

DEVIATION ANALYSIS AS AN ELEMENT OF THE CONTROLLING ACCORDING TO THE ELECTRONIC BULGARIAN SCIENTIFIC LITERATURE

Antoaneta Angelova-Stanimirova

University of National and World Economy, Bulgaria, a.angelova@unwe.bg

Abstract: This paper aims to explore deviation analysis as an element of controlling in the electronic Bulgarian scientific literature for the period 2020 – March 2026, using the specialised search engine Google Scholar. In it, three tasks are determined: defining the research toolkit, synthesising the results, and presenting the main conclusions. The research goes through four sequential stages, as follows:

First stage: Identifying the purpose of the study,

Second stage: Developing a search protocol,

Third stage: Conducting the search according to the created protocol,

Fourth stage: Communicating the results obtained.

Following the outlined research process, the review of the electronic Bulgarian scientific literature published in the period 2020-2026 shows that the deviation analysis is considered an important element of control. In several publications, the authors emphasise the role of this tool in comparing planned and actual results, as well as in assessing the effectiveness of decision-making.

Despite these highlights, the analysis of the reviewed sources shows several essential research gaps.

First, most studies analyse deviation analysis primarily in the context of budgetary control and management accounting, rather than as an independent tool within the controlling system. It can be concluded that the electronic Bulgarian scientific literature lacks in-depth studies that consider the deviations analysis as part of the integrated controlling system.

Second, most publications are theoretical, presenting basic concepts, definitions, and methodological approaches. Relatively few studies analyse the practical application of deviation analysis in Bulgarian business organisations.

Third, the reviewed literature shows a limited range of analysed tools, with the main focus on budget deviations and deviations in costs and revenues. The analysis of deviation in the context of productivity and its impact on the organisation's strategic management is not considered.

The results of the study show that in the electronic Bulgarian scientific literature, several unexplored aspects remain related to the application of deviation analysis in management practice, its consideration in the context of strategic controlling, and its integration with modern controlling systems.

Keywords: controlling, control, deviation analysis, management control systems

АНАЛИЗ НА ОТКЛОНЕНИЯТА КАТО ЕЛЕМЕНТ НА КОНТРОЛИНГА СЪГЛАСНО ЕЛЕКТРОННАТА БЪЛГАРСКА НАУЧНА ЛИТЕРАТУРА

Антоанета Ангелова-Станимирова

Университет за Национално и Световно Стопанство, България, a.angelova@unwe.bg

Резюме: Целта на настоящата статия е да изследва анализа на отклоненията като елемент на контролинга в електронната българска научна литература за периода 2020 – март 2026 г., открити чрез специализираната търсачка за научна литература Google Scholar. Задачите, които решава тази статия, са три и са свързани с определяне на изследователския инструментариум, синтезиране на получените резултати и представяне на основните изводи. Проведеното изследване преминава през четири последователни етапа, както следва:

първи етап: Идентифициране на целта на изследването,

втори етап: Разработване на протокол на търсене,

трети етап: Провеждане на търсенето спрямо създадения протокол,

четвърти етап: Обобщаване на получените резултати.

Прегледът на електронната българска научна литература, публикувана в периода 2020-2026 г., показва, че анализът на отклоненията се разглежда като важен елемент на контролинга. В редица публикации авторите акцентират върху ролята на този инструмент при сравнение между планираните и фактическите постигнати резултати, както и при оценката на ефективността на управленските решения.

Въпреки това анализът на разгледаните източници показва няколко съществени изследователски празнини.

На първо място, повечето изследвания разглеждат анализа на отклоненията предимно в контекста на бюджетния контрол и управленското счетоводство, а не като самостоятелен инструмент в рамките на контролинговата система. Може да се направи извода, че в електронната българска научна литература липсват задълбочени изследвания, които разглеждат анализа на отклоненията като част от интегрираната контролингова система.

На второ място, значителна част от публикациите имат теоретичен характер, като представят основно концепции, дефиниции и методологични подходи. Сравнително малко изследвания анализират практическото приложение на анализа на отклоненията в българските бизнес организации.

На трето място, в разгледаната литература се наблюдава ограничен набор от анализирани инструменти, като основният фокус е върху бюджетните отклонения, отклонения в разходите и приходите. Не се разглежда анализът на отклоненията в контекста на производителността, както и влиянието върху стратегическото управление на организацията.

Резултатите от изследването показват, че в електронната българска научна литература все още съществуват редица неизследвани аспекти, свързани с приложението на анализа на отклоненията в управленската практика, разглеждането му в контекста на стратегическия контролинг и интеграцията му със съвременните контролинг системи.

Ключови думи: контролинг, контрол, анализ на отклоненията, системи за управленски контрол

1. ВЪВЕДЕНИЕ

В българската научна литература понятието „контролинг“ се представя като мета управленска функция (Ангелова-Станимирова, 2023; Илиев, 2024; Симеонов и Ламбовска, 2016). В контекста на това схващане, контролингът е система за подпомагане на управлението чрез планиране, контрол и информационно осигуряване (Симеонов и Ламбовска, 2016; Илиев, 2021a; Илиев, 2021b). Съпоставянето на фактическото с планираното състояние се счита в научната литература (Симеонов и Ламбовска, 2016) за сърцевината на контролинга. Съгласно теоретичния модел на контрола, представен от Симеонов и Ламбовска (2016), анализът на отклоненията се включва като елемент в етапа на съпоставяне на фактическото с планираното състояние. Чрез него се извършва сравнение между планираните и фактическите контролируеми параметри. Получените резултати от анализа на отклоненията биха могли да подпомогнат висшето ръководство в процеса на вземане на управленски решения.

Целта на настоящата статия е да изследва анализа на отклоненията като елемент на контролинга в електронната българска научна литература за периода 2020 – март 2026 г., открити чрез специализираната търсачка за научна литература Google Scholar.

Задачите, които авторът си поставя да реши в тази статия, са три: 1) да избере изследователски инструментариум; 2) да синтезира получените резултати; 3) да представи основните изводи.

Ограниченията на това изследване са свързани с дефинирания период на търсене, поставените ограничения под формата на критерии за включване и изключване на документи в и от извадката и избрания браузър за преглед на научната литература.

2. ИНСТРУМЕНТАРИУМ

Настоящото изследване преминава през четири последователни етапа. На фигура 1 е представен алгоритъмът на изследването.

Фигура 1. Алгоритъм на изследването



Източник: Адаптирано от Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003)

Фигура 1 представя изследователския алгоритъм, който обхваща четирите етапа. Те са както следва:

- Първи етап – Идентифициране на целта на изследването – представена в раздел „Въведение“ от настоящата статията.
- Втори етап – Разработване на протокол на търсене. На този етап са последователно избрани:
 - Фраза на търсене: точно търсене на понятието „контролинг“ и точно търсене с вариации, които започват с тези думи, но завършват по различен начин „анализ на отклоненията“* (вариациите са означени със *);
 - Период на разглежданата литература: 2020-2026 година;
 - Език на документите: български език;
 - Критерии за изключване – всички представени документи, които не отговарят на целта на изследването;
 - Критерии за включване – всички представени документи, които отговарят на поставените критерии.
- Трети етап – Провеждане на търсенето спрямо създадения протокол. На 13.03.2026 година е проведено търсенето в специализираната търсачка за научна литература Google Scholar.
- Четвърти етап – Обобщаване на получените резултати. Резултатите от проведеното изследване са представени в раздел Резултати от настоящата статия.

3. РЕЗУЛТАТИ

Резултатите от проведеното изследване могат да бъдат систематизирани, по следния начин:

На първо място, проведеният литературен преглед (трети етап от изследователския алгоритъм) откри 71 записа. От тях 7 записа бяха дублирани и директно елиминирани от разглеждания пул. От останалите 64 записа 37 бяха на руски език. Те също бяха премахнати от пула. По този начин, разглежданият пул се сведе до 27 записа. Чрез детайлен преглед на тези записи се установи, че 17 от тях са нерелевантни към целта на настоящото изследване. Така се формира извадка от 10 документа (табл. 1).

Таблица 1. Извадка

№	Автор	Година	Име на публикацията	Източник
1	Александров, Е.	2020	Финансовият контролинг в условията на криза	Годишен алманах „Научни изследвания на докторанти“
2	Антонова, Е.	2021	Валидиране и верифициране на методите за оценка на логистичните дейности на МСП. Модели за измерване на неопределеност на резултатите от оценяването	Management and Education
3	Асенов, Е.	2020	Оценка на възможността за прилагане на концепцията „контролинг“ в конституционния модел на държавна власт и управление на Република България	Научни трудове на УНСС
4	Георгиев, Т.	2024	Риск и възвръщаемост при инвестициите във фотоволтаични централи чрез проектна компания и кредитно финансиране	Народностопански архив
5	Домбашов, Р.	2024	Преглед на българската научна литература относно анализ на бюджетните отклонения в предприятието: концепции и инструментариум	Бизнес посоки
6	Илиев, П.	2021	Контролингът в управлението на финансовия сектор	Студия, електронни ресурси Нов български университет
7	Илиев, П.	2022	Контролинг и икономически кризи	KNOWLEDGE – International Journal
8	Илиев, П.	2021	Място на контролинга при икономически кризи	70 години Финансово-счетоводен факултет на УНСС. Международна научна конференция

9	Илиев, П.	2024	Контролинг на печалбата	KNOWLEDGE – International Journal
10	Хрисчев, Р.	2022	Интегрирани информационни системи за управление в индустрията	монография, Издавателство Технически университет – София

Източник: Резултати от проведеното изследване

Таблица 1 е организирана в пет колони, както следва: номер на източника, име на автора, година на публикуване, име на публикацията и източник. Извадката е подредена по азбучен ред спрямо фамилиите на авторите (колона 2).

Резултатите от проведеното изследване и получената извадка дават основание да се направят следните по-важни заключения:

- В изследвания период 2020-2026 година 10 документа в електронната българска научна литература са засегнали темата за анализ на отклоненията като елемент на контролинга, открити в специализираната търсачка за научна литература Google Scholar.
- Всеки документ е със самостоятелно изследване. Липсва колективна работа по тази тема.
- Разглежданите документи са публикувани в различни сборници/списания, като единствено списанието KNOWLEDGE – International Journal се повтаря два пъти, но е в различни години.

На второ място, през етапа на синтезиране на резултатите бяха формулирани няколко концепции за съдържанието и приложението на анализа на отклоненията като елемент на контролинга (табл. 2).

Таблица 2. Анализ на отклоненията като елемент на контролинга

№	Основен фокус на публикацията	Начинът, по който се разглежда анализът на отклоненията като елемент на контролинга
1	Финансов контролинг	Анализът на отклоненията използва във финансовия контролинг за сравнение между планирани и фактически финансови показатели и за диагностика на финансовото състояние.
2	Мениджмънт и управление	Анализът на отклоненията се разглежда като част от управленските аналитични методи, използвани за оценка на организационната ефективност и за проследяване на степента на изпълнение на управленските цели.
3	Контролинг в публичното управление	Анализът на отклоненията като елемент на контролинга се свързва с оценка на изпълнението на управленските цели и с влияние върху ефективността на публичните институции.
4	Финансов анализ на инвестиции	Анализът на отклоненията се разглежда косвено чрез сравнение на прогнозни и фактически финансови показатели при оценка на инвестиционните проекти.
5	Анализ на бюджетни отклонения	Анализът на отклоненията се представя като елемент на контролинга, насочен към изпълнението на бюджета и управлението на центровете на отговорност.
6	Контролинг във финансови институции	Анализът на отклоненията е част от системата на контролинга при оценката на бюджетните показатели и финансовите резултати на организациите във финансовия сектор.
7	Контролинг и икономически кризи	Анализът на отклоненията в контекста на контролинга се свързва с наблюдението и установяването на разликите между планирани и фактически резултати.
8	Контролинг и икономически кризи	Анализът на отклоненията се разглежда във връзка с подпомагането на дейността по реализирането на контролинг в организацията.
9	Контролинг на печалбата	Анализът на отклоненията се асоциира с оценка на разликите между планираните и фактическите парични потоци и с оптимизация на финансовите резултати.
10	ERP и информационни системи	Анализът на отклоненията се представя като част от информационните системи за контролинг.

Източник: Резултати от проведеното изследване

Таблица 2 е организирана в три колони. В първата колона е представен номер на документа, който съответства на представените в таблица 1. Втората колона съдържа фокуса на разглежданата публикация. Последната колона дава информация за начина, по който се разглежда анализът на отклоненията като елемент на контролинга в съответната публикация.

Може да се направи заключението, че анализът на отклоненията се разглежда в електронната българска научна литература като важен елемент на контролинга. Авторите, включени в извадката (табл. 1), акцентират върху различни аспекти на неговото приложение. Спрямо източниците от извадката могат да се открият някои основни направления в интерпретацията.

Първото направление, което се откроява, е анализът на отклоненията в контекста на финансовия контролинг. Александров (2020) подчертава ролята на контролинга като инструмент за управление на финансовата стабилност на организацията в условията на икономическа криза. В този контекст анализът на отклоненията се използва за сравнение между планирани и фактически финансови показатели и за диагностика на финансовото състояние на организацията. Подобна позиция заема и Илиев (2021a; 2024), който в своите статии свързва анализа на отклоненията, от една страна, с оценката на разходите, приходите и печалбата. От друга страна, този автор асоциира анализа на отклоненията с подпомагането на управленските решения във финансовия сектор.

Второто направление в литературата се отнася до анализа на отклоненията в условията на икономически кризи. Илиев (2022; 2021b) разглежда контролинга като система за управление на организацията в условия на нестабилност, като анализът на отклоненията се използва за идентифициране на негативни тенденции и за индикатор за предприемане на коригиращи действия. В този контекст, анализът на отклоненията придобива не само контролингова, но и прогностична функция.

Третото направление разглежда анализа на отклоненията като част от общата система на управленски контрол. Антонова (2021) откроява анализа на отклоненията като част от управленските аналитични методи. Асенов (2020) разширява приложението на контролинга към публичния сектор, като анализът на отклоненията се използва за оценка на изпълнението на управленските цели и има отношение върху влияние върху ефективността на институциите.

Следващото направление е свързано с изследванията, които разглеждат анализа на отклоненията в контекста на информационните системи и дигитализацията на управлението. Хрисчев (2022) анализира ролята на интегрираните информационни системи (ERP) и показва, че анализът на отклоненията може да бъде автоматизиран и използван като част от съвременните контролингови системи. Това представлява по-модерен подход, който е слабо застъпен в електронната българска научна литература.

Принос към изследването на анализа на отклоненията има и работата на Домбашов (2024). Този автор провежда систематичен преглед на българската научна литература относно анализа на бюджетните отклонения. За разлика от останалите автори, които разглеждат анализа на отклоненията като част от други управленски инструменти, Домбашов го извежда като самостоятелен и централен елемент на контролинга, свързан с управлението на бюджетите и центровете на отговорност.

4. ДИСКУСИЯ

Прегледът на електронната българска научна литература, публикувана в периода 2020-2026 г., показва, че анализът на отклоненията се разглежда като важен елемент на контролинга. В редица публикации авторите акцентират върху ролята на този инструмент при сравнение между планираните и фактическите постигнати резултати, както и при оценката на ефективността на управленските решения.

Въпреки това анализът на разгледаните източници показва няколко съществени изследователски празнини.

На първо място, повечето изследвания разглеждат анализа на отклоненията предимно в контекста на бюджетния контрол и управленското счетоводство, а не като самостоятелен инструмент в рамките на контролинговата система. Може да се направи изводът, че в електронната българска научна литература липсват задълбочени изследвания, които разглеждат анализа на отклоненията като част от интегрираната контролингова система.

На второ място, значителна част от публикациите имат теоретичен характер, като представят основно концепции, дефиниции и методологични подходи. Сравнително малко изследвания анализират практическото приложение на анализа на отклоненията в българските бизнес организации.

На трето място, в разглежданата литература се наблюдава ограничен набор от анализирани инструменти, като основният фокус е върху бюджетните отклонения, отклонения в разходите и приходите. Не се разглежда анализът на отклоненията в контекста на производителността, както и влиянието върху стратегическото управление на организацията.

Резултатите от изследването показват, че в електронната българска научна литература все още съществуват редица неизследвани аспекти, свързани с приложението на анализа на отклоненията в управленската практика, разглеждането му в контекста на стратегическия контролинг и интеграцията му със съвременните контролинг системи.

Освен това, сравнително малко публикации разглеждат анализа на отклоненията в контекста на съвременните тенденции в управлението, като дигитализация на контролинга, използване на информационни системи и автоматизирани инструменти за анализ на данни. Следователно съществува потенциал за бъдещи изследвания, които да анализират ролята на новите технологии в процеса на контролинг и в частност елемента анализ на отклоненията.

В обобщение може да се твърди, че въпреки наличието на публикации, включващи анализа на отклоненията като елемент на контролинга, в електронната българска научна литература все още съществуват редица неизследвани аспекти, свързани с неговото приложение в управленската практика, в стратегическия контролинг и интеграцията му със съвременните системи за контролинг.

5. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Настоящата статия изследва анализа на отклоненията като елемент на контролинга. Проведен е преглед на електронната българска научна литература в периода 2020 – март 2026 г., открита чрез специализираната търсачка за научна литература Google Scholar. Обобщението на разгледаните публикации показва, че в електронната българска научна литература анализът на отклоненията се разглежда предимно като елемент от бюджетния контрол и управленското счетоводство. Въпреки това, сравнително малък брой разработки изследват анализа на отклоненията като самостоятелен елемент на контролинговата система. Следователно на лице е изследователска ниша, свързана с по-задълбочено изследване на ролята на анализа на отклоненията в стратегическия контролинг и във връзка с дигитализацията на управлението.

ЛИТЕРАТУРА

- Александров, Е. (2020). Финансовият контролинг в условията на криза. *Годишен алманах „Научни изследвания на докторанти*, (16), 615-623.
- Ангелова-Станимирова, А. (2023). Схващания за контролинга в българската научна литература. *Научни трудове на УНСС*, (5), 195-205.
- Антонова, Е. (2021). Валидиране и верифициране на методите за оценка на логистичните дейности на МСП. Модели за измерване на неопределеност на резултатите от оценяването. *Управление и образование*, 17 (2).
- Асенов, Е. (2020). Оценка на възможността за прилагане на концепцията „контролинг“ в конституционния модел на държавна власт и управление на Република България. *Научни трудове на УНСС*, 4(4), 215-244.
- Георгиев, Т. (2024). Риск и възвръщаемост при инвестициите във фотоволтаични централи чрез проектна компания и кредитно финансиране. *Народностопански архив*, (1), 38-56.
- Домбашов, Р. (2024). Преглед на българската научна литература относно анализ на бюджетните отклонения в предприятието: концепции и инструменти. *Бизнес посоки*.
- Илиев, П. (2021a). Контролингът в управлението на финансовия сектор. Нов Български Университет.
- Илиев, П. (2021b). Място на контролинга при икономически кризи. *70 години Финансово-счетоводен факултет на УНСС. Международна научна конференция*. УНСС, 302-314.
- Илиев, П. (2022). Контролинг и икономически кризи. *Knowledge: International Journal*, 55(6).
- Илиев, П. (2024). Контролинг на печалбата. *Knowledge: International Journal*. 66(1).
- Симеонов, О., & Ламбовска, М. (2016). *Системи за управленски контрол*. Издателски комплекс – УНСС. София.
- Хрисчев, Р. (2022). Интегрирани информационни системи за управление в индустрията. Издателство Технически университет – София.
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003) Towards a methodology for developing Evidence-Informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 14, 207–222.