



# ΕΜΠΕΙΡΟΓΝΩΜΩΝ

**Κ.ΜΑΤΘΑΙΟΥ & ΣΥΝΕΡΓΑΤΕΣ**

ΤΗΛΕΦΩΝΟ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ 215 550 1833 & 215 501 4495

e-mail: [kostas.mathaiou@gmail.com](mailto:kostas.mathaiou@gmail.com)

website: [www.empeirognomon.gr](http://www.empeirognomon.gr)

## ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΣ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ & ΕΛΕΓΧΟΣ ΣΕ ΠΑΡΑΛΛΗΛΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΩΝ

*Μια εφαρμογή στο Α.Β.Β. σε άρρηκτη σχέση με την ανάλυση του ισολογισμού.*

**Το επιχειρηματικό πλάνο, ως καθολικός άξονας λειτουργίας της επιχειρήσεως.**

Η αποτύπωση του πλάνου δράσεως μίας επιχειρήσεως, είναι ο άξονας στον οποίο θα περιστραφεί η λειτουργία της. Χρησιμοποιώντας ως κύρια εργαλεία, την **ανάλυση των ισολογισμών, τους προϋπολογισμούς και τις τεχνικές μείωσης κόστους**, μπορεί να παρέχει μία πλήρη ακτινογραφία της, ορθολογικά αποτυπωμένη. Εάν οι παραγόμενες πληροφορίες είναι σωστές, θα οδηγηθεί σε πραγματική ανάπτυξη.

**Με εργαλείο τους προϋπολογισμούς**, μπορεί η επιχείρηση να κάνει ακριβή πρόβλεψη των ε-περχομένων με σκοπό να μετρήσει την αγορά και να προσδιορίσει τη κερδοφορία της. Παράλληλα να σχεδιάσει το πλάνο δράσεως που εφαρμόζει, να μειώσει τις σπατάλες και τις ζημιές σε όλο το παραγωγικό φάσμα.

**Με εργαλείο, την ανάλυση των ισολογισμών**, μπορεί να υπολογίσει την περιουσία που διαχειρίζεται, να αξιολογήσει τον πλούτο που παράγει και να μετρήσει την απόδοση της. Κατά συνέπεια να πάρει όποιες αποφάσεις σε πεπατημένη οδό, για δεδομένο αποτέλεσμα.

**ΣΚΟΠΟΣ του σεμιναρίου είναι να παρέχει εργαλεία βγαλμένα από την πράξη ώστε να:**

*Αναπτύξουν διαδικασίες και τεχνικές για να υλοποιήσουν τους προϋπολογισμούς.*

*Ενεργοποιήσουν την λειτουργική κερδοφορία και να επέμβουν διορθωτικά στα αποτελέσματα.*

*Γνωρίσουν τον επιχειρηματικό προϋπολογισμό και το περιεχόμενο των στοιχείων του.*

*Προσδιορίσουν τα οργανωτικά πλεονεκτήματα και τις δυνατότητες διείσδυσης στην αγορά.*

*Μειώσουν στο μέγιστο δυνατό τις σπατάλες, χωρίς να μειώσουν την κερδοφορία.*

*Αντλήσουν κεφάλαια από την υπάρχουσα περιουσία.*

*Προσδιορίσουν τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα, σε σχέση με τους ανταγωνιστές τους.*

*Αναπτύξουν διαδικασίες και τεχνικές για να αποτυπώσουν την πραγματική τους περιουσία.*

*Αποκτήσουν γνώση της μορφής και του περιεχομένου του επιχειρηματικού ισολογισμού.*

*Μορφοποιήσουν δείκτες με πραγματικό περιεχόμενο και συσχετισμούς.*

*Υπολογίσουν το αναγκαίο λειτουργικά, κεφάλαιο κινήσεως σε περιόδους υφέσεως.*

*Εκτιμήσουν την δυναμική απόδοση της περιουσίας τους, ενεργοποιώντας τα υπόλοιπα εργαλεία.*

**Για ποιούς είναι αναγκαίο:** Σε διευθυντικά στελέχη όλων των λειτουργιών της επιχειρήσεως, λογιστές, κοστολόγους, οικονομικούς διευθυντές, στελέχη πωλήσεων, παραγωγής, συμβούλους επιχειρήσεων, που ασχολούνται με τους προϋπολογισμούς για λήψη αποφάσεων.

### ΘΕΜΑΤΑ ΠΟΥ ΑΝΑΛΥΟΝΤΑΙ

**1<sup>ο</sup> αντικείμενο: ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΙ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ**

**η προσέγγιση της τεχνικής των προϋπολογισμών.**

*Εισαγωγή στην φιλοσοφία τους. Βασικές γνώσεις του προγράμματος δράσεως.*

*Οι προϋπολογισμοί ως μέσον ταύτισης στόχων και επιχείρησης. Η ενσωμάτωση στο Μ.Ι.Σ.*

*Η άρρηκτη σχέση με τον ισολογισμό και τα αποτελέσματα χρήσεως.*

*Η αποτίμηση της επιχείρησης με κριτήριο τη σύζευξη του ισολογισμού με τους προϋπολογισμούς.*

*Ο προσδιορισμός των στρατηγικών στόχων. Υφιστάμενες αδυναμίες από τα πρωτογενή δεδομένα.*

*Γιατί το οργανόγραμμα πρέπει να εκπηγάει από τους προϋπολογισμούς.*

**είδη και κατηγορίες προϋπολογισμών.**

*Η μέτρηση των ποσοτικών και των αξιακών δεδομένων του προϋπολογισμού.*

Προϋπολογισμοί μηδενικής βάσεως. Οι ελαστικοί προϋπολογισμοί.

Διάφορες κατηγορίες που δημιουργούνται από τις ειδικές ανάγκες κάθε επιχείρησης.

Εύρος ανάλυσης. Master Budget. Μορφές και δομή. Ανάλυση κυρίαρχου προϋπολογισμού.

### **αποτύπωση των βασικών προϋπολογισμών.**

**ΠΩΛΗΣΕΩΝ:** Μέθοδοι, τεχνικές πρόβλεψης. Εσωτερικοί και εξωτερικοί παράγοντες που επηρεάζουν τις πωλήσεις. Μεταβολή Όγκου πωλήσεων και Τιμών. Προσδιορισμός εσόδων. Η δυναμική επίδραση της ποσότητας των πωλήσεων, στη μέτρηση του κόστους των προϊόντων και η αναμόρφωση της τιμολογιακής πολιτικής. Γεωγραφική κατανομή. Διαχρονική ανάλυση. Υπολογισμός άμεσων εξόδων πωλήσεων. Δείκτες απόδοσης κατά πελάτη. Κόστος τμήματος πωλήσεων και μέτρηση απόδοσης πωλητών. Πιστωτική πολιτική- χορήγηση εκπτώσεων. Μέτρηση διαφυγουσών πωλήσεων. Σημεία προσδιορισμού αντήσεως του επι πλέον κέρδους.

**ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ:** Ποσοτικοποίηση παραγωγής. Προϋπολογισμός απασχολήσεως πόρων. Πρόγραμμα φορτώσεως μηχανών & απασχολήσεως ανθρωπίνων πόρων. Μέτρηση capacity. Εναλλακτικοί τρόποι ενεργοποίησης των υποαπασχολούμενων πόρων. Διαχρονική εξισορρόπηση. Επεμβάσεις στο πρόγραμμα της παραγωγής για βελτιστοποίηση της αποδοτικότητας και της ρευστότητας. Ροή παραγωγής. Δημιουργία φασεολογίου.

**ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ ΚΑΙ ΔΙΑΝΟΜΗΣ:** Ποσοτικοποίηση αγορών. Προσδιορισμός επιθυμητών αποθεμάτων. Καθορισμός Αποθεμάτων Ασφαλείας. Προϋπολογισμός αναλώσεων, τεχνικές προδιαγραφές, μέτρηση φύρας. Χρονική κατανομή αγορών. Υπολογισμός του capacity της αποθήκης. Κόστος αποθήκης και αποθεματοποίησης. Δείκτες ελέγχου. Κόστος εφοδιαστικής αλυσίδας. Ανάλυση Τιμής Αγορών. Lead-Time. Προσδιορισμός πραγματικής αξίας αποθεμάτων. Ενεργοποίηση αποθεμάτων. Μέτρηση υποπροϊόντων.

**ΔΑΠΑΝΩΝ:** Καταγραφή δαπανών, από το λογιστήριο και από το Budget. Κοστολογική φύση των δαπανών. Ομαδοποιήσεις - αποσχέτιση. Καθορισμός δαπανών σημαντικής συμμετοχής. Άμεσες και έμμεσες δαπάνες κατά πελάτη και πωλητή. Ανάλυση σε σταθερές και μεταβλητές. Cost drivers για καταλογισμό. Σύθεση των δραστηριοτήτων σε διαδικασίες. Έλεγχος δαπανών μηδενικής βάσεως & τεχνικές μειώσεως τους. Δαπάνες που είναι ζημιές. Κοστολογικές και τεχνολογικές αποσβέσεις. Μέτρηση δαπανών κατά προϊόν.

**ΤΑΜΕΙΑΚΟΣ:** Ανάλυση ταμειακού προγράμματος. Ιεράρχηση εκροών. Διαχρονική ανάλυση. Μη εκταμίευσιμες δαπάνες. Ελαστικότητα ταμειακού προϋπολογισμού. Ανάγκες σε κεφάλαιο κινήσεως. Πηγές και χρήσεις κεφαλαίων. Απασχολούμενο κεφάλαιο. Δείκτες λειτουργικής ταμιακής ροής. Αποτύπωση εισροών πωλήσεων και εκροών λειτουργικών δαπανών. Η δυναμική ανάπτυξης ενός κερδοφόρου CASH – FLOW.

**BUDGETARY CONTROL:** Έλεγχος Δαπανών – Πωλήσεων. Μέτρηση κερδοφορίας. Προϋπολογιστικός ισολογισμός και αποτελέσματα. Προσδιορισμός μέτρηση και ερμηνεία αποκλίσεων. Ανάλυση αποτυχιών. Μέτρηση διαφυγόντων κερδών σε παραγωγή διοίκηση. Περιοδικές Αναθεωρήσεις. Σενάρια και ανάλυση ευαισθησίας. Παρακολούθηση της εκτέλεσης των προϋπολογισμών. Κατάρτιση ελαστικών προϋπολογισμών για σκοπούς ελέγχου και αξιολόγησης. Ανάλυση της συνολικής απόκλισης σε απόκλιση όγκου και δαπάνης.

**Ανάλυση αμυντικών τεχνικών σε περίπτωση αποτυχίας των λειτουργιών του budget.**

## **2ο αντικείμενο: ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΥ**

### **Έννοια και περιεχόμενο ισολογισμού.**

Χρήστες λογιστικών καταστάσεων, πληροφορίες που τους ενδιαφέρουν. Δομή του ισολογισμού, κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης. Ανάλυση όλων των στοιχείων του ενεργητικού, του παθητικού και των αποτελεσμάτων χρήσεως. Κατάδειξη λογαριασμών που έχουν αλλοιωθεί σημαντικά. Ανάλυση στατικού και Δυναμικού. Ταμειακές ροές ως εργαλείο ερμηνείας των Οικονομικών Καταστάσεων. **Υπολογισμός κεφαλαίου κίνησης.** Δεξιόστροφη κυκλική λειτουργία και ένταξη του προϋπολογισμού στη θέση των αποτελεσμάτων χρήσεως. Νεκρό σημείο κύκλου εργασιών.

### **Δημιουργία πλέγματος αριθμοδεικτών.**

Μέθοδοι ανάλυσης λογιστικών καταστάσεων: κάθετη, τάσεων, οριζόντια, με αριθμοδείκτες. Χρήση αριθμοδεικτών για τη διενέργεια διαχρονικών και διαστρωματικών συγκρίσεων. Ανάλυση κοινού μεγέθους.

<p><b>ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ</b>  αποδοτικότητα συνόλου ενεργητικού  αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων  αποδοτικότητα των πωλήσεων  δομής κεφαλαίων</p>	<p><b>ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ</b>  γενικής ρευστότητας  ειδικής ρευστότητας  ταμειακής ρευστότητας  αμυντικού χρονικού διαστήματος</p>
<p><b>ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ</b>  κυκλοφοριακής ταχύτητας ενεργητικού  κυκλοφοριακής ταχύτητας αποθεμάτων  κυκλοφοριακής ταχύτητας απαιτήσεων  κυκλοφοριακής ταχύτητας υποχρεώσεων</p>	<p><b>ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΔΙΑΦΘΩΣΕΩΣ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ</b>  ιδίων προς συνολικά κεφάλαια  κάλυψης των τόκων</p>
<p><b>ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ή ΚΑΤΑΡ- ΡΕΥΣΗΣ</b></p>	<p><b>ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ</b></p>

**ΜΑΤΘΑΙΟΥ ΚΩΣΤΑΣ.** Σύμβουλος Επιχειρήσεων, ειδικός στην επιχειρηματική, τη φορολογική κοστολόγηση και στο πληροφοριακό σύστημα διοικήσεως. Ως σύμβουλος έχει εγκαταστήσει παρά πολλές εφαρμογές σε επιχειρήσεις. Διαθέτει πολυετή διδακτική εμπειρία σε όλο το φάσμα του γνωστικού του αντικειμένου.

**Η συνολική προσέγγιση, βασίζεται στην ανάλυση του R. Kaplan.**

Με μια πλήρη **κοστολογική εφαρμογή**, δομημένη στο ABC, η οποία είναι απόρροια εργασίας **σε ένα πολύ μεγάλο λιμάνι.**

**ΠΡΟΣΟΧΗ:** Τα σεμινάρια έχουν εργαστηριακή μορφή. Η θεωρία θα παρουσιασθεί με το πρωτότυπο εγχειρίδιο μεγάλου ομίλου επιχειρήσεων. Οι συμμετέχοντες, μπορούν να μεταφέρουν τα δεδομένα της επιχειρήσεως τους, για να δημιουργήσουν το δικό τους πρόγραμμα, αντίστοιχο του γνωστικού αντικειμένου που θα παρακολουθήσουν. Η ροή και τα αποτελέσματα, θα εμφανιστούν, σε ένα ειδικό πακέτο, δομημένο στο A.B.C και στο M.I.S., το οποίο παραμένει στους συμμετέχοντες.

**Η συνολική προσέγγιση, βασίζεται στην ανάλυση του R. Kaplan.**

**ΘΑ ΔΙΑΝΕΜΗΘΟΥΝ:** Αναλυτικές σημειώσεις, λυμένες εφαρμογές, μαζί με το εγχειρίδιο τους και το αντίστοιχο του προγράμματος. Παρουσίαση σε power point, η εφαρμογή της θεωρίας, τα τυπολόγια, η ροή των αρχείων. Εφαρμογή πληροφορικού συστήματος διοίκησης που προκύπτει από τους προϋπολογισμούς.

**ΤΟΠΟΣ ΔΙΕΞΑΓΩΓΗΣ : WEBINAR – ΚΩΔΙΚΟΣ 1211 Σειρά 36η**

**ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΕΣ : ΤΕΤΑΡΤΗ = ΠΕΜΠΤΗ 23, 24 ΝΟΕΜΒΡΙΟΥ 2022 17<sup>00</sup>- 21<sup>00</sup>**

**ΚΟΣΤΟΣ ΣΕΜΙΝΑΡΙΟΥ : WEBINAR 240 €**

**Το σεμινάριο μπορούν να το παρακολουθήσουν οι συμμετέχοντες και δεύτερη φορά χωρίς καμία οικονομική επιβάρυνση. Επιπλέον παρέχεται τεχνική υποστήριξη για ένα έτος.**