

# Προϋπολογισμοί Επιχειρήσεων

Επιβλέπων Καθηγητής  
Σταυρόπουλος Αντώνιος

# Εισαγωγή

- Βασικά στοιχεία προϋπολογισμών : ορισμός, πλεονεκτήματα, ανθρώπινος παράγοντας, γενικές αρχές, αποκλίσεις
- Είδη προϋπολογισμών
- Γενικός Προϋπολογισμός και τα τμήματά του
- Εφαρμογή Γενικού Προϋπολογισμού σε εικονική επιχείρηση

# Προϋπολογισμός

- Λεπτομερές σχέδιο για το μέλλον που συνήθως εκφράζεται με τυπικούς ποσοτικούς όρους.
- Μέσο το οποίο μετατρέπει τα οικονομικά σχέδια σε πραγματικές μονάδες δαπανών και αποδόσεων κατά τη διάρκεια μίας συγκεκριμένης χρονικής περιόδου.
- Εφαρμόζεται από επιχειρήσεις οι οποίες έχουν πρωταρχικό στόχο το κέρδος, από μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς όπως το Δημόσιο (Υπουργεία, Νοσοκομεία κ.τ.λ.) αλλά και από νοικοκυριά.

# Πλεονεκτήματα Προϋπολογισμών

- Γνωστοποιούνται τα σχέδια της διοίκησης σε ολόκληρο τον οργανισμό.
- Τα στελέχη σκέφτονται και σχεδιάζουν για το μέλλον.
- Γίνεται επιμερισμός πόρων προς εκείνα τα τμήματα του οργανισμού που μπορούν να χρησιμοποιηθούν πιο αποτελεσματικά.
- Αποκαλύπτονται πιθανά σημεία συμφόρησης πριν αυτά εμφανιστούν.
- Συντονίζονται οι δραστηριότητες ολόκληρου του οργανισμού ενοποιώντας τα σχέδια των διαφόρων μερών του ώστε όλοι να προσπαθούν προς την ίδια κατεύθυνση.
- Είναι μέτρο σύγκρισης για την αξιολόγηση μεταγενέστερων αποδόσεων.

# Ανθρώπινος παράγοντας

- Η ανώτερη διοίκηση δεν πρέπει να χρησιμοποιεί τον προϋπολογισμό για να πιέσει ή να επιρρίψει ευθύνες στους υπαλλήλους γιατί έτσι εκτρέφει εχθρότητα, ένταση και δυσπιστία παρά συνεργασία και παραγωγικότητα.
- Πρέπει να χρησιμοποιείται ως θετικό εργαλείο για να βοηθήσει στη θέσπιση στόχων, στη μέτρηση των λειτουργικών αποτελεσμάτων και στον εντοπισμό περιοχών που χρειάζονται προσοχή.
- Οι μάνατζερ προτιμούν να αξιολογούνται για προϋπολογισμούς οι οποίοι είναι εξαιρετικά εφικτοί ώστε να τηρούνται επακριβώς και να πετυχαίνουν προμοδοτήσεις μπόνους παρά να θέτουν υψηλούς στόχους και στην συνέχεια να αποτυγχάνουν να τους ακολουθήσουν.



# Γενικές αρχές προϋπολογισμού

- Αφορά συγκεκριμένη χρονική περίοδο
- Είναι κατανοητός, σαφής και απλός
- Υποδιαιρείται σε επί μέρους προϋπολογισμούς που αναφέρονται σε κάθε τομέα ευθύνης χωριστά
- Πρέπει να γίνεται εναρμόνιση των στόχων με το ολοκληρωμένο (μακροχρόνιο) πρόγραμμα δράσης της επιχείρησης (δεν πρέπει ο στόχος κάποιου τομέα να αντιστρατεύεται τον στόχο άλλου τομέα)
- Πρέπει να θέτει εφικτούς στόχους
- Είναι εύκαμπτος και ελαστικός ώστε να μπορεί να προσαρμόζεται στις μεταβολές των συνθηκών λειτουργίας και τις μεταβολές του περιβάλλοντος.
- Γίνεται κατάρτιση από όλους τους φορείς διοίκησης (ανωτέρα και κατώτερα επίπεδα)
- Πρέπει να χρησιμοποιείται για την άσκηση ελέγχου και να γίνεται δεκτός σε όλα τα επίπεδα άσκησης διοίκησης. Δεν θα πρέπει να είναι καταπιεστικός και να περιορίζει την πρωτοβουλία και την ελευθερία των εργαζομένων

# Αποκλίσεις από τον προϋπολογισμό

Στο τέλος κάθε περιόδου γίνεται έλεγχος και εντοπισμός των σφαλμάτων και των αποκλίσεων από τους αρχικούς στόχους που είχαν τεθεί κατά την κατάρτιση του προϋπολογισμού.

Οι αποκλίσεις αυτές είναι αναγκαίες και αποσκοπούν:

- i. Στην επισήμανση των σφαλμάτων.
- ii. Στο να υποδεικνύουν νέους τρόπους δράσης.
- iii. Στην απόκτηση πείρας και εξειδίκευσης.
- iv. Στην αξιολόγηση της αποδοτικότητας του προσωπικού.
- v. Στο να εντοπίζουμε που οφείλονται τα δυσμενή αποτελέσματα (π.χ. σε κακή Διοίκηση, άλλα προβλήματα και προστριβές μέσα στην επιχείρηση κλπ.)
- vi. Στην επαναξιολόγηση υπερβολικών στόχων.
- vii. Ο κάθε υπεύθυνος μπορεί να επισημαίνει και να εκτιμάει την κατάσταση στο δικό του κέντρο ευθύνης.

# Είδη προϋπολογισμών

- **Λειτουργικοί:** περιλαμβάνουν τα έξοδα και τα έσοδα και παρουσιάζουν τα ποσά των υπηρεσιών και αγαθών της επιχείρησης.

1. Προϋπολογισμός πωλήσεων.
2. Προϋπολογισμός παραγωγής.
3. Προϋπολογισμός κόστους παραγωγής.
4. Προϋπολογισμός κόστους πωληθέντων και τελικών αποθεμάτων.

- **Χρηματοοικονομικοί:** παρουσιάζουν τα ποσά των χρημάτων τα οποία η επιχείρηση έχει στην διάθεσή της.

1. Ταμειακός προϋπολογισμός
2. Προϋπολογισμός αποτελεσμάτων χρήσης.
3. Προϋπολογισμός ισολογισμού



Τα κριτήρια διάκρισης των διαφορών ειδών είναι :

- **Κριτήριο: Χρονικό διάστημα**

- I. βραχυχρόνιοι ή λειτουργικοί προϋπολογισμοί (ένα έτος)
- II. μακροχρόνιοι προϋπολογισμοί (3 – 10 έτη)
- III. συνεχείς ή διαρκείς προϋπολογισμοί (1 μήνας ή τρίμηνο)

- **Κριτήριο: Μέθοδος κατάρτισης**

- I. «Από κάτω προς τα πάνω» (Επικεφαλής μονάδων προς διοίκηση)
- II. «Από πάνω προς τα κάτω» (Διοίκηση προς επιμέρους τμήματα)

- **Κριτήριο: Τρόπος υπολογισμού προϋπολογιστικών ποσών**

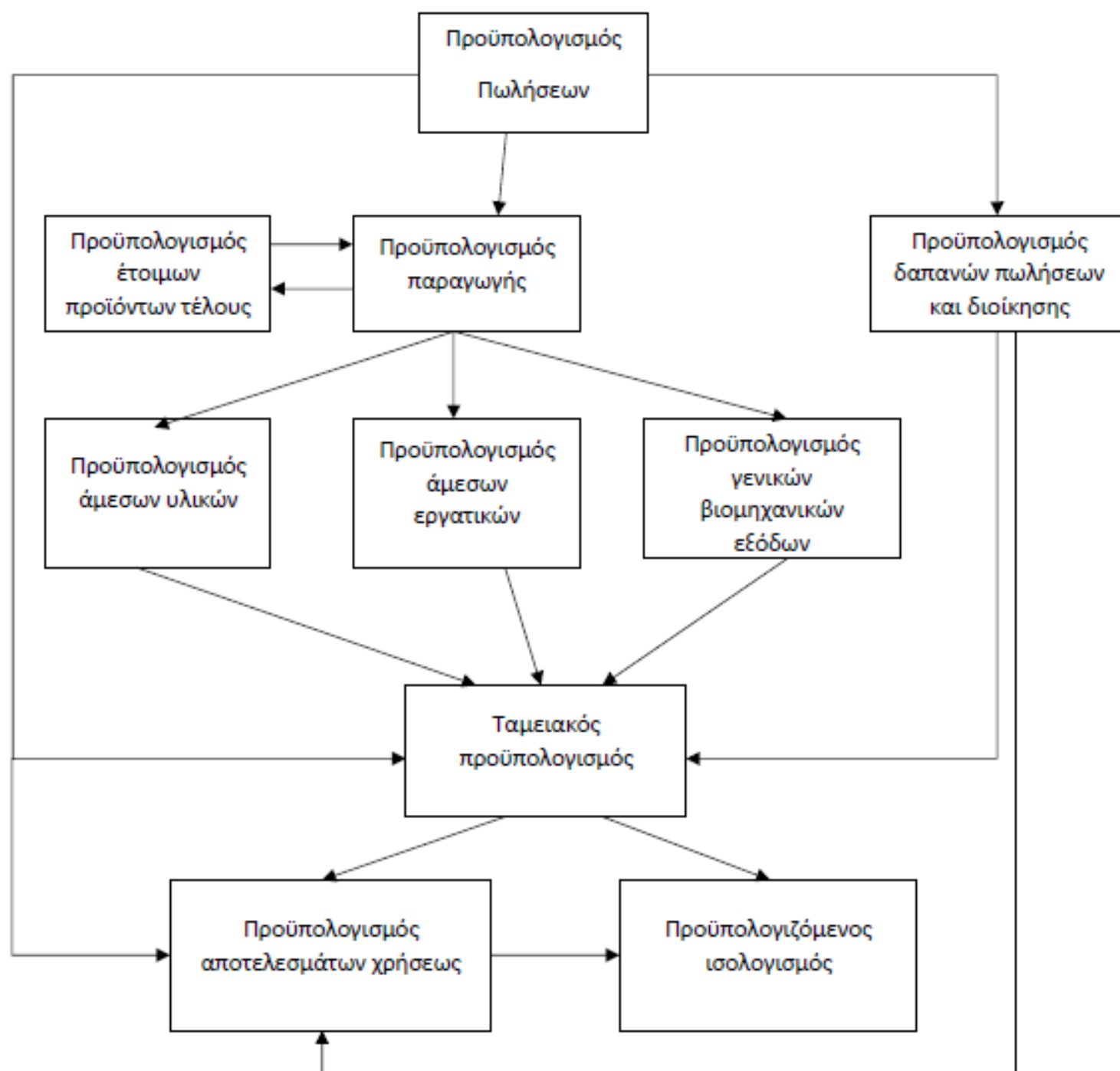
- I. Προϋπολογισμός μηδενικής βάσης : Το διοικητικό στέλεχος θα πρέπει να δικαιολογήσει όλες τις δαπάνες σε αντίθεση με τις μεταβολές που σημειώθηκαν με βάση τον προϋπολογισμό του προηγούμενου έτους. Χρησιμοποιείται σε δημόσιες υπηρεσίες και σε μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα επιχειρήσεις. Υπερβολικά χρονοβόρα διαδικασία καθώς και με υψηλό κόστος.
- II. Προσανυξητικός Προϋπολογισμός : η οικονομική μονάδα συντάσσει τον προϋπολογισμό μεταβάλλοντας όλα τα ποσά του τελευταίου απολογισμού με ένα ποσοστό ή ποσό ώστε στον νέο να απεικονίζεται τόσο η αύξηση του πληθωρισμού όσο και η ανάπτυξη της εταιρείας. Χαμηλή απαίτηση σε χρόνο και κόστος.

- Κριτήριο: **Επίπεδα δραστηριότητας**

- I. Στατικός προϋπολογισμός : ετοιμάζεται πριν από την αρχή της περιόδου και ισχύει μόνο για το προβλεπόμενο επίπεδο δραστηριότητας. Ένας στατικός προϋπολογισμός σχεδιασμού είναι κατάλληλος για προγραμματισμό αλλά είναι ακατάλληλος για να αξιολογηθεί πόσο καλά ελέγχονται τα κόστη.
- II. Ελαστικός προϋπολογισμός : είναι μια εκτίμηση του ποια θα πρέπει να είναι τα έσοδα και τα κόστη σε δεδομένο πραγματικό επίπεδο δραστηριότητας για την περίοδο. Όταν χρησιμοποιείται ελαστικός προϋπολογισμός στην αξιολόγηση της απόδοσης, τα πραγματικά κόστη συγκρίνονται με εκείνα τα κόστη που θα έπρεπε να έχουν σημειωθεί για το πραγματικό επίπεδο δραστηριότητας κατά την περίοδο παρά με εκείνα που αναφέρονται στον στατικό προϋπολογισμό σχεδιασμού. Επιπλέον, η ελαστική προϋπολογιστική πρέπει να παρέχει συμπληρωματικούς προϋπολογισμούς όπου οι μεταβαλλόμενες συνθήκες απαιτούν διαφορετική δαπάνη. Τα πρότυπα μεγέθη του προϋπολογισμού πρέπει να ελέγχονται συχνά, ίσως ανά τρίμηνο και να αλλάζουν όποτε αυτό είναι αναγκαίο.

# Γενικός Προϋπολογισμός

- Αποτελείται από τους εξής επιμέρους προϋπολογισμούς:
  1. Προϋπολογισμός πωλήσεων
  2. Προϋπολογισμός παραγωγής ή προϋπολογισμός αγορών εμπορευμάτων για εμπορική εταιρεία
  3. Προϋπολογισμός άμεσων υλικών
  4. Προϋπολογισμός άμεσης εργασίας
  5. Προϋπολογισμός γενικών βιομηχανικών εξόδων
  6. Προϋπολογισμός έτοιμων αποθεμάτων τέλους.
  7. Προϋπολογισμός εξόδων πωλήσεων και διοίκησης.
  8. Ταμειακός προϋπολογισμός.
  9. Προϋπολογιστική κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσεως.
  10. Προϋπολογιστικός ισολογισμό.



# Πρακτική εφαρμογή και ανάλυση των επιμέρους τμημάτων του Γενικού Προϋπολογισμού

Ισολογισμός 1<sup>η</sup> Ιανουαρίου 2019

Η επιχείρηση «Βιομηχανική Α.Ε.Β.Ε.» επιθυμεί να συντάξει τον Γενικό Προϋπολογισμό (Master Budget) για το πρώτο τρίμηνο του 2019. Δηλαδή θα γίνουν οι προϋπολογισμοί :

- 1.Πωλήσεων, 2.Παραγωγής, 3.Αγοράς άμεσων πρώτων υλικών, 4.Άμεσης εργασίας, 5.Γενικών Βιομηχανικών Εξόδων, 6.Τελικών αποθεμάτων, 7.Κόστους Πωληθέντων, 8.Εξόδων πωλήσεων, 9.Εξόδων διοίκησης, 10.Αποτελεσμάτων Χρήσεως, 11.Ταμειακό, 12.Ισολογισμού.

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ		ΠΑΘΗΤΙΚΟ – ΚΑΘΑΡΑ ΠΕΡΙΟΥΣΙΑ	
Κυκλοφορούν Ενεργητικό		Παθητικό	
Ταμείο	331.000	Πιστωτές	345.710
Χρεώστες	390.970		
Πρώτες ύλες	36.960		
Έτοιμα Προϊόντα	258.400		
	1.017.330		345.710
Πάγια Περιουσιακά Στοιχεία		Καθαρά Περιουσία	
Εξοπλισμός	220.000	Κεφάλαιο Μετοχών	3.000.000
Μείον Αποσβ. Εξοπ.	20.500	Υπόλοιπο εις νέον	141.120
	199.500		3.141.120
Κτίρια	2.400.000		
Μείον Αποσβ. Κτιρ.	130.000		
	2.270.000		
ΣΥΝΟΛΟ	3.486.830	ΣΥΝΟΛΟ	3.486.830



# Προϋπολογισμός Πωλήσεων

- Είναι η βάση του συνολικού προϋπολογισμού
- Καταρτίζεται αναλυτικά ανά προϊόν

## Προβλέψεις Πωλήσεων σε μονάδες

Περιοχή	Ιανουάριος	Φεβρουάριος	Μάρτιος	ΣΥΝΟΛΟ
1	600	900	400	1.900
2	560	1000	340	1.900
3	700	1100	600	2.400
ΣΥΝΟΛΟ	1.860	3.000	1.340	6.200

## Προϋπολογισμός Πωλήσεων 1ου τριμήνου 2019 σε € \*

Προϊόν	Ιανουάριος	Φεβρουάριος	Μάρτιος	ΣΥΝΟΛΟ
1	270.000	405.000	180.000	855.000
2	252.000	450.000	153.000	855.000
3	315.000	495.000	270.000	1.080.000
ΣΥΝΟΛΟ	837.000	1.350.000	603.000	2.790.000

\* Τιμή πώλησης 450 € ανά μονάδα

# Προϋπολογισμός Παραγωγής σε μονάδες

- Για τον προϋπολογισμό της παραγωγής λαμβάνονται υπόψη:
  - Αναμενόμενες πωλήσεις
  - Αρχικά αποθέματα ετοιμών
  - Επιθυμητά τελικά αποθέματα
- Προϋπολογισμός παραγωγής = Προϋπολογισμός πωλήσεων + επιθυμητό επίπεδο τελικών αποθεμάτων – αρχικά αποθέματα.

	Ιανουάριος	Φεβρουάριος	Μάρτιος	ΣΥΝΟΛΟ
Προϋπολ. πωλήσεων	1.860	3.000	1.340	6.200
Συν επιθυμητό επίπεδο τελικών αποθεμάτων	1.800	1.960	2.200	2.200
Μερικό σύνολο	3.660	4.960	3.540	8.400
Μείον αρχικά αποθέματα	1.900	1.800	1.960	1.900
Απαιτούμενη παραγωγή	1.760	3.160	1.580	6.500

\*Αναμενόμενες πωλήσεις 6.200 (προϋπολογισμός πωλήσεων)

\*Αρχικά αποθέματα ετοιμών (Ιανουάριος 1.900, Φεβρουάριος 1.800, Μάρτιος 1.960, Απρίλιος 2.200)

\*Επιθυμητά τελικά αποθέματα (αρχικά του προηγούμενου μήνα)

# Προϋπολογισμός αγοράς άμεσων υλικών

- Λαμβάνονται υπόψη:
  - Τα αρχικά αποθέματα α' υλών
  - Τα επιθυμητά τελικά αποθέματα α' υλών
  - Οι τιμές των α' υλών
- Απαιτούμενο επίπεδο αγοράς πρώτων υλών σε μονάδες = Προϋπολογισμός παραγωγής σε μονάδες\* + επιθυμητό τελικό επίπεδο αποθεμάτων πρώτων υλών σε μονάδες – αρχικό επίπεδο αποθεμάτων πρώτων υλών σε μονάδες
- (\*) θεωρούμε δεδομένο ότι καταναλώνουμε 1 μονάδα πρώτων υλών για την παραγωγή 1 μονάδας τελικού προϊόντος.
- Κόστος αγοράς πρώτων υλών = απαιτούμενο επίπεδο αγοράς πρώτων υλών σε μονάδες χ κόστος αγοράς πρώτων υλών ανά μονάδα.

	Ιανουάριος	Φεβρουάριος	Μάρτιος	ΣΥΝΟΛΟ
Απαιτούμενη παραγωγή	1.760	3.160	1.580	6.500
Συν επιθυμητό επίπεδο τελικών αποθεμάτων	948*	474*	360*	360
Μερικό σύνολο	2.708	3.634	1.940	6.860
Μείον αρχικά αποθέματα	528	948	474	528
Απαιτούμενες αγορές	2.180	2.686	1.466	6.332
Κόστος πρώτων υλών (κόστος ανά μονάδα 70 €)	152.600	188.020	102.620	443.240

- (\*) Το επιθυμητό επίπεδο τελικών αποθεμάτων άμεσων υλικών είναι το 30% της παραγωγής του επόμενου μήνα.
- Παραγωγή Απριλίου 1.200

# Προϋπολογισμός άμεσης εργασίας

- Λαμβάνονται υπόψη:
  - Ο προϋπολογισμός της παραγωγής
  - Το κόστος της άμεσης εργασίας
- Κόστους άμεσης εργασίας = Απαιτούμενες μονάδες παραγωγής x Ώρες άμεσης εργασίας ανά μονάδα x Κόστος εργασίας ανά ώρα.

	Ιανουάριος	Φεβρουάριος	Μάρτιος	ΣΥΝΟΛΟ
Απαιτούμενες μονάδες παραγωγής	1.760	3.160	1.580	6.500
X Ώρες άμεσης εργασίας (Ανά μονάδα)	X 3	X 3	X 3	X 3
Ώρες άμεσης εργασίας	5.280	9.480	4.740	19.500
Κόστος ανά ώρα εργασίας	8	8	8	8
Κόστος άμεσης εργασίας	42.240	75.840	37.920	156.000

# Προϋπολογισμός Γενικών Βιομηχανικών Εξόδων

- Το συνολικό κόστος των Γενικών Βιομηχανικών Εξόδων αποτελείται από το σταθερό μέρος που εκφράζεται συνολικά σε χρηματικές μονάδες (€) και το μεταβλητό μέρος που εκφράζεται με δείκτες και βασίζεται συνήθως σε ώρες άμεσης εργασίας.
- Η σχέση για τον προσδιορισμό του κόστους άμεσης εργασίας είναι: Σταθερά Γενικά Βιομηχανικά Έξοδα για κάθε κατηγορία εξόδου + προϋπολογιζόμενες συνολικές ώρες άμεσης εργασίας  $\times$  μεταβλητό κόστος ανά ώρα άμεσης εργασίας.

Σταθερά έξοδα ανά μήνα

Έμμεσα Υλικά	6.000
Έμμεσα Εργατικά	2.900
Έξοδα Συντήρησης	3.100
Λειτουργικά Έξοδα	900
Έξοδα ενέργειας	700
Ασφάλειες	800
Αποσβέσεις (60% Εξοπλ. 40% κτίρ.)	3.200
Φόροι ακινήτων	1.800
Μισθοί Πωλητών	3.300
Μισθοί Διευθυντών	4.000
Διοικητικά Έξοδα	3.400
Έξοδα Πωλήσεων	3.200

Μεταβλητά ΓΒΕ/ώρα άμεσης εργασίας

Έμμεσα εργατικά	2 €
Συντήρηση	3 €
Ενέργεια	5 €
Χαρτόσημο	1 €
Μισθωτών	
Υπηρεσιών	



# Προϋπολογισμός Γενικών Βιομηχανικών Εξόδων Ιανουαρίου

Είδος Εξόδου	Σταθερά	Μεταβλητά	Σύνολο
Έμμεσα Υλικά	6.000	-	6.000
Έμμεσα Εργατικά	2.900	10.560 (5.280 x 2)	13.460
Έξοδα Συντήρησης	3.100	15.840 (5.280 x 3)	18.940
Λειτουργικά Έξοδα	900	-	900
Έξοδα ενέργειας	700	26.400 (5.280 x 5)	27.100
Ασφάλειες	800	-	800
Αποσβέσεις	3.200	-	3.200
Φόροι ακινήτων	1.800	-	1.800
Χαρτόσημο Μισθωτών Υπηρεσιών	-	5.280 (5.280 x 1)	5.280
ΣΥΝΟΛΟ			77.480

Ώρες άμεσης εργασίας Ιανουαρίου: 5.280 (προϋπολογισμός άμεσης εργασίας)

# Προϋπολογισμός Γενικών Βιομηχανικών Εξόδων Φεβρουαρίου

Είδος Εξόδου	Σταθερά	Μεταβλητά	Σύνολο
Έμμεσα Υλικά	6.000	-	6.000
Έμμεσα Εργατικά	2.900	18.960 (9.480 x 2)	21.860
Έξοδα Συντήρησης	3.100	28.440 (9.480 x 3)	31.540
Λειτουργικά Έξοδα	900	-	900
Έξοδα ενέργειας	700	47.400 (9.480 x 5)	48.100
Ασφάλειες	800	-	800
Αποσβέσεις	3.200	-	3.200
Φόροι ακινήτων	1.800	-	1.800
Χαρτόσημο Μισθωτών Υπηρεσιών	-	9.480 (9.480 x 1)	9.480
ΣΥΝΟΛΟ			123.680

Ώρες άμεσης εργασίας Φεβρουαρίου: 9.480 (προϋπολογισμός άμεσης εργασίας)

# Προϋπολογισμός Γενικών Βιομηχανικών Εξόδων Μαρτίου

Είδος Εξόδου	Σταθερά	Μεταβλητά	Σύνολο
Έμμεσα Υλικά	6.000	-	6.000
Έμμεσα Εργατικά	2.900	9.480 (4.740 x 2)	12.380
Έξοδα Συντήρησης	3.100	14.220 (4.740 x 3)	17.320
Λειτουργικά Έξοδα	900	-	900
Έξοδα ενέργειας	700	23.700 (4.740 x 5)	24.400
Ασφάλειες	800	-	800
Αποσβέσεις	3.200	-	3.200
Φόροι ακινήτων	1.800	-	1.800
Χαρτόσημο Μισθωτών Υπηρεσιών	-	4.740 (4.740 x 1)	4.740
ΣΥΝΟΛΟ			71.540

Ωρες άμεσης εργασίας Μαρτίου: 4.740 (προϋπολογισμός άμεσης εργασίας)

**Προϋπολογισμός γενικών βιομηχανικών εξόδων 1<sup>ου</sup> τριμήνου 2019:**

$$77.480 + 123.680 + 71.540 = 272.700$$

# Προϋπολογισμός τελικών αποθεμάτων

- Απαιτείται για τη σύνταξη των χρηματοοικονομικών καταστάσεων
- Το κόστος των τελικών αποθεμάτων υπολογίζεται ως εξής:
  - Τελικά Αποθέματα χ Πρότυπο Κόστος ανά μονάδα
- Το πρότυπο κόστος ανά μονάδα υπολογίζεται ως εξής:
  - $$\frac{[(\text{Απαιτούμενες ποσότητες άμεσων υλικών} \times \text{Κόστος άμεσων υλικών ανά μονάδα}) + \text{Προϋπολογισμός άμεσης εργασίας} + \text{Προϋπολογισμός άμεσων Γενικών Βιομηχανικών Εξόδων}]}{\text{Προϋπολογισμός Παραγωγής}}$$
- Για την «Βιομηχανική Α.Ε.Β.Ε.» αυτό σημαίνει:
  - $$[(6.500 \times 70) + 156.000 + 272.700] / 6.500 = 135,95 \text{ € ή } 136 \text{ €}$$

	Τελικά Αποθέματα σε Μονάδες	Πρότυπο Κόστος ανά μονάδα	Συνολικό Κόστος
Ιανουάριος	1.800	136 €	244.800
Φεβρουάριος	1.960	136 €	266.560
Μάρτιος	2.200	136 €	299.200

# Προϋπολογισμός κόστους πωληθέντων

	Ιανουάριος	Φεβρουάριος	Μάρτιος	ΣΥΝΟΛΟ
Άμεσα υλικά <sup>1</sup>	152.600	188.020	102.620	443.240
Άμεση εργασία <sup>2</sup>	42.240	75.840	37.920	156.000
Γενικά Βιομηχ. Έξοδα <sup>3</sup>	77.480	123.680	71.540	272.700
Σύνολο Βιομηχ. Κόστους	272.320	387.540	212.080	871.940
Συν: αρχικά αποθέματα ετοιμών προϊόντων (αρχικά αποθ. Χ πρότυπο κόστος)	258.400 (1.900χ136)	244.800 (1.800 χ 136)	266.560 (1.960χ136)	258.400
Μερικό Σύνολο	530.720	632.340	478.640	1.130.340
Τελικά αποθέματα ετοιμών προϊόντων <sup>4</sup>	244.800	266.560	299.200	299.200
Κόστος πωληθέντων	285.920	365.780	179.440	831.140

<sup>1</sup> Προϋπολογισμός άμεσων υλικών

<sup>2</sup> Προϋπολογισμός άμεσης εργασίας

<sup>3</sup> Προϋπολογισμός ΓΒΕ

<sup>4</sup> Προϋπολογισμός τελικών αποθεμάτων



# Προϋπολογισμός εξόδων πωλήσεων

- Ο προϋπολογισμός αυτός αποτελείται από σταθερά και μεταβλητά έξοδα. Τα μεταβλητά έξοδα μεταβάλλονται με τις πωλήσεις ενώ τα σταθερά έξοδα παραμένουν ίδια κάθε μήνα. Ο υπολογισμός των εξόδων γίνεται ως εξής:
- Σταθερά έξοδα κάθε κατηγορίας + πωλήσεις χ ποσοστό μεταβλητών εξόδων

## Προϋπολογισμός εξόδων πωλήσεων Ιανουαρίου

Είδος Εξόδου	Σταθερά	Μεταβλητά	Σύνολο
Μισθοί Πωλητών	3.300	-	3.300
Προμήθειες πωλητών	-	83.700 (837.000 χ 10%)	83.700
Έξοδα μετακίνησης	-	50.220 (837.000 χ 6%)	50.220
Έξοδα διαφήμισης	-	117.180 (837.000 χ 14%)	117.180
Έξοδα πωλήσεων	3.200	-	3.200
Σύνολο	6.500	251.100	257.600

## Μεταβλητά έξοδα – Ποσοστό επί των συνολικών πωλήσεων

Προμήθειες	10%
Έξοδα μετακίνησης	6%
Διαφήμιση	14%

Φεβρουαρίου : **411.500**

Μαρτίου : **187.400**

# Προϋπολογισμός εξόδων διοίκησης

- Ο Προϋπολογισμός εξόδων διοίκησης αποτελείται από σταθερά έξοδα, επομένως θα είναι ίδιος για όλους τους μήνες

Είδος εξόδου	€
Μισθοί Διευθυντών	4.000
Διοικητικά έξοδα	3.400
Σύνολο	7.400

# Προϋπολογιζόμενα Αποτελέσματα χρήσεως

- Τα τελικά αποτελέσματα από την κανονική λειτουργία για όλους τους προϋπολογισμούς λειτουργίας όπως πωλήσεων, κόστους πωληθέντων εμπορευμάτων, εξόδων πωλήσεων και Διοικητικών εξόδων συγκεντρώνονται στα προβλεπόμενα Αποτελέσματα Χρήσεως.

Προϋπολογισμοί	Ιανουάριος	Φεβρουάριος	Μάρτιος	ΣΥΝΟΛΟ
Πωλήσεων	837.000	1.350.000	603.000	2.790.000
Κόστους Πωληθέντων	285.920	365.780	179.440	831.140
ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ	551.080	984.220	423.560	1.958.860
ΕΞΟΔΑ				
Έξοδα Πωλήσεων	257.600	411.500	187.400	856.500
Διοικητικά έξοδα	7.400	7.400	7.400	22.200
Σύνολο Εξόδων Λειτουργ.	265.000	418.900	194.800	878.700
Καθ. κέρδος προ φόρων	286.080	565.320	228.760	1.080.160
Μείον φόρος εισοδ. 50%	143.040	282.660	114.380	540.080
Καθαρά Κέρδη	143.040	282.660	114.380	540.080

# Ταμειακός Προϋπολογισμός

- Για την ετοιμασία του ταμειακού προϋπολογισμού απαιτείται να γνωρίζουμε το αρχικό υπόλοιπο μετρητών, τις εισπράξεις μετρητών, τις πληρωμές μετρητών και το απαιτούμενο ελάχιστο μετρητών.
- Πωλήσεις «μετρητοίς» και «επί πιστώσει»

	Δεκέμβριος	Ιανουάριος	Φεβρουάριος	Μάρτιος
Συνολικές Πωλήσεις	510.000	837.000	1.350.000	603.000
Πωλήσεις «μετρητοίς»	18.000	15.000	26.000	12.000
Πωλήσεις «επί πιστώσει»	492.000	822.000	1.324.000	591.000

- Προϋπολογισμός εισπράξεων από πελάτες

Μήνας	Πωλήσεις Ε.Π.	Ιανουάρι ος	Φεβρουάρι ος	Μάρτιος
Δεκέμβριος	492.000			
70%		344.400		
10%			49.200	
Ιανουάριος	822.000			
20%		164.400		
70%			575.400	
10%				82.200
Φεβρουάριος	1.324.000			
20%			264.800	
70%				926.800
Μάρτιος	591.000			
20%				118.200
Σύνολο Εισπράξεων		508.800	889.400	1.127.200

- Προϋπολογισμός πληρωμών άμεσων υλικών

Μήνας	Αγορές	Ιανουάρι ος	Φεβρουάρι ος	Μάρτιο ς
Δεκέμβριος	152.600			
30%		45.780		
Ιανουάριος	188.020			
70%		131.614		
30%			56.406	
Φεβρουάριος	102.620			
70%			71.834	
30%				30.786
Μάρτιος	443.240			
70%				310.268
Σύνολο Πληρωμών		177.394	128.240	341.054



# Ταμειακός Προϋπολογισμός

	Ιανουάριος	Φεβρουάριος	Μάρτιος	Τρίμηνο
Αρχικό υπόλοιπο μετρητών	331.000	152.846	42.126	331.000
<b>Εισπράξεις</b>				
Πωλήσεις «μετρητοίς»	15.000	26.000	12.000	53.000
από πελάτες	508.800	889.400	1.127.200	2.525.400
Σύνολο Εισπράξεων	523.800	915.400	1.139.200	2.578.400
Σύνολο διαθέσιμων μετρητών	854.800	1.068.246	1.181.326	2.909.400
<b>Πληρωμές</b>				
Άμεσα υλικά	177.394	128.240	341.054	646.688
Άμεση εργασία	42.240	75.840	37.920	156.000
Γενικά Βιομ. Έξοδα	74.280 (77.480-3200 αποσβέσεις)	120.480 (123.680 – 3200 αποσβέσεις)	68.340 (71.540-3200 αποσβέσεις)	263.100
Έξοδα πωλήσεων	257.600	411.500	187.400	856.500
Διοικητικά έξοδα	7.400	7.400	7.400	22.200
Φόρος Εισοδήματος	143.040	282.660	114.380	540.080
Σύνολο Πληρωμών	701.954	1.026.120	756.494	2.484.568
Τελικό υπόλοιπο μετρητών	152.846	42.126	424.832	424.832

# Προϋπολογισμός Ισολογισμού την 31<sup>η</sup> Μαρτίου

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ		ΠΑΘΗΤΙΚΟ – ΚΑΘΑΡΑ ΠΕΡΙΟΥΣΙΑ	
Κυκλοφορούν Ενεργητικό		Παθητικό	
Ταμείο	424.832	Πιστωτές (6)	132.972
Χρεώστες (1)	605.040		
Πρώτες ύλες (2)	25.200		
Έτοιμα Προϊόντα (3)	299.200		
	1.354.272		132.972
Πάγια Περιουσιακά Στοιχεία		Καθαρά Περιουσία	
Εξοπλισμός	220.000	Κεφάλαιο Μετοχών	3.000.000
Μείον Αποσβ. Εξ.(4)	26.260	Υπόλοιπο εις νέον (7)	681.200
	193.740		3.681.200
Κτίρια	2.400.000		
Μείον Αποσβ. Κτιρ(5)	133.840		
	2.266.160		
ΣΥΝΟΛΟ	3.814.172	ΣΥΝΟΛΟ	3.814.172

(1) Χρεώστες (31/03/2019) = 10% των πωλήσεων Φεβρουαρίου (1.324.000) + 80% των πωλήσεων Μαρτίου (591.000) = 605.040

(2) Πρώτες ύλες (31/03/2019) = αρχικά αποθέματα (528) + αγορές τριμήνου (6.332) = 6.860 – παραγωγή τριμήνου (6.500) = 360 χ κόστος ανά μονάδα (70) = 25.200

(3) Τελικά αποθέματα = τελικά αποθέματα (2.200) χ πρότυπο κόστος ανά μονάδα (136) = 299.200

(4) Αποσβεσθείς εξοπλισμός (31/03/2019) = Αποσβεσθείς εξοπλισμός 01/01/2019 (20.500) + αποσβέσεις τριμήνου (3.200 χ 3 χ 60%= 5.760) = 26.260

(5) Αποσβεσθέντα Κτίρια (31/03/2019) = Αποσβεσθέντα κτίρια 01/01/2019 (130.000) + αποσβέσεις τριμήνου (3.200 χ 3 χ 40%=3.840) = 133.840

(6) Πιστωτές (31/03/2019) = 30% των αγορών του Μαρτίου (443.240) = 132.972

(7) Υπόλοιπο εις νέον (31/03/2019) = Υπόλοιπο εις νέον 01/01/2019 (141.120) + Καθαρό κέρδος τριμήνου (540.080) = 681.200

**Ευχαριστώ**