

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**Θ Ε Μ Α : " Τ Α Μ Ε Ι Α Κ Ο Σ Π Ρ Ο Υ Π Ο Λ Ο Γ Ι Σ Μ Ο Σ
Τ Η Σ Β Ο Υ Λ Φ Α Ρ Μ Ο . Ε "**

ΠΑΤΡΑ 1987

σπουδαστές:

Α. Βούλαρης

Κ. Χριστοδούλου

εισηγητής:

Γ. Κουτρούλης

Στα πλαίσια της εκπαιδευτικής διαδικασίας στο ΤΕΙ Πάτρας, εκπονήθηκε η πτυχιακή εργασία με θέμα:
" Ταμειακός Προγραμματισμός της VOULPHARM Ο.Ε. ".
Στην εργασία περιέχονται στοιχεία για τον τρόπο Οργάνωσης, Διοίκησης και Λειτουργίας της επιχείρησης, και ένα Ταμειακό Πρόγραμμα για το πρώτο τρίμηνο του '87.

Στην προσπάθειά μας αυτή μας βοήθησαν η Διοίκηση και το προσωπικό της εταιρείας και ο εισηγητής καθηγητής κ. Κουτρούλης. Τους ευχαριστούμε.

.Βούλγαρης Αντώνης
.Χριστοδούλου Κοσμάς



| | |
|------------|------|
| ΑΡΙΘ. ΠΡΟ. | 1126 |
| ΕΙΣΑΓΩΓΗΣ | |

Γ. ΓΕΝΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Μία από τις δραστηριότητες της διοίκησης των επιχειρήσεων, και πιο συγκεκριμένα η δραστηριότητα η οποία συντονίζει όλες τις άλλες στη δράση μιας επιχείρησης για την επίτευξη ικανοποιητικών αποτελεσμάτων, είναι ο προγραμματισμός.

Ο προγραμματισμός αποτελεί την διαδικασία επιλογής μεταξύ των διαφόρων εναλλακτικών λύσεων για την μελλοντική δραστηριότητα της επιχείρησης. Με τον προγραμματισμό αποφασίζεται εκ των προτέρων τί πρέπει να γίνει, πού, πότε και ποιός θα το πραγματοποιήσει.

Μια ποσοτική έκφραση ενός προγράμματος δράσης είναι ο προϋπολογισμός. Με τον προϋπολογισμό το μάνατζμεντ αποφασίζει πώς θα χρησιμοποιηθούν οι πόροι της επιχείρησης μέσα σε μια ορισμένη περίοδο και προβλέπει τα αποτελέσματα των αποφάσεων αυτών.

Ο προϋπολογισμός καλύπτει την επιχείρηση σαν σύνολο αλλά και κάθε ένα από τα πολλά μέρη της χωριστά για μια καθορισμένη περίοδο χρόνου. Κι ενώ η λειτουργία της επιχείρησης συνεχίζεται, ο προϋπολογισμός χρησιμοποιείται σαν βάση σύγκρισης και διευκολύνει τη διαδικασία ελέγχου. Αυτή η χρήση του προϋπολογισμού είναι γνωστή σαν προϋπολογιστικός έλεγχος. (BUDGETORY CONTROL)

ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

- Η ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΩΝ ΣΕ ΕΥΡΕΙΑ ΚΛΙΜΑΚΑ

Οι προϋπολογισμοί όπως συνήθως και άλλες τεχνικές του μάνατζμεντ χρησιμοποιούνται κυρίως από μεγάλες επιχειρήσεις οι οποίες τις χρησιμοποιούν καθημερινά σαν εργαλεία στη λήψη των αποφάσεων. Είναι βέβαιοι χρήσιμοι για τις μεσαίες και τις μικρές επιχειρήσεις.

Πάρα πολλές πτωχεύσεις αλλά και πολλές μή εξασφαλισμένες δημιουργίες πολλών μικρών επιχειρήσεων θα μπορούσαν να αποφευχθούν αν γινόταν μία έγκαιρη προσπάθεια να ποσοτικοποιηθούν τα όνειρα πολλών φιλόδοξων αλλά ανοργάνωτων στη σκέψη και χωρίς συστήματα επιχειρηματιών οι οποίοι ποτέ δεν αντιμετώπισαν κατ'ευθείαν την αβεβαιότητα των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων.

Οι προϋπολογισμοί γι' αυτές τις μικρές επιχειρήσεις δεν χρειάζεται να είναι τόσο σημαντικοί και εξειδικευμένοι όπως περιγράφονται σε διάφορα βιβλία, αλλά κάποιοι προϋπολογισμοί οποιασδήποτε φύσης και έκτασης είναι χρήσιμοι τόσο για τις επιχειρήσεις όλων των μεγεθών, όσο και για τους διάφορους οργανισμούς, οι οποίοι δεν έχουν κερδοσκοπικό χαρακτήρα. Πολλοί οικονομικοί διευθυντές ισχυρίζονται ότι οι αβεβαιότητες και οι ειδικές συνθήκες του κλάδου τους, κάνουν τους προϋπολογισμούς μή πρακτικούς. Οι υποστηρικτές των προϋπολογισμών ισχυρίζονται ότι τα οφέλη από τους προϋπολογισμούς σχεδόν πάντα ξεπερνούν το κόστος της ετοιμασίας τους.

Όταν οι προϋπολογισμοί χρησιμοποιούνται κατάλληλα διευκολύνουν τον προγραμματισμό, παρέχουν συγκεκριμένους στόχους οι οποίοι αποτελούν τη βάση για συγκρίσεις και εκτιμήσεις της αποτελεσματικότητας, προάγουν την επικοινωνία και τον συντονισμό μεταξύ των διαφόρων τμημάτων της επιχείρησης και διευκολύνουν τον απολογιστικό έλεγχο αυτής.

- ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΩΝ

Οι προϋπολογισμοί είναι εργαλεία τα οποία ετοιμάζονται

και χρησιμοποιούνται από τον μάνατζερ. Η κατάρτισή τους προϋποθέτει σημαντική προσπάθεια σε κόπο, χρόνο και δαπάνες.

Μερικά από τα σημαντικότερα πλεονεκτήματά τους είναι τα εξής:

- 1) Υποχρεώνει το μάνατζμεντ να αναλύει τις δραστηριότητες της επιχείρησης λεπτομερειακά και δημιουργικά.
- 2) Στρέφει ορισμένη προσοχή του μάνατζμεντ από το παρόν στο μέλλον.
- 3) Καθιστά ικανό το μάνατζμεντ να προβλέπει και αναμείνει προβλήματα και ευκαιρίες έγκαιρα και να τα αντιμετωπίσει αποτελεσματικά.
- 4) Αποτελεί μία συνεχή υπενθύμιση για το μάνατζμεντ των ενεργειών που έχουν αποφασίσει να ακολουθήσουν.
- 5) Υποβοηθά και ενθαρρύνει τα κίνητρα για εργασία και υψηλή απόδοση από το μάνατζμεντ ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι και οι επιδιώξεις της επιχείρησης.
- 6) Με τον προϋπολογισμό όλοι μέσα στην επιχείρηση είναι ενήμεροι και προσπαθούν με κάθε τρόπο να εξοικονομήσουν ή να μη σπαταλούν άσκοπα τους διάφορους παραγωγικούς συντελεστές και πόρους της επιχείρησης. Χρησιμοποιείται δηλαδή σαν οδηγός δράσης.
- 7) Ο προϋπολογισμός δίνει στη διοίκηση, το μάνατζμεντ, τα μέσα για αυτοεκτίμηση και μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να μετρήσει την επιτελούμενη πρόοδο.

- ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ.

Ένας από τους πρωταρχικούς σκοπούς του προϋπολογισμού είναι να κάνει το μάνατζμεντ σε όλα τα επίπεδα να επανεξετάσει περιοδικά τις διάφορες δραστηριότητες της επιχείρησης, και να θεωρήσει εναλλακτικά προγράμματα και μεθόδους δράσης. Ο προϋπολογισμός είναι σαν την προσομοίωση όπου ακίνδυνα διευθύνεται η επιχείρηση πάνω στο χαρτί μόνο, όχι όμως στην πραγματικότητα. Έτσι επιχειρούνται διάφοροι συνδιασμοί σε μία προσπάθεια να βρεθεί εκείνη η περίπτωση, εκείνο το πρόγραμμα που θα έχει την καλλίτερη εφαρμογή. Οι μεγάλες και οργανωμένες επιχειρήσεις για το σκοπό αυτό χρησιμοποιούν ηλεκτρονικούς υπολογιστές και ειδικά προγράμματα προετοιμασίας προϋπολογισμών.

Οποιοδήποτε κι αν είναι το αποτέλεσμα αυτών των προσπαθειών ο Προϋπολογισμός έχει επίσης σκοπό να υπενθυμίσει το μάνατζμεντ ότι τίποτα δεν είναι τόσο σταθερό.

Ότι έχει αποδώσει στο παρελθόν δεν θα αποδώσει αναγκαία και στο μέλλον. Οι μέθοδοι του παρελθόντος μπορεί να αποδειχθούν καταστροφή για το μέλλον. Οι οργανισμοί οι οποίοι δεν κατανοούν αυτό, τείνουν να παραμένουν στατικοί, να χάνουν τη ζωτικότητά τους και τελικά να αποτυγχάνουν, εκτός και αν εμφανιστεί ένα προοδευτικό μάνατζμεντ και προωθήσει τα πράγματα πάλι προς την πρόοδο.

- ΧΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΩΝ.

Συνήθως οι προϋπολογισμοί, που κατάρτιζονται από τις επιχειρήσεις, αφορούν μία διαχειριστική χρήση. Δηλαδή ο προϋπολογισμός αναφέρεται στο επόμενο οικονομικό έτος. Μπορεί όμως να αναφέρεται σε μία περίοδο μέσα στην οποία ολοκληρώνεται μία δραστηριότητα. Έτσι οι προϋπολογισμοί απόκτησης παγίων στοιχείων αναφέρονται σε διαστήματα μεγαλύτερα από ένα έτος.

Οι ετήσιοι προϋπολογισμοί όμως χωρίζονται σε μικρότερες περιόδους ανάλογα με τις ανάγκες της επιχείρησης. Έτσι μπορούν να αναφέρονται σε έξη, τρεις, ή σε ένα μήνα, ή και μια βδομάδα. Η χρονική διάρκεια στην οποία αναφέρεται ο προϋπολογισμός επηρεάζονται από πολλούς παράγοντες. Άλλοι παράγοντες έχουν άμεση σχέση με την επιχείρηση όπως: η φύση της, το αντικείμενο της δραστηριότητας αυτής, η οργάνωσή της κ.ά. Άλλοι παράγοντες είναι γενικοί: η οικονομική, πολιτική κατάσταση της χώρας, η κατάσταση του κλάδου της οικονομίας όπου ανήκει, η παγκόσμια οικονομική κατάσταση κ.ά.

Μπορούμε να έχουμε προγράμματα μικρής διάρκειας μέχρι 2 ετών, μέσης διάρκειας από 2 - 5 έτη, και μακράς διάρκειας πάνω από 5 έτη. Τα προγράμματα μεγάλης διάρκειας είναι πιο γενικά, ιδιαίτερα όταν μεταβάλλονται εύκολα και γρήγορα οι εξωτερικές συνθήκες της επιχείρησης.

- ΓΕΝΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΤΟΥ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ

Οι κυριότερες γενικές αρχές που πρέπει να λαμβάνονται υπόψη στην κατάρτιση του προϋπολογισμού είναι:

α) Ο προϋπολογισμός πρέπει να αναφέρεται σε συγκεκριμένη χρονική περίοδο.

β) Τα ποιοτικά και ποσοτικά μεγέθη πρέπει να καθορίζονται με ακρίβεια. Να είναι σαφής, κατανοητός και απλός έτσι ώστε να δίνει απαντήσεις στα ερωτήματα που γεννιούνται.

γ) Η εναρμόνιση των επιμέρους αντικειμενικών στόχων της επιχείρησης.

δ) Οι στόχοι που θέτει ένας προϋπολογισμός πρέπει να είναι πραγματοποιήσιμοι κάτω από τις υπάρχουσες συνθήκες.

Πρέπει να μην είναι ούτε πολύ συντηρητικοί ούτε ιδιαίτερα αισιόδοξοι.

ε) Ο προϋπολογισμός πρέπει να είναι εύκαμπτος και ελαστικός δηλαδή να μπορεί να προσαρμάζεται στις μεταβολές των συνθηκών λειτουργίας και τις μεταβολές του περιβάλλοντος.

στ) Στην κατάρτιση του προϋπολογισμού πρέπει να συμμετέχουν όλοι οι φορείς της διοίκησης.

ζ) Ο προϋπολογισμός δεν πρέπει να είναι καταπιεστικός και να περιορίζει την πρωτοβουλία και την ελευθερία των εργαζομένων.

- ΤΑ ΣΥΣΤΑΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΝΟΣ ΠΛΗΡΟΥΣ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ

Ένα σημερινό ολοκληρωμένο πρόγραμμα προϋπολογισμού περιλαμβάνει πολλά περισσότερα από την παραδοσιακή ιδέα του περιόδου προϋπολογισμού.

Ο όρος ολοκληρωμένο σημαίνει:

1. Εφαρμογή της ευρείας έννοιας του προγράμματος προϋπολογισμού και ελέγχου σ'όλες τις φάσεις της λειτουργίας σε μία επιχείρηση.

2. Εφαρμογή μίας προσέγγισης των συνολικών συστημάτων.

Τα βασικά στάδια για την κατάρτιση ενός προγράμματος προϋπολογισμού σε συνοπτική μορφή είναι τα εξής:

1) Συγκεκριμενοποίηση των αντικειμενικών στόχων και του ίδιου του αντικειμένου της επιχείρησης.

2) Αξιολόγηση της επίδρασης όλων των σχετικών μεταβλητών στην επιχείρηση.

3) Ανάπτυξη των στρατηγικών της επιχείρησης.

4) Προετοιμασία γύρω από τις προϋποθέσεις συνδιασμού.

- 5) Προετοιμασία και αξιολόγηση των σχεδίων της επιχείρησης.
- 6) Ανάπτυξη και έγκριση του μακρόπνοου σχεδίου.
- 7) Ανάπτυξη, και ιερέωση των συμπληρωματικών αναλύσεων.
- 8) Εκτέλεση - Εφαρμογή σχεδίων.
- 9) Ανάπτυξη, συμπλήρωση, και διανομή των αναφορών σχετικά με την λειτουργία και την εκτέλεση του προγράμματος.
- 10) Εκτέλεση - Εφαρμογή των τυχών ενεργειών που ακολουθούν.

- ΠΡΟΥΠΟΘΕΣΕΙΣ ΤΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΤΟΥ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ

Για τη σωστή και εύκολη κατάρτιση του προϋπολογισμού και για την πραγματοποίηση των σκοπών του είναι απαραίτητες ορισμένες προϋποθέσεις. Μπορεί να σχετίζονται με την γενική επικρατούσα πολιτική και οικονομική κατάσταση, οπότε είναι αδύνατο να ελεγχθούν από την επιχείρηση.

Πιο κάτω θα αναφερθούν οι προϋποθέσεις που πρέπει να πληρούνται από την ίδια την επιχείρηση:

α) Απαραίτητη, και η βασικότερη προϋπόθεση, είναι η καλή οργανωτική διάρθρωση και η λογιστική οργάνωση της επιχείρησης. Είναι απαραίτητο η επιχείρηση να υποδιαιρείται σε μικρά τμήματα, διευθύνσεις και κλάδους, τα οποία ξανά υποδιαιρούνται και διοικούνται από ένα υπεύθυνο πρόσωπο που έχει την ευθύνη για τον έλεγχο του προϋπολογισμού στον τομέα του.

Πρέπει να γίνεται σαφής καθορισμός των αρμοδιοτήτων και των ευθυνών των διοικητικών στελεχών σε θέματα που αφορούν τις απολογιστικές εκθέσεις τους προς τους ανωτέρους.

β) Άλλη απαραίτητη προϋπόθεση αποτελεί η στενή συνεργασία των στελεχών της επιχείρησης και η ύπαρξη ενός αρμόδιου φορέα της διεύθυνσης προϋπολογισμού για την επεξεργασία των επί μέρους προϋπολογισμών της κατάρτισης του γενικού προϋπολογισμού και της εισήγησης αυτού για έγκριση στη Γενική Διεύθυνση.

γ) Τέλος αναγκαία προϋπόθεση της κατάρτισης του προϋπολογισμού είναι η σωστή εκτίμηση των παραγωγικών δυνατοτήτων της επιχείρησης. Η παραγωγική δυναμικότητα της επιχείρησης δεν πρέπει να υπερεκτιμηθεί ή υποεκτιμηθεί γιατί τότε όλοι οι προϋπολογισμοί θα συντάσσονται με λανθασμένη βάση και δεν θα ανταποκρίνονται στην πραγματικότητα. Η εκτίμηση πρέπει να είναι δίκαιη, αμε-

ρόληπτη και ακριβής. Ο ίδιος ο Προϋπολογισμός θα πρέπει να μας δίνει μια σωστή εκτίμηση των επιδόσεων των ατόμων ή των ομάδων μέσα στην επιχείρηση. Πρέπει δηλαδή να αποτελεί μια φωτεινή εικόνα όπου θα διαγράφονται οι δυνατότητες της επιχείρησης σε κάθε τομέα.

- ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΤΗΣ ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑΣ ΤΟΥ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ

Μερικούς μήνες πριν αρχίσει το επόμενο οικονομικό έτος, γίνονται οι απαραίτητες εργασίες και οι σκέψεις για τον προϋπολογισμό. Είναι το πρώτο στάδιο της προετοιμασίας του, όπου θα διατυπωθούν σκέψεις, νέες ιδέες και θα καθοριστούν γενικότερα οι στόχοι και οι γενικές κατευθύνσεις πάνω στις οποίες θα βασιστεί η κατάρτιση του προϋπολογισμού.

Πρέπει ακόμη να ληφθούν υπόψη η δυναμικότητα της επιχείρησης και ή ύπαρξη τυχόν μακροχρόνιου προγράμματος σύμφωνα με το οποίο πρέπει να εναρμονιστεί ο προϋπολογισμός.

Ακολουθεί στη συνέχεια η πρόβλεψη των πωλήσεων για το έτος που έρχεται. Για την καλύτερη εκτίμηση των πωλήσεων εφαρμόζονται στατιστικές ή άλλες εμπειρικές μέθοδοι οι οποίες κατά κύριο λόγο βασίζονται στη γνώση των συνθηκών της αγοράς. Πρέπει να λαμβάνονται υπόψη οι γενικές οικονομικές συνθήκες του κλάδου, μελέτες έρευνας της αγοράς, τιμολογιακή πολιτική, ανταγωνισμός, οικονομικές διακυμάνσεις, ποιότητα και οργάνωση των πωλητών, κ.ά.

Αφού δοθούν οι γενικές κατευθύνσεις, οι προϊστάμενοι κάθε τομέα πλουτίζουν τις παρεχόμενες πληροφορίες με νέα στοιχεία που αποτελούν την πρώτη ύλη με την οποία θα γίνει η κατάρτιση των επί μέρους προϋπολογισμών από τους υπεύθυνους στα χαμηλότερα κέντρα ευθύνης. Πρέπει να παρέχεται κάθε βοήθεια συμπαράστασης και καθοδήγησης από τους προϊστάμενους της επιχείρησης.

Μετά από συζητήσεις που γίνονται πάνω στα θέματα των επί μέρους προϋπολογισμών ακολουθούν οι σχετικές τροποποιήσεις. Τέλος η προετοιμασία του προϋπολογισμού πετυχαίνεται με την υποβολή του από τον αρμόδιο φορέα ο οποίος μπορεί να είναι το Διοικητικό Συμβούλιο και την τελική του έγκριση.

ΤΜΗΜΑΤΑ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ

Οι προϋπολογισμοί (BUDGETS) ταξινομούνται συνήθως σε δύο κατηγορίες: σε λειτουργικούς (OPERATING) και χρηματοοικονομικούς (FINANCIAL).

Οι λειτουργικοί προϋπολογισμοί περιλαμβάνουν τους προϋπολογισμούς πωλήσεων, παραγωγής και τους επιμέρους προϋπολογισμούς εσόδων και εξόδων των διαφόρων τμημάτων.

Οι χρηματοοικονομικοί προϋπολογισμοί αφορούν τον ταμειακό προϋπολογισμό και την σύνταξη του προβλεπόμενου Ισολογισμού και Αποτελεσμάτων Χρήσης.

2. ΤΑΜΕΙΑΚΟΣ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ

Το βασικό μέσο πρόβλεψης του ύψους των απαιτούμενων κεφαλαίων και της χρονικής στιγμής που θα χρειαστούν, είναι ο Ταμειακός Προϋπολογισμός (Τ.Π.).

Με αυτόν καθορίζεται από την επιχείρηση εγγράφως η χρονική στιγμή και το μέγεθος των χρηματικών εισροών και εκροών. Η έγκαιρη γνώση των ροών αυτών και της διαφοράς τους έχει εξαιρετική σημασία. Η λήψη αποφάσεων σε οποιονδήποτε τομέα έχει τους αντίκτυπους επί της χρηματοοικονομικής θέσης της επιχείρησης. Με τον Τ.Π. ο οικονομικός διευθυντής είναι σε θέση να γνωρίζει την κατάσταση της επιχείρησης από πλευράς ρευστότητας και να λαμβάνει τα κατάλληλα μέτρα.

Οι Τ.Π. είναι απαραίτητοι για κάθε επιχείρηση γιατί συντονίζουν τις ενέργειες της επιχείρησης σε τομείς όπως: πολιτική αγοράς, πιστωτική πολιτική, καθορισμός ημερομηνίας, πληρωμής μισθών, κ.λ.π.

Ένας Τ.Π. περιλαμβάνει δύο βασικά μέρη:

- α) τις προβλεπόμενες εισπράξεις μετρητών (εισροές)
- β) " " πληρωμές μετρητών (εκροές)

Ο καθορισμός των πιθανών εισροών και εκροών μετρητών επιτρέπει την εκτίμηση της ταμειακής θέσης της επιχείρησης για την περίοδο του προϋπολογισμού.

Η εκτίμηση αυτή καθορίζει:

- α) Τις ανάγκες για χρηματοδότηση για να καλυφθούν τα πιθανά

ελλείματα μετρητών.

β) Τον προγραμματισμό βραχυχρόνιων επενδύσεων ώστε να επενδυθεί παραγωγικά το πιθανό πλεόνασμα μετρητών.

ΧΡΟΝΟΣ

Ο Τ.Π. αναφέρεται στο χρονικό προγραμματισμό των μετρητών για μια ορισμένη περίοδο. Συνήθως η χρονική αυτή περίοδος δεν ξεπερνά το έτος. Ένας Τ.Π. μπορεί να είναι τριμηνιαίος, μηνιαίος ακόμη και ημερήσιος.

Αυτό εξαρτάται από το είδος της επιχείρησης, το μέγεθός της, τον κύκλο εργασιών της και το οικονομικό περιβάλλον. Μία επιχείρηση SUPER MARKET για παράδειγμα, είναι αναγκασμένη να κάνει έστω και πρόχειρα, ημερήσιο προϋπολογισμό για το ταμείο της.

Ο ετήσιος προϋπολογισμός διασπάται σε επιμέρους τμήματα, κατά μήνες, τρίμηνα ή τετράμηνα. Τα αποτελέσματα κάθε μήνα συγκρίνονται με τις προβλέψεις για να εντοπιστούν πιθανές αποκλίσεις. Με βάση τις αποκλίσεις αυτές, αναπροσαρμόζεται αν χρειαστεί το πρόγραμμα της επόμενης περιόδου. Έτσι ο Τ.Π. υπόκειται σε συνεχή έλεγχο και αναδιάρθρωση, (Συνεχής προϋπολογισμός).

ΧΡΗΣΙΜΟΤΗΤΑ ΤΑΜΕΙΑΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Ο ταμειακός προγραμματισμός είναι απαραίτητος σε κάθε επιχείρηση και ειδικότερα σε αυτές που πραγματοποιούν μεγάλες εισροές και εκροές κεφαλαίων.

α) Προσδιορίζεται η οικονομική κατάσταση που βρίσκεται η επιχείρηση και η κατάσταση η οποία θα πρέπει να επιτευχθεί, καθώς και τον τρόπο που πρέπει να γίνει.

β) Υπάρχει μία ολοκληρωμένη άποψη διαχείρισης κεφαλαίου κινήσεως.

γ) Διευκολύνει την ρευστότητα.

δ) Προσδιορίζονται υποθετικά τα έξοδα της επιχείρησης για τους επόμενους μήνες.

ε) Βοηθά στον περιορισμό και την επίλυση των οικονομικών προβλημάτων.

στ) Επιτυγχάνεται η αποδοτικότερη χρησιμοποίηση των χρημάτων που διαθέτει σε κάθε χρονική στιγμή η επιχείρηση.

ζ) Γενικά, βελτιώνεται η οικονομική λειτουργία της επιχείρησης.

Εκτός από αυτά τα πλεονεκτήματα που προαναφέρθηκαν υπάρχουν και άλλα τα οποία φαίνονται σε κάθε επιχείρηση ανάλογα με το αντικείμενο το οποίο εμπορεύεται. Υπάρχουν βέβαια και ορισμένα μειονεκτήματα, τα οποία όμως είναι ελάχιστα. Για παράδειγμα γίνεται χρησιμοποίηση περισσότερων εργαζομένων και περισσότερων ωρών εργασίας για την κατάρτιση του ταμειακού προγραμματισμού. Με την εφαρμογή της μηχανογράφησης μπορεί να αντιμετωπιστεί αυτό το πρόβλημα από τις επιχειρήσεις, καθώς και πολλά άλλα προβλήματα τα οποία αντιμετωπίζει σπαταλώντας μεγάλα ποσά για μισθούς προσωπικού που ασχολούνται με οικονομικά και διοικητικά θέματα.

ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΗ ΠΡΟΕΡΓΑΣΙΑ ΣΤ.Π.

Προκειμένου να συνταχθεί ένας Σ.Π. πρέπει να συγκεντρωθούν ορισμένα στοιχεία από την εταιρεία. Αυτά τα στοιχεία αναφέρονται στην πιο κάτω παράγραφο της εργασίας.

I. Η εταιρεία πρέπει να έχει προγραμματίσει τις πωλήσεις της.

II. Πρέπει να προσδιοριστεί εκείνο το ποσοστό πωλήσεων που εισπράτταται σε μετρητά.

III. Πρέπει να προσδιοριστούν οι συντελεστές είσπραξης για ανοιχτούς λογαριασμούς.

IV. Σε περίπτωση που η εταιρεία κάνει πωλήσεις με δόσεις, θα πρέπει να καθορισθεί το ποσοστό πωλήσεων που διακανονίζεται με αυτό τον τρόπο.

V. Αν η εταιρεία εισπράττει Φ.Π.Α. πρέπει να το λάβουμε υπόψη σαν εισροή μετρητών. Σε κάποιες περιόδους θα πρέπει να παρουσιάζεται η πληρωμή αυτού του φόρου.

VI. Πρέπει να προσδιοριστούν οι μήνες διακανονισμού με δόσεις.

VII. Σε περίπτωση που η εταιρεία εισάγει πρώτες ύλες θα πρέπει να καθορισθεί το ύψος των εκτελωνιστικών εξόδων καθώς και ο χρόνος πληρωμής τους.

VIII. Πρέπει να καθορισθεί ο χρόνος και τρόπος πληρωμής προμηθειών.

IX. Να καθοριστούν οι πληρωμές φόρων που παρακρατούνται από τους εργαζόμενους της εταιρείας, καθώς και τα υπόλοιπα λογιστικά έξοδα (εργοδοτικές εισφορές), για τον χρόνο που γίνεται πραγματικά η πληρωμή τους.

X. Πρέπει να ληφθεί υπόψη οποιαδήποτε πληροφορία για την δημιουργία εσόδου ή εξόδου, (αγορά παγίων).

Είναι φανερό ότι ο Τ.Π. ετοιμάζεται, αφού έχουν ήδη καταρτιστεί όλοι οι άλλοι λειτουργικοί προϋπολογισμοί περιόδου. Ο Τ.Π. περιλαμβάνει και συνδυάζει στοιχεία από όλους τους άλλους προϋπολογισμούς όταν τα στοιχεία αυτά θα εκδηλωθούν σαν εισροές ή εκροές μετρητών.

Οι μέθοδοι κατάρτισης του Τ.Π. είναι πολλές. Συνήθως παρουσιάζουμε για κάθε περίοδο δύο κύρια στοιχεία:

Τις εισπλάξεις μετρητών (εισροές) και τις πληρωμές μετρητών (εκροές). Κατόπιν υπολογίζεται η διαφορά εισροών - εκροών και με βάση το υπόλοιπο μετρητών της προηγούμενης περιόδου, και το απαιτούμενο ελάχιστο υπόλοιπο μετρητών, υπολογίζουμε το υπόλοιπο διαθέσιμο ή το ποσό που πρέπει να δανειστούμε.

ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

Στην προσπάθειά μας να δώσουμε μία σαφή εικόνα πάνω στο θέμα κατάρτισης Ταμειακών Προϋπολογισμών, καταρτίσαμε τον Προϋπολογισμό που ακολουθεί για την VOULPHARM Ο.Ε., για το πρώτο τρίμηνο του 1987.

Η εταιρεία αυτή με επωνυμία ΚΩΝ/ΝΑ ΣΤΡΙΓΛΗ & ΣΙΑ Ο.Ε., είναι μία φαρμακαποθήκη η οποία ιδρύθηκε στις 31/12/80 με εταιρικό κεφάλαιο 15.000.000 δρχ.

Οι εταίροι οι οποίοι συμμετέχουν στην επιχείρηση είναι:

- α) Στριγκλή Κων/να του Νικολάου, Φαρμακοποιός με εταιρικό μερίδιο 7.500.000 δρχ. και ποσοστό συμμετοχής 50%,
- β) Σταῦκος Βασίλειος του Ηλία, έμπορος με εταιρικό μερίδιο 3.750.000 δρχ. και ποσοστό συμμετοχής 25%, και,
- γ) Λαγογιάννης Νικόλαος του Πέτρου, επίσης έμπορος με εταιρικό μερίδιο 3.750.000 δρχ. και ποσοστό συμμετοχής 25%.

Οι εταίροι συμμετέχουν στα κέρδη ανάλογα με το ποσοστό συμμετοχής τους στην επιχείρηση, σύμφωνα με τον Ι3254/31-12-80 Αριθμ.Πρωτοδικείου Αθηνών.

Η επιχείρηση προμηθεύεται φάρμακα από 20 και πλέον φαρμακοβιομηχανίες εκ των οποίων οι κυριότερες είναι: SANTOZ, BIANEX, CIBA-GEIGY, BAYER, ADELCO, κ.ά. Η VOULPHARM έχει την αποκλειστική πώληση των ιδιοσκευασμάτων της εταιρείας PROEL Α.Ε. και προμηθεύει όλες τις φαρμακαποθήκες της ΑΤΤΙΚΗΣ με τα προϊόντα αυτά. Επίσης έχει σαν πελάτες περίπου 100 φαρμακεία στο λεκανοπέδιο της Αττικής και στην πόλη της Θεσσαλονίκης.

Όλα τα φάρμακα (ιδιοσκευάσματα) είναι διατιμημένα προϊόντα με τρεις (3) συγκεκριμένες τιμές: α) νοσοκομειακή, β) χονδρική, γ) λιανική. Η VOULPHARM προμηθεύεται εμπόρευμα από τις βιομηχανίες σε χονδρική τιμή και τα μεταπωλεί επίσης σε χονδρική τιμή, σε φαρμακεία και φαρμακαποθήκες. Η επιχείρηση κερδίζει από τη διαφορά στις εκπτώσεις που χορηγεί από τις εκπτώσεις που της χορηγούνται, π.χ. όταν αγοράσει εμπόρευμα 100 δρχ. με τη νόμιμη κατώτερη έκπτωση για φαρμακαποθήκες 8,4%, θα πληρώσει:

100 δρχ. χονδρική τιμή
- 84 έκπτωση (8,4%)
91,6
+ 5,5 (Φ.Π.Α. 6%) (Φ.Π.Α. αγορών)
97,1 δρχ. πληρωμή

Όταν θα πουλήσει το ίδιο εμπόρευμα σε φαρμακείο με την ανώτατη επιτρεπόμενη έκπτωση για φαρμακεία 5% θα εισπράξει:

100 δρχ. χονδρική τιμή
- 5 έκπτωση (5%)
95 δρχ.
5,7 δρχ. (Φ.Π.Α. (6%)) (Φ.Π.Α. πωλήσεων)
100,7 δρχ. είσπραξη.

Επειδή ο Φ.Π.Α. υπολογίζεται στις τιμές μετά την έκπτωση, υπάρχει διαφορά (Φ.Π.Α.₂ - Φ.Π.Α.₁) (Φ.Π.Α. πωλήσεων - Φ.Π.Α. αγορών) (5,7 - 5,5) = 0,2 δρχ., η οποία θα αποδοθεί στο δημόσιο τον επόμενο μήνα. Το μεικτό κέρδος λοιπόν της VOULPHARM είναι (Είσπραξη) - (Πληρωμή) - (Φ.Π.Α. για απόδοση) = 100,7 - 97,1 - 0,2 = 3,4 δρχ. για το συγκεκριμένο παράδειγμα που αναφερόμαστε.

Είναι αναγκαίο να κάνουμε εδώ μια διευκρίνηση:

Οι σημερινές τιμές για τις εκπτώσεις και το Φ.Π.Α. ισχύουν από 1/1/87 και είναι αναλυτικά:

Χορηγούμενη έκπτωση ιδιοσκευασμάτων παρασκευασμένων στην Ελλάδα:

Για φαρμακαποθήκες: 8,4% κατώτερη επιτρεπόμενη, Φ.Π.Α. 6% μετά την έκπτωση.

Για φαρμακείο: 5% ανώτερη επιτρεπόμενη, Φ.Π.Α. 6% μετά την έκπτωση.

Για τα εισαγόμενα ιδιοσκευάσματα:

Για φαρμακαποθήκες: 8,2% κατώτερη επιτρεπόμενη, Φ.Π.Α. 6% μετά την έκπτωση.

Για φαρμακείο: 5% ανώτερη επιτρεπόμενη, Φ.Π.Α. 6% μετά την έκπτωση.

Μέχρι της 31/12/86 δεν γινόταν εφαρμογή του Φ.Π.Α. αλλά πληρωνόταν τέλος χαρτοσήμου 2,4%. Η επιχείρηση πλήρωνε χαρ-

τόσημο στις αγορές της και επέδιδε στο δημόσιο κάθε 3 μήνες το χαρτόσημο το οποίο εισέπραττε. Τα ποσοστά των εκπτώσεων ήταν επίσης διαφορετικά. Με το σύστημα που ισχύει σήμερα η επιχείρηση αποδίδει τον Φ.Π.Α. κάθε μηνός μέχρι την 25η ημέρα του επόμενου μηνός. Τα τέλη χαρτοσήμου του τελευταίου τριμήνου του 86 πληρώνονται ως τις 25/2/87.

Ο Ισολογισμός της ΒΟΥΛΦΑΡΜ και η ανάλυση του λογαριασμού Αποτελέσματα Χρήσεως, φαίνονται στον πίνακα Ι.

ΠΙΝΑΚΑΣ Ι.1 - ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ Ι-Ι-87 σε χιλ. δρχ.

| Ε | | Π | |
|---------------------|---------------|----------------------|---------------|
| Έπιπλα και Σκεύη | 1.610 | Εταιρικό Κεφάλαιο | 15.000 |
| Μεταφορικά Μέσα | 1.300 | Ατομικοί Λογαριασμοί | 7.530 |
| Εμπορεύματα | 18.700 | Αποσβέσεις Παγίων | 1.912 |
| Γρ. Εισπρακτέα | 400 | Οφειλόμενες Εισφορές | 1.809 |
| Χρεώστες | 11.462 | <u>Πιστωτές</u> | 12.684 |
| Επισφαλείς Χρεώστες | 1.063 | | |
| Ταμείο | 410 | | |
| Τραπεζ. Καταθέσεις | 3.990 | | |
| | | | |
| Σύνολο Ενεργητικού | <u>38.935</u> | Σύνολο Παθητικού | <u>38.935</u> |

ΠΙΝΑΚΑΣ Ι.2 - ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ σε χιλ. δρχ.

| | | | |
|---------------|---------------|--------------------|---------------|
| Γεν. Έξοδα | 1.730 | Έσοδα από πωλήσεις | 13.688 |
| Ενοίκια | 373 | | |
| Μισθοί | 6.580 | | |
| Εργ. Εισφορές | 1.914 | | |
| Αποσβ. Παγίων | 273 | | |
| Καθ. Κέρδη | 2.818 | | |
| | <u>13.688</u> | | <u>13.688</u> |

Όπως έχει ήδη αναφερθεί ο Ταμειακός Προγραμματισμός ασχολείται με την εισροή και εκροή των μετρητών μέσα στην επιχείρηση.

Το πρώτο βήμα για την κατάρτιση του Ταμειακού Προγράμματος είναι η πρόβλεψη των πωλήσεων σε χρηματικές μονάδες. Ο προγραμματισμός των πωλήσεων είναι ιδιαίτερα σημαντικός. Με βάση αυτόν θα προγραμματιστούν οι αγορές και θα καταρτισθεί το πρόγραμμα αγορών.

ΠΡΟΒΛΕΨΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

Εκτός από τη χρήση στατιστικών στοιχείων του παρελθόντος για να προβλεφθούν οι πωλήσεις λαμβάνονται υπ' όψιν ποικίλοι παράγοντες που σχετίζονται με την εσωτερική λειτουργία της επιχείρησης, τον ανταγωνισμό, την παρέμβαση του κράτους, κ.λπ. Οι βασικοί παράγοντες είναι:

I) ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΟΥ ΠΑΡΕΛΘΟΝΤΟΣ

Είναι ο βασικότερος παράγοντας για την πρόβλεψη των πωλήσεων. Με βάση τις πωλήσεις του παρελθόντος υπολογίζουμε τις πωλήσεις που θα γίνουν στο μέλλον σε σχέση με τους υπόλοιπους παράγοντες. Χρησιμοποιούμε δηλαδή, σαν βάση τις πωλήσεις των προτόντων κάθε προμηθευτή σε όρχ. τους προηγούμενους μήνες και υπολογίζουμε τις αναμενόμενες αυξομειώσεις, που οφείλονται στους λοιπούς παράγοντες.

II) ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ - ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ

Στην αγορά του φαρμάκου επικρατούν συνθήκες έντονου ανταγωνισμού. Η επιχείρηση πρέπει να ικανοποιεί του πελάτες της, κυρίως τα φαρμακεία, ώστε αυτοί να μην δελεαστούν από τον ανταγωνισμό. Έτσι η επιχείρηση πρέπει να ακολουθεί μια ευέλικτη πιστωτική πολιτική, να φροντίζει την έγκαιρη και γρήγορη αποστολή των παραγγελιών, να κάνει πρακτικές διευκολύνσεις και να φροντίζει για την ευγενική και φιλική συμπεριφορά των ατόμων που επικοινωνούν με τους πελάτες (προϊστάμενος πωλήσεων, οδηγός). Οι τακτικές επισκέψεις των εταίρων στους κυριότερους πελάτες για συνεργασία μαζί τους είναι πάγια τακτική της επιχείρησης σε αυτόν τον τομέα. Εξ άλλου, γίνονται επισκέψεις σε άλλα φαρμακεία για την εξεύρεση νέων πελατών (πλασιέ).

III) ΕΠΟΧΙΑΚΗ ΧΡΗΣΗ ΦΑΡΜΑΚΩΝ

Σε ορισμένες κατηγορίες φαρμάκων η ζήτηση παρουσιάζει μεγάλες διακυμάνσεις σε σχέση με την εποχή και τις καιρικές συνθήκες. Τα αντιβηχικά, για παράδειγμα, παρουσιάζουν έξαρση πωλήσεων την άνοιξη (Απρίλιος - Μάιος) και το φθινόπωρο (Σεπτέμβριος - Οκτώβριος), λόγω των άστατων καιρικών συνθηκών. Το καλοκαίρι οι πωλήσεις τους είναι σχεδόν μηδαμινές. Το καλοκαίρι επίσης παρουσιάζεται μείωση των πωλήσεων μέχρι και 50%. Αιτίες αυτού είναι η μείωση της κίνησης στα ιδιωτικά ιατρεία και στα ιατρεία του ΙΚΑ.

IV) ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ (Φαρμακοβιομηχανίες)

Οι πολιτικές που ακολουθεί κάθε βιομηχανία που προμηθεύει φάρμακα στη VOULPEARM, στη διεφήμιση, τον προγραμματισμό της παραγωγής, την ενημέρωση για την ανακάλυψη νέων φαρμάκων σ' όλη τη γή, επηρεάζουν τη ζήτηση των ιδιοσκευασμάτων, άρα και τις πωλήσεις της εταιρείας.

Η ενημέρωση των ιατρών από τους ιατρικούς επισκέπτες κάθε φαρμακοβιομηχανίας εξασφαλίζει σταθερές πωλήσεις. Στη σταθερότητα των πωλήσεων συμβάλλει και ο προγραμματισμός της παραγωγής ώστε η τροφοδότηση της αγοράς να είναι απρόσκοπτη, χωρίς ελλείψεις. Οι φαρμακοβιομηχανίες που δεν δίνουν προσοχή σ' αυτούς τους τομείς δεν προτιμούνται σαν προμηθευτές καθώς η ζήτηση των προϊόντων τους παρουσιάζει μακροχρόνια σημαντική πτώση.

Σταθερότερες παρουσιάζονται εδώ οι μεγάλες πολυεθνικές (BAYER, B.D.F., CIBA-GEIGY), οι οποίες διαθέτουν σύγχρονη οργάνωση. Οι εταιρείες αυτές εξάλλου έχουν τμήματα έρευνας και βελτιώνουν συνεχώς τα προϊόντα τους.

V) ΠΟΛΙΤΙΚΗ (ΦΑΡΜΑΚΟΥ) ΤΟΥ ΚΡΑΤΟΥΣ

Όπως σε όλους τους τομείς της οικονομικής ζωής έτσι και στον φαρμακευτικό κλάδο η παρέμβαση του κράτους είναι σημαντική. Χαρακτηριστική περίπτωση είναι η διαφημιστική καμπάνια κατά της πολυφαρμακείας με διαφημιστικά μηνύματα στην τηλεόραση και στον τύπο. Παρόμοια καμπάνια στο παρελ-

θόν είχε σαν αποτέλεσμα την μείωση των πωλήσεων.

Άλλος τρόπος παρέμβασης είναι η "λίστα ιδιοσκευασμάτων" του ΙΚΑ. Καθώς μεγάλο μέρος των πωλήσεων φαρμάκων εξαρτάται από τις συνταγές του ΙΚΑ, η διαγραφή ή εγγραφή κάποιου ιδιοσκευάματος από τη λίστα έχει σαν αποτέλεσμα την αντίστοιχη μείωση ή άνοδο των πωλήσεων. Στο παρελθόν εξάλλου, είχε απαγορευτεί η διακίνηση και χρήση ιδιοσκευασμάτων για επιστημονικούς λόγους (επικίνδυνες παρενέργειες κ.ά)

Η επιχείρηση πρέπει να συνεργάζεται με τις φαρμακοβιομηχανίες ώστε να γνωρίζει όλες αυτές τις αλλαγές εκ των προτέρων και να προγραμματίζει ανάλογα.

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

Αφού ληφθούν υπόψη τα παραπάνω στοιχεία, η επιχείρηση καταρτίζει πρόγραμμα πωλήσεων. Για την κατάρτιση του προγράμματος η VOULPHARM έχει χωρίσει τα προϊόντα και τους πελάτες σε κατηγορίες ως εξής:

Προϊόντα

Πέντε κατηγορίες σε σχέση με την έκπτωση και την πίστωση:

I) Προϊόντα των οποίων η αποκλειστική πώληση, ανήκει στην

"VOULPHARM". Είναι τα προϊόντα της βιομηχανίας "PROEL".

Έκπτωση 16% και πληρωμή στις 15 του επόμενου μήνα.

(Κωδικός 1000).

Πωλούνται σε φαρμακεία και φαρμακαποθήκες.

II) Προϊόντα που αγοράζονται με έκπτωση 8,4% και εξοφλούνται

στις 30 κάθε μήνα. (BIANEBZ, Μινέρβα, ROCHE, CIBA-GEIGY)

(Κωδικός 2000).

Πωλούνται σε φαρμακεία.

III) Προϊόντα που αγοράζονται με έκπτωση 8,4%+ 3% έκπ.,

μετά την αρχική. Εδώ η έκπτωση είναι ουσιαστικά 11,15%

καθώς και η πρόσθετη έκπτωση 3% γίνεται στο ποσό που

έχει γίνει η αρχική 8,4%. Δηλαδή:

$100 - 8,4 = 91,6$ Αρχική έκπτωση.

$91,6 \times 3\% = 2,75$ Πρόσθετη

$8,4 + 2,75 = 11,15$ Συν. έκπτωση.

Πίστωση ενός μηνός (ADELCO), Κωδικός 3000.

Πωλείται σε φαρμακεία.

- IV) Προϊόντα εισαγόμενα. Αγοράζονται με έκπτωση 8,2%.
Πίστωση 10 ημερών. (BAYER εκτός ασπιρίνες, SHIPPING κ.ά)
Κωδικός 4000 - Πωλούνται σε φαρμακεία.
- V) Προϊόντα SANDOZ. Έκπτωση 8,4% ή 10,4% για παραγγελίες
άνω των 350.000 δρχ. μετά την έκπτωση.
Πίστωση 10 ημερών - Κωδικός 5000.
Πωλούνται σε φαρμακεία.
Πάγια πολιτική της VOULPHARM η αγορά φαρμάκων αξίας άνω
των 350.000 για την χορήγηση πρόσθετης έκπτωσης.

Πελάτες

Πέντε κατηγορίες σε σχέση με την έκπτωση και την πίστωση:

- I) Φαρμακεία περιοχής Αττικής (Α) έκπτωση 5% και πληρωμή
κάθε 15 & 30 του μήνα.
- II) Φαρμακεία περιοχής Αττικής (Β) έκπτωση 3% και πίστωση
μέχρι 1η του μηνός.
- III) Φαρμακεία περιοχής Θεσ/νίκης (Γ) έκπτωση 5% και πίστωση
μέχρι 1η του μηνός.

Είνονται αποστολές φαρμάκων αξίας 15.000 δρχ. κατά παρα-
γγελία για να καλυφθούν τα έξοδα αποστολής (Φορτωτικές 300
δρχ. το κιβώτιο).

- IV) Φαρμακαποθήκες Αττικής (Δ) έκπτωση 8,4% μετρητοίς.
- V) " " (Ε) " 8,4% πίστωση ενός
μήνα.

Τα είδη των προϊόντων που προμηθεύεται κάθε κατηγορία πελα-
τών παρουσιάζονται στον πίνακα που ακολουθεί:

| Κατηγορία Πελατών | Κωδ. Προϊόντων |
|-------------------|------------------------------|
| A | 1000, 2000, 3000, 4000, 5000 |
| B | 1000, 2000, 3000, 4000, 5000 |
| Γ | 1000, 2000, 3000, 5000 |
| Δ | 1000 |
| Ε | 1000 |

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.1
ΠΡΟΒΛΕΨΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΤΟ Α' ΤΡΙΜΗΝΟ ΤΟΥ 1987 σε δρχ.

| Κατ. Πελ. | Κωδ. Προϊ. | Ι α ν ο υ ά ρ ι ο ς | | Φ ε β ρ ο υ ά ρ ι ο ς | | Μ ά ρ τ ι ο ς | | Μ ε τ ά Έκτ. | Α/Α Σελ. |
|------------|------------|---------------------|------------|-----------------------|------------|---------------|------------|--------------|----------|
| | | Πρην έκπ. | Μετá έκπ. | Πρην έκπ. | Μετá έκπ. | Πρην έκπ. | Μετá έκπ. | | |
| Α | 1000 | 1.800.000 | 1.710.000 | 2.100.000 | 1.995.000 | 2.000.000 | 1.900.000 | I | |
| | 2000 | 1.950.000 | 1.852.500 | 2.200.000 | 2.090.000 | 2.200.000 | 2.090.000 | 2 | |
| | 3000 | 580.000 | 551.000 | 700.000 | 665.000 | 650.000 | 617.500 | 3 | |
| | 4000 | 320.000 | 304.000 | 550.000 | 522.500 | 500.000 | 475.000 | 4 | |
| | 5000 | 250.000 | 237.500 | 350.000 | 332.500 | 300.000 | 285.000 | 5 | |
| | Σύν. | 4.900.000 | 4.655.000 | 5.900.000 | 5.605.000 | 5.650.000 | 5.367.500 | 6 | |
| Β | 1000 | 1.550.000 | 1.503.500 | 1.750.000 | 1.697.500 | 1.850.000 | 1.794.500 | 7 | |
| | 2000 | 1.800.000 | 1.746.000 | 2.000.000 | 1.940.000 | 2.000.000 | 1.940.000 | 8 | |
| | 3000 | 500.000 | 485.000 | 650.000 | 630.500 | 700.000 | 679.000 | 9 | |
| | 4000 | 300.000 | 291.000 | 450.000 | 436.500 | 500.000 | 485.000 | 10 | |
| | 5000 | 200.000 | 194.000 | 300.000 | 291.000 | 350.000 | 339.500 | 11 | |
| | Σύν. | 4.350.000 | 4.219.500 | 5.150.000 | 4.995.500 | 5.400.000 | 5.238.000 | 12 | |
| Γ | 1000 | 600.000 | 570.000 | 800.000 | 760.000 | 800.000 | 760.000 | 13 | |
| | 2000 | 900.000 | 855.000 | 1.100.000 | 1.045.000 | 1.100.000 | 1.045.000 | 14 | |
| | 3000 | 300.000 | 285.000 | 430.000 | 408.500 | 450.000 | 427.500 | 15 | |
| | 5000 | 100.000 | 95.000 | 120.000 | 114.000 | 110.000 | 104.500 | 16 | |
| | | Σύν. | 1.900.000 | 1.805.000 | 2.450.000 | 2.327.500 | 2.460.000 | 2.337.000 | 17 |
| Δ | 1000 | 2.500.000 | 2.290.000 | 2.850.000 | 2.610.600 | 2.800.000 | 2.564.800 | 18 | |
| | 1000 | 2.800.000 | 2.564.800 | 3.200.000 | 2.931.200 | 3.100.000 | 2.839.600 | 19 | |
| Γεν. Σύν. | | 16.450.000 | 15.534.300 | 19.550.000 | 18.469.800 | 19.410.000 | 18.346.900 | 20 | |
| ΦΠΑ 6% | | --- | 932.058 | --- | 1.108.188 | --- | 1.100.800 | 21 | |
| Πληρ. Ποσό | | --- | 16.466.358 | --- | 19.577.988 | --- | 19.447.700 | 22 | |

ΕΠΙΣΗΜΗΣΕΙΣ ΓΡΑΜΜΩΝ ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΙΝΑΚΑ 3.1

| | |
|----------|---|
| Σειρά 1: | Πωλήσεις προϊόντων κωδ. 1000 σε πελάτες κατ. Α πριν & μετά την έκπτ. |
| " 2: | " " " 2000 " " " Α " " " " " |
| " 3: | " " " 3000 " " " Α " " " " " |
| " 4: | " " " 4000 " " " Α " " " " " |
| " 5: | " " " 5000 " " " Α " " " " " |
| " 6: | Σύνολο πωλήσεων στους πελάτες Α πριν και μετά την προσφερόμενη έκπτωση. |
| " 7: | Πωλήσεις προϊόντων κωδ. 1000 σε πελάτες κατ. Β πριν & μετά την έκπτ. |
| " 8: | " " " 2000 " " " Β " " " " " |
| " 9: | " " " 3000 " " " Β " " " " " |
| " 10: | " " " 4000 " " " Β " " " " " |
| " 11: | " " " 5000 " " " Β " " " " " |
| " 12: | Σύνολο πωλήσεων στους πελάτες Β πριν και μετά την έκπτωση. |
| " 13: | Πωλήσεις προϊόντων κωδ. 1000 σε πελάτες κατ. Γ πριν & μετά την έκπτ. |
| " 14: | " " " 2000 " " " Γ " " " " " |
| " 15: | " " " 3000 " " " Γ " " " " " |
| " 16: | " " " 5000 " " " Γ " " " " " |
| " 17: | Σύνολο πωλήσεων στους πελάτες Γ πριν και μετά την έκπτωση. |
| " 18: | Πωλήσεις προϊόντων κωδ. 1000 (που είναι και συνολικές πωλήσεις) στην κατηγορία Δ. |
| " 19: | Πωλήσεις προϊόντων " 2000 (" " " " ") στην κατηγορία πελατών Ε. |
| " 20: | Γενικό σύνολο πωλήσεων κάθε μήνα πριν & μετά την έκπτωση. |
| " 21: | ΦΠΑ πωλήσεων 6% επί των αξιών μετά την έκπτωση που εισπράττεται από την επιχείρηση. |
| " 22: | Συνολικό ποσό που θα εισπραχθεί από τις πωλήσεις κάθε μήνα. |

ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ

1) Η εταιρεία έχει προβλέψει πτώση των πωλήσεων τον Ιανουάριο επειδή αναμένεται σύγχυση και επιφυλακτικότητα στην αγορά από την εφαρμογή του ΦΠΑ. Τους επόμενους μήνες που το καινούργιο σύστημα θα γίνει πλήρως κατανοητό σε όσους δεν φρόντισαν να ενημερωθούν σωστά, οι πωλήσεις θα επανέλθουν σε φυσιολογικά επίπεδα.

Έτσι τον Φεβρουάριο υπάρχει μια αύξηση στις πωλήσεις που οφείλεται και σε εποχιακούς λόγους αλλά και σε μία τάση της αγοράς για ανάκτηση μέρους των απωλειών του Ιανουαρίου. Το Μάρτη λοιπόν, η ζήτηση επιστρέφει στα φυσιολογικά της πλαίσια παρουσιάζοντας μικρή πτώση σε σχέση με το Φεβρουάριο. Αυτή η πτώση παρουσιάζεται στις κατηγορίες πελατών Α, Γ, Δ, Ε. Στην κατηγορία πελατών Β (φαρμακεία με έκπτωση 3% και πίστωση ενός μηνός) αναμένεται αύξηση. Αυτό συμβαίνει γιατί η επιχείρηση έχει προγραμματίσει μια "εξόρμηση" στην αγορά για ανεύρεση καινούργιων πελατών που θα ενταχθούν στην κατηγορία Β με τους συγκεκριμένους όρους συνεργασίας.

2) Πρέπει να τονιστεί ότι η πρόβλεψη αυτή μπορεί να θεωρηθεί "συντηρητική". Έτσι θα μπορούσαμε να μιλήσουμε για "κατώτερες αναμενόμενες πωλήσεις". Ας μην ξεχνάμε, τέλος, πως υπάρχουν τελείως απρόβλεπτοι παράγοντες που μπορούν να ανατρέψουν όλο το πρόγραμμα. Αναφέρομαι, κυρίως, σε ξαφνική ανατίμηση ή υποτίμηση ή γενικότερα αναδιαμόρφωση των διατιμημένων τιμών που αλλάζουν τελείως τα δεδομένα και επιβάλλουν την κατάρτιση καινούργιου προϋπολογισμού. Τέτοιες αλλαγές δεν αναμένονταν για το α' τρίμηνο του 1987.

Ο πίνακας 3.1 δεν μπορεί να θεωρηθεί πλήρης καθώς λείπουν κάποια στοιχεία που θα χρησιμοποιηθούν για την κατάρτιση άλλων πινάκων πρόβλεψης. Τέτοια στοιχεία είναι:

Η συνολική αξία πωλήσεων κάθε κατηγορίας πελατών ξεχωριστά, μετά τον ΦΠΑ.

Η αξία πριν την έκπτωση των αναμενόμενων πωλήσεων για κάθε κατηγορία προϊόντων χωριστά.

Θεωρείται λοιπόν απαραίτητη η κατάρτιση κι άλλου πίνακα ώστε να υπάρξει ολοκληρωμένη εικόνα, καθώς το πρόγραμμα πωλήσεων είναι η βάση για τον προϋπολογισμό.

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.2

Ι α ν ο υ ά ρ ι ο ς (3.2.1)

| Κατ. πελα. | Α | Β | Γ | Δ | Ε | Σύνολο | Α/Α σει. |
|----------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|-------------|
| Προϊόντα Ι000 | 1.800.000 | 1.550.000 | 600.000 | 2.500.000 | 2800.000 | 9.250.000 | 1 |
| " 2000 | 1.950.000 | 1.800.000 | 900.000 | --- | --- | 4.650.000 | 2 |
| " 3000 | 580.000 | 500.000 | 300.000 | --- | --- | 1.380.000 | 3 |
| " 4000 | 320.000 | 300.000 | --- | --- | --- | 620.000 | 4 |
| " 5000 | 250.000 | 200.000 | 100.000 | --- | --- | 550.000 | 5 |
| Σ ύ ν ο λ ο | 4.900.000 | 4.350.000 | 1.900.000 | 2500.000 | 2.800.000 | 16.450.000 | 6 |
| Προσφ. έκπτωση | -245.000 | -130.500 | -95.000 | -210.000 | -235.200 | | 7 |
| Αξία πρό ΦΠΑ | 4.655.000 | 4.219.500 | 1.805.000 | 2290.000 | 2564.800 | 15.534.300 | 8 |
| ΦΠΑ 6% | 279.300 | 253.170 | 108.300 | 137.400 | 153.888 | 932.058 | 9 |
| Τελικό ποσό | 4.934.300 | 4.472.670 | 1.913.300 | 2427.400 | 2718.688 | 16.466.358 | 10 |

Φ ε β ρ ο υ ά ρ ι ο ς (3.2.2)

| Κατη. πελ. | Α | Β | Γ | Δ | Ε | Σύνολο | Α/Α σει. |
|----------------|-----------|-----------|-----------|----------|----------|------------|-------------|
| Προϊόντα Ι000 | 2.100.000 | 1.750.000 | 800.000 | 2850.000 | 3200.000 | 10.200.000 | 1 |
| " 2000 | 2.200.000 | 2.000.000 | 1.100.000 | --- | --- | 5.300.000 | 2 |
| " 3000 | 700.000 | 650.000 | 430.000 | --- | --- | 1.780.000 | 3 |
| " 4000 | 550.000 | 450.000 | --- | --- | --- | 1.000.000 | 4 |
| " 5000 | 350.000 | 300.000 | 120.000 | --- | --- | 770.000 | 5 |
| Σ ύ ν ο λ ο | 5.900.000 | 5.150.000 | 2.450.000 | 2850.000 | 3200.000 | 19.550.000 | 6 |
| Προσφ. έκπτωση | -295.000 | -154.500 | -122.500 | -239.400 | -268.800 | | 7 |
| Αξία προ ΦΠΑ | 5.605.000 | 4.995.500 | 2.327.500 | 2610.600 | 2931.200 | 18.469.800 | 8 |
| ΦΠΑ 6% | 336.300 | 299.730 | 139.650 | 156.636 | 175.872 | 1.108.188 | 9 |
| Τελικό ποσό | 5.941.300 | 5.295.230 | 2.467.150 | 2767.236 | 3107.072 | 19.577.998 | 10 |

Μ έ ρ τ ι ο ς (3.2.3)

| Κατ. πελ. | A | B | Γ | Δ | Ε | Σύνολο | A/A Σει. |
|--------------------|------------------|------------------|-----------------|------------------|------------------|-------------------|-------------|
| Προϊόντα Ι000 | 2.000.000 | 1.850.000 | 800.000 | 2.800.000 | 3.100.000 | 10.550.000 | 1 |
| " 2000 | 2.200.000 | 2.000.000 | 1100.000 | --- | --- | 5.300.000 | 2 |
| " 3000 | 650.000 | 700.000 | 450.000 | --- | --- | 1.800.000 | 3 |
| " 4000 | 500.000 | 500.000 | --- | --- | --- | 1.000.000 | 4 |
| " 5000 | 300.000 | 350.000 | 110.000 | --- | --- | 760.000 | 5 |
| Σ ύ ν ο λ ο | 5.650.000 | 5.400.000 | 2460.000 | 2.800.000 | 3.100.000 | 19.410.000 | 6 |
| - Προσφ. έκπτ. | -282.500 | -162.000 | -123.000 | -235.200 | -260.400 | | 7 |
| Αξία προ ΦΠΑ | 5.367.500 | 5.238.000 | 2337.000 | 2.564.800 | 2.839.600 | 18.346.900 | 8 |
| ΦΠΑ 6% | 322.050 | 314.280 | 140.220 | 153.888 | 170.362 | 1.100.800 | 9 |
| Τελικό ποσό | 5.689.550 | 5.552.280 | 2477.220 | 2.728.688 | 3.009.968 | 19.447.700 | 10 |

Με τους πίνακες αυτούς έχουμε μία ολοκληρωμένη εικόνα για τις πωλήσεις κάθε κατηγορίας προϊόντων προς όλες τις κατηγορίες πελατών για τους τρεις (3) μήνες.

Στη στήλη Σύνολο βλέπουμε την αξία σε δρχ. κάθε κατηγορίας προϊόντων πριν την έκπτωση. Τα ποσά αυτά θα χρησιμοποιηθούν για την πρόβλεψη αγορών (βλ. Πίν. 5).

Στη σειρά 10 φαίνεται το τελικό εισπρακτέο ποσό από κάθε κατηγορία πελατών ξεχωριστά. Τα ποσά αυτά χρησιμοποιούν για την κατάρτιση του πίνακα εισροών από πωλήσεις (βλ. Πίν.4).

ΕΙΣΡΟΕΣ ΑΠΟ ΠΩΛΗΣΕΙΣ

Για την κατάρτιση του σχετικού πίνακα χρησιμοποιούνται τα στοιχεία για την πρόβλεψη πωλήσεων από τους πίνακες 3.1 & 3.2 και συσχετίζονται με την πολιτική πιστώσεων της επιχείρησης.

Έτσι:

Για τους πελάτες κατηγ. Β,Γ,Ε στους οποίους χορηγείται πίστωση 1ος μηνός, οι εισροές μετρητών κάθε μήνα προέρχονται από τις πωλήσεις του προηγούμενου.

Για τις κατηγορίες Α,Δ οι εισροές μετρητών προέρχονται από τις πωλήσεις του ίδιου μήνα. Υπολογίζεται μία απώλεια μετρητών 10% για τις κατηγορίες Α,Β,Γ,Ε, που θα εισπραχθούν τον επόμενο μήνα. Οι εισροές από πωλήσεις στον πίνακα 4.

ΕΙΣΡΟΕΣ ΑΠΟ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΣΕ ΔΡΧ. - ΠΙΝΑΚΑΣ 4

| | Ιανουάριος | Φεβρουάριος | Μάρτιος | A/A |
|--------------------------------|------------|-------------|------------|-----|
| Πωλ. πελ. Α | 4.934.300 | 5.941.300 | 5.689.550 | 1 |
| - 10% | - 493.430 | - 594.130 | - 568.955 | 2 |
| Σύνολο Α | 4.440.870 | 5.347.170 | 5.120.595 | 3 |
| Πωλήσεις μην.κατ.Δ | 2.427.400 | 2.767.236 | 2.718.688 | 4 |
| Σύν.εισορών πωλήσ.μετρητοίς | 6.868.270 | 8.114.406 | 7.839.283 | 5 |
| Εισροές από Χρεώσ. κατηγ. Β | 4.896.870 | 4.472.670 | 5.295.230 | 6 |
| " Γ | 2.386.080 | 1.913.300 | 2.467.150 | 7 |
| " Ε | 3.150.610 | 2.718.688 | 3.107.072 | 8 |
| Σύνολο | 10.433.560 | 9.104.658 | 10.869.452 | 9 |
| - 10%(επισφαλείς) | -1.043.356 | - 910.466 | -1.086.945 | 10 |
| Εισροές από χρεώ. | 9.390.204 | 8.194.192 | 9.782.507 | 11 |
| " από κατ. Α,Δ | 6.868.270 | 8.114.406 | 7.839.283 | 12 |
| προηγ.μήνα | 1.428.440 | 1.536.786 | 1.504.596 | 13 |
| Τελική εισροή | 17.686.914 | 17.845.384 | 19.126.386 | 14 |

ΕΠΕΞΗΓΗΣΕΙΣ

Για τους πελάτες κατηγ. Α από το ποσό των πωλήσεων του μήνα (σειρά 1) αφαιρείται ένα ποσό 10% γι'αυτούς που καθυστερούν την εξόφληση. Οι πελάτες αυτοί πληρώνουν κάθε 15 & 30 του μήνα. Κάποιοι ίσως καθυστερήσουν και εξωφλήσουν τον επόμενο μήνα (τα στοιχεία από σειρά 10 στήλη Α, πίνακες 3.2.1, 3.2.2, 3.2.3).

Οι πωλήσεις του μήνα στην κατηγ. Δ (σειρά 4) εξωφλούνται με την παράλαβή (στοιχεία: σειρά 10-στήλη Δ-πίν. 3.2.1, 3.2.2, 3.2.3). Το σύνολο των εισροών στις κατηγορίες αυτές (σειρά 5) μεταφέρεται στη σειρά 12.

Οι πελάτες κατηγ. Β,Γ,Ε απολαμβάνουν πίστωση 1ος μηνός. Έτσι οι εισροές κάθε μήνα αφορούν τις πωλήσεις του προηγούμενου.

Τα στοιχεία προέρχονται για τον Ιανουάριο: Ισολογισμός, για Φεβρουάριο πίνακας 3.2.1 (πωλήσεις Ιανουαρίου), για Μάρτιο

πίνακας 3.2.2 (πωλήσεις Φεβρουαρίου).

Από το σύνολο των εισροών αυτών αφαιρείται κι εδώ 10% (καθυ-
στέρηση πληρωμής).

Έτσι οι εισροές από Χρεώστες φαίνονται στη σειρά II.
Σ' αυτές προστίθενται το συν. εισροών από τις κατηγ. πελατών
Α, Δ και το ποσό που οφείλεται από καθυστέρηση πληρωμής (δηλ.
το 10% των κατηγοριών Α, Β, Γ, Ε που αφαιρέθηκε τον προηγούμε-
νο μήνα).

Στη σειρά I4 φαίνεται η τελική εισροή μετρητών από πωλήσεις.

ΠΡΟΒΛΕΨΗ ΑΓΟΡΩΝ

Η πρόβλεψη αγορών γίνεται με βάση:

I) Τις προβλεπόμενες πωλήσεις όπως φαίνονται στο προηγούμενο κεφάλαιο.

II) Την πολιτική αποθεμάτων της επιχείρησης.

Το πρόγραμμα καταρτίζεται με βάση την διατιμημένη χονδρική τιμή πώληση των ιδιοσκευασμάτων. Οι ίδιες τιμές λαμβάνονται υπ' όψιν για τον υπολογισμό της αξίας αποθεμάτων. Σημαντικός παράγοντας για την ταμειακή κατάσταση της επιχείρησης είναι η χρονική στιγμή που γίνεται η παραγγελία. Για τα προϊόντα 2000 που εξωφλούνται στο τέλος του μήνα, οι παραγγελίες γίνονται στις 2-3 του μήνα για να κερδηθούν μέρες πίστωσης. Φυσικά αν δημιουργηθεί έλλειψη σε κάποιο ιδιοσκεύασμα, γίνεται παραγγελία αργότερα. Για τα προϊόντα 4000, 5000 στα οποία απολαμβάνεται πίστωση 10 ημερών η παραγγελία γίνεται μετά τις 21 του μήνα. Έτσι η εξώφληση γίνεται στις αρχές του επόμενου μήνα.

Για τα προϊόντα 1000, 3000 γίνεται παραγγελία ανάλογα με τις ανάγκες της επιχείρησης. Να αναφερθεί τέλος ότι οι προμηθευτές αποστέλλουν τα εμπορεύματα με δικά τους φορτηγά, και δεν επιβαρύνεται η επιχείρηση.

ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ

Η επιχείρηση, λόγω της πληθώρας πολλών διαφορετικών ιδιοσκευασμάτων (περίπου 2000) αναγκάζεται να διατηρεί αποθέματα για κάθε ιδιοσκεύασμα με αποτέλεσμα το μεγάλο όγκο αποθεμάτων.

Μεγάλη σημασία δίνεται στη διατήρηση αποθεμάτων των προϊόντων αποκλειστικής πώλησης (κωδ. 1000). Αυτό συμβαίνει γιατί για διάφορους λόγους (έλλειψη πρώτης ύλης, προβλήματα στην παραγωγική διαδικασία), κάποιο ή κάποια ιδιοσκευάσματα από αυτά μπορεί να παρουσιάζει έλλειψη σ' αυτό το εργοστάσιο. Η έλλειψη αυτή δεν πρέπει να φανεί στην αγορά. Έτσι η επιχείρηση που βασίζει την λειτουργία της στα προϊόντα αυτά, διατηρεί αποθέματα 9 εκατ. δρχ. + 40% περίπου των προβλεπόμενων πωλήσεων του επόμενου μήνα.

Για τα προϊόντα 2000 τα αποθέματα είναι αξίας

3 εκ. δρχ. + 10% των προβλεπόμενων πωλήσεων του επόμενου μήνα.
Για τα προϊόντα 3000 που έχουν μέτρια κίνηση τα αποθέματα είναι αξίας 800.000 δρχ. + 20% των προβλεπόμενων πωλήσεων του επόμενου μήνα.

Για τα προϊόντα 4000 & 5000 τα οποία έχουν την μικρότερη κίνηση & δυσμενείς όρους πίστωσης (10 ημέρες), τα αποθέματα είναι αξίας 500.000 και 300.000 δρχ. αντίστοιχα.

ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ I/I/87

| ΚΩΔ. ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ | ΑΞΙΑ |
|----------------|------------|
| 1000 | 13.125.000 |
| 2000 | 3.528.000 |
| 3000 | 1.113.000 |
| 4000 | 514.000 |
| 5000 | 420.000 |
| Σ ύ ν ο λ ο | 18.700.000 |

ΠΙΝΑΚΑΣ 5'

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΑΓΟΡΩΝ

ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 5.1

| | Πρ.1000 | Πρ.2000 | Πρ.3000 | Πρ.4000 | Πρ.5000 | Σύν. | A/ |
|-------------|-------------|-----------|-----------|---------|---------|------------|----|
| γορ.γι πώλ. | 9.250.000 | 4.650.000 | 1.380.000 | 620.000 | 550.000 | 16.450.000 | 1 |
| ρχ.απόθε. | 13.125.000 | 3.528.000 | 1.113.000 | 514.000 | 420.000 | 18.700.000 | 2 |
| ύ ν ο λ ο | (3.875.000) | 1.122.000 | 267.000 | 106.000 | 130.000 | | 3 |
| ιθ.Τελ.Απ. | 13.280.000 | 3.530.000 | 1.156.000 | 500.000 | 300.000 | 18.766.000 | 4 |
| ύν.Αγορών | 9.405.000 | 4.652.000 | 1.423.000 | 606.000 | 403.000 | 16.489.000 | 5 |
| Εκπτώση | 1.504.800 | 390.770 | 158.665 | 49.692 | 41.912 | | 6 |
| ύ ν ο λ ο | 7.900.200 | 4.261.230 | 1.264.335 | 556.308 | 361.088 | 14.343.161 | 7 |
| ΠΑ 6% | 474.012 | 255.670 | 75.860 | 33.379 | 21.666 | 860.587 | 8 |
| ελ.πληρ.ποσ | 8.374.212 | 4.516.900 | 1.340.195 | 589.687 | 382.754 | 15.203.748 | 9 |

ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ 5.2

| | Πρ.1000 | Πρ.2000 | Πρ.3000 | Πρ.4000 | Πρ.5000 | Σύν. | A/A |
|--------------|-------------|-----------|-----------|-----------|---------|------------|-----|
| γορ.για πώλ. | 10.700.000 | 5.300.000 | 1.780.000 | 1.000.000 | 770.000 | 19.550.000 | 1 |
| ρχ.απόθε. | 13.280.000 | 3.530.000 | 1.156.000 | 500.000 | 300.000 | 18.766.000 | 2 |
| ύ ν ο λ ο | (2.580.000) | 1.770.000 | 624.000 | 500.000 | 470.000 | | 3 |
| ιθ.Τελ.Απ. | 13.220.000 | 3.530.000 | 1.160.000 | 500.000 | 300.000 | 18.710.000 | 4 |
| ύν.Αγορών | 10.640.000 | 5.300.000 | 1.784.000 | 1.000.000 | 770.000 | 19.494.000 | 5 |
| Εκπτώση | 1.702.400 | 445.200 | 198.916 | 82.000 | 80.080 | 2.508.596 | 6 |
| ύ ν ο λ ο | 8.937.600 | 4.854.800 | 1.585.084 | 918.000 | 689.920 | 19.985.404 | 7 |
| ΠΑ 6% | 536.256 | 291.290 | 95.106 | 55.080 | 41.395 | 1.019.127 | 8 |
| ελ.Πληρ.ποσ | 9.473.856 | 5.146.090 | 1.680.190 | 973.080 | 731.315 | 18.004.531 | 9 |

ΜΑΡΤΙΟΣ 5.3

| | Πρ.1000 | Πρ.2000 | Πρ.3000 | Πρ.4000 | Πρ.5000 | Σύν. | Δ/ |
|--------------|-------------|-----------|-----------|-----------|---------|------------|----|
| γο. για πώ | 10.550.000 | 5.300.000 | 1.800.000 | 1.000.000 | 760.000 | 19.410.000 | 1 |
| ρχ, Απόθ. | 13.220.000 | 3.530.000 | 1.160.000 | 500.000 | 300.000 | 18.710.000 | 2 |
| Σύνολο | (2.670.000) | 1.770.000 | 640.000 | 500.000 | 460.000 | | 3 |
| τιθ. Τε. Απ. | 13.220.000 | 3.530.000 | 1.160.000 | 500.000 | 300.000 | 18.710.000 | 4 |
| ον. Αγορών | 10.550.000 | 5.300.000 | 1.800.000 | 1.000.000 | 760.000 | 19.410.000 | 5 |
| Έκπτωση | 1.688.000 | 445.200 | 200.700 | 82.000 | 79.040 | | 6 |
| Σύνολο | 8.862.000 | 4.854.800 | 1.599.300 | 918.000 | 680.960 | 16.915.060 | 7 |
| ΦΠΑ 6% | 531.720 | 291.288 | 95.958 | 55.080 | 40.858 | 1.014.904 | 8 |
| ελ. Πλ. Ποσδ | 9.393.720 | 5.146.088 | 1.695.258 | 973.080 | 721.818 | 17.929.964 | 9 |

Όπως φαίνεται από τους πίνακες για να βρούμε το τελικό ποσό των αγορών μας σε δρχ. ακολουθούμε την εξής διαδικασία για κάθε ομάδα προϊόντων:

1) Παίρνουμε αρχικά τα ποσά που αντιστοιχούν στις πωλήσεις που έχουν προβλεφθεί σύμφωνα με τους πίνακες 3.2 (στήλη "Σύνολο"). Απ' αυτό το ποσό αφαιρούμε την αξία του ήδη υπάρχοντος αποθέματος και προσθέτουμε το Επιθυμητικό Τελικό Απόθεμα (Ε.Τ.Α.)

Είναι λογικό ότι το ΕΤΑ κάθε μηνός είναι το αρχικό απόθεμα του επόμενου μήνα.

2) Το ποσό αυτό μας δείχνει την αξία των αγορών που πρέπει να γίνουν σε δρχ. πριν τις εκπτώσεις. Έτσι αφαιρούμε το ποσό της έκπτωσης που μας προσφέρουν οι προμηθευτές και βρίσκουμε το ποσό που πρέπει να πληρωθεί πριν το ΦΠΑ.

3) Στο ποσό αυτό προστίθεται ο ΦΠΑ 6% και βρίσκουμε το ποσό που πρέπει να δαπανηθεί για τις αγορές του μήνα.

ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΗ

Το ΕΤΑ για το Μάρτη λαμβάνεται ίδιο με του Φεβρουαρίου καθώς πρόβλεψη πωλήσεων για τον Απρίλιο δεν υπάρχει.

ΕΚΡΟΕΣ ΓΙΑ ΑΓΟΡΕΣ

Για την κατάρτιση του προγράμματος αυτού λαμβάνονται υπόψη οι εξής παράγοντες:

I) Τα χρηματικά ποσά των παραγγελιών κάθε μήνα όπως προκύπτουν από τους πίνακες 5.1 - 5.2 - 5.3.

II) Για τα προϊόντα με κωδ.1000: Η πληρωμή των παραγγελιών κάθε μήνα γίνεται στις 15 του επόμενου. Έτσι οι αγορές του Ιανουαρίου εξωφλούνται τον Φεβρουάριο, του Φεβρουαρίου τον Μάρτιο, κ.ο.κ.

III) Για τα προϊόντα 2000: Εξωφλούνται στις 15 & 30 του μήνα. Έτσι οι παραγγελίες του μήνα εξωφλούνται μέσα στον ίδιο.

IV) Προϊόντα με κωδ.3000: Προσφέρεται πίστωση ενός μήνα. Έτσι οι αγορές του Δεκεμβρη εξωφλούνται τον Ιανουάριο κ.λ.π.

V) Προϊόντα με κωδ.4000 & 5000: Στα προϊόντα αυτά η επιχείρηση δικαιούται πίστωση 10 ημερών. Φροντίζει έτσι να πραγματοποιήσει τις αγορές της μετά τις 21 του κάθε μηνός ώστε να εξωφλεί στο πρώτο δεκαήμερο του επόμενου μήνα.

Έτσι η επιχείρηση έχει ήδη εισπράξει, τα ποσά που τις οφείλουν οι πελάτες της Α'κατηγορίας οι οποίοι εξωφλούν τις παραγγελίες τους στις 28-30 του μήνα.

Έτσι στον πίνακα εκροών οι αγορές κάθε μήνα εξωφλούνται τον επόμενο.

Η πολιτική για τα προϊόντα 4000 και 5000, έχει αντίκτυπο στον ταμειακό προγραμματισμό. Έτσι η επιχείρηση θα πρέπει στο τέλος του μήνα να έχει στο ταμείο της αρκετά χρήματα, ώστε να εξωφλήσει τους προμηθευτές των προϊόντων αυτών, στις αμέσως επόμενες μέρες. Έτσι το κατώτερο ποσό του ταμείου (Ταμείο Καταθέσεις σε Τράπεζες) στο τέλος του μήνα πρέπει να είναι 15 εκ. το ποσό για εξώφληση των προϊόντων αυτών στις αρχές του επόμενου.

ΕΚΡΟΕΣ ΓΙΑ ΑΓΟΡΕΣ πίν.6

| Α.Σ.Ε.Π. | Ιανουάριος | Φεβρουάριος | Μάρτιος | |
|----------|------------|-------------|-----------|---------------------------|
| 1 | 9.430.570 | 8.374.212 | 9.473.856 | Προϊόν 1000(αγ.προη.μην.) |
| 2 | 4.516.900 | 5.146.090 | 5.146.088 | " 2000(" μηνός) |
| 3. | 1.712.128 | 1.340.195 | 1.680.190 | " 3000(" προηγ.μην.) |
| 4. | 892.612 | 589.687 | 973.080 | " 4000(" " ") |
| 5 | 648.690 | 382.754 | 731.315 | Σύνολο εκροών |

ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ

Σειρά Ι. Πληρωμή των αγορών. Προϊόν Ι000 του προηγ. μήνα
(Για Ιανουάριο από αγορές & εκροές)

Σειρά 2. Πληρωμή αγορών μηνός.

" 3. " " προηγούμενου μήνα.

" 4,5. " " " "

Για τη σειρά Ι. Φεβρουάριος πίν.5.Ι, Μάρτιο από πίν.5.2.

" " " 2. Ιανουάριος " 5.Ι, Φεβρουάριος 5.2, Μάρτιος 5.3

" " " 3. Ιανουάριος από Ισολογισμό, Φεβρουάριος πίν.5.Ι,
Μάρτης πίν. 5.2.

" " " 4,5. " " " " " "

Το άθροισμα των σειρών Ι,3,4,5 δίνει το ποσό του λογαριασμού πιστωτές στον Ισολογισμό Δεκέμβρη (9.430.570+Ι.7Ι2.Ι28+892.6Ι2 648.890 Ι2.684.000 δρχ.)

ΕΠΙΣΤΡΟΦΕΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ

Κατά τη διάρκεια της λειτουργίας της επιχείρησης πολύ συχνά οι πελάτες επιστρέφουν εμπορεύματα. Οι επιστροφές αυτές γίνονται για τους εξής λόγους:

Ι) ΛΗΞΗ ΙΣΧΥΟΣ

Πάνω σε κάθε ιδιοσκεύασμα πρέπει να αναγράφεται ο μήνας λήξης της ισχύος του. Αυτό συμβαίνει διότι σταδιακά η δραστηκότητα των φαρμακευτικών ουσιών μειώνεται με την πάροδο του χρόνου και κάποια στιγμή χάνουν τις θεραπευτικές τους ιδιότητες και αχρηστεύονται. Συνήθως τα ιδιοσκευάσματα επιστρέφονται 2 έως 3 μήνες πριν την αναγραφόμενη λήξη.

2) ΚΑΤΑΣΤΡΟΦΗ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΣ

Τα σιρόπια και τα ενέσιμα είναι εύθραυστα και συχνά από απροσεξία φθείρονται, σπάζουν και είναι αδύνατη η προώθησή τους στην αγορά. Αυτά τα εμπορεύματα επιστρέφονται στα εργοστάσια μέσω της VOULPHARM.

3) ΑΠΑΓΟΡΕΥΣΗ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΣ

Έχει ήδη αναφερθεί ότι ο Ελληνικός Οργανισμός Φαρμάκου αναστέλλει συχνά τις άδειες κυκλοφορίας ιδιοσκευασμάτων για

επιστημονικούς λόγους. Οι ποσότητες των ιδιοσκευασμάτων αυτών που υπάρχουν στα φαρμακεία και τις φαρμακαποθήκες πρέπει να επιστραφούν στα εργοστάσια.

Όπως είναι φυσικό τα φαρμακεία και οι φαρμακαποθήκες που εξυπηρετούνται από την VOULPHARM επιστρέφουν τα εμπορεύματα αυτά σε αυτήν, καθώς τα έχουν προμηθευτεί από την επιχείρηση. Η VOULPHARM με τη σειρά της τα επιστρέφει στα εργοστάσια.

4) ΠΤΩΣΗ ΖΗΤΗΣΗΣ

Ένας άλλος λόγος επιστροφής εμπορευμάτων είναι η πτώση της ζήτησής τους και αδυναμία προώθησής τους στον τελικό καταναλωτή. Τέτοιες επιστροφές είναι λίγες και οφείλονται σε κακό προγραμματισμό αγορών του πελάτη.

Όπως φαίνεται και στους παρακάτω πίνακες πρόβλεψης επιστροφών, οι περισσότερες επιστροφές γίνονται από τις φαρμ/θήκες (κατηγορίες πελατών Δ & Ε). Αυτό συμβαίνει γιατί όλες οι φαρμ/θήκες τηρούν σημαντικές ποσότητες αποθεμάτων και οι πιθανότητες λήξης ισχύος ιδιοσκευασμάτων ή καταστροφής κάποιων εμπορευμάτων είναι μεγαλύτερες. Αντίθετα τα φαρμακεία διατηρούν κάποιες ποσότητες αποθεμάτων "ασφαλείας" μόνο σε φάρμακα με μεγάλη ζήτηση (ASPIRINE, STEDON, DEPON κ.ά.) και οι ποσότητες των επιστρεφόμενων εμπορευμάτων είναι πολύ μικρές.

Η επιχείρηση παραλαμβάνει τα εμπορεύματα και εκδίδει πιστωτικά δελτία (Π.Δ.) στο τέλος του μήνα (30 ή 31). Την ίδια περίοδο αποστέλλει τα εμπορεύματα στις βιομηχανίες που τα παράγουν, οι οποίες χρεώνονται τελικά το κόστος των εμπορευμάτων αυτών.

Έτσι η αξία των φαρμάκων που επιστρέφονται στη VOULPHARM από τους πελάτες επιβαρύνει την επιχείρηση τον αμέσως επόμενο μήνα, ενώ ο λογαριασμός της επιχείρησης στους προμηθευτές χρεώνεται με το ποσό των επιστροφών, επίσης τον επόμενο μήνα. Η επιχείρηση πάντως ζημιώνεται από τις επιστροφές. Αυτό συμβαίνει διότι στα Π.Δ. γίνεται έκπτωση ίδια με τα τιμολόγια. Έτσι η επιχείρηση χάνει ποσό ίδιο με αυτό που είχε κερδίσει από την πώληση των προϊόντων. Π.χ. αν πωληθούν με έκπτωση 5% εμπορεύματα αξίας χοντρικής τιμής 1000 δραχ. που αγοράστηκαν με έκπτωση 10% κερδίζουμε:

| Αγορά | Πώληση |
|-------------------|---------------|
| 1000 | 1000 |
| <u>-100</u> | <u>- 50</u> |
| 900 | 950 |
| συν <u>ΦΠΑ 54</u> | <u>57</u> |
| 954 (εκροή) | 1007 (εισροή) |

Άρα κέρδος $1.007 - 954 = 53$ δρχ.

Όταν επιστραφούν τα εμπορεύματα στη VOULPHARM ο λογαριασμός του πελάτη χρεώνεται με 1.007 δρχ. (εκροή).

Η VOULPHARM επιστρέφει τα εμπορεύματα στο εργοστάσιο και ο λογαριασμός της χρεώνεται με 954 δρχ. (εισροή).

Έτσι η επιχείρηση χάνει τις 53 δρχ. που είχε κερδίσει με την πώληση των ίδιων προϊόντων.

ΠΡΟΒΛΕΨΗ

Η επιχείρηση με βάση τους παράγοντες που ήδη αναφέρθη-
καν στην πρόβλεψη πωλήσεων, κάνει το σχετικό προγραμματισμό.
Πρόβλημα μπορεί να δημιουργηθεί από μία τελείως απρόβλεπτη
απαγόρευση της κυκλοφορίας κάποιου ιδιοσκευάσματος που έχει
σαν αποτέλεσμα μεγάλο όγκο επιστροφών. Σ' αυτή την περίπτω-
ση η εταιρεία περιμένει να επιστραφούν όλα τα εμπορεύματα
και μετά εκδίδει Π.Δ. και επιστρέφει όλα τα εμπορεύματα στο
εργοστάσιο.

Η πρόβλεψη για το τρίμηνο φαίνεται στους πίνακες 7 & 8.
Να σημειωθεί ότι για τον Ιανουάριο δεν υπάρχει επιβάρυνση
του ταμείου. Οι διάφοροι λογαριασμοί των πελατών και των
προμηθευτών έχουν "εκαθαριστεί" για την έκδοση του Ισολογι-
σμού. Τον Ιανουάριο προβλέπονται λίγες επιστροφές. Αυτό συμ-
βαίνει γιατί οι πελάτες ενόψει της απογραφής του τέλους του
χρόνου έχουν φροντίσει να ελέγξουν τα εμπορεύματά τους και
έχουν επιστρέφει τα άχρηστα εμπορεύματα το Δεκέμβρη.
Σύμφωνα με το νόμο τα εμπορεύματα που έχουν πωληθεί πριν
την Ι-Ι-87 και επιστρέφονται δεν επιβαρύνονται με ΦΠΑ. Έτσι
οι επιστροφές για τους πρώτους μήνες του 1987 δεν επιβαρύνο-
νται με το ποσοστό 6%.

ΕΠΙΣΤΡΟΦΕΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΩΝ (ΑΞΙΑ σε δρχ)

Πέν.7

ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 7.1

| | A | B | Γ | Δ | Ε | Σύνολα | A/A |
|---------------|---------|--------|--------|--------|--------|---------|-----|
| Προϊόντα Ι000 | 10.000 | 10.000 | 5.000 | 40.000 | 50.000 | 115.000 | 1 |
| " 2000 | 10.000 | 10.000 | 5.000 | -- | -- | 25.000 | 2 |
| " 3000 | 5.000 | 5.000 | 3.000 | -- | -- | 13.000 | 3 |
| " 4000 | 3.000 | 3.000 | -- | -- | -- | 6.000 | 4 |
| " 5000 | 2.000 | 2.000 | 2.000 | -- | -- | 6.000 | 5 |
| Σύνολο : | 30.000 | 30.000 | 15.000 | 40.000 | 50.000 | 165.000 | 6 |
| - Έκπτωση | - 1.500 | - 900 | - 750 | -3.360 | -4.200 | | 7 |
| Αξία : | 28.500 | 29.100 | 14.250 | 36.640 | 45.800 | 154.290 | 8 |

ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ 7.2

| | A | B | Γ | Δ | Ε | Σύνολα | A/A |
|---------------|--------|--------|--------|---------|---------|---------|-----|
| Προϊόντα Ι000 | 30.000 | 25.000 | 18.000 | 130.000 | 140.000 | 343.000 | 1 |
| " 2000 | 30.000 | 25.000 | 15.000 | -- | -- | 70.000 | 2 |
| " 3000 | 18.000 | 15.000 | 10.000 | -- | -- | 43.000 | 3 |
| " 4000 | 15.000 | 10.000 | -- | -- | -- | 25.000 | 4 |
| " 5000 | 5.000 | 5.000 | 4.000 | -- | -- | 14.000 | 5 |
| Σύνολο : | 98.000 | 80.000 | 47.000 | 130.000 | 140.000 | 495.000 | 6 |
| - Έκπτωση | -4.900 | -2.400 | -2.350 | -10.920 | -11.760 | | 7 |
| Αξία : | 93.100 | 77.600 | 44.650 | 119.080 | 128.240 | 462.670 | 8 |

ΜΑΡΤΙΟΣ 7.3

| | A | B | Γ | Δ | Ε | Σύνολα | A/A |
|---------------|--------|--------|--------|---------|---------|---------|-----|
| Προϊόντα Ι000 | 30.000 | 25.000 | 15.000 | 150.000 | 160.000 | 380.000 | 1 |
| " 2000 | 30.000 | 25.000 | 15.000 | -- | -- | 70.000 | 2 |
| " 3000 | 18.000 | 15.000 | 10.000 | -- | -- | 43.000 | 3 |
| " 4000 | 15.000 | 10.000 | -- | -- | -- | 25.000 | 4 |
| " 5000 | 5.000 | 5.000 | 3.000 | -- | -- | 13.000 | 5 |
| Σύνολο : | 98.000 | 80.000 | 43.000 | 150.000 | 160.000 | 531.000 | 6 |
| - Έκπτωση | -4.900 | -2.400 | -2.150 | -12.600 | -13.440 | | 7 |
| Αξία : | 93.100 | 77.600 | 40.850 | 137.400 | 146.560 | 495.510 | 8 |

Στους πίνακες αυτούς φαίνονται οι επιστροφές από τους πελάτες προς την επιχείρηση. Οι εκροές του Ιανουαρίου (163.547) επιβαρύνουν το ταμείο του Φεβρουαρίου και το ποσό του Φεβρουαρίου (490.430δρχ.) επιβαρύνει το ταμείο του Μάρτη.

ΠΙΝΑΚΑΣ 8
(ΑΓΟΡΩΝ)

ΕΠΙΣΤΡΟΦΕΣ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΩΝ ΠΡΟΣ ΤΑ ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΑ σε δρχ.

ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 8.1

| Κωδ. προϊόν. | 1000 | 2000 | 3000 | 4000 | 5000 | Σύν. | A/A |
|--------------------|---------------|---------------|---------------|--------------|--------------|----------------|----------|
| Αξία χοντρική | 115.000 | 25.000 | 13.000 | 6.000 | 6.000 | 165.000 | 1 |
| - Έκπτωση | -18.400 | -2.100 | -1.450 | - 492 | - 624 | | 2 |
| Σ ύ ν ο λ ο | 96.600 | 22.900 | 11.550 | 5.508 | 5.376 | 141.934 | 3 |

ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ 8.2

| Κωδ. προϊόν. | 1000 | 2000 | 3000 | 4000 | 5000 | Σύν. | A/A |
|--------------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------|
| Αξία χοντρική | 343.000 | 70.000 | 43.000 | 25.000 | 14.000 | 495.000 | 1 |
| - Έκπτωση | -54.880 | -5.880 | -4.795 | -2.050 | -1.456 | | 2 |
| Σ ύ ν ο λ ο | 288.120 | 64.120 | 38.205 | 22.950 | 12.544 | 425.939 | 3 |

ΜΑΡΤΙΟΣ 8.3

| Κωδ. προϊόν. | 1000 | 2000 | 3000 | 4000 | 5000 | Σύν. | A/A |
|--------------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------|
| Αξία χοντρική | 380.000 | 70.000 | 43.000 | 25.000 | 13.000 | 531.000 | 1 |
| - Έκπτωση | -60.800 | -5.880 | -4.795 | -2.050 | -1.352 | | 2 |
| Σ ύ ν ο λ ο | 319.200 | 64.120 | 38.205 | 22.950 | 11.648 | 456.123 | 3 |

Στους πίνακες 8.1, 8.2, 8.3 φαίνονται οι επιστροφές των εμπορευμάτων από τη VOULPHARM προς τα εργοστάσια (εισορές). Το ποσό του Ιανουαρίου (150.450) είναι εισροή το Φεβρουάριο, και το ποσό του Φεβρουαρίου είναι εισροή το Μάρτη.
Για το ΦΠΑ βλ. σελ. 23.

ΜΙΣΘΟΙ

Η επιχείρηση απασχολεί 9 (εννέα) άτομα τα οποία φαίνονται πιο κάτω:

- I Προϊστάμενο λογιστηρίου.
- I Βοηθό λογιστή.
- I Εκδότη Τιμολογίων.
- I Προϊστάμενο Πωλήσεων.
- I Ελεγκτή διεκπεραίωσης παραγγελιών.
- 3 Διεκπεραιωτές παραγγελιών.
- I Οδηγό.

Σύμφωνα με τις συλλογικές συμβάσεις όλοι είναι υπάλληλοι. Το επικουρικό ταμείο των φαρμακοϋπαλλήλων είναι το ΤΑΙΦΕ. Η ασφάλιση γίνεται στο ΙΚΑ.

Τα ποσοστά εισφορών με βάση το μισθό είναι τα εξής:

| | ΣΥΝΟΛΟ | ΣΥΜ. ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥ | ΣΥΜ. ΕΡΓΟΔΟΤΗ |
|-----------------|--------|------------------|---------------|
| ΙΚΑ | 29% | 10,25% | 18,75% |
| Επικου- ρικό | 10% | 5% | 5% |

Οι μικτές αποδοχές, οι κρατήσεις ανά κλάδο και το καθαρό πληρωτέο ποσό φαίνονται στον πίνακα 9.

ΠΙΝΑΚΑΣ 9

| (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | (6) | (7) | (8) | (9) | (10) | (11) | (12) | (13) |
|---------|--------|-------|-------|-------------------|-------|--------|------|--------|----------------------|-------|--------|--------|
| ΤΥΠΟ | ΜΕΙΚΤΑ | ΙΚΑ | ΕΠ/ΚΟ | ΧΑΡ. ΟΓΑ 6% | ΣΥΝΚΡ | ΥΠΟΛ. | ΦΟΡ. | ΚΑΘ. | ΕΡΓΟΔΟΤΙΚΕΣ ΕΙΣΦΟΡΕΣ | | ΣΥΝΟΛΟ | |
| | | | | | | | | | ΙΚΑ | ΕΠΙΚ. | ΧΑΡΤ. | ΣΥΝΟΛΟ |
| Β(Λ.) | 70000 | 7175 | 3500 | 420 | 11095 | 58905 | 300 | 58605 | 13125 | 7000 | 420 | 20545 |
| Κ(Β'Λ.) | 45000 | 16125 | 2250 | 270 | 71325 | 378675 | - | 378675 | 84375 | 4500 | 270 | 132075 |
| Π(ε.τ) | 50000 | 5125 | 2500 | 300 | 7925 | 42075 | 150 | 41925 | 9375 | 5000 | 300 | 14675 |
| Β(Π.Π) | 70000 | 7175 | 3500 | 420 | 11095 | 58905 | 250 | 58655 | 13125 | 7000 | 420 | 20545 |
| Γ(ε.τ) | 50000 | 5125 | 2500 | 300 | 7925 | 42075 | 200 | 41875 | 9375 | 5000 | 300 | 14675 |
| Σ(δ.π) | 45000 | 46125 | 2250 | 270 | 71325 | 378675 | 50 | 378175 | 84375 | 4500 | 270 | 132075 |
| Π(") | 45000 | 46125 | 2250 | 270 | 71325 | 378675 | - | 378675 | 84375 | 4500 | 270 | 132075 |
| Ι(") | 45000 | 46125 | 2250 | 270 | 71325 | 378675 | - | 378675 | 84375 | 4500 | 270 | 132075 |
| Β(οδη) | 50000 | 5125 | 2500 | 300 | 7925 | 42075 | 50 | 42025 | 9375 | 5000 | 300 | 14675 |

ΕΠΙΣΦΙΓΗΣΕΙΣ

- (1) Ονοματεπώνυμο
- (2) Μεικτά (Ακαθάριστος Μισθός)
- (3) ΙΚΑ συμμετοχή εργαζόμενου, (10,25% των μεικτών αποδοχών)
- (4) Επικουρικό εργαζόμενου (5% του (2))
- (5) Χαρτόσημο ΟΓΑ 6% του (2).
- (6) Σύν. κρατήσεων (3) (4) (5).
- (7) Υπόλοιπο (2)-(6) .
- (8) Φόρος εισοδήματος. Εξαρτάται από το (7) και τα οικ. βά-
ρη του εργαζόμενου.
- (9) Καθαρό πληρωτέο ποσό.
- (10) ΙΚΑ συμμετοχή εργοδότη 18,75% των μεικτών.
- (11) Επικουρικό συμμετοχή εργοδότη 10% των μεικτών .
- (12) Ότι και (5).
- (13) Σύνολο εργοδοτικών εισφορών (10) (11) (12)

Να σημειωθεί ότι:

- α) Η επιχείρηση πληρώνει μισθούς κάθε 15 και 30 του μήνα βά-
ση των καθαρών αποδοχών (9).
- β) Οι εισφορές για ΙΚΑ και επικουρικό παρακρατούνται και κα-
ταβάλλονται τον επόμενο μήνα (και οι εργοδοτικές και του
εργαζόμενου).
- γ) Τα ποσά για χαρτόσημο 6% και ο φόρος εισοδήματος παρακρα-
τούνται και καταβάλλονται μετά τρίμηνο (εργοδοτικές και
εργαζόμενου).

ΕΚΡΟΕΣ ΓΙΑ ΜΙΣΘΟΥΣ (ΠΙΝ. ΙΟ)

| | Ιαν. | Φεβρ. | Μάρτιος | |
|----------------------------|---------|---------|---------|---|
| Καθ. αποδ. εργ | 394.505 | 394.505 | 394.505 | 1 |
| ΙΚΑ & επικ. προηγ. μήνα | 413.600 | 206.800 | 206.800 | 2 |
| Χαρτ. & φόρ. τριμ. | -- | 26.560 | -- | 3 |
| Σύνολο εκροών | 808.105 | 627.865 | 601.305 | 4 |

ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ

- 1) Το ΙΚΑ - επικουρικό που θα πληρωθεί τον Ιανουάριο προέρχεται από τους μισθούς του Δεκεμβρίου και είναι διπλάσιο από τους άλλους μήνες γιατί τον Δεκέμβριο πληρώθηκε ο 13ος μισθός που έχει τις ίδιες κρατήσεις.
- 2) Το χαρτόσημο 6% και ο φόρος καταβάλλονται κάθε τρίμηνο (Φεβρουάριο, Μάιο, Αύγουστο, Νοέμβριο).
Το Φεβρουάριο πληρώνονται οι αντίστοιχες κρατήσεις Νοεμβρίου, Δεκεμβρίου, Δώρου Χριστουγέννων, Ιανουαρίου.
 - α) Οι καθαρές αποδοχές από το σύνολο της στήλης (9).
 - β) ΙΚΑ+ επικ. = Άθροισμα Συνόλου στηλών 3,4,10,11 δηλ.
 $48.175+23.500+88.125+47.000 = 206.800$ δρχ.
 - γ) Χαρτ.+ φόρος = Άθροισμα Συνόλου στηλών 5,8,12 πίν.
δηλ. $(2.820+1000+2.820) \times 4$ μισθοί = 26.560 δρχ.

ΕΞΟΔΑ ΑΠΟΣΤΟΛΗΣ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΩΝ

Στο πρόγραμμα αυτό προϋπολογίζονται τα έξοδα της επιχείρησης που σχετίζονται με την αποστολή των εμπορευμάτων στους πελάτες. Τέτοια έξοδα είναι για τα καύσιμα του φορτηγού, για τη συντήρησή του, φορτωτικές αποστολές εμπορευμάτων στην επαρχία (μεταφορικά). Σε όλα αυτά τα έξοδα περιέχεται ΦΠΑ ο οποίος προστίθεται στο ΦΠΑ αγορών στη διαδικασία απόδοσης (βλ. σελίδα 35-36).

1. Καύσιμα Φορτηγού.

Εδώ γίνεται αναφορά στα έξοδα για καύσιμα για αποστολές εμπορευμάτων με το φορτηγό σε φαρμακεία της Αττικής. Πρόβλεψη 1.200 δρχ. την ημέρα, για κάθε ημέρα λειτουργίας της επιχείρησης. Το ποσό του ΦΠΑ εξάγεται με εσωτερική υφαίρεση.

Ιανουάριος : 20ημ.Χ 1.200=24.000δρχ. 20.339 3.661 (ΦΠΑ 18%)
 Φεβρουάριος : 20ημ.Χ 1.200=24.000δρχ. 20.339 3.661
 Μάρτιος : 21ημ.Χ 1.200=25.200δρχ. 21.356 3.844

2. Συντήρηση αυτοκινήτου.

Εδώ υπολογίζονται τα έξοδα για SERVICE, για αγορά λαδιών, υγρών φρένων, κ.λ.π. καθώς και έξοδα για εξαρτήματα που φθείρονται από την εντατική χρήση (δίσκος-πλατω, κιβωτίου ταχυτήτων, ελαστικά, κ.λπ.).

Αναλυτικά:

ΠΙΝΑΚΑΣ ΞΙ.Ι

| | Ιανουάριος | Φεβρουάριος | Μάρτιος | A/A |
|---------------|------------|-------------|---------|-----|
| Σέρβις | 6.000 | 6.000 | 6.000 | 1 |
| Δίσκος-πλατώ | -- | -- | 20.000 | 2 |
| Διάφορα | 2.000 | 2.000 | 2.000 | 3 |
| Σύνολο | 8.000 | 8.000 | 28.000 | 4 |
| ΦΠΑ | 1.440 | 1.440 | 5.040 | 5 |
| Τελ. πλ. ποσό | 9.440 | 9.440 | 33.040 | 6 |

3. Φορτωτικές.

Έξοδα για αποστολή παραγγελιών στην Θεσ/νίκη μέσω πρακτορείου ("Μεταφορική Ένωση" Ο.Ε.).

Έξοδα για κάθε κιβώτιο 270 δρχ. Ο ΦΠΑ εξάγεται με εσωτερική υπαίρεση.

Πρόβλεψη Ιανουαρίου : 5.940 δρχ. (5.604 336 (ΦΠΑ 6%))

" Φεβρουαρίου: 6.750 δρχ. (6.368 382 ΦΠΑ)

" Μαρτίου : 5.940 δρχ. (5.604 336)

Έτσι το πρόγραμμα εξόδων αποστολής γίνεται:

ΠΙΝΑΚΑΣ ΙΙ.2

| | Ιανουάριος | Φεβρουάριος | Μάρτιος | A/A |
|-----------------|------------|-------------|---------|-----|
| Καύσιμα | 20.339 | 20.339 | 21.356 | 1 |
| Συντήρηση | 8.000 | 8.000 | 28.000 | 2 |
| Φορτωτικές | 5.604 | 6.368 | 5.604 | 3 |
| Σύνολο προ ΦΠΑ. | 33.943 | 34.707 | 54.960 | 4 |
| ΦΠΑ | 5.437 | 5.483 | 9.220 | 5 |
| Τελική εκροή | 39.380 | 40.190 | 64.180 | 6 |

Σειρά 1: Καύσιμα (αξία προ ΦΠΑ) βλ.σελ. 31.

" 2: Συντήρηση (αξία εξόδων προ ΦΠΑ) βλ.σειρά 4 πίν.ΙΙ.Ι)

" 3: Φορτωτικές (αξία προ ΦΠΑ) βλ.παραπάνω.

" 4: Σύνολο προ ΦΠΑ.

" 5: ΦΠΑ. Άθροισμα του ΦΠΑ όλων των αγορών. Ο ΦΠΑ αναφέρεται ξεχωριστά γιατί επηρεάζει τον αποδιδόμενο φόρο κάθε μήνα (βλ. και σελίδες 35-39)

" 6: Τελική εκροή μετρητών.

ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ

Στην κατηγορία αυτή των εξόδων συμπεριλαμβάνονται τα λειτουργικά έξοδα της επιχείρησης, (ενοίκιο, ΔΕΗ, χαρτικά κ.λπ.), οποιαδήποτε αγορά ή πώληση παγίων, καθώς και έκτακτα έξοδα για άλλους λόγους. Στις τιμές όλων σχεδόν των αγαθών και υπηρεσιών (εξαιρείται το ενοίκιο) συμπεριλαμβάνεται ΦΠΑ το ποσοστό του οποίου ποικίλλει ανάλογα με το συντελεστή στον οποίο υπάγονται τα αγαθά. Υπάρχουν τρεις (3) συντελεστές (6%, 18%, 36%). Ο ΦΠΑ που πληρώνεται για τα γενικά έξοδα προστίθεται στον ΦΠΑ αγορών για την εξαγωγή του αποδιδόμενου ΦΠΑ.

Τα έξοδα προ και μετά ΦΠΑ φαίνονται στον παρακάτω πίνακα:

ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ

ΠΙΝΑΚΑΣ Ι2

| | Ιανουάριος | Φεβρουάριος | Μάρτιος | A/A |
|------------------------------|------------|-------------|---------|-----|
| Λειτουργικά έξοδα προ ΦΠΑ | 100.000 | 105.000 | 105.000 | 1 |
| Αγορά γραφομη- χανής | --- | --- | 42.000 | 2 |
| Διαφημιστικά | --- | 90.000 | --- | 3 |
| Σύνολο αξιών προ ΦΠΑ | 100.000 | 195.000 | 147.000 | 4 |
| ΦΠΑ | 8.000 | 25.500 | 18.000 | 5 |
| Τελική εκροή | 108.000 | 220.500 | 165.000 | 6 |

ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ

Το Φεβρουάριο η εταιρεία θα κατασκευάσει διαφημιστικά σταχτοδοχεία, όπου θα υπάρχει το σήμα της, και θα τα μοιράσει σε πελάτες για διαφημιστικούς λόγους (σειρά 3).

Το Μάρτιο θα αγοραστεί γραφομηχανή (σειρά 2).

Ο ΦΠΑ (σειρά 5) δεν εξάγεται ποσοστιαία βάση των αξιών προ ΦΠΑ (σειρά 4) γιατί οι συντελεστές ποικίλλουν.

Η τελική εκροή φαίνεται στη σειρά 6.

- Το Φεβρουάριο θα αποδοθεί το χαρτόσημο τιμολογίων πωλήσεων του τελευταίου τριμήνου του 1986 (25 Φεβρουαρίου), δρχ. 1.368.810 δρχ.

ΕΚΡΟΣΣ ΓΙΑ Φ.Π.Α.

Από I-I-1987 άρχισε και στην Ελλάδα, η εφαρμογή του Φόρου Προστιθέμενης Αξίας, με το νόμο I642/1986 ο οποίος τροποποιήθηκε και συμπληρώθηκε με τον I676/1986.

Η επιχείρηση, σύμφωνα με τις διατάξεις του νόμου αποδίδει στο δημόσιο τη διαφορά του ΦΠΑ που έχει πληρώσει για αγορές βάσει των τιμολογίων αγορών, από τον ΦΠΑ που έχει εισπράξει από τις πωλήσεις πάντα με βάση τα τιμολόγια που έχουν εκδοθεί τον συγκεκριμένο μήνα.

Έχουμε λοιπόν την αρχική σχέση:

ΦΠΑ για απόδοση = ΦΠΑ πωλήσεων - ΦΠΑ αγορών.

Υπάρχουν όμως οι επιστροφές αγορών που λειτουργούν σαν πωλήσεις και οι επιστροφές πωλήσεων που λειτουργούν σαν αγόρες. Έτσι από το ΦΠΑ πωλήσεων αφαιρείται ο ΦΠΑ επιστροφών πωλήσεων και από το ΦΠΑ αγορών αφαιρείται ο ΦΠΑ επιστροφών αγορών. Η σχέση μετατρέπεται σε:

ΦΠΑ απόδοση = (ΦΠΑ πωλήσεων - ΦΠΑ επιστροφών πωλήσεων) -
(ΦΠΑ αγορών - ΦΠΑ επιστροφών αγορών)

(Για το α' τρίμηνο του 87 δεν υπάρχει ΦΠΑ επιστροφών βλ.σε.23)

Η επιχείρηση όμως πληρώνει ΦΠΑ για τις διάφορες αγορές που κάνει κατά τη διάρκεια της λειτουργίας της (έξοδα αποστολής - γενικά έξοδα).

Το ποσό αυτό προστίθεται στο ΦΠΑ αγορών (βλ.σελ.31,33).

Έτσι η τελική σχέση που δίνει το ΦΠΑ για απόδοση είναι:

ΦΠΑ απόδοσης = (ΦΠΑ πωλήσεων - ΦΠΑ επιστρ. πωλήσ.)
(ΦΠΑ αγορών + ΦΠΑ δαπανών - ΦΠΑ επιστρ. αγορών)

όπου ΦΠΑ δαπανών = ΦΠΑ γεν. εξόδων + ΦΠΑ έξοδα αποστολής.

ΑΠΟΦΟΡΟΛΟΓΗΣΗ

Σύμφωνα με την απόφαση 2388/1347/23-12-86 του Υπουργείου Οικονομικών οι επιχειρήσεις κάτω από ορισμένες προϋποθέσεις διακλιούνται έκπτωση φόρων αποθεμάτων. Πρόκειται για την αποφορολόγηση των αποθεμάτων που αναγράφονται στις 31-12-86.

Το σύστημα αποφορολόγησης είναι αρκετά περίπλοκο και βασίζεται στη σχέση Αποθέματα απογραφής

Τζέρο

των τεσσάρων τελευταίων ετών. Μια κάπως απλή-εξήγηση δίνε-
ται από τον τύπο:

$$\text{Εφ} = \text{Α} \cdot \frac{\lambda'}{\lambda_{86}} \cdot \Sigma$$

όπου Εφ=επιστρεφόμενος φόρος Α=Αποθέματα απογραφής 31-12-86
 λ_{86} =ποσοστό της % της απογραφής σε σχέση προς το τζίρο.
δηλαδή

(I) Αποθέματα απογραφής για το 1986
Τζίρος

λίσθηση σχέση τους (I) για τα 3 προηγούμενα χρόνια δηλ.

$$\frac{\text{Απογραφή '83}}{\text{Τζίρος '83}} + \frac{\text{Απογραφή '84}}{\text{Τζίρος '84}} + \frac{\text{Απογραφή '85}}{\text{Τζίρος '85}}$$

3

Συντελεστής αποφορολόγησης που είναι για τα φάρμακα 4% (πα-
ράγραφος 7α Απόφασης 2388/1347/23-12-86 Υπ.Οικονομικών) = Σ
Για τη VOULPHARM ο Εφ είναι:

$$\text{Εφ} = 18.700.000 \cdot \frac{0,1014}{0,1126} \cdot 4\% = 673.598$$

Η επιστροφή θα γίνει μέσω της απόδοσης τους ΦΠΑ σε 36 ισό-
ποσες δόσεις (673.598/36 18.711 δρχ. η κάθε δόση).

Το ποσό της δόσης θα αφαιρείται από το ΦΠΑ για απόδοση κά-
θε μήνα. Ειδικά για το 1987 θα αφαιρεθούν οι τρεις δόσεις
το Μάρτιο με την απόδοση του ΦΠΑ Φεβρουαρίου

$$3 \text{ δόσεις} \times 18.711 = 56.133 \text{ δρχ.}$$

ΑΠΟΔΟΣΗ Φ.Π.Α.

Μετά από τον υπολογισμό της αποφορολόγησης μπορεί να υπολογιστεί η εκροή για ΦΠΑ. Θυμίζουμε ότι η απόδοση γίνεται την 25η μέρα του επόμενου μήνα. Έτσι τον Ιανουάριο δεν υπάρχει εκροή, το Φεβρουάριο αποδίδεται ο ΦΠΑ Ιανουαρίου και τον Μάρτιο ο ΦΠΑ Φεβρουαρίου.

ΠΙΝΑΚΑΣ Ι3

| | Ιανουάριος | Φεβρουάριος | Μάρτιος | A/A |
|----------------|------------|-------------|-----------|-----|
| ΦΠΑ πωλ. | --- | 932.058 | 1.108.188 | 1 |
| -ΦΠΑ αγορών | --- | 860.587 | 1.019.127 | 2 |
| -ΦΠΑ αποστ. | --- | 5.437 | 5.483 | 3 |
| -ΦΠΑ εξόδ. | --- | 8.000 | 25.500 | 4 |
| Σύνολο | --- | 58.034 | 58.133 | 5 |
| -Αποφορολόγηση | --- | --- | 56.133 | 6 |
| Τελική εκροή | --- | 58.034 | 1.945 | 7 |

- Σειρά Ι: ΦΠΑ πωλήσεων (από σειρά 9, στήλη σύνολα, πίνακες 3.2.1, 3.2.2)
- " 2: " αγορών (" " 8, στήλη σύνολα, πίνακες 5.1, 5.2)
- " 3: " εξόδων αποστολής (σειρά 5 πίνακας II.2).
- " 4: " γενικών εξόδων (" 5 πίνακας I2).
- " 5: Σύνολο: Σειρά Ι - Σειρές (2 3 4)
- " 6: 3 Δόσεις για αποφορολόγηση (βλ.σελίδα 35).

ΤΕΛΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΕΙΣΡΟΩΝ - ΕΚΡΟΩΝ

Όλα τα προγράμματα που συντάχθηκαν μέχρι τώρα, είναι ουσιαστικά η υποδομή για τον καταρτισμό του τελικού τριμηνιαίου προϋπολογισμού. Ο προϋπολογισμός αυτός είναι χωρισμένος σε τρία σκέλη, ένα για κάθε μήνα και περιέχει:

- I. Το σύνολο των χρηματικών εισροών από οποιαδήποτε πηγή.
- II. Το σύνολο των χρηματικών εκροών προς οποιαδήποτε κατεύθυνση.
- III. Τη διαφορά εισροών - εκροών (θετική ή αρνητική) του μήνα.

IV) Τα τελικά διαθέσιμα του ταμείου στο τέλος του μήνα. Το ποσό αυτό προέρχεται από το άθροισμα των διαθέσιμων στο τέλος του προηγούμενου μήνα και το ποσό της διαφοράς εισροών - εκροών. Διαθέσιμα θεωρούνται τόσο το ποσό στο Ταμείο όσο και οι τραπεζικές καταθέσεις.

Η **VOULFHARM** θέλει στο τέλος του μήνα να έχει:

1) Κατώτατο ποσό Ταμείου : 1.500.000 δρχ.

2) Ποσό ίσο με τις απαιτήσεις των προμηθευτών κατ. 4000,5000 που θα πληρωθούν τις πρώτες μέρες του επόμενου μήνα (βλ.σελ. 19-20) δηλ:

| | | | | |
|-----------|-------------------------------|-----------|------|----------|
| για τέλος | Δεκεμβρίου (892.612 648.908) | 1.541.300 | δρχ. | |
| " " | Ιανουαρίου (589.687 382.754) | 972.441 | " | από πίν. |
| " " | Φεβρουαρίου (973.080 731.315) | 1.704.395 | " | 6,σειρ. |
| | | | | 4,5 |
| | | | | σελ.20 |

Για το τέλος του Μαρτίου τα ποσά φαίνονται στον πίνακα 5.3 (αγορές Μαρτίου που πληρώνονται αρχές Απριλίου) σειρά 9 στήλες 4000, 5000

973.080 721.818 1.694.898 δρχ.

Έτσι τα επιθυμητά ποσά που πρέπει να υπάρχουν στο ταμείο στο τέλος κάθε μήνα είναι:

Δεκέμβριος : 3.041.302 δρχ.

Ιανουάριος : 2.472.441 "

Φεβρουάριος: 3.204.395 "

Μάρτιος : 3.194.898 "

Τα διαθέσιμα Δεκεμβρίου (Ταμείο Τραπεζ. καταθέσεις) είναι 4.400.000 δρχ. (βλ. Ισολογισμό)

Εκτός από τα τελικά διαθέσιμα ενδιαφέρον παρουσιάζει και η διαφορά εισροών - εκροών του μήνα. Εάν είναι αρνητική θα πρέπει να αναζητηθούν οι αιτίες και αν χρειαστεί να γίνουν κάποιες ενέργειες ώστε να μην υπάρχει κίνδυνος συνεχούς ελλείματος.

Ο Τελικός Προϋπολογισμός φαίνεται στον πίνακα Ι4.

ΤΡΑΠΙΚΟΣ ΤΡΙΜΗΝΙΑΙΟΣ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ

σε δρχ.

ΠΙΝΑΚΑΣ Ι4

| | Ιανουάριος | Φεβρουάριος | Μάρτιος | A/A σειρ. |
|------------------------|-------------|-------------|------------|-----------|
| ΕΙΣΡΟΦΕΣ ΑΠΟ ΠΩΛΗΣΕΙΣ | 17.686.914 | 17.845.384 | 19.126.386 | 1 |
| " ΑΠΟ ΕΠΙΣΤΡ./ΑΓΟΡ. | --- | 141.934 | 425.939 | 2 |
| ΛΑΒΕΣ ΕΙΣΡΟΦΕΣ | | | | 3 |
| Σύνολο εισροών | 17.686.914 | 17.987.318 | 19.552.325 | 4 |
| ΕΚΡΟΕΣ ΓΙΑ ΑΓΟΡΕΣ | 17.200.900 | 15.832.938 | 18.004.529 | 5 |
| " " ΕΠΙΣΤΡΟΦ. | --- | 154.290 | 462.670 | 6 |
| " " ΜΙΣΘΟΥΣ | 808.105 | 627.865 | 601.305 | 7 |
| " ΑΠΟΣΤΟΛΗΣ | 39.380 | 40.190 | 64.180 | 8 |
| ΚΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ | 108.000 | 220.500 | 165.000 | 9 |
| ΠΑΡΑΓΡΑΦΙΑ ΓΙΑ ΑΠΟΔΟΣΗ | --- | 58.034 | 1.945 | 10 |
| ΑΡΤ/ΜΟΜΠΕΛΑ ΤΡΙΜ: 86 | --- | 1.368.840 | --- | 11 |
| Σύνολο Εκροών | 18.156.385 | 18.302.657 | 19.299.629 | 12 |
| ΔΙΑΦΟΡΑ ΕΙΣΡ.-ΕΚΡΟΩΝ | - (469.471) | - (315.339) | 252.696 | 13 |
| ΠΟΛ.ΤΑΜΕΙΟΥ προηγ.μήν. | 4.400.000 | 3.930.629 | 3.655.190 | 14 |
| Σύνολο Ταμείου | 3.930.529 | 3.655.190 | 3.907.886 | 15 |

ΒΕΒΛΗΘΗΚΕΙΣ ΣΕΙΡΩΝ

- Σειρά I : Εισροές από πωλήσεις (βλ. από σειρά IO, πίνακας 4)
- " 2 : Εισροές μετρητών από επιστροφές αγορών (από σειρά 3, στήλη Σύνολα, Πίνακες 8.1, 8.2)
- " 3 : Εισροές από άλλες πηγές (δεν υπάρχουν αυτό το τρίμηνο)
- " 4 : Σύνολο χρηματικών εισροών.
- " 5 : Εκροές για αγορές (σειρά 6, πίν. 6).
- " 6 : " " επιστροφές πωληθέντων (από σειρά 8, στήλη Σύνολα, πίν. 7.1, 7,2)
- " 7 : Εκροές για μισθούς (Σειρά 4, πίν. IO).
- " 8 : Εκροές για έξοδα αποστολής (σειρά 6, πίν. II.2)
- " 9 : Γενικά έξοδα εκροές (σειρά 6, πίν. I2).
- " IO : Αποδιδόμενες ΦΠΑ (βλ. σελίδα 35).
- " II : Χαρτόσημο τελευταίου τριμήνου '86 που πληρώνεται στις 25 Φεβρουαρίου (βλ. σελίδα 33).
- " I2 : Σύνολο εκροών (Άθροισμα σειρών 5,6,7,8,9,IO,II)
- " I3 : Διαφορά ΕΙΣΡΟΕΣ - ΕΚΡΟΕΣ ΚΑΘΕ ΜΗΝΑ (Σειρά 4 - Σειρά I2).
Τα ποσά σε παρένθεση είναι αρνητική.
- " I4 : Το υπόλοιπο ταμείου προηγούμενου μήνα (για τον Ιανουάριο το ποσό από Ισολογισμό, Φεβρουάριος, Μάρτιος από τη σειρά I5 του προηγούμενου μήνα στον ίδιο πίνακα I4).
- " I5 : Σύνολο ρευστών στο τέλος του μήνα που μεταφέρονται σαν "υπόλοιπο ταμείου" στη σειρά I4 στον επόμενο μήνα.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Το σύνολο των ρευστών διαθεσίμων στο τέλος κάθε μήνα είναι Ιανουάριος: 3.930.529 Φεβρουάριος 3.655.190, Μάρτιος 3.867.886 που θα συγκριθούν με τα επιθυμητά κατώτερα ποσά (σε. 38).

Ιανουάριος: 2.472.441 Φεβρουάριος: 3.655.190 Μάρτιος 3.867.886

Υπάρχει επομένως κάλυψη των κατώτερων επιθυμητών ποσών και δεν υπάρχει πρόβλημα ρευστότητας.

Παρατηρούμε όμως ότι τον Ιανουάριο και το Φεβρουάριο υπάρχει αρνητική διαφορά εισροών-εκροών δηλαδή ΕΚΡΟΕΣ>ΕΙΣΡΟΕΣ. Για να βρούμε τις αιτίες πρέπει να ρίξουμε μια προσεκτική ματιά στο πρόγραμμα. Παρατηρούμε λοιπόν ότι η πτώση των πωλήσεων προς τις κατηγορίες Α και Δ που εξωφλούνται τον ίδιο μήνα φτάνει τις 980.000 δρχ. (600 χιλ. για την κατ. Α και 280 χιλ. για την Δ) σε τιμές πριν την έκπτωση. Η πτώση σε τιμές μετά την έκπτωση δεν είναι απλό να υπολογιστούν λόγω της αλλαγής συστήματος φορολόγησης (Χαρτόσημο, ΦΠΑ) και της αλλαγής των εκπτώσεων.

Θυμίζουμε λοιπόν ότι η εισροή το Δεκέμβρη ήταν:

| Κατ. Α | Κατ. Δ |
|--------------------|-----------------------|
| 5.600.000 | 2.780.000 |
| - 280.000 έκπτ. 5% | - 283.560 έκπτ. 10,2% |
| <hr/> | <hr/> |
| 5.320.000 | 2.496.440 |
| 127.680 2,4 Χαρτ. | 59.915 |
| <hr/> | <hr/> |
| 5.447.680 | 2.556.355 |
| | + 8.004.035 δρχ. |

Η αντίστοιχη εισροή τον Ιανουάριο είναι $4.934.300 + 2.427.400 = 7.361.700$,

άρα υπάρχει πτώση 642,335 δρχ. σε αυτές τις εισροές.

Συγχρόνως οι εκροές για μισθούς είναι επιβαρυνμένες καθώς λόγω του 13ου μισθού (δώρο Χριστουγέννων), αποδίδονται οι διπλάσιες εισφορές του Δεκεμβρίου. Έτσι δημιουργείται μια διαφορά 469.471 δρχ. που είναι πρόσκαιρη καθώς η ζήτηση επανέρχεται στο κανονικό τους επόμενους μήνες. Το γεγονός πάντως ότι ο Ιανουάριος είναι ζημιογόνος παραμένει.

Για το Φεβρουάριο η αρνητική διαφορά εισροών-εκροών οφείλεται κύρια στην πληρωμή των τελών Χαρτοσήμου του τελευταίου τριμήνου του 1986 (1.368.840 δρχ.).

Το ποσό αυτό όμως έχει παρακρατηθεί και γι' αυτό τα διαθέσιμα του Δεκέμβρη είναι πολύ περισσότερα από το κατώτερο επιθυμητό ποσό. Έτσι σε συνδυασμό με την αλλαγή του συστήματος δημιουργείται μια διαφορά που δεν σημαίνει όμως ότι υπάρχει ζημιά το Φεβρουάριο.

Δεν θα πρέπει επομένως να υπάρχει ανησυχία.

Το Μάρτιο, όπως φαίνεται στον πίνακα, υπάρχει θετική διαφορά εισροών-εκροών.

Για την τακτική δανεισμού της επιχείρησης υπάρχει ειδικό κεφάλαιο αμέσως μετά.

Προτού κλείσει το κεφάλαιο αυτό πρέπει να αναφερθεί ότι ο προϋπολογισμός είναι συνεχής και υπόκειται διαρκώς σε έλεγχο. Εάν διαπιστωθεί δηλαδή μακροπρόθεσμα, συνεχής έλλειψη μετρητών θα πρέπει να αλλάξει η πολιτική της επιχείρησης και να γίνουν ενέργειες ώστε αυτό να αποφευχθεί. Εάν επίσης, στο τέλος κάποιου μήνα διαπιστωθεί μεγάλη παρέκλιση, θα πρέπει ο προϋπολογισμός του επόμενου μήνα να ανασυνταχθεί με βάση τα πραγματικά δεδομένα. Ας μην ξεχνάμε τέλος την πιθανότητα τελείως απρόβλεπτων συμβάντων, που μπορεί να έχουν σχέση ακόμη και με τους εταίρους, και που αλλάζουν ολοκληρωτικά τη σχέση εισροών-εκροών.

Ο συνεχής έλεγχος είναι επομένως μία απαραίτητη λειτουργία ενταγμένη στον προγραμματισμό και τροφοδοτεί το σύστημα πρόβλεψης με καινούργια στοιχεία.

ΔΑΝΕΙΣΜΟΣ

Σε γενικές γραμμές η πιστοληπτική ικανότητα των φαρμακαποθηκών είναι υψηλή. Οι τράπεζες χορηγούν με συνοπτικές διαδικασίες τόσο εμπορικά δάνεια, όσο και δάνεια κεφαλαίου κίνησης. Αυτό συμβαίνει για τους εξής λόγους:

- 1) Το φάρμακο είναι είδος πρώτης ανάγκης και γι' αυτό δεν υπάρχει πρόβλημα βιοσημότητας των φαρμακαποθηκών.
- 2) Οι φαρμακαποθήκες είναι γενικά ανθηρές επιχειρήσεις.
- 3) Ακόμη και σε περίπτωση που η επιχείρηση δεν μπορεί να εξωφλήσει το δάνειο, η τράπεζα δύσκολα χάνει τα χρήματα. Αυτό συμβαίνει γιατί το εμπόρευμα δε χάνει την αξία του καθώς είναι διατιμημένο προϊόν. Εξάλλου οι επενδύσεις σε πάγια είναι ελάχιστες. Έτσι αρκεί η διάθεση των αποθεμάτων για να εξωφληθούν τα χρέη.

Παρ' όλα αυτά η "VOULPHARM", όπως και οι περισσότερες φαρμακαποθήκες, δεν δανείζεται ποτέ από τράπεζες.

Αυτό συμβαίνει κύρια γιατί τα ποσοστά κέρδους της επιχείρησης

σης, και γενικότερα του κλάδου, είναι πολύ μικρά. Συγκεκριμένα, το ποσοστό μεικτού κέρδους είναι 8,4%. Επειδή όμως για λόγους ανταγωνισμού οι επιχειρήσεις προσφέρουν κάποια ποσοστά εκπτώσεων στα φαρμακεία (η VOULPHARM 3 και 5% ανάλογα με το φαρμακείο), το ποσοστό αυτό είναι αρκετά μικρότερο. Με δεδομένα τα υψηλά επιτόκια δανείων, είναι πολύ δύσκολο για την επιχείρηση να εκμεταλλευτεί τον δανεισμό για να αποκομίσει καθαρά κέρδη. Τα πιθανά δηλαδή κέρδη από την εκμετάλλευση του δανείου δύσκολα υπερκαλύπτουν τους τόκους που υποχρεούται να καταβάλλει η επιχείρηση. Το ρίσκο λοιπόν της σύναψης δανείου είναι μεγάλο και γι' αυτό η VOULPHARM δεν δανείζεται ποτέ.

Το ίδιο δεν συμβαίνει με τις φαρμακοβιομηχανίες που συνάπτουν συχνά δάνεια, κύρια για κεφάλαια κίνησης.

Εσωτερικός Δανεισμός

Όταν δημιουργηθεί πρόβλημα ρευστότητας η επιχείρηση καταφεύγει στις εξής τακτικές:

I) Δανεισμός από τους εταίρους.

Οι εταίροι δανείζουν χρήματα από τους ατομικούς τους λογαριασμούς για την αντιμετώπιση πρόσκαιρων προβλημάτων ρευστότητας. Αυτό γίνεται όταν πρέπει να πληρωθεί κάποιο μεγάλο ποσό σε προμηθευτή και δεν υπάρχει στη συγκεκριμένη στιγμή το αντίστοιχο ποσό στο ταμείο.

Τα χρήματα επιστρέφονται αμέσως μόλις υπάρξει η ευχέρεια. Τέτοια προβλήματα είναι πρόσκαιρα και τακτοποιούνται μέσα σε 2-3 ημέρες.

2) Μείωση Αποθεμάτων.

Όταν διαπιστωθεί ότι μπορεί να υπάρχει πρόβλημα ρευστότητας μακροπρόθεσμα (έλλειψη ρευστών μετά από 15-20 ημέρες) η VOULPHARM προβαίνει σε μείωση των αποθεμάτων. Πουλάει δηλαδή από τα υπάρχοντα εμπορεύματα και κάνει μόνο τις εντελώς απαραίτητες αγορές.

Έτσι δημιουργούνται ελάχιστες υποχρεώσεις ενώ,

υπάρχει εισροή μετρητών. Όταν αυξηθούν τα ρευστά διαθέσιμα τα αποθέματα αναπληρώνονται.

Ίσως αυτή η τακτική να θεωρηθεί ανορθόδοξη. Στην ουσία όμως προβλήματα ρευστότητας δημιουργούνται από δύο λόγους: πτώση των πωλήσεων ή υπερβολική αποθεματοποίηση που δημιουργεί υπερβολικές υποχρεώσεις. Και στις δύο περιπτώσεις η μείωση των αποθεμάτων δεν επηρεάζει την εύρυθμη λειτουργία της επιχείρησης αντίθετα είναι ενδεδειγμένη για τους εξής λόγους:

I) Όταν υπάρχει πτώση των πωλήσεων πρέπει να υπάρχει αντίστοιχη μείωση των αποθεμάτων, γιατί αλλιώς παραμένουν δεσμευμένα πολλά κεφάλαια χωρίς να συντρέχουν λόγοι ασφαλείας.

II) Όταν υπάρχουν υπερβολικά αποθέματα επιβάλλεται η μείωσή τους ώστε να επέλθει κατάσταση ισορροπίας αλλιώς και πάλι δεσμεύονται μεγάλες ποσότητες κεφαλαίων.

Με το σωστό προγραμματισμό αποφεύγονται τέτοια προβλήματα, καθώς η ποσότητα των αποθεμάτων αυξομειώνεται ανάλογα με τις πωλήσεις.

ΤΡΑΠΕΖΙΚΕΣ ΚΑΤΑΘΕΣΕΙΣ

Η επιχείρηση διαθέτει από 2 λογαριασμούς (έναν όψεως και έναν ταμιευτηρίου) στην Εμπορική Τράπεζα (κατάστημα Πλ.Καραϊσκάκη) και στην AMERICAN EXPRESS (κατάστημα Ομόνοιας). Οι λογαριασμοί ταμιευτηρίου αποδίδουν τόκο ενώ οι λογ/μοί όψεως όχι.

Οι εισπράξεις κάθε μέρας (μετρητά & επιταγές) κατατίθενται στο λογ/μό ταμιευτηρίου. Όταν προβαίνει σε πληρωμές εκδίδεται επιταγή. Συγχρόνως, ποσό αντίστοιχο της επιταγής μεταφέρεται με λογιστικό τρόπο από το λογ/μό ταμιευτηρίου στο λογ/μό όψεως. Μ' αυτόν τον τρόπο:

- I) Αποφεύγεται η συνεχής μεταφορά μετρητών από και προς την Τράπεζα, κάτι επικίνδυνο. (κίνδυνος κλοπής)
- 2) Η επιχείρηση κερδίζει τους τόκους που συνεπάγεται η πρόσκαιρη ύπαρξη μεγάλων χρηματικών ποσών στο λογ/μό ταμιευτηρίου.
- 3) Διατηρούνται φιλικές σχέσεις με τις Δευθύνσεις των τραπεζών, οι οποίες μπορούν να προσφέρουν κάποιες διευκολύνσεις αν αυτό καταστεί αναγκαίο.

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΡΟΩΝ ΔΕΚΑΠΕΝΘΗΜΕΡΩΝ

Με τον μηνιαίο και τριμηνιαίο ταμειακό προϋπολογισμό η επιχείρηση προβλέπει την συνολική εισροή και εκροή μετρητών κάθε μήνα, τη διαφορά τους και τα ρευστά διαθέσιμα στην αρχή και στο τέλος του μήνα.

Είναι όμως δυνατό, κάποια συγκεκριμένη χρονική στιγμή τα διαθέσιμα της επιχείρησης να μην επαρκούν για την κάλυψη των άμεσων υποχρεώσεών της, και αυτή η πρόσκαιρη έλλειψη να καλύπτεται από εισροή μετρητών αργότερα, τον ίδιο μήνα.

Είναι επομένως απαραίτητη η κατάρτιση ενός προγράμματος όπου θα φαίνεται με μεγαλύτερη ακρίβεια η χρονική στιγμή που λαμβάνει χώρα κάθε εισροή και εκροή μετρητών. Ένα τέτοιο πρόγραμμα είναι το πρόγραμμα δεκαπενθημέρων. Καταρτίζεται στο τέλος κάθε μήνα και αναφέρεται στις εισροές και εκροές του επόμενου.

Στο τέλος κάθε μήνα είναι σχετικά εύκολο να υπολογιστούν οι περισσότερες εισροές και εκροές για τον επόμενο, με ακρίβεια ημέρας, κύρια για τις εισροές από χρεώστες και για εκροές προς πιστωτές.

Ακολουθεί το ταμειακό πρόγραμμα 2 δεκαπενθημέρων του Ιανουαρίου 1987.

Ι. ΕΙΣΡΟΕΣ

Α. ΕΙΣΡΟΕΣ ΑΠΟ ΧΡΕΩΣΤΕΣ (Κατηγορίες πελατών Β, Γ, και Ε)

Στους πελάτες των κατηγοριών Β, Γ, και Ε χορηγείται πίστωση ενός μηνός. Έτσι η παραγγελία που παραδίδεται π.χ. στις 7 Δεκεμβρίου θα εξωφληθεί στις 7 Ιανουαρίου. Οι εισροές αυτές μπορούν να υπολογιστούν με μεγάλη ακρίβεια, ενώ υπολογίζεται μια απώλεια 10% για λόγους ασφαλείας. Βάσει των τιμολογίων καταρτίζεται ένας πίνακας όπου αναφέρεται το όνομα του πελάτη, το ποσό που οφείλει, η ημερομηνία εξόφλησης (εισροής), το σύνολο των αναμενόμενων εισροών κάθε ημέρας ξεχωριστά και όλου του 15νθήμερου συνολικά (Πίνακας Ι5, Ι6). Οι εισροές λοιπόν είναι:

Για το Α' 15νθήμερο: 5.196.768 - 519.677 (10% απώλεια) = 4.677.091 δρχ.
" " Β' " : 5.236.792 - 523.680 (10% ") = 4.713.112 "

Β. ΕΙΣΡΟΕΣ ΑΠΟ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΜΕΤΡΗΤΟΙΣ (κατηγορία πελατών Δ)

Για να γίνει δυνατός ο υπολογισμός των εισροών αυτών υποθέτουμε ότι η ζήτηση, συνεπώς και οι πωλήσεις, είναι συνεχής και ομοιόμορφη. Οι συνολικές ροές από πωλήσεις μετρητοίς είναι 2.427.400 δρχ. (πίν.4, σειρά 2).

Άρα οι εισροές μοιράζονται σε $(2.427.400:2) = 1.213.700$ δρχ, για κάθε 15νθήμερο.

Γ. ΕΙΣΡΟΕΣ ΑΠΟ ΠΕΛΑΤΕΣ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑΣ Α

Οι πελάτες αυτοί ξεφλούν τις παραγγελίες τους κάθε 15 & 30 του μήνα. Η συνολική εισροή είναι 4.934.300 (πίν.4, σειρά Ι). Υποθέτουμε και πάλι ότι η ζήτηση είναι συνεχής και ομοιόμορφη. Εδώ υπολογίζεται ότι ένα 20% των χρημάτων εισπράττονται με καθυστέρηση Ι - 2 ημερών. Έτσι τα καθυστερούμενα χρήματα του α'15νθήμερου εισπράττονται το β'15νθήμερο και τα καθυστερούμενα του β'15νθήμερου τον επόμενο μήνα. Οι εισροές λοιπόν είναι:

Α'15νθήμερο: $4.934.300:2 = 2.467.150 - 493.430 (20\%) = 1.973.720$ δρχ.
Β' " : $2.467.150 - 493.430 (20\%) = 1.973.720$ δρχ. (20% του προηγούμενου 15νθήμερου)
2.467,150 δρχ. εισροή β'15μερου.

Δ. ΕΙΣΡΟΕΣ ΑΠΟ ΚΑΘΥΣΤΕΡΟΥΜΕΝΑ ΠΡΟΗΓΟΥΜΕΝΟΥ ΜΗΝΑ

Όπως φαίνεται στον πίνακα 4 σειρά 9 (Ιανουάριος) η επιχείρηση έχει απαίτηση για 1.428.440 δρχ. από χρεώστες που καθυστέρησαν την πληρωμή του προηγούμενου μήνα. Τα χρήματα αυτά αναμένεται να εισπραχθούν στις αρχές του μήνα.

Εισροή Α'15νθήμερου 1.428.440 δρχ.

ΠΙΝΑΚΑΣ 15
Γ α ν ο υ ά ρ ι ο ς
Α΄ Ι β ν θ ή μ ε ρ ο

| ΠΕΛΑΤΕΣ | ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ | ΗΜΕΡ/ΣΥΝΟΛΑ | ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ |
|-------------------------------|-------------|-------------|------------|
| Μπούφης | 152.412 | | 3 |
| Γεωργαντάς | 198.210 | | 3 |
| ΠΕΙ.ΦΑ.ΣΥΝ | 96.510 | 447.132 | 3 |
| Ο.Καλοκαιρινός- (Θεσ/νίκη) | 62.528 | | 4 |
| Θ.Παναγιωτίδης- (Θεσ/νίκη) | 159.710 | | 4 |
| Στρούμσας-(Θεσ/νίκη) | 235.696 | | 4 |
| Ι.Βασιλλάκος(") | 94.417 | | 4 |
| Κάζης (") | 101.210 | | 4 |
| ΦΑΡΜΑΛΟΥΣ | 78.665 | 732.226 | 4 |
| ΠΡΟ/ΣΥ.ΦΑ.ΠΕ | 134.579 | | 5 |
| ALFAPHARM(Χ.Παρίση) | 86.735 | | 5 |
| Ιωάννου | 180.080 | | 5 |
| Παναγιώτου Κ. | 113.435 | 514.829 | 5 |
| Παπαδήμας | 209.115 | | 8 |
| Μπούφης | 154.910 | | 8 |
| ΡΑΦΑΡΜ | 180.195 | 544.220 | 8 |
| Γιανναρέλης | 132.718 | | 9 |
| Κούρκουλας | 163.352 | | 9 |
| Στ.Κατσαράς | 189.623 | | 9 |
| ΠΕΙΦΑΣΥΝ | 163.418 | 549.111 | 9 |
| Παπαδήμας | 152.914 | | 10 |
| Κατσαρός Ιωάν. | 96.375 | | 10 |
| Γκουβέρης | 235.990 | 485.279 | 10 |
| Τσιπίτση Φ. | 110.065 | | 11 |
| ΦΑΡΜΑΛΟΥΣ | 102.302 | | 11 |
| Γεωργαντάς | 183.065 | | 11 |
| Ιωάννου | 92.615 | 488.047 | 11 |

./.

| | | | |
|--------------------------|---------|-----------|----|
| Θ.Παναγιωτίδης(Θεσ/νίκη) | 63.888 | | I2 |
| Κάζης (") | III.297 | | I2 |
| Τσιρογιάννη Ο.(") | II6.744 | | I2 |
| Στρούμσας (") | 295.405 | | I2 |
| Βασιλάκος (") | 96.195 | | I2 |
| ALFAPHARM | 73.685 | | I2 |
| ΠΡΟΣΥΦΑ ΠΕ | II8.540 | 875.754 | I2 |
| Παναγιώτου Κων/να | I67.516 | | I5 |
| Γιανναρέλης | I58.864 | | I5 |
| ΡΑΦΑΡΜ | I33.790 | 460.170 | I5 |
| | | | |
| | ΣΥΝΟΛΟ | 5.196.768 | |

ΠΙΝΑΚΑΣ 16

Ι α ν ο υ ά ρ ι ο ς

Β' 15νθήμερο

| ΠΕΛΑΤΕΣ | ΑΞΙΑ | ΣΥΝ. ΗΜΕΡΑΣ | ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ |
|-------------------|---------|-------------|------------|
| ΦΑΡΜΑΚΟΥΣΕ | 132.637 | | 16 |
| Χ. Παπαδήμας | 237.610 | | 16 |
| Κάρκουλας | 114.980 | 485.227 | 16 |
| Καλοκαιρινός-Θεσ. | 173.434 | | 17 |
| Τσιρογιάννη " | 95.047 | | 17 |
| Πιντζάνος " | 83.215 | | 17 |
| Ιωαννίδης " | 103.725 | | 17 |
| Καλαμπάκας " | 73.428 | | 17 |
| Κουράσης " | 69.416 | | 17 |
| Κάζης " | 41.323 | | 17 |
| Κατσάρας | 82.079 | | 17 |
| ΠΕΙ.ΦΑ.ΣΥΝ | 179.065 | | 17 |
| Μπούφης | 54.100 | 954.832 | 17 |
| Φ. Τσιπίτση | 104.312 | | 18 |
| Μπράμη-Μπεσμπέα | 244.720 | | 18 |
| Κ. Ζώης | 109.355 | | 18 |
| Ι. Κατσάρας | 73.865 | 532.312 | 18 |
| ΠΡΟ.ΣΥΦΑ.ΠΕ | 314.843 | | 19 |
| ΑΛΦΑΡΜΑ | 90.871 | | 19 |
| Σ. Κατσαράς | 112.340 | 518.054 | 19 |
| Β. Κωστής | 205.760 | | 22 |
| Μανιαδάκη | 63.517 | | 22 |
| ΡΑΦΑΡΜ | 105.912 | | 22 |
| Γιανναρέλης | 65.350 | 440.539 | 22 |
| ΦΑΡΜΑΚΟΥΣΕ | 176.430 | | 23 |
| Γκούβερης | 84.050 | | 23 |
| ΚΑΠΑΦΑΡ | 307.284 | | 23 |
| Ι. Ακιανίδης | 123.628 | 691.392 | 23 |
| Λυχνάρας | 74.339 | | 24 |
| Δογοθέτης | 120.294 | | 24 |
| Κυριακόπουλος | 82.536 | | 24 |

| ΠΕΛΑΤΕΣ | ΑΞΙΑ | ΣΥΝ. ΗΜΕΡΑΣ | ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ |
|--------------------|---------|-------------|------------|
| Καράμπασης | 61.237 | | 24 |
| ΠΕΙ.ΦΑ.ΣΥΝ | 179.520 | | 24 |
| Υφάντη | 96.173 | | 24 |
| Κάρκουλας | 33.090 | 647.189 | 24 |
| Βασιλάκος-θεο/νίκη | 108.720 | | 26 |
| Στρούμσας " | 81.196 | | 26 |
| Παναγιωτίδης " | 136.413 | | 26 |
| Κάζης " | 52.635 | | 26 |
| Καλοκαιρινός " | 47.345 | | 26 |
| Μπούμης | 89.615 | | 26 |
| ΠΡΟ.ΣΥ.ΦΑ ΠΕ | 137.528 | | 26 |
| ΡΑΦΑΡΜ | 80.090 | 733.942 | 26 |
| ΠΕΙ.ΦΑ.ΣΥΝ | 73.840 | | 29 |
| Γιανναρέλης | 115.362 | | 29 |
| Σ.Κατσαράς | 44.103 | 233.305 | 29 |
| | ΣΥΝΟΛΟ | 5.236.792 | |

ΙΙ. ΕΚΡΟΕΣ

Α. ΕΚΡΟΕΣ ΓΙΑ ΠΛΗΡΩΜΕΣ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ 1000

Η εξώφληση των προϊόντων αυτών γίνεται στις 15 του μήνα για τις αγορές του προηγούμενου.

ΕΚΡΟΕΣ Α' 15νθήμερου: 9.430.570 δρχ. (Πίνακας 6, σειρά 1)

Β. ΕΚΡΟΕΣ ΓΙΑ ΠΛΗΡΩΜΕΣ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ 2000

Τα προϊόντα αυτά εξωφλούνται στο τέλος του μήνα. Η κύρια παραγγελία γίνεται την 2η, 3η μέρα του μήνα για να κερδηθούν ημέρες πίστωσης.

ΕΚΡΟΕΣ Β' 15νθήμερου: 4.516.900 (Πίνακας 6, σειρά 2)

Γ. ΕΚΡΟΕΣ ΓΙΑ ΠΛΗΡΩΜΕΣ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ 3000

Για τα προϊόντα αυτά η επιχείρηση απολαμβάνει πίστωση 1ος μηνός. Καταρτίζεται πίνακας με την ονομασία του προμηθευτή, το ποσό που πρέπει να πληρωθεί και την ημερομηνία πληρωμής (πίνακας 17).

Οι εκροές λοιπόν είναι:

Α' 15νθήμερο 602.236 δρχ.

Β' 15νθήμερο 1109.842 "

Δ. ΕΚΡΟΕΣ ΓΙΑ ΠΛΗΡΩΜΕΣ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ 4000, 5000

Για τα προϊόντα αυτά απολαμβάνεται πίστωση 10 ημερών. Οι παραγγελίες παραλαμβάνονται μετά τις 21 κάθε μήνα και η πληρωμή γίνεται στις αρχές του επόμενου. Καταρτίζεται κι εδώ σχετικός πίνακας (Πίν. 18)

ΕΚΡΟΗ Α' 15μερου : 1.541.302

Οι εκροές αυτές πρέπει να καλύπτονται από τις εισροές του προηγούμενου μήνα (βλ. σελ. 37)

Ε. ΕΚΡΟΕΣ ΓΙΑ ΜΙΣΘΟΥΣ

Η πληρωμή των μισθών γίνεται στο τέλος του μήνα. Επίσης η απόδοση των κρατήσεων και των εργοδοτικών εισφορών γίνεται την 20η μέρα κάθε μήνα.

ΕΚΡΟΕΣ Β' 15νθήμερου: 808.105 δρχ.

ΣΤ. ΕΚΡΟΕΣ ΓΙΑ ΕΞΟΔΑ ΑΠΟΣΤΟΛΗΣ

Οι εκροές αυτές είναι ομοιόμορφες για τα 2 15νθήμερα.
Σύνολο εξόδων 39.380 (πίν. ΙΙ.2, σειρά 6)

ΕΚΡΟΗ ΓΙΑ Α' 15νθήμερο: 19.690 δρχ.

" " Β' " : 19.690 "

Ζ. ΕΚΡΟΕΣ ΓΙΑ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ.

Και εδώ υπάρχει ισομερής κατανομή των εξόδων.
Σύνολο 108.000 δρχ. (πίν. Ι2, σειρά 6)

ΕΚΡΟΗ ΓΙΑ Α' 15νθήμερο: 54.000 δρχ.

" " Β' " : 54.000 "

Εκροές για ΦΠΑ δεν υπάρχουν για τον Ιανουάριο.

Για τις επιστροφές πωλήσεων, πρέπει να αναφερθεί ότι εκδίδονται πιστωτικά δελτία στο τέλος του μήνα και το ποσό αφαιρείται από την πρώτη παραγγελία του πελάτη.

π.χ. Η ΠΕΙ.ΦΑ.ΣΙΝ αγόρασε στις 3 Δεκεμβρίου εμπορεύματα αξίας 156.340 δρχ. και επέστρεψε όλο το εμπόρευμα αξίας 59.830 δρχ. Έτσι στις 3 Ιανουαρίου πρέπει να πληρώσει $156.340 - 59.830 = 96.510$ δρχ. (βλ. πίν. Ι5)

ΤΕΛΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ

Με βάση τα παραπάνω δεδομένα καταρτίζεται πρόγραμμα εισροών - εκροών για τα δύο 15νθήμερα (Πίνακας Ι9).

Σ' αυτό φαίνονται οι εισροές κάθε 15νθήμερου και οι εκροές, η διαφορά τους και η τελική εικόνα του ταμείου στις 15 & 30-31 του μήνα.

ΠΙΝΑΚΑΣ 17

ΕΚΡΟΒΕ ΓΙΑ ΠΑΗΡΩΜΕΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ 3000 ΣΕ ΔΥΟ 15νθήμερα

Α' 15νθήμερο

Πίνακας 17.1

| Προμηθευτές | Ποσό | Συννημέρας | Ημερομηνία |
|---------------------------|---------|------------|------------|
| ADELCO | 98.612 | | 5 |
| PLIZER | 82.190 | 180.802 | 5 |
| ΒΙΟΣΕΡ Α.Ε. ^{SE} | 53.775 | | 8 |
| Ρουζούνη | 114.069 | 167.844 | 8 |
| PLEZER | 68.937 | 68.937 | 10 |
| ΦΑΡΑΝ | 82.465 | 82.465 | 11 |
| ADELCO | 71.118 | | 15 |
| ΒΙΟΣΕΡ Α.Ε. | 31.070 | 102.188 | 15 |
| | ΣΥΝΟΛΟ | 602.236 | |

Β' 15νθήμερο

Πίνακας 17.2

| | | | |
|-------------|---------|-----------|----|
| Χόνδρος | 158.637 | 158.637 | 16 |
| PLEZER | 108.912 | | 17 |
| FARMAVEL | 289.445 | 398.357 | 17 |
| GENEPHARM | 192.630 | | 19 |
| ΦΑΡΑΝ | 67.473 | | 19 |
| ΒΙΟΣΕΡ Α.Ε. | 39.416 | 299.519 | 19 |
| ADELCO | 52.739 | | 22 |
| Ρουζούνη | 110.760 | 163.499 | 22 |
| Χόνδρος | 29.768 | 29.768 | 23 |
| PLEZER | 60.112 | 60.112 | 29 |
| | ΣΥΝΟΛΟ | 1.089.892 | |

ΠΙΝΑΚΑΣ 18

ΕΚΡΟΕΣ ΓΙΑ ΠΑΗΡΩΜΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ 4000,5000

Α' 15νθήμερο

| Προμηθευτής | Αξία | Συν. Ημέρας | Ημερομηνία |
|--------------|---------|-------------|------------|
| BAYER Επιφα | 476.169 | 476.169 | 2 |
| SANDOZ | 648.690 | 648.690 | 4 |
| GLAXO | 173.619 | | 5 |
| SQUIBB | 63.716 | 237.331 | 5 |
| BAYER Επιφα. | 34.716 | | 8 |
| S.Κη'F | 179.112 | 213.828 | 8 |
| | ΣΥΝΟΛΟ | 1.541.302 | |

ΠΙΝΑΚΑΣ 19

ΤΑΜΕΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ ΣΕ 2 15νθήμερα

| | Α' 15νθήμερο | Β' 15νθήμερο |
|---|--------------|--------------|
| Εισροές από χρεώστες | 4.677.091 | 4.713.112 |
| " " πωλ.μετρ. | 1.213.700 | 1.213.700 |
| " " κατ. πελ. Α | 1.973.720 | 2.467.150 |
| " " καθ. προη. μην. | 1.428.440 | --- |
| Σύνολο Εισροών | 9.292.951 | 8.393.962 |
| Εκροές για προ.1000 | 9.430.570 | --- |
| " " " 2000 | --- | 4.516.900 |
| " " " 3000 | 602.236 | 1.109.892 |
| " " " 4000,5000 | 1541.302 | --- |
| " " " Μισθούς | --- | 808.105 |
| " " " έξοδα Απ/λής | 19690 | 19.690 |
| " " γενικά έξοδα | 54.000 | 54.000 |
| Σύνολο εκροών | 11.647.798 | 6.508.587 |
| Διαφορά Εισροές-Εκροές | (2.354.847) | 1.885.375 |
| Ταμείο Προηγ. 15νθήμερου | 4.400.000 | 2.045.153 |
| Σύνολο Ταμείο στο τέλος του 15νθήμερου, | 2.045.153 | 3.930.528 |

Όπως αναφέρεται και στις σελίδες 37-38 οι εκροές για πληρωμή των προμηθευτών προϊόντων 4000,5000 καλύπτονται από τις εισροές του περασμένου μήνα. Έτσι η μεγάλη διαφορά Εισροών - Εκροών το Α΄δεκαπενθήμερο είναι εικονική. Το Α΄δεκαπενθήμερο είναι επιβαρυνμένο με πολλές εκροές κύρια λόγω της πληρωμής κάθε 15η μέρα του μήνα του βασικού προμηθευτή (PROEL προϊόντα Ι000). Αντίθετα το Β΄15μερο υπάρχει θετική διαφορά εισροών - εκροών. Όπως φαίνεται και στον τριμηνιαίο προϋπολογισμό η ζήτηση παρουσιάζει μεγάλη πτώση τον Ιανουάριο και μειώνεται η εισροή μετρητών. Πάντως η επιχείρηση δεν φαίνεται να έχει πρόβλημα ρευστότητας. Δεν πρέπει να ξεχνάμε ότι η λειτουργία της επιχείρησης είναι συνεχής και δεν υπάρχουν "στεγανά" ανάμεσα στις ταμειακές ροές κάθε μήνα. Στο σημείο που πρέπει να δοθεί σημασία είναι να μην υπάρχουν χρονικές στιγμές βεβαρυνμένες με πολλές εκροές που ενδέχεται να δημιουργήσουν προβλήματα ρευστότητας. Γι' αυτό κατά τη γνώμη μας η επιχείρηση πρέπει να επανεξετάσει την πολιτική της για το τρόπο πληρωμής των προϊόντων Ι000. Η εξώφληση των προϊόντων αυτών θα μπορούσε να γίνεται σε δύο δόσεις στις 15 και 30 του μήνα ώστε να αποφευχθεί η πληρωμή τόσο μεγάλων ποσών σε μία μέρα.

ΠΡΟΧΕΙΡΟ ΗΜΕΡΗΣΙΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΟΥΣ ΠΙΝΑΚΕΣ Ι5, Ι6, Ι7, Ι8

Με τους πίνακες Ι5, Ι6, Ι7.1, Ι7.2 και Ι8 η επιχείρηση έχει την δυνατότητα να γνωρίζει με μεγάλη προσέγγιση τις ταμειακές ροές κάθε ημέρας. Βλέπουμε π.χ. ότι στις 2 Ιανουαρίου υπάρχει εκροή 476.169 δρχ. (πίν.Ι8), ενώ δεν υπάρχουν εισροές από χρεώστες. Αν υπολογίζουμε ότι η ζήτηση είναι συνεχής και ομοιόμορφη τότε οι πωλήσεις μετρητοίς και οι αντίστοιχες εισροές είναι:

2.427.400: 20 (εργάσιμες μέρες Ιανουαρίου)=121.370 δρχ. την ημέρα.

Υπολογίζονται και 1.200 δρχ. καύσιμα αυτοκινήτου, 55.000 πληρωμή ενοικίου, 1000 δρχ. διάφορα. Έτσι υπάρχει μια διαφορά 412.000 που θα καλυφθούν από τα ήδη διαθέσιμα.

Στις 3 - Ι δεν υπάρχουν εκροές για προμηθευτές ενώ υπάρ-

χει εισροή 447.132 δρχ. από χρεώστες (πίν.15) 121.370 μετρη-
τοίς - 2.000 γεν.έξοδα 566.500 δρχ. περίπου εισροή μετρητών

Μ' αυτόν το τρόπο η VOULPHARM προγραμματίζει την έκδο-
ση επιταγών και υπολογίζει τις αναμενόμενες εισροές-εκροές
σε ημερήσια βάση.

ΧΡΗΣΗ Η/Υ ΣΤΗΝ ΚΑΤΑΣΚΕΥΗ ΤΑΜΕΙΑΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ.

Όπως είπαμε ένα από τα μειονεκτήματα του ταμειακού προ-
γραμματισμού και γενικότερα του προγραμματισμού είναι η δα-
πάνη σε γραφική ύλη και ανθρωποώρες.

Αυτό μπορεί να αντιμετωπιστεί με την χρήση ηλεκτρονικών υπο-
λογιστών στην επιχείρηση. Η λύση αυτή, αρχικά απαιτεί ένα
σχετικά μεγάλο ποσό χρημάτων, αλλά η συνολική χρησιμότητα
που προσφέρει είναι πολύ μεγάλη. Ακόμη, η δυνατότητα επέκτα-
σης των είναι τεράστια. Αυτό επαληθεύεται από την χρησιμο-
ποίηση των ηλεκτρονικών υπολογιστών σε όλο και περισσότερες
επιχειρήσεις.

Τα προγράμματα του ταμειακού προγραμματισμού είναι ποι-
κίλα και είναι γνωστά στην αγορά με το όνομα "πακέτα".
Αυτά υπάρχουν σε κασσέτες, δισκέτες, ταινίες, και σε ποικι-
λία μεγάλη ανάλογα με τις απαιτήσεις της κάθε επιχείρησης.

Χρησιμοποιώντας ο χρήστης ένα μηχανογραφικό πακέτο μπο-
ρεί εκτός την σύνταξη κάποιου ταμειακού προγραμματισμού να
προχωρήσει στην εξέταση των επιπτώσεων των αλλαγών σ' ένα ή-
δη υπάρχον ταμειακό πρόγραμμα. Μπορεί, δηλαδή, να δει αμέ-
σως τα αποτελέσματα που θα είχε αν οι πωλήσεις αυξάνονταν
ή ελαττώνονταν κατά κάποιο ποσοστό απ' αυτό που αρχικά είχε
προγραμματισθεί. Έτσι μπορεί να εξετάσει τις συνέπειες δα-
νεισμού από διάφορες πηγές, τις αποκλίσεις των απολογιστικών
αποτελεσμάτων σε σύγκριση με τον προγραμματισμό και ακολού-
θως να τροποποιεί αυτόματα τους επόμενους μήνες με βάση τα
απολογιστικά στοιχεία. Όλ' αυτά είναι αδιανόητο να γίνουν
από μη μηχανογραφημένα συστήματα.

Έτσι με εκπληκτική ταχύτητα μπορούμε να συγκρίνουμε τα
αποτελέσματα διαφόρων εναλλακτικών λύσεων και να διαλέξουμε
την καλύτερη από τις λύσεις αυτές.

Το όλο πρόγραμμα του ταμείου, μπορεί να χωριστεί σε επιμέρους προγράμματα για κάθε κλάδο ή τμήμα ή δραστηριότητα μιας επιχείρησης ενώ συγχρόνως θα υπάρχει και το συγκεντρωτικό πρόγραμμα όλων αυτών. Έτσι τα στοιχεία θα είναι πιο αντικειμενικά και θα υπάρχει άμεσος έλεγχος των προγραμμάτων.

Η επιλογή του καταλληλότερου μηχανογραφικού πακέτου για την εταιρεία είναι μία απόφαση δύσκολη. Κι αυτό γιατί από την μία απαιτούνται ειδικές τεχνικές γνώσεις, και από την άλλη οι ανάγκες κάθε επιχείρησης είναι εξειδικευμένες. Εδώ μπορούν να μας βοηθήσουν οι ειδικοί υπάλληλοι της κάθε εταιρείας που προσφέρουν τα πακέτα αυτά και που έχουν αυτό για σκοπό τους: την ενημέρωση του κοινού.

Απευθυνόμενοι σε κάποια τέτοια εταιρεία υπολογιστών με μεγάλο "όνομα" στην αγορά, είμαστε σίγουροι ότι ο υπάλληλος είναι πλήρως καταρτισμένος πάνω στο αντικείμενο της εργασίας του. Αυτός θα μας βοηθήσει στην επιλογή εκείνου του μηχανογραφικού πακέτου που πλησιάζει τις δικές μας ανάγκες. Το πακέτο αυτό με την κατάλληλη διόρθωση θα γίνει το καταλληλότερο για την εργασία μας.

Η εταιρεία βέβαια δίνει την δυνατότητα με ειδικούς υπαλλήλους να καταρτίσει το προσωπικό της εταιρείας μας σχετικά με την λειτουργία του ηλεκτρονικού υπολογιστή. Ακόμη παρέχει πάσης φύσεως πληροφορίες σχετικά με απορίες που θα προκύψουν μετά την αγορά των μηχανογραφικών πακέτων.

Γενικά, η μηχανογράφηση, μπορεί να γίνει με δύο τρόπους:

α) Συγκεντρωτική Διοικητική δομή: μ' αυτή όλη η σχετική εργασία σ' έναν οργανισμό εκτελείται σ' ένα ξεχωριστό από τ' άλλα τμήματα που θα έχει την αποκλειστική αρμοδιότητα της επεξεργασίας των δεδομένων. Το τμήμα αυτό λέγεται μηχανογραφικό κέντρο.

β) Αποκεντρωτική Διοικητική δομή: εδώ ο έλεγχος της επεξεργασίας δεδομένων κάθε λειτουργικής μονάδας δεν ανήκει σ' ένα κεντρικό όργανο, αλλά στην ίδια την υπ' όψη λειτουργική μονάδα.

Οι παραπάνω διοικητικές δομές αντιστοιχούν, η μεν πρώτη σε ένα γενικό ταμειακό πρόγραμμα που παρουσιάζει την οικονομι-

κη κατάσταση ολης της επιχείρησης , η δε δεύτερη σε επι-
μέρους προγράμματα που παρουσιάζουν την οικονομική κατα-
σταση σε κάθε τμήμα της επιχείρησης χωριστά.

Η πρώτη παίρνει στοιχεία από το "ολοκληρωμένο" και η δεύ-
τερη από το "κατανεμημένο".

Ειδικά για την VOULPHARM η εφαρμογή μηχανογράφησης για
τον Τ.Π. μπορεί να βοηθήσει σημαντικά στην καλύτερη κατάρτι-
σή του και στη μείωση τυχόν αποκλίσεων.

Με τη μηχανογράφηση μπορεί, η πρόβλεψη των πωλήσεων να γί-
νεται για κάθε ιδιοσκεύασμα ξεχωριστά και όχι κατά ομάδες.
Έτσι ο Τ.Π. γίνεται αναλυτικότερος και τυχόν διορθώσεις
στη διαδικασία ελέγχου είναι ευκολότερες. Κάτι τέτοιο είναι
σχεδόν αδύνατο χωρίς τη χρήση Η/Υ, γιατί απαιτεί πολύ χρόνο
και συνεπάγεται μεγάλο κόστος. Ήδη πολλές φαρμακαποθήκες
χρησιμοποιούν Η/Υ για τις εργασίες τους και στην αγορά κυ-
κλοφορούν έτοιμα πακέτα προγραμμάτων για τον συγκεκριμένο
κλάδο.

./.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- I." ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΙ " : ΑΓΓΕΛΟΣ ΤΣΑΚΛΑΓΚΑΝΟΣ, Θεσσαλονίκη 1985.
- II." ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΗ " :
ΓΕΩΡΓΙΟΣ ΠΑΠΟΥΛΙΑΣ, Αθήνα 1982.
- III." ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΟ ΦΥΛΛΑΔΙΟ Φ.Π.Α." : ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ,
Αθήνα 29/1/1987.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

| | |
|--|----|
| 1. Γ Ε Ν Ι Κ Ε Σ Α Ρ Χ Ε Σ Π Ρ Ο Υ Π Ο Λ Ο Γ Ι Σ Μ Ο Υ | |
| - ΕΙΣΑΓΩΓΗ | 2 |
| - Η ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΩΝ ΣΕ ΕΥΡΕΙΑ ΚΑΙΜΑΚΑ | 3 |
| - ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΩΝ | 3 |
| - ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ | 4 |
| - ΧΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΩΝ | 5 |
| - ΓΕΝΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΤΟΥ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ | 5 |
| - ΤΑ ΣΥΣΤΑΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΝΟΣ ΠΛΗΡΟΥΣ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ | 6 |
| - ΠΡΟΥΠΟΘΕΣΕΙΣ ΤΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΤΟΥ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ | 7 |
| - ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΤΗΣ ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑΣ ΤΟΥ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ..... | 8 |
| - ΤΜΗΜΑΤΑ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ | 9 |
| 2. Τ Α Μ Ε Ι Α Κ Ο Σ Π Ρ Ο Υ Π Ο Λ Ο Γ Ι Σ Μ Ο Σ | |
| - ΧΡΟΝΟΣ | 10 |
| - ΧΡΗΣΙΜΟΤΗΤΑ ΤΑΜΕΙΑΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ | 10 |
| - ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΗ ΠΡΟΕΡΓΑΣΙΑ Τ.Π | 11 |
| - ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ | 13 |
| - ΠΡΟΒΛΕΨΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ | 17 |
| I)ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΟΥ ΠΑΡΕΛΘΟΝΤΟΣ | 17 |
| II)ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ-ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ | 17 |
| III)ΕΠΟΧΙΑΚΗ ΧΡΗΣΗ ΦΑΡΜΑΚΩΝ | 18 |
| IV)ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ | 18 |
| V)ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΦΑΡΜΑΚΟΥ ΤΟΥ ΚΡΑΤΟΥΣ | 18 |
| - ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ | 19 |
| - ΕΙΣΡΟΕΣ ΑΠΟ ΠΩΛΗΣΕΙΣ | 26 |
| - ΠΡΟΒΛΕΨΗ ΑΓΟΡΩΝ | 29 |
| - ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ | 29 |
| - ΕΚΡΟΕΣ ΓΙΑ ΑΓΟΡΕΣ | 33 |
| - ΕΠΙΣΤΡΟΦΕΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝΤΩΝ | 34 |
| 1)ΑΝΕΝ ΙΣΧΥΟΣ | 34 |
| 2)ΚΑΤΑΣΤΡΟΦΗ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΣ | 34 |
| 3)ΑΠΑΓΟΡΕΥΣΗ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΣ | 34 |
| 4)ΠΤΩΣΗ ΖΗΤΗΣΗΣ | 35 |

- ΜΙΣΘΟΙ 39
- ΕΞΟΔΑ ΑΠΟΣΤΟΛΗΣ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΩΝ 43
 - 1)ΚΑΥΣΙΜΑ ΦΟΡΤΗΓΟΥ 43
 - 2)ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΟΥ 43
 - 3)ΦΟΡΤΩΤΙΚΕΣ 44
- ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ 45
- ΕΚΡΟΕΣ ΓΙΑ Φ.Π.Α..... 46
- ΑΠΟΦΟΡΟΛΟΓΗΣΗ 46
- ΑΠΟΔΟΣΗ Φ.Π.Α..... 48
- ΤΕΛΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΕΙΣΡΟΩΝ - ΕΚΡΟΩΝ 48
- ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ 51
- ΔΑΝΕΙΣΜΟΣ 53
- ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΔΑΝΙΣΜΟΣ 54
 - 1)ΔΑΝΙΣΜΟΣ ΑΠΟ ΕΤΑΙΡΟΥΣ 54
 - 2)ΜΕΙΩΣΗ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ 54
- ΤΡΑΠΕΖΙΚΕΣ ΚΑΤΑΘΕΣΕΙΣ 55

3. Π Ρ Ο Γ Ρ Α Μ Μ Α Ρ Ο Ω Ν Δ Ε Κ Α Η Μ Ε Ρ Ω Ν

Ι. ΕΙΣΡΟΕΣ56

- Α)ΕΙΣΡΟΕΣ ΑΠΟ ΧΡΕΩΣΤΕΣ56
- Β)ΕΙΣΡΟΕΣ ΑΠΟ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΜΕΤΡΗΤΟΙΣ57
- Γ)ΕΙΣΡΟΕΣ ΑΠΟ ΠΕΛΑΤΕΣ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑΣ Α57
- Δ)ΕΙΣΡΟΕΣ ΑΠΟ ΚΑΘΥΣΤΕΡΟΥΜΕΝΑ ΠΡΟΗΓΟΥΜΕΝΟΥ ΜΗΝΑ57

ΙΓ. ΕΚΡΟΕΣ62

- Α)ΕΚΡΟΕΣ ΓΙΑ ΠΛΗΡΩΜΕΣ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ 100062
- Β)ΕΚΡΟΕΣ ΓΙΑ ΠΛΗΡΩΜΕΣ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ 200062
- Γ)ΕΚΡΟΕΣ ΓΙΑ ΠΛΗΡΩΜΕΣ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ 300062
- Δ)ΕΚΡΟΕΣ ΓΙΑ ΠΛΗΡΩΜΕΣ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ 4000,500062
- Ε)ΕΚΡΟΕΣ ΓΙΑ ΜΙΣΘΟΥΣ62
- ΣΤ)ΕΚΡΟΕΣ ΓΙΑ ΕΞΟΔΑ ΑΝΑΒΟΛΗΣ63
- Ζ)ΕΚΡΟΕΣ ΓΙΑ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ63

- ΤΕΛΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ63
- ΠΡΟΧΕΙΡΟ ΗΜΕΡΗΣΙΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΟΥΣ ΠΙΝΑΚΕΣ 15,16,17,18.66
- ΧΡΗΣΗ Η/Υ ΣΤΗΝ ΚΑΤΑΣΚΕΥΗ ΤΑΜΕΙΑΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ67
- ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....70

