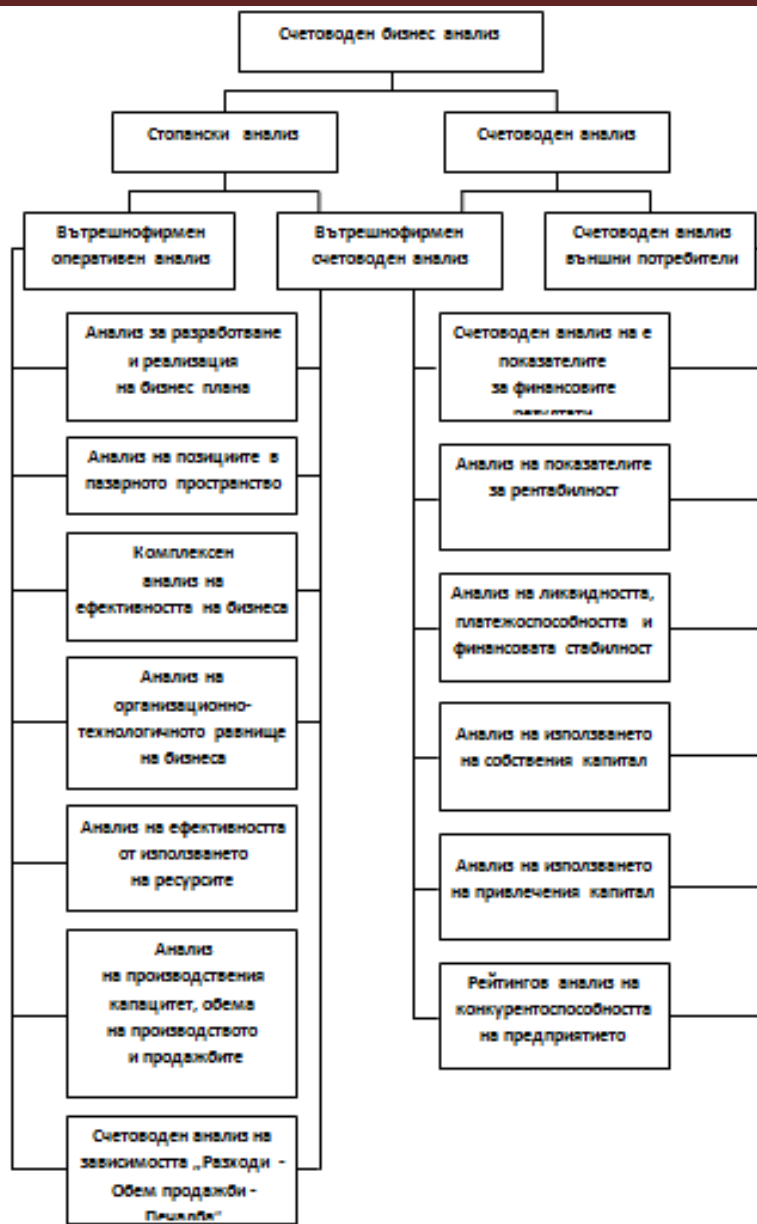
<sup>88</sup> Robert S.Kaplan and David Norton, *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*, (2008)

**МЕТОДИКА ЗА СЧЕТОВОДЕН БИЗНЕС АНАЛИЗ НА ПРЕДПРИЯТИЕТО**



Фиг.1

4.Балансираната система от показатели (БСП), утвърждавана от Д.Нортън и Р.Каплан [9] предполага интегриране на финансови и нефинансови показатели. БСП (*Balanced Scorecard*) предполага управленски анализ в четири перспективи (Фиг.3). Необходимо е имплементиране на СБА в специфичния дизайн на балансираната система от показатели за ефективност.



(Фиг.2)



Фиг.3.

5. Възможностите на СБА в съвременните условия нарастват когато в инструментите на предварителния СБА анализ се интегрира методологията „*SWOT-Analysis*”. Това позволява позициониране и ориентация на предприятието спрямо конкурентите в пазарното пространство. Интегрирането на СБА в балансирана система от показатели разширява обхвата на изследване на дейността на бизнес организацията. Стратегическата карта за СБА в балансирана система включва следните групи показатели (Таблица 1):

Таблица 1.

Перспективи	Групи бизнес индикатори
Финанси	Показатели за анализ на финансовото състояние, финансовата стабилност и риска.
Маркетинг и клиенти	Показатели за анализ на маркетинговата стратегия и конкурентоспособността.
Вътрешни процеси	Показатели за анализ на доставни, оперативни, реализационни, иновационни и информационни процеси.
Обучение и развитие	Показатели за анализ на човешкия капитал

6. Балансираната система за анализ е отворена към методологията за оценка и анализ на конкурентоспособността на продукцията и предприятието.

Анализът на конкурентоспособността в рамките на балансираната система „*Accounting Business Analysis*” може да се реализира посредством клъстерен метод. Според този метод конкуриращите се предприятия се третираат като точки от  $n$  – мерното пространство. Последователно се определя условното разстояние между всяко конкуриращо се предприятие и предприятие – „еталон”. Може да се определи показател - “Коефициент на конкурентоспособност” -  $K_k$ :

$$K_k = 1 : (1 + Ret)$$

Където:

- $K_k$  – индивидуален коефициент на конкурентодподобност на анализирания обект
- $Ret$  – условно математическо отстояние до анализирания обект – „еталон”, притежаващ най-добрите параметри (определящи го като водач в конкуренцията)

### 3.3 АЗКЛЮЧЕНИЕ

Интегрирането на счетоводния бизнес анализ и балансираната система от показатели в концентричен модел (Фиг.4) дава възможност за по-ефективно управление на стратегията на бизнес организацията.

*Анализ на финансовата стабилност и риска от  
финансова несъстоятелност  
“Z-Score Method of Analysis”*

*Анализ на рентабилността и  
икономическата добавена  
стойност*

Съвременните икономически реалности поставят сериозни предизвикателства пред СБА, на които може да се отговори с радикално усъвършенстване в методологичен, организационен и практико-приложен аспект.

**ЛИТЕРАТУРА**

- Димитров, М., (2015), Счетоводният анализ Абагар, В.Търново.  
Йонкова, Б.Н, (2014), Интегрираното отчитане – отговорност и отчетност ИК - УНСС, София  
Свраков, А., Б.Брезоева, (2014), Счетоводство, Труд и право, София.  
Стоянов, Ст. И др., (2018), Счетоводство, ИК – УНСС, София  
Чуков Кр., Р.Иванова, (2017), Финансово-стопански анализ, Издателски комплекс –УНСС, София.  
Миланова, Ем. и др., (2019 ), Финансово-счетоводен мениджмънт, ИК – УНСС, София.  
Bragg, S., (2019), Financial Analysis: Third Edition, Accounting tools (R)  
Blogdyk, G., (2019), Balanced Scorecard A Complete Guide, Amazon.co.uk, amazon.com  
Drury C., (2017), Management and Cost Accounting, Amazon.co.uk  
Kaplan, S. R., & Norton, D., (2008) The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action  
Kaplan, S. R., & Norton, D., (2008) The Execution Premium: Linking Strategy to Operations, Harvard Business press, Boston, Massachusets  
Kennedy B.D. (2003) ”Analysis and interpretation”,  
Neely. A., Business Metrix, Bretish Book for Managers sheme, 2007  
Neely A. , Adams C., & Kennerleiq, M., (2009) The Scorecard for Measuring and Managingq, The performance Prism