



Funded by
the European Union



BEYOND CAPITAL
Η ΕΠΟΜΕΝΗ ΓΕΝΙΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΚΑ220-VET-ECFF84E6

Ενότητα 2:

Δημιουργία του στρατηγικού σχεδίου και οικοδόμηση μιας χρηματοοικονομικής λειτουργίας για επιχειρήσεις αρχικών σταδίων: ανάλυση αναγκών, οικονομικός σχεδιασμός και διαχείριση

Έκδοση:	Συγγραφέας:	Ημερομηνία:
V.1	EXEO LAB & GEINNOVA	31/10/2022

Ενότητα 2 - Δημιουργία του στρατηγικού σχεδίου και οικοδόμηση μιας χρηματοοικονομικής λειτουργίας για επιχειρήσεις αρχικών σταδίων: ανάλυση αναγκών, οικονομικός σχεδιασμός και διαχείριση

Εισαγωγή

Αυτή η ενότητα έχει ως στόχο να παρέχει στους κοινωνικούς επιχειρηματίες τις δεξιότητες για τη δημιουργία επιχειρηματικού σχεδίου και τη διαχείριση των οικονομικών διαδικασιών, επίσης μέσω καινοτόμων και ψηφιακών εργαλείων.

Η ικανότητα κατανόησης της έννοιας του σχεδιασμού μιας στρατηγικής και των οικονομικών πόρων που πρέπει να κατανεμηθούν σύμφωνα με τους στόχους που έχουν τεθεί προηγουμένως μέσω ενός καινοτόμου μοντέλου διαχείρισης είναι το κριτήριο σύμφωνα με το οποίο οι επιχειρηματίες θα αποκτήσουν δεξιότητες.

Το περιεχόμενο της ενότητας θα αφορά τα ακόλουθα θέματα:

- Ο σκοπός του σχεδιασμού
- Δημιουργία του επιχειρηματικού σχεδίου
- Οικονομικό ισοζύγιο και οι συνιστώσες του
- Ψηφιακή οικονομική διαχείριση

Μαθησιακοί στόχοι

Στο τέλος αυτής της ενότητας, θα έχετε:

- Μάθει πώς να σχεδιάζετε μια επιχείρηση
- Γνωρίσει πώς να επιτύχετε τους στόχους που έχουν τεθεί
- Κατανοήσει τις διαφορές μεταξύ των διαφόρων τύπων οικονομικής διαχείρισης
- Γνωρίσει τα εργαλεία που συνθέτουν τη χρηματοοικονομική διαχείριση
- Κατανοήσει πώς να χρησιμοποιείτε τους διαθέσιμους πόρους εντός του οργανισμού
- Γνωρίσει πώς να υπολογίζετε τις ταμειακές ροές, να κατασκευάζετε έναν ισολογισμό και να ελέγχετε τα κέρδη και τις ζημίες της εταιρείας.
- Γνωρίσει τα ψηφιακά εργαλεία για τις χρηματοοικονομικές διαδικασίες

ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Γνώση

- Μάθετε πώς να σχεδιάζετε μια επιχείρηση και να προσδιορίζετε τους στόχους σας
- Γνωρίζετε ακριβώς πώς να επιτύχετε τους στόχους που έχουν τεθεί
- Να κατανοήσετε τις διαφορές μεταξύ των διαφόρων τύπων χρηματοοικονομικής διαχείρισης
- Γνωρίζετε τα ακριβή εργαλεία που συνθέτουν τη χρηματοοικονομική διαχείριση
- Να κατανοήσετε πώς να χρησιμοποιούν αποτελεσματικά τους πόρους που είναι διαθέσιμοι στον οργανισμό.
- Να γνωρίζετε πώς να υπολογίζετε τις ταμειακές ροές, να κατασκευάζετε έναν ισολογισμό και να ελέγχετε τα κέρδη και τις ζημίες της εταιρείας.
- Γνωρίζετε τα ψηφιακά εργαλεία για τις χρηματοοικονομικές διαδικασίες

Δεξιότητες

- Καθορισμός και εστίαση σε επιχειρηματικές ιδέες, στρατηγικές και όραμα
- Προσδιορίστε τις πιθανές παγίδες καθώς και τα δυνατά σημεία
- Στρατηγικές σχεδιασμού τόσο βραχυπρόθεσμα όσο και μακροπρόθεσμα
- Να αποκτήσει ένα συγκεκριμένο επιχειρηματικό όραμα που μπορεί να εγγυηθεί την επιτυχία της κοινωνικής επιχείρησης.
- Στρατηγικός σχεδιασμός των απαραίτητων οικονομικών πόρων για την επιχείρηση
- Ανάλυση αγοράς και σκοπιμότητας
- Προσαρμογή στις μεταβαλλόμενες καταστάσεις της κοινωνικής επιχείρησης και του πλαισίου στο οποίο δραστηριοποιείται μέσω δεξιοτήτων επίλυσης προβλημάτων
- Διαχειριστείτε αποτελεσματικά τα μετρητά και τις ροές εργασίας

Ικανότητες

- Να κάνετε συγκεκριμένα βήματα που είναι απαραίτητα για να πετύχουν οι επιχειρηματικές ιδέες επιτυγχάνοντας βραχυπρόθεσμους και μακροπρόθεσμους στόχους
- Η διοίκηση είναι καλύτερα εξοπλισμένη για να αντιμετωπίσει την αβεβαιότητα και να επικεντρωθεί στα δυνατά σημεία
- Έλεγχος του προϋπολογισμού που κάνει την εταιρεία να αποκτά πλούτο
- Κατανομή των πόρων με τρόπο που θα συμβάλει στην επίτευξη των στρατηγικών στόχων
- Κριτική, λογική και συστηματική σκέψη
- Ελαχιστοποίηση των κινδύνων αποτυχίας με την προσαρμογή διαφοροποιημένων μεθόδων και στρατηγικών
- Δημιουργία κοινωνικής αξίας με την επιδίωξη κοινών συμφερόντων μέσω ενός καινοτόμου μοντέλου διαχείρισης

Στόχος:	Κριτήρια απόδοσης:
<p>Να παρέχει στους κοινωνικούς επιχειρηματίες τις δεξιότητες για τη δημιουργία ενός επιχειρηματικού σχεδίου και τη διαχείριση των οικονομικών διαδικασιών, επίσης μέσω καινοτόμων και ψηφιακών εργαλείων.</p>	<p>Ικανότητα κατανόησης της έννοιας του σχεδιασμού μιας στρατηγικής και της κατανομής των οικονομικών πόρων σύμφωνα με τους στόχους που έχουν τεθεί προηγουμένως μέσω ενός καινοτόμου μοντέλου διαχείρισης.</p>

Λεπτομερές ευρετήριο

Χαρτογράφηση των οικονομικών και χρηματοοικονομικών διαδικασιών των κοινωνικών επιχειρήσεων

1. **Η διαδικασία επιχειρηματικού σχεδιασμού**
 - 1.1 Ο σκοπός των εργαλείων σχεδιασμού και διαχείρισης
 - 1.2 Σχεδιασμός της ημερήσιας διάταξης λαμβάνοντας υπόψη τις προτεραιότητες και τις εσωτερικές ανάγκες
 - 1.3 Διατύπωση της αποστολής της κοινωνικής επιχείρησης
 - 1.4 Περιγράφοντας τις ειδικές δράσεις για την επίτευξη των στόχων και των σκοπών
 - 1.5 Καθορισμός στόχων για το σχεδιασμό, τη μέτρηση και τη βελτίωση της απόδοσης
 - 1.6 Οικοσυστήματα υποστήριξης της κοινωνικής επιχείρησης: διατήρηση αποτελεσματικής επικοινωνίας με τους ενδιαφερόμενους φορείς, τους χρηματοδότες ή επενδυτές, την κοινότητα, το διοικητικό συμβούλιο, τους εργαζόμενους και τους εθελοντές (δίκτυο)
 - 1.7 Τι είναι το επιχειρηματικό σχέδιο

2. **Η οικονομική ισορροπία της κοινωνικής επιχείρησης**
 - 2.1 Χαρακτηριστικά και διαχείριση των οικονομικών στόχων
 - 2.2 Προγραμματισμός των αναγκαίων πόρων, δαπανών και εσόδων

Χρηματοοικονομικός σχεδιασμός και διαχείριση κοινωνικών επιχειρήσεων και καινοτομία και ψηφιοποίηση των χρηματοοικονομικών διαδικασιών

3. **Εισαγωγή στη χρηματοοικονομική διαχείριση**
 - 3.1 Τι είναι η οικονομική διαχείριση
 - 3.2 Στόχοι
 - 3.3 Στοιχεία οικονομικής διαχείρισης

4. **Συνιστώσες της χρηματοοικονομικής διαχείρισης - Κατασκευή, ανάγνωση και κατανόηση**

4.1 Ο ισολογισμός

4.2 Οι καταστάσεις κερδών και ζημιών

4.3 Η κατάσταση ταμειακών ροών

4.4 Η σημασία των δημοσιονομικών δεικτών για τις παραπάνω δηλώσεις για τον έλεγχο και σκοπούς διαχείρισης

5. Αυτοματοποίηση και οικονομική διαχείριση

5.1 Μεγάλα δεδομένα για διαχείριση σε πραγματικό χρόνο

5.2 Συμβουλές εργαλείων

Κύριο περιεχόμενο

1. Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ

1.1 Ο ΣΚΟΠΟΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΛΕΙΩΝ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Η σημασία του σχεδιασμού

Μία από τις σημαντικότερες αιτίες της επιτυχίας των επιχειρήσεων είναι ο καθορισμός των στόχων τους. Είναι σημαντικό να κατανοήσουμε ποιες προϋποθέσεις πρέπει να πληρούνται για τη μέγιστη αποτελεσματικότητα υποτάσσοντας τις δραστηριότητες στους στόχους. Για την επίτευξη της επιτυχίας είναι απαραίτητο να

1. Γνωρίστε σαφώς τι ψάχνετε,
2. Αναπτύξτε ένα σχέδιο για την επίτευξή του,
3. Συγκεντρωθείτε, εργαστείτε και αγωνιστείτε για να το πετύχετε.

Οι στόχοι καθορίζουν τι προσπαθεί να επιτύχει μια επιχείρηση. Για να οριστούν σωστά οι στόχοι, πρέπει να πληρούν μια σειρά χαρακτηριστικών που θα βοηθήσουν την επιχείρησή σας να είναι πιο αποτελεσματική. Οι στόχοι SMART (ΣΜΕΣΧ) επιτρέπουν τη δημιουργία, την παρακολούθηση και την επίτευξη βραχυπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων στόχων.

SMART (ΣΜΕΣΧ) σημαίνει:

- **Συγκεκριμένοι:** οι στόχοι πρέπει να περιγράφουν το επιθυμητό αποτέλεσμα με τρόπο λεπτομερή, εστιασμένο και σαφώς καθορισμένο,
- **Μετρήσιμοι:** οι στόχοι θα πρέπει να περιλαμβάνουν ένα μέτρο που θα επιτρέπει στους οργανισμούς να παρακολουθούν την πρόοδο και να γνωρίζουν πότε ο στόχος έχει επιτευχθεί,
- **Εφικτοί (ή συμφωνημένοι):** οι στόχοι μπορούν να θεωρηθούν εφικτοί, εάν υπάρχουν οι απαραίτητοι πόροι. Θα πρέπει επίσης να συμφωνηθούν από τα στελέχη και τους εργαζόμενους για να διασφαλιστεί η δέσμευση σε αυτούς,
- **Σχετικό (ή ρεαλιστικό):** ενώ ο όρος "σχετικός" υποδηλώνει ότι οι στόχοι που τίθενται είναι κατάλληλοι για την ομάδα και ευθυγραμμισμένοι με τη συνολική στρατηγική του οργανισμού,
- **Χρονικά δεσμευμένος:** είναι απαραίτητο να οριστεί μια ημερομηνία ή ώρα μέχρι την οποία θα πρέπει να έχει επιτευχθεί ο στόχος.

Μεθοδολογία εργασίας της διαχείρισης μέσω στόχων

Ο προγραμματισμός είναι η λειτουργία της διοίκησης που περιλαμβάνει τον καθορισμό στόχων και τον καθορισμό της πορείας δράσης για την επίτευξη των στόχων αυτών. Ο προγραμματισμός απαιτεί από τους μάνατζερ να γνωρίζουν τις περιβαλλοντικές συνθήκες που αντιμετωπίζει ο οργανισμός τους και να προβλέπουν τις μελλοντικές συνθήκες.

Υπάρχουν πολλοί διαφορετικοί τύποι σχεδίων και σχεδιασμού:

- **Ο στρατηγικός σχεδιασμός** περιλαμβάνει την ανάλυση των ανταγωνιστικών ευκαιριών και απειλών, καθώς και των δυνατών και αδύνατων σημείων του οργανισμού, και στη συνέχεια τον καθορισμό του τρόπου με τον οποίο ο οργανισμός θα τοποθετηθεί ώστε να ανταγωνιστεί αποτελεσματικά στο περιβάλλον του. Έχει μεγάλο χρονικό πλαίσιο,
- **Ο τακτικός σχεδιασμός** είναι ένας σχεδιασμός ενδιάμεσου βεληνεκούς (ένα έως τρία έτη) που αποσκοπεί στην ανάπτυξη σχετικά συγκεκριμένων μέσων για την εφαρμογή του στρατηγικού σχεδίου,
- **Ο επιχειρησιακός σχεδιασμός** προϋποθέτει γενικά την ύπαρξη στόχων και σκοπών σε επίπεδο οργανισμού ή υπομονάδας και καθορίζει τρόπους για την επίτευξή τους. Ο επιχειρησιακός σχεδιασμός είναι βραχυπρόθεσμος (λιγότερο από ένα έτος) σχεδιασμός που αποσκοπεί στην ανάπτυξη συγκεκριμένων βημάτων δράσης που υποστηρίζουν τα στρατηγικά και τακτικά σχέδια.

Διαχείριση χρόνου

Μεταξύ των πιο γνωστών βασικών εργαλείων διαχείρισης είναι ο **κανόνας 80/20**, που ονομάζεται επίσης αρχή του Παρέτο. Όταν εφαρμόζεται στη διαχείριση του χρόνου, σημαίνει ότι περίπου το 20% των προσπαθειών σας παράγει το 80% των αποτελεσμάτων. Το να μάθετε να αναγνωρίζετε και στη συνέχεια να επικεντρώνεστε σε αυτό το 20% είναι το κλειδί για την αποτελεσματικότερη χρήση του χρόνου σας.

Δεν χρειάζεται να κάνετε μεγάλες αλλαγές ξαφνικά, αρκούν μικρές αλλαγές στον τρόπο ζωής και τις συνήθειες της εργασίας:

- **“Φάτε πρώτα τον βάτραχο”**: ξεκινήστε με μια εργασία που σας φαίνεται πιο πολύπλοκη και πιο δύσκολη. Μπορεί να καταναλώσει λίγο χρόνο, αλλά τα κέρδη μπορεί να είναι μεγάλα,
- **Κρατήστε τα μάτια σας στον κύριο στόχο**: θέστε έναν μεγάλο στόχο και δουλέψτε πάνω σε αυτόν συνεχώς. Όλα τα επιμέρους καθήκοντα και οι βραχυπρόθεσμοι στόχοι περιστρέφονται γύρω από τον κύριο στόχο,
- **Εντοπίστε τι σας αποσπά την προσοχή περισσότερο**: εντοπίστε τι σας αποσπά την προσοχή περισσότερο για να το κρατήσετε μακριά.

Η αρχή Pareto μπορεί να αλλάξει τον τρόπο με τον οποίο φαίνεται η μέρα σας και τον τρόπο με τον οποίο εκτελούνται οι εργασίες σας. Σας επιτρέπει να επικεντρωθείτε στα ουσιώδη πράγματα και να αφήσετε τους περισπασμούς που σας κρατούν πίσω.

Εργαλεία διαχείρισης

Τα τεχνολογικά εργαλεία διαχείρισης έχουν διττή λειτουργία σε σχέση με την κοινωνική επιχειρηματικότητα. Μπορούν είτε να δημιουργήσουν ιδέες για την επιχείρηση είτε να λειτουργήσουν ως καταλύτες και διευκολυντές για τις διαδικασίες επιχειρηματικότητας.

Ορισμένα παραδείγματα τεχνολογικών εργαλείων διαχείρισης είναι - ο κατάλογος δεν είναι εξαντλητικός -:

- > To SimpleMind επιτρέπει στους χρήστες να δημιουργούν χάρτες μυαλού για να δημιουργούν εύκολα συνδέσεις μεταξύ ιδεών,
- > To Evernote επιτρέπει στους χρήστες να οργανώνουν όλες τις πληροφορίες τους αρχειοθετώντας σημειώσεις,
- > To Stratpad επιτρέπει στους χρήστες να δημιουργήσουν ένα επιχειρηματικό σχέδιο και οικονομικές προβλέψεις που εξηγούνται βήμα προς βήμα,
- > To Anfix επιτρέπει στους χρήστες να διεξάγουν τη λογιστική και την τιμολόγηση της επιχείρησής τους,
- > To Skype επιτρέπει την άμεση επικοινωνία,
- > To LinkedIn είναι το πιο διαδεδομένο επαγγελματικό δίκτυο στον κόσμο,
- > To Google Analytics επιτρέπει να γνωρίζετε και να αναλύετε την επισκεψιμότητα της ιστοσελίδας σας και τις τάσεις του δικτύου.

1.2 ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΗΣ ΗΜΕΡΗΣΙΑΣ ΔΙΑΤΑΞΗΣ ΛΑΜΒΑΝΟΝΤΑΣ ΥΠΟΨΗ ΤΙΣ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΤΙΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ ΑΝΑΓΚΕΣ

Κατά τον προγραμματισμό της ημερήσιας διάταξης είναι πολύ σημαντικό να λαμβάνετε υπόψη όλα όσα χρειάζονται προσοχή, όλα τα καθήκοντα και τις εσωτερικές σας ανάγκες. Μόλις έχετε τον πλήρη κατάλογο και των δύο, θα είστε σε θέση να καθορίσετε ποια είναι επείγοντα και ποια σημαντικά.

Όταν αποφασίζετε σε ποιες εργασίες είναι πιο κρίσιμες να επικεντρωθείτε, μπορείτε να τις κατανέμετε σε τρία διαφορετικά επίπεδα προτεραιότητας:

- **Οι κρίσιμες προτεραιότητες** είναι χρονικά ευαίσθητες και υψηλής αξίας. Περιλαμβάνουν εργασίες που αφορούν κρίσεις ή αυστηρές προθεσμίες πελατών. Οι εργασίες υψηλής αξίας που δεν είναι ευαίσθητες στον χρόνο θα πρέπει να θεωρούνται **υψηλές προτεραιότητες**. Πρόκειται για καθήκοντα που περιλαμβάνουν σκέψη, σχεδιασμό και συνεργασία,
- **Οι μεσαίες προτεραιότητες** μπορεί να είναι χρονικά ευαίσθητες αλλά όχι υψηλής αξίας. Οι συσκέψεις, οι επικοινωνίες μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και η οργάνωση έργων μπορεί να εμπίπτουν σε αυτή την κατηγορία,
- **Τα έργα και οι εργασίες χαμηλής προτεραιότητας** είναι αυτά που δεν είναι χρονικά ευαίσθητα και δεν έχουν υψηλή αξία. Μπορείτε να προωθήσετε αυτές τις προτεραιότητες αργότερα μέσα στην εβδομάδα.

Αφού οργανώσετε τις εργασίες σας στα διάφορα επίπεδα προτεραιότητας, θα θέλετε στη συνέχεια να καθορίσετε τις εργασίες με βάση το ποσό της απαραίτητης εργασίας για την ολοκλήρωσή τους, οπότε προφανώς θα πρέπει να δώσετε προτεραιότητα πρώτα στις εργασίες σας με υψηλή εργασία.

1.3 ΔΙΑΤΥΠΩΣΗ ΤΗΣ ΑΠΟΣΤΟΛΗΣ ΤΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Το σημείο εκκίνησης για κάθε κοινωνική επιχείρηση είναι να είναι ξεκάθαρο τι προσπαθείτε να επιτύχετε, ποια είναι τα κίνητρά σας και πώς θα το κάνετε. Η κοινωνική επιχείρησή σας πρέπει να έχει ένα σαφώς καθορισμένο εμπορικό σήμα και μια σύντομη επιχειρηματική περιγραφή που να γνωστοποιεί **τι** κάνει, **πώς** το κάνει και **γιατί** το κάνει. Μια κοινωνική επιχείρηση διακρίνεται από μια συμβατική επιχείρηση επειδή ιδρύεται για να αντιμετωπίσει ένα πρόβλημα ή να προωθήσει έναν σκοπό ως πρωταρχική της πρόθεση. Η αντιμετώπιση αυτού του προβλήματος ή της πρόκλησης γίνεται η "**κοινωνική αποστολή**" του οργανισμού.

Καθώς οι κοινωνικές επιχειρήσεις δεν διαφέρουν ουσιαστικά από τις κανονικές επιχειρήσεις (εκτός από την κοινωνική αποστολή τους!), θα πρέπει να αναφέρετε όλα όσα σκοπεύει να κάνει ο οργανισμός σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο. Οι κοινωνικές επιχειρήσεις συχνά καταλήγουν στο ερώτημα "**Γιατί;**" - τον πυρήνα της κοινωνικής σας επιχείρησης, τις **αξίες που** θέλει να ακολουθήσει. Αυτό το ερώτημα είναι γενικά αυτό που τις διαφοροποιεί από μια κανονική επιχείρηση.

Το **όραμα είναι το "γιατί"** του οργανισμού σας.

Συχνά, όταν ξεκινάμε μια κοινωνική επιχείρηση, ερωτευόμαστε την ιδέα του πώς θα πετύχουμε τους στόχους που έχουμε θέσει για τη νέα μας περιπέτεια. Αυτό, ωστόσο, είναι συχνά ένα πρώτο λάθος, το **πώς** αναπτύσσει τη στρατηγική, απαντά στο ερώτημα "πώς θα κάνετε τη διαφορά;", το "**τι**", είναι αυτό που έχετε ορίσει να κάνει αυτή η επιχείρηση, απαντά στο ερώτημα "τι θα κάνετε για να κάνετε τη διαφορά;". Το "τι" δηλώνει ποιος είναι ο **στόχος** του οργανισμού.

Ο τρόπος με τον οποίο καθορίζουμε τη δήλωση αποστολής είναι φιλτράροντας τους στόχους σε μια ενιαία πρόταση που περιλαμβάνει ολόκληρο το όραμα. Η δήλωση αποστολής σας πρέπει να είναι σύντομη, συγκεκριμένη και μετρήσιμη. **Στις κοινωνικές επιχειρήσεις, μπορείτε επίσης να την έχετε περιγράψει ως "κοινωνική σας αποστολή".**

Για να ανακεφαλαιώσουμε, η αποστολή είναι η γυμνή και απλή ιδέα του **γιατί** και **τι** πρόκειται να επιτύχετε. Θα εμπνεύσει την ομάδα σας, θα συμπεριλάβει το κοινό-στόχο σας και θα πει στους πιθανούς εταίρους τι ακριβώς σκοπεύετε να κάνετε.

1.4 ΠΕΡΙΓΡΑΦΟΝΤΑΣ ΤΙΣ ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΤΕΥΞΗ ΤΩΝ ΣΤΟΧΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΣΚΟΠΩΝ

Αφού αποφασίσετε τη δήλωση αποστολής για τον σκοπό σας, το επόμενο βήμα θα είναι ο καθορισμός του **πώς**. Διευρύνει τη δήλωση οράματός σας, ενημερώνοντας για **το πώς** σκοπεύετε να πραγματοποιήσετε την αλλαγή που πιστεύετε ότι απαιτείται.

Αφού καθορίσετε τι να περιμένετε και πώς να επιτύχετε τους στόχους σας, ήρθε η ώρα να εξετάσετε **ποιος** θα το κάνει αυτό.

Αφού αναθέσετε την ευθύνη της εργασίας σε κάποιον, βεβαιωθείτε ότι θα αναφέρετε λεπτομερώς **τη λογοδοσία**. Με αυτόν τον τρόπο καθιστούν σαφείς τους στόχους και τις παραμέτρους του έργου σας. Ανάλογα με τα χρονοδιαγράμματα και τις ανάγκες του οργανισμού, κάθε βήμα θα πρέπει να αναλύεται, να εξηγείται και να δίνεται ένα χρονοδιάγραμμα, ώστε να διατηρείται η λογοδοσία με το έργο.

Αφού αναπτύξετε τη λογοδοσία σας, θα πρέπει να συμπεριλάβετε αρκετές λεπτομέρειες ώστε να διασφαλίσετε ότι όποιος σας αναθέτει αυτή κατανοεί πλήρως το πεδίο εφαρμογής, το όριο και τον σκοπό της ανάθεσης. Αφού ολοκληρώσετε αυτό, θα είστε έτοιμοι να διανείμετε το περίγραμμα της δράσης στα άτομα που θα ορίσετε με πλήρη εμπιστοσύνη.

1.5 ΚΑΘΟΡΙΣΜΌΣ ΣΤΌΧΩΝ ΓΙΑ ΤΟ ΣΧΕΔΙΑΣΜΌ, ΤΗ ΜΈΤΡΗΣΗ ΚΑΙ ΤΗ ΒΕΛΤΪΩΣΗ ΤΗΣ ΑΠΌΔΟΣΗΣ

Ο καθορισμός στόχων για τον προγραμματισμό, τη μέτρηση και τη βελτίωση της απόδοσης είναι εξαιρετικά σημαντικός για να κατανοήσετε πού πετυχαίνει, προοδεύει, υποχωρεί και αποτυγχάνει ο οργανισμός σας. Οι παράγοντες αυτοί υπερβαίνουν κατά πολύ κάθε πτυχή του οργανισμού σας.

Μία από τις βασικές προκλήσεις της διαχείρισης επιδόσεων είναι η επιλογή του τι θα μετρηθεί. Προσδιορίστε τους βασικούς τομείς που καθορίζουν την απόδοση της επιχείρησής σας και βρείτε έναν τρόπο μέτρησής τους, και στη συνέχεια προσαρμόστε τη μέτρηση στις συγκεκριμένες συνθήκες και στόχους σας. Αυτός ο τύπος μονάδας μέτρησης αναφέρεται ως **βασικός δείκτης απόδοσης** (KPI). Τα δύο βασικά χαρακτηριστικά ενός KPI είναι η δυνατότητα ποσοτικοποίησης (δηλαδή πρέπει να μπορείτε να τον αναγάγετε σε έναν αριθμό) και ότι αποτυπώνει άμεσα έναν βασικό επιχειρηματικό παράγοντα.

Οι ΚΔΤ βρίσκονται στο επίκεντρο κάθε συστήματος μέτρησης της απόδοσης και καθορισμού στόχων. Όταν χρησιμοποιούνται σωστά, αποτελούν ένα από τα πιο ισχυρά εργαλεία διαχείρισης που έχουν στη διάθεσή τους οι αναπτυσσόμενες επιχειρήσεις. Υπάρχουν ορισμένα βασικά κριτήρια που πρέπει να πληρούν οι Δείκτες KPI:

- θα πρέπει να συνδέονται όσο το δυνατόν στενότερα με τους κορυφαίους στόχους της επιχείρησής σας,
- πρέπει να είναι μετρήσιμοι,
- θα πρέπει να σχετίζονται με πτυχές του επιχειρηματικού περιβάλλοντος τις οποίες μπορείτε να ελέγχετε.

Ο σκοπός είναι τελικά να οδηγήσει σε μελλοντικές βελτιώσεις των επιδόσεων. Υπάρχουν δύο κύριοι τρόποι με τους οποίους μπορείτε να επιτύχετε αυτό το είδος διοικητικής εξουσίας, χρησιμοποιώντας τους Δείκτες KPI για να:

1. να εντοπίζετε πιθανά προβλήματα ή ευκαιρίες,
2. να θέσετε στόχους για τα τμήματα και τους υπαλλήλους για την επίτευξη των στρατηγικών σας στόχων.

1.6 ΟΙΚΟΛΟΓΙΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΤΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ: διατήρηση αποτελεσματικής επικοινωνίας με τα ενδιαφερόμενα μέρη, τους χρηματοδότες ή επενδυτές, την κοινότητα, το διοικητικό συμβούλιο, τους εργαζόμενους και τους εθελοντές (δίκτυο)

Οι κοινωνικοί επιχειρηματίες διακρίνονται από τους εμπορικούς επιχειρηματίες λόγω του στόχου τους να δημιουργήσουν αξία για την κοινωνία και από τις παραδοσιακές οργανώσεις κοινωνικής υποστήριξης λόγω της προθυμίας τους να δημιουργήσουν οικονομικά βιώσιμα μοντέλα που επιδιώκουν να αυξήσουν τον αντίκτυπό τους. Ωστόσο, τα ιδανικά και τα όνειρα δεν αρκούν για να ξεκινήσει και να αναπτυχθεί ένα σχέδιο κοινωνικής επιχειρηματικότητας.

Είναι απαραίτητο να οριοθετηθεί το περιβάλλον στο οποίο θα εξελιχθεί το σχέδιο, ώστε να είναι δυνατή η πρόβλεψη και η αξιολόγηση της αλληλεπίδρασης μεταξύ της ιδέας και του περιβάλλοντος. Η **μεσοπρόθεσμη και μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα** είναι μια πρόκληση που αντιμετωπίζουν όλες οι επιχειρήσεις, αλλά στην περίπτωση των κοινωνικών επιχειρήσεων είναι ακόμη πιο πιεστική. Για να μπορούν οι κοινωνικές επιχειρήσεις να ανταγωνίζονται στην αγορά με ίσους όρους, είναι σημαντικό οι επιχειρηματίες να γνωρίζουν πώς να εντοπίζουν το οικοσύστημα υποστήριξής τους, στηριζόμενοι σε αυτό για την επίτευξη του στόχου τους.

Μια κρίσιμη στρατηγική για τη συνεργασία και τη διαχείριση των ενδιαφερόμενων μερών είναι η επικοινωνία. Η επικοινωνία αυτή μπορεί να βοηθήσει στο συντονισμό των εργασιών εντός του οργανισμού και στη δημιουργία συναίνεσης σχετικά με το τι καθιστά τον οργανισμό αποτελεσματικό.

Ορισμένοι συνήθεις τρόποι με τους οποίους υλοποιείται αυτή η επικοινωνία είναι:

- ετήσιες εκθέσεις που παρέχονται στο κοινό
- περιοδικές συναντήσεις με ομάδες ενδιαφερομένων (όπως κοινοτικές συναντήσεις)
- τακτικές συνεδριάσεις και κατάρτιση του προσωπικού και των εθελοντών
- εκδηλώσεις για τη συγκέντρωση χρημάτων
- Συμπερίληψη των ενδιαφερομένων μερών στις δραστηριότητες στρατηγικού σχεδιασμού του οργανισμού
- ιστοσελίδα και μέσα κοινωνικής δικτύωσης
- δελτία τύπου
- προσκεκλημένοι ομιλητές σε συνεδριάσεις
- συμμετοχή σε συνεργατικές ομάδες έργου και ομάδες εργασίας
- δημόσια κατάθεση σε κυβερνητικούς χώρους (όπως τα τοπικά συμβούλια)

Ορισμένες από αυτές τις μεθόδους επικοινωνίας είναι πιο συμμετοχικές και εμπλέκουν τα ενδιαφερόμενα μέρη με τρόπο που τα ενδυναμώνει και τους δίνει φωνή. Άλλες στρατηγικές αποτελούν απλώς ένα μέσο επικοινωνίας των κύριων αξιών και δραστηριοτήτων του οργανισμού και είναι λιγότερο ισχυρές.

Κάθε μία από τις αναφερόμενες μεθόδους επικοινωνίας μπορεί να απευθύνεται σε διαφορετικό σύνολο ενδιαφερομένων μερών. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο η διαχείριση των ενδιαφερομένων μερών μπορεί να είναι μια πολύ χρονοβόρα διαδικασία για τους οργανισμούς.

Παρ' όλα αυτά, η διαχείριση των σχέσεων με τα ενδιαφερόμενα μέρη αποτελεί σημαντική δραστηριότητα για τους οργανισμούς κοινωνικών επιχειρήσεων.

1.7 ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΈΝΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΌ ΣΧΈΔΙΟ

Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι ένα βασικό γραπτό έγγραφο που παρέχει μια περιγραφή και επισκόπηση της εταιρείας σας. Το σχέδιο πρέπει να εξηγεί την επιχειρηματική σας στρατηγική και τους βασικούς σας στόχους.

Στο πιο βασικό του σημείο, το επιχειρηματικό σας σχέδιο θα πρέπει να εξηγεί τι σκοπεύετε να κάνετε και πώς θα το κάνετε. Θα πρέπει να περιγράψετε τις στρατηγικές σας σε όλη την επιχείρηση, συμπεριλαμβανομένων των οικονομικών προβλέψεων, του μάρκετινγκ και των επιχειρησιακών σχεδίων.

Η γνώση των μακροπρόθεσμων στόχων σας θα σας βοηθήσει να κάνετε βήματα προς την κατεύθυνσή τους στην καθημερινή λειτουργία της επιχείρησής σας. Θα πρέπει επίσης να λειτουργούν ως σημείο αναφοράς για την απόδοση της εταιρείας σας.

Το σχέδιό σας θα δείξει ότι έχετε σαφή κατανόηση της επιχείρησής σας και της αγοράς στην οποία δραστηριοποιείται. Θα πρέπει να καθορίζει τον τρόπο με τον οποίο αναμένετε να αποδώσει τα επόμενα χρόνια και πώς θα ξεπεράσετε τυχόν εμπόδια. Θα πρέπει επίσης να είναι ένα χρήσιμο εργαλείο για:

- Εστίαση και ανάπτυξη ιδεών,
- Προσδιορίστε τους επαγγελματίες της επιχείρησής σας,
- Σκεφτείτε τις επιλογές και τις ευκαιρίες.

Επιπλέον, οι περισσότερες τράπεζες και οι δανειστές απαιτούν λεπτομερές επιχειρηματικό σχέδιο για δάνεια, συμπεριλαμβανομένων των δανείων εκκίνησης, οπότε ο οικονομικός σχεδιασμός είναι απαραίτητος. Ένα εμπειριστατωμένο σχέδιο θα σας βοηθήσει να πείσετε τις τράπεζες, τους δυνητικούς επενδυτές και άλλες βασικές επαφές να σας υποστηρίξουν και να σας χρηματοδοτήσουν για να αναπτύξετε την επιχείρησή σας.

Καθώς αναπτύσσετε, μπορεί να επιδιώξετε να προσλάβετε υπαλλήλους και να προσελκύσετε περισσότερα talέντα επεκτείνοντας τους πόρους σας. Το σχέδιο μπορεί επίσης να είναι σημαντικό για την προσέλκυση νέων ανώτερων στελεχών, επιχειρηματικών εταίρων και διανομέων.

Σε γενικές γραμμές, ένα επιχειρηματικό σχέδιο πρέπει να περιλαμβάνει εννέα βασικές ενότητες:

1. Περίληψη: περιλαμβάνει την αποστολή ή τη δήλωση οράματος της εταιρείας σας, την πρόταση αξίας και τους μακροπρόθεσμους στόχους,
2. Περιγραφή της επιχείρησης: αυτό το σύντομο μέρος του επιχειρηματικού σας σχεδίου θα περιγράφει λεπτομερώς την επωνυμία της επιχείρησής σας, τα έτη λειτουργίας, τις

- βασικές προσφορές και τη δήλωση τοποθέτησης, τις αξίες ή μια σύντομη ιστορία της εταιρείας,
3. Η επιχειρηματική ευκαιρία: η ενότητα αυτή εξηγεί τα συγκεκριμένα προβλήματα που αντιμετωπίζει η επιχείρησή σας στην αγορά και πώς τα λύνει,
 4. Στόχος της αγοράς: ποιοι είναι οι βασικοί πελάτες της επιχείρησής σας και γιατί; Η αγορά-στόχος θα πρέπει να εξηγεί τα δημογραφικά, ψυχογραφικά, συμπεριφοριστικά και γεωγραφικά στοιχεία του ιδανικού πελάτη,
 5. Λεπτομέρειες για τις στρατηγικές αγορές: το σχέδιο μάρκετινγκ θα παρέχει μια σύντομη επισκόπηση του τρόπου με τον οποίο θα προωθήσετε τη μοναδική σας πρόταση αξίας στο κοινό-στόχο σας,
 6. Ανάλυση των ανταγωνιστών: θα εξετάσει τα δυνατά και αδύνατα σημεία του ανταγωνισμού και θα βοηθήσει να κατευθύνετε τη στρατηγική σας για τη συγκέντρωση μεριδίου της αγοράς στο σχέδιο μάρκετινγκ. Η ανάλυση SWOT είναι ο τρόπος για να διαμορφώσετε αυτό το τμήμα,
 7. Ένα σχέδιο σχεδιασμού και ανάπτυξης των προϊόντων και υπηρεσιών σας: το σχέδιο λειτουργίας περιγράφει τις εγκαταστάσεις, τον εξοπλισμό, τα αποθέματα και τις απαιτήσεις προμηθειών σας,
 8. Πληροφορίες σχετικά με τις δραστηριότητές σας και το σχέδιο διαχείρισης: το σχέδιο διαχείρισης περιγράφει τη δομή της επιχείρησής σας, τη διαχείριση και τις απαιτήσεις στελέχωσης,
 9. Οικονομικές πληροφορίες, σχεδιασμός και παράγοντες: αυτό το τμήμα που περιέχει τους οικονομικούς σας παράγοντες θα πρέπει να περιλαμβάνει την κατάσταση εισοδήματος, την πρόβλεψη ή την κατάσταση ταμειακών ροών και τον ισολογισμό. Αυτό θα πρέπει να έχει ως στόχο να παρέχει μια ακριβή εικόνα της τρέχουσας αξίας της εταιρείας σας και της ικανότητάς σας να αποκομίζετε κέρδη.

Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι ένα από τα μεγάλα βήματα όταν ξεκινάτε μια επιχείρηση, αλλά δεν πρέπει να το ξεχνάτε. Επανεξετάζοντας και επικαιροποιώντας τακτικά τα σχέδιά σας, γίνεται ένα εργαλείο για τη μέτρηση της επιτυχίας σας ή για την υποστήριξή σας στο να κινηθείτε προς μια νέα κατεύθυνση.

2. ΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΙΣΟΡΡΟΠΙΑ ΤΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

2.1 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΣΤΟΧΩΝ

Αναλύοντας σε μεγαλύτερο βάθος το τελευταίο τμήμα του επιχειρηματικού σχεδίου που αφορά τις χρηματοοικονομικές πληροφορίες, είναι σημαντικό να τονιστεί ότι ο κύριος στόχος της διαχείρισης των χρηματοοικονομικών στόχων είναι ο έλεγχος των οικονομικών ενός οργανισμού με τρόπο που να διασφαλίζει τη συμμόρφωση με τις νομικές απαιτήσεις και την επιχειρηματική επιτυχία. Για τη διαδικασία αυτή απαιτείται σχεδιασμός υψηλού επιπέδου και αποτελεσματική εκτέλεση. Αυτός είναι και ο λόγος για τον οποίο το οικονομικό τμήμα/ομάδα διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο σε κάθε οργανισμό. Διασφαλίζει ότι ο θεμελιώδης στόχος της οικονομικής διαχείρισης επιτυγχάνεται με:

- τη λήψη σημαντικών αποφάσεων μέσω της ανάλυσης κερδών και ζημιών, της χρηματοοικονομικής πρόβλεψης και της ανάλυσης δεικτών,
- αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων και διασφάλιση ότι ικανοποιούν τις ανάγκες ενός οργανισμού,
- διασφαλίζοντας ότι ένας οργανισμός λαμβάνει αποφάσεις αφού λάβει υπόψη του τα διαθέσιμα κεφάλαια και τους πιθανούς κινδύνους στο μέλλον.

Η δημιουργία χρηματοοικονομικής πειθαρχίας και η ενίσχυση της χρηματοοικονομικής υγείας ενός οργανισμού είναι, στην ουσία, οι κύριοι στόχοι της χρηματοοικονομικής διαχείρισης. Οι στόχοι αυτοί βοηθούν τους οικονομικούς διαχειριστές, μεταξύ άλλων, να καθορίσουν πόσα πρέπει να επενδύσουν και πόσα να αποταμιεύσουν.

2.2 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΑΙΩΝ ΠΏΡΩΝ, ΔΑΠΑΝΩΝ ΚΑΙ ΕΣΟΔΩΝ

Ο προγραμματισμός πόρων είναι μια στρατηγική προσέγγιση για τη διασφάλιση της αποτελεσματικότερης χρήσης των πόρων. Όταν εκτελείται σωστά, οι οργανισμοί επιτυγχάνουν μέγιστη αποδοτικότητα και βελτιστοποίηση στη χρήση των πόρων τους, χωρίς να υπο- ή υπερ-χρησιμοποιούν κανέναν πόρο. Με τον προσδιορισμό όλων των πόρων που χρειάζεστε για να παραδώσετε μια επιχείρηση εντός συγκεκριμένου χρονικού πλαισίου, θα αποκτήσετε μεγαλύτερο έλεγχο των εξόδων και των ταμειακών ροών σας.

Με λίγα λόγια, ένα σχέδιο πόρων προσδιορίζει, οργανώνει και απαριθμεί τους πόρους που απαιτούνται για την ολοκλήρωση ενός έργου. Επειδή τα περισσότερα οργανωτικά έξοδα σχετίζονται με τους πόρους, είναι σημαντικό να χρησιμοποιούνται όσο το δυνατόν πιο αποτελεσματικά. Λειτουργεί ως σχέδιο που βοηθά να διασφαλιστεί ότι τα έργα και οι εργασίες εκτελούνται εγκαίρως και εντός του προϋπολογισμού.

Ο όρος "πόροι" περιλαμβάνει οτιδήποτε μπορεί να επηρεάσει την ικανότητά σας να παραμείνετε στην επιχείρηση - εξοπλισμό για την παραγωγή προϊόντων ή την εκτέλεση εργασιών, μηχανήματα, πρώτες ύλες, οχήματα, προσωπικό κ.λπ.

Η σωστή κατανομή των πόρων μπορεί να βοηθήσει στον καθορισμό:

- Τι θα χρειαστείτε - σε εξοπλισμό και ανθρώπους;
- Πότε θα το χρειαστείτε - αμέσως ή αργότερα;
- Πόσο θα κοστίσει η απόκτηση, η συντήρηση και η λειτουργία του;

Ο προγραμματισμός των πόρων θα συμβάλει στη βελτίωση της συνολικής υγείας του οργανισμού διασφαλίζοντας:

- Μέγιστη αξιοποίηση των πόρων: οι εταιρείες πρέπει να δώσουν στρατηγική έμφαση στη μεγιστοποίηση της αξιοποίησης των πόρων,
- Έγκαιρη παράδοση: οι επιχειρήσεις προσπαθούν να παραδίδουν τα έργα εντός του χρονοδιαγράμματος. Με τον τρόπο αυτό συμβάλλουν στην ικανοποίηση και την αφοσίωση των πελατών, εξασφαλίζοντας ότι τα μελλοντικά έργα θα ξεκινήσουν εγκαίρως,

- Παράδοση εντός προϋπολογισμού: η υπέρβαση των δαπανών μπορεί να προκαλέσει ακυρώσεις έργων, απώλεια εσόδων και μειωμένη κερδοφορία. Χωρίς σαφή κατανόηση των πόρων, η διαχείριση των προϋπολογισμών είναι μια βολή στο σκοτάδι,
- Προβλέψιμο χρονοδιάγραμμα έργου: η βαθιά κατανόηση των διαθέσιμων πόρων επιτρέπει στους οργανισμούς να εκτιμήσουν τον χρόνο που απαιτείται για την εκτέλεση των εργασιών,
- Βελτιωμένη ροή εργασιών: όταν οι σωστοί άνθρωποι εργάζονται στις σωστές εργασίες τη σωστή στιγμή, τα έργα προχωρούν με τη μέγιστη δυνατή ταχύτητα και με λιγότερα λάθη,
- Ακριβέστερες εκτιμήσεις: η προσεκτική διαχείριση των πόρων και των δεξιοτήτων συμβάλλει στην εξασφάλιση ακριβέστερων χρονοδιαγραμμάτων και προϋπολογισμού του έργου. Αυτό μπορεί επίσης να βοηθήσει τα στελέχη να εκτιμήσουν πότε τα έργα θα αρχίσουν να επηρεάζουν τα έσοδα, το κόστος, ακόμη και την κερδοφορία.

3. ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ

3.1 ΤΙ ΕΙΝΑΙ Η ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ

Η χρηματοοικονομική διαχείριση (FM) είναι η υπομονάδα της διαχείρισης που επικεντρώνεται στην παραγωγή χρηματοοικονομικών πληροφοριών που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τη βελτίωση της λήψης αποφάσεων.

Οι οικονομικοί εμπειρογνώμονες, Guthman και Dougal, έδωσαν αυτόν τον ορισμό: *"Η οικονομική διαχείριση είναι η δραστηριότητα που αφορά τον προγραμματισμό, την άντληση, τον έλεγχο και τη διαχείριση των κεφαλαίων που χρησιμοποιούνται στην επιχείρηση"*.

Το FM είναι απαραίτητο για τις εταιρείες και τους οργανισμούς, καθώς χαρτογραφεί τη σωστή πορεία για την επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων. Υπάρχουν πολλοί λόγοι για τους οποίους το FM είναι απαραίτητο σε μια κοινωνική επιχείρηση, καθώς μπορεί να βοηθήσει στη βελτίωση της αξίας του οργανισμού, στον προγραμματισμό της μελλοντικής ανάπτυξής του για την επίτευξη οικονομικής σταθερότητας.

3.2 ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΔΗΜΟΣΙΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Οι οργανισμοί πρέπει να διαχειρίζονται αποτελεσματικά τα κεφάλαια για να είναι επιτυχημένοι. Υπάρχουν ορισμένοι κρίσιμοι στόχοι που πρέπει να έχουν κατά νου οι οργανισμοί, μεταξύ των οποίων:

- **Μεγιστοποίηση κέρδους**

Βασικός στόχος της χρηματοοικονομικής διαχείρισης είναι η επίτευξη βέλτιστου κέρδους, τόσο βραχυπρόθεσμα όσο και μακροπρόθεσμα.

- **Υψηλή απόδοση**

Η FM προσπαθεί να αυξήσει την αποδοτικότητα όλων των επιχειρηματικών τμημάτων. Η σωστή κατανομή των κονδυλίων σε όλους, λαμβάνοντας υπόψη τους πόρους και την απαιτούμενη εργασία, αυξάνει την αποτελεσματικότητα του οργανισμού στο σύνολό του.

- **Μείωση των κινδύνων**

Η διαχείριση ενός οργανισμού ενέχει κινδύνους, ιδίως λόγω της αβεβαιότητας που τη συνοδεύει. Οι οικονομικοί διευθυντές πρέπει να αποφεύγουν καταστάσεις υψηλού κινδύνου και να αναλαμβάνουν υπολογισμένους κινδύνους.

- **Σωστή κινητοποίηση**

Ένας από τους κύριους στόχους της οικονομικής λειτουργίας είναι η αποτελεσματική κινητοποίηση. Αυτό συνεπάγεται ότι οι διαχειριστές πρέπει να λαμβάνουν αποφάσεις σχετικά με την κατανομή και τη χρήση των διαφόρων κεφαλαίων.

- **Επιχειρηματική επιβίωση**

Στον ανταγωνιστικό κόσμο, η επιβίωση του οργανισμού αποτελεί πρωταρχικό στόχο. Εάν αυτή ναρκοθετείται από εξωτερικές απειλές, ο επιχειρηματίας πρέπει να διατηρήσει τον έλεγχο της διοίκησης ακόμη και με την ανάθεση σε μέλη εκτός της εταιρείας.

- **Ισορροπημένη δομή**

Οι οικονομικοί διευθυντές πρέπει να προετοιμάζουν μια κεφαλαιακή δομή της επιχείρησης που λαμβάνει υπόψη όλες τις πηγές κεφαλαίου. Αυτή η ισορροπία είναι ζωτικής σημασίας για τη ρευστότητα, την ευελιξία, την οικονομία και τη σταθερότητα.

3.3 ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Ο κόσμος των FM αποτελείται βασικά από τρία βασικά στοιχεία, τα οποία είναι:

- **Οικονομικός προγραμματισμός**

Ο χρηματοοικονομικός προγραμματισμός είναι ένας τρόπος υπολογισμού του κεφαλαίου που χρειάζεται ένας οργανισμός και της κατάλληλης κατανομής των πόρων. Είναι απαραίτητο να παρακολουθούνται ορισμένες πτυχές, όπως οι επιχειρηματικοί στόχοι και σκοποί, οι στρατηγικές που πρέπει να εφαρμοστούν βραχυπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα.

Για τη διαχείριση αυτών των πτυχών, είναι επομένως απαραίτητο να γίνει σωστός προγραμματισμός που θα βοηθήσει τον επιχειρηματία να επιτύχει τους επιχειρηματικούς στόχους.

- **Οικονομικός έλεγχος**

Αποτελεί βασική δραστηριότητα για να διασφαλιστεί ότι ο οργανισμός εργάζεται προς την κατεύθυνση των στόχων του. Πρόκειται για τον καθορισμό των κατάλληλων ΚΔΠ. Είναι ζωτικής σημασίας να βεβαιωθείτε ότι όλα τα μέλη της ομάδας γνωρίζουν τους επιχειρηματικούς στόχους.

- **Λήψη οικονομικών αποφάσεων**

Αφού καταρτίσουν ένα επαρκές σχέδιο και κατανοήσουν όλες τις οικονομικές πτυχές, οι επιχειρηματίες πρέπει να αποφασίσουν σχετικά με τη χρηματοδότηση, την κατανομή των πόρων, την κατανομή των κερδών και πολλά άλλα.

4. ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ: ΚΑΤΑΣΚΕΥΗ, ΑΝ'ΑΓΝΩΣΗ ΚΑΙ ΚΑΤΑΝ'ΟΗΣΗ

4.1 Ο ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ

Για να κατανοήσουμε πώς να προσεγγίσουμε τον κόσμο της χρηματοοικονομικής διαχείρισης, με την έννοια του ελέγχου των κεφαλαίων ενός οργανισμού, είναι πρώτα απαραίτητο κάθε επιχείρηση να διαθέτει τρία βασικά έγγραφα: τον ισολογισμό, τις καταστάσεις κερδών και ζημιών και τις καταστάσεις ταμειακών ροών.

Ο λογιστικός ισολογισμός είναι μια εικόνα της οικονομικής κατάστασης της επιχείρησης, μέσω της οποίας είναι δυνατή η ανάλυση της οικονομικής θέσης. Με αυτό το έγγραφο μπορεί ο καθένας να δει τι κατέχει η επιχείρηση, πόσα χρέη έχει ο οργανισμός και πόσα έχουν επενδυθεί. Η οικονομική κατάσταση είναι το κύριο σημείο του ισολογισμού, αλλά τι είναι αυτό; Είναι η ικανότητα αντιμετώπισης των χρεών. Είναι διαφορετική από την οικονομική κατάσταση.

Με άλλα λόγια, ο ισολογισμός δείχνει το σύνολο του ενεργητικού της εταιρείας και τον τρόπο χρηματοδότησής του, είτε μέσω χρέους είτε μέσω ιδίων κεφαλαίων, και είναι χρήσιμος τόσο για εσωτερική όσο και για εξωτερική ανάλυση.

Ο ισολογισμός είναι το τελευταίο κομμάτι που επεξεργάζεται η χρηματοοικονομική διαχείριση και αποτελεί το βασικό σημείο από το οποίο γίνεται κατανοητό ποιες αποφάσεις πρέπει να ληφθούν στο άμεσο μέλλον. Αποτελεί ένα συνοπτικό έγγραφο που περιέχει το ιστορικό των οικονομικών του οργανισμού.

Εσωτερική ανάλυση

Οι ισολογισμοί βοηθούν στην κατανόηση του κατά πόσον ένας οργανισμός πετυχαίνει ή δυσκολεύεται, αναλύοντας την κατάσταση ρευστότητας. Μέσα από εσωτερική ανάλυση είναι δυνατόν να γίνει κατανοητό:

- αν ο οργανισμός είναι σε θέση να ανταποκριθεί στις μελλοντικές δαπάνες ή να αντιμετωπίσει ένα σοκ της αγοράς,
- τις τάσεις στα περιουσιακά στοιχεία και τις υποχρεώσεις για να βεβαιωθείτε ότι ο οργανισμός λειτουργεί σωστά,

Εάν οι αριθμοί δεν είναι καλοί και θετικοί, είναι πιθανόν απαραίτητο να διεξαχθεί η επιχείρηση με άλλο τρόπο.

Εξωτερική ανάλυση

Το έγγραφο αυτό είναι δημόσιο και διαθέσιμο σε όλους. Για το λόγο αυτό, βοηθά τους επενδυτές και τα ενδιαφερόμενα μέρη να αξιολογήσουν την εταιρεία, να δουν την οικονομική της θέση, τους τρέχοντες διαθέσιμους πόρους και όλες τις χρηματοδοτικές ρυθμίσεις. Για τους επενδυτές, αυτό μπορεί να τους βοηθήσει να καταλάβουν αν θα άξιζε να επενδύσουν στη συγκεκριμένη εταιρεία. Μπορούν να προεκτείνουν αυτούς τους αριθμούς για να προσδιορίσουν άλλες χρηματοοικονομικές μετρήσεις, όπως ο λόγος χρέους προς ίδια κεφάλαια, ο πολλαπλασιαστής κεφαλαίου και η ρευστότητα.

Ο ισολογισμός βασίζεται σε αυτή τη βασική εξίσωση: **Ενεργητικό = Υποχρεώσεις + Ίδια κεφάλαια**

Πηγή: CFI's [Financial Analysis](#) Course



Τα περιουσιακά στοιχεία

Σύμφωνα με την βασική εξίσωση του ισολογισμού ($A = L + E$), στην αριστερή πλευρά υπάρχουν τα περιουσιακά στοιχεία.

Ένα περιουσιακό στοιχείο είναι ένας πόρος με οικονομική αξία που ένας οργανισμός ελέγχει για να αυξήσει την αξία του και να δημιουργήσει ταμειακές ροές¹.

Τα περιουσιακά στοιχεία μπορούν να ταξινομηθούν σε κυκλοφορούντα και μη κυκλοφορούντα, με βάση τον χρονικό ορίζοντα χρήσης τους.

- Τρέχουσα: αναμένεται να χρησιμοποιηθούν εντός ενός έτους, επειδή είναι απαραίτητα για τις άμεσες ανάγκες μιας επιχείρησης.
- Μακροπρόθεσμα: έχουν μεγαλύτερη ωφέλιμη ζωή, οπότε αναμένεται να χρησιμοποιηθούν σε διάστημα μεγαλύτερο του έτους.

Οι υποχρεώσεις

Στην άλλη πλευρά των ισολογισμών υπάρχουν οι υποχρεώσεις.

Μια υποχρέωση είναι μια υποχρέωση χρημάτων ή υπηρεσιών που ο οργανισμός πρέπει να παράσχει σε κάποιον άλλο. Όπως και τα περιουσιακά στοιχεία, έτσι και οι υποχρεώσεις είναι βραχυπρόθεσμες και μακροπρόθεσμες.

- Βραχυπρόθεσμες: αναμένεται να εξοφληθούν εντός ενός έτους,
- Μακροπρόθεσμες: αναμένεται να εξοφληθούν σε διάστημα μεγαλύτερο του ενός έτους.

Τα ίδια κεφάλαια των μετόχων

Τα ίδια κεφάλαια των μετόχων είναι το ποσό που οι ιδιοκτήτες του οργανισμού έχουν επενδύσει στην επιχείρησή τους. Τα ίδια κεφάλαια των μετόχων είναι η διαφορά μεταξύ ενεργητικού και παθητικού.

Μπορεί να είναι θετική ή αρνητική.

Ένα θετικό μετοχικό κεφάλαιο σημαίνει ότι ο οργανισμός έχει αρκετά περιουσιακά στοιχεία για να καλύψει τις υποχρεώσεις του. Από την άλλη πλευρά, εάν είναι αρνητικό οι υποχρεώσεις της εταιρείας υπερβαίνουν τα περιουσιακά της στοιχεία.

Τα ίδια κεφάλαια αποτελούνται από 2 στοιχεία:

- Κοινό κεφάλαιο: Είναι το ποσό των χρημάτων που επενδύονται από τους ιδιοκτήτες της εταιρείας. Η εταιρεία, προκειμένου να αυξήσει το μετοχικό κεφάλαιο στον ισολογισμό της, μπορεί να το διαιρέσει προσφέροντας νέες μετοχές και αποκτώντας νέους μετόχους.
- Κέρδη εις νέον: Είναι, όπως λέει και η ίδια η λέξη, τα κέρδη που δεν μοιράζονται στους μετόχους και χρησιμοποιούνται για την πληρωμή χρέους ή για επανεπένδυση.

Με λίγα λόγια, με τον ισολογισμό που μπορεί να δει ο καθένας:

1. Περιουσιακά στοιχεία: τι κατέχει η επιχείρηση
2. Υποχρεώσεις: τι οφείλει η επιχείρηση
3. Ίδια κεφάλαια: πόσα έχουν επενδυθεί στην επιχείρηση

ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΩΝ ΤΩΝ ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Οι κοινωνικές επιχειρήσεις υποχρεούνται επίσης να συντάσσουν ισολογισμό στο τέλος του οικονομικού έτους. Ωστόσο, το έγγραφο αυτό έχει ορισμένες διαφορές από το παραδοσιακό. Το καθεστώς της "κοινωνικής επιχείρησης" μπορεί να αποκτήσει οποιαδήποτε οικονομική οντότητα. Το σημαντικό είναι ότι ασκεί σε σταθερή και διαρκή βάση μια οικονομική δραστηριότητα (μη κερδοσκοπική) με βάση το γενικό συμφέρον και για σκοπούς πολιτικούς, αλληλέγγυους και κοινωνικά χρήσιμους.

Για το λόγο αυτό, οι κοινωνικές επιχειρήσεις είναι εντάσεως εργασίας και όχι εντάσεως κεφαλαίου². Αυτό σημαίνει ότι τα περιουσιακά της στοιχεία δεν περιλαμβάνουν πολύ εξοπλισμό και μηχανήματα για την παραγωγή προϊόντων, άρα λιγότερη ανάγκη για διαρθρωτική χρηματοδότηση. Πολύ συχνά όλα τα στοιχεία που ανήκουν στην κοινωνική επιχείρηση είναι δανεικά για χρήση (και σε αυτή την περίπτωση είναι απαραίτητο να αποδειχθεί η κοινωνική χρησιμότητα των δραστηριοτήτων). Για το λόγο αυτό, το κύριο περιουσιακό στοιχείο που πρέπει να εξεταστεί είναι η τρέχουσα ρευστότητα και πώς αυτή καλύπτει τις υποχρεώσεις.

4.2 Η ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

Το δεύτερο ουσιαστικό στοιχείο του FM κάθε επιχείρησης, συμπεριλαμβανομένων των κοινωνικών επιχειρήσεων, είναι ο λογαριασμός κερδών και ζημιών (ΚΠΦ).

Παρέχει τα οικονομικά αποτελέσματα των δραστηριοτήτων μιας κοινωνικής επιχείρησης κατά τη διάρκεια μιας περιόδου. Το καθήκον της PLA είναι να περιγράψει πόσα χρήματα κέρδισε η επιχείρηση κατά τη διάρκεια της δραστηριότητάς της και ποιες δαπάνες πραγματοποίησε για τη δημιουργία αυτού του εισοδήματος. Έτσι, η κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης δείχνει την ικανότητα μιας επιχείρησης να παράγει πωλήσεις, να διαχειρίζεται τα έξοδα και να δημιουργεί κέρδη.



Πηγή: CFI's [Financial Analysis](#) Course

Το PLA ενός οργανισμού αντιπροσωπεύεται για μια περίοδο, συνήθως μηνιαία, τριμηνιαία ή οικονομική χρήση.

Οι κύριες κατηγορίες που μπορούν να εντοπιστούν στο PLA είναι:

- Έσοδα: αποτελούνται από πωλήσεις προϊόντων ή υπηρεσιών και επαναλαμβανόμενα έσοδα που δεν συνδέονται άμεσα με επιχειρηματικές δραστηριότητες (π.χ. έσοδα από ενοίκια),
- Κέρδη: περιλαμβάνουν συναλλαγές εφάπαξ (όπως η πώληση ακινήτων ή εξοπλισμού),
- Έξοδα: περιλαμβάνουν όλα τα λειτουργικά έξοδα, όπως μισθούς εργαζομένων, προμήθειες πωλήσεων, διοικητικά τέλη (τα οποία κυμαίνονται από την ενοικίαση εγκαταστάσεων και εξοπλισμού έως τις υπηρεσίες κοινής ωφέλειας και τις μεταφορές),
- Απώλειες: Όπως και με τα κέρδη, πρόκειται για εφάπαξ έξοδα ή γεγονότα που αντιπροσωπεύουν ζημία για τον οργανισμό (π.χ. η καταβολή αποζημίωσης σε μια δικαστική υπόθεση),
- Καθαρά κέρδη: Αυτό είναι που υπολογίζει η κατάσταση λογαριασμού αποτελεσμάτων χρήσης. Για τον υπολογισμό του καθαρού εισοδήματος, προστίθενται όλα τα έσοδα και τα κέρδη και αφαιρούνται τα έξοδα και οι ζημίες.

Γιατί είναι σημαντική η PLA;

Η PLA παρέχει ανάλυση της επισκόπησης και βοηθά τις εταιρείες να εντοπίσουν πού πρέπει να βελτιώσουν την επιχειρηματική τους στρατηγική. Με αυτόν τον τρόπο, οι εταιρείες μπορούν να ελέγχουν τη μελλοντική τους κατεύθυνση και την κερδοφορία τους.

Η σύγκριση διαφορετικών καταστάσεων κεφαλαίων κατά τη διάρκεια των ετών επιτρέπει στις εταιρείες να:

- Κατανοήσουν πώς συσσωρεύονται τα έσοδα και τα έξοδα με την πάροδο του χρόνου. Οι λογαριασμοί κερδών και ζημιών μπορούν να σας βοηθήσουν να κατανοήσετε από πού προέρχονται τα έξοδα, πώς να τα μειώσετε και πώς να μεγιστοποιήσετε το καθαρό εισόδημα.
- Σχεδιάσουν το μέλλον. Οι νέες ή νεοσύστατες εταιρείες περιλαμβάνουν μια κατάσταση κερδών και ζημιών ως μέρος του επιχειρηματικού σχεδίου. Παρόλο που μια νέα επιχείρηση μπορεί να μην έχει να αναφέρει πραγματικά κέρδη ή ζημίες, πιθανότατα θα απεικονίζει στους υποψήφιους υπαλλήλους τον τρόπο με τον οποίο αναμένει να αποκομίσει κέρδη με την πάροδο του χρόνου.
- Οριστικοποιήσουν τους φόρους. Οι καθιερωμένες εταιρείες που συντάσσουν καταστάσεις εισοδήματος μπορούν να χρησιμοποιήσουν τις πληροφορίες των εκθέσεων κερδών και ζημιών για να ολοκληρώσουν τους φόρους τους.

Αγαπητοί μπορείτε να βρείτε ένα πρότυπο αναφοράς που συμπληρώνεται από όλες τις κατηγορίες αλληλογραφίας:

[Company Name]	© Corporate Finance Institute												
Profit and Loss (P&L) Statement	2018												
(USD \$ millions)	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC	Full Year
Revenue stream 1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Revenue stream 2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Returns, Refunds, Discounts	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Net Revenue	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cost of Goods Sold	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gross Profit	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Expenses	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Advertising & Promotion	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Depreciation & amortization	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Insurance	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Maintenance	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Office Supplies	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Rent	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Salaries, Benefits & Wages	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Telecommunication	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Travel	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Utilities	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Expense 1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Expense 2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Expenses	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Earnings Before Interest & Taxes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Interest Expense	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Earnings Before Taxes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Income Taxes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Net Earnings	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Πώς υπολογίζονται τα κέρδη και οι ζημίες;

Μπορείτε να υπολογίσετε τα κέρδη και τις ζημίες αφαιρώντας τα συνολικά έξοδα από τα έσοδα σε μια δεδομένη περίοδο ακολουθώντας αυτή την εξίσωση:

$$\text{Κέρδη και ζημίες / Καθαρά κέρδη} = \text{Έσοδα} - \text{Έξοδα}$$

Αυτό απαιτεί οκτώ βήματα (αν και το λογιστικό λογισμικό μπορεί να εκτελέσει αυτόματα έναν υπολογισμό κερδών και ζημιών, τον οποίο θα δούμε στην επόμενη ενότητα):

1. Υπολογίστε τα έσοδα,
2. Υπολογίστε το κόστος των αγαθών και των υπηρεσιών που πωλούνται από την εταιρεία,
3. Αφαιρέστε το κόστος των αγαθών από τα έσοδα για να λάβετε το ακαθάριστο κέρδος,
4. Υπολογίστε τα λειτουργικά έξοδα (ενοίκιο, ταξίδια, εξοπλισμός κ.λπ.),
5. Αφαιρέστε τα λειτουργικά έξοδα από το ακαθάριστο κέρδος για να λάβετε το συνολικό λειτουργικό κέρδος,
6. Προσθέστε τα πρόσθετα έσοδα (τόκοι/μερίσματα) στο λειτουργικό κέρδος για να λάβετε τα κέρδη προ τόκων, φόρων, αποσβέσεων και αποσβέσεων (EBITDA),
7. Υπολογίστε τους τόκους, τους οφειλόμενους φόρους, τις αποσβέσεις και τις αποσβέσεις,
8. Αφαιρέστε τους τόκους, τους φόρους, τις αποσβέσεις και τις αποσβέσεις από το EBITDA για να λάβετε το καθαρό κέρδος.

Ποια είναι η διαφορά μεταξύ ενός προϋπολογισμού λειτουργίας και ενός ισολογισμού;

Πολλοί άνθρωποι συγχέουν τις οικονομικές καταστάσεις με τους ισολογισμούς. Αν και οι δύο παρέχουν ιστορικά οικονομικά στοιχεία, προσεγγίζουν τις πληροφορίες αυτές από δύο διαφορετικές οπτικές γωνίες:

- Ο **ισολογισμός** απεικονίζει την αξία της εταιρείας. Αυτό σημαίνει ότι εξετάζει τα περιουσιακά στοιχεία της εταιρείας (αυτά που κατέχει ο οργανισμός), τις υποχρεώσεις (δάνεια ή χρήματα που οφείλονται σε πρόσωπα ή ορισμένες οντότητες) και τα ίδια κεφάλαια (αξία των μετοχών).

- Η **κατάσταση ταμειακών ροών** δείχνει τη μεταβολή της κερδοφορίας με την πάροδο του χρόνου. Εμφανίζει την απόδοση του οργανισμού κατά τη διάρκεια μιας δεδομένης περιόδου και ο ισολογισμός δείχνει τον αντίκτυπο αυτής της απόδοσης στην αξία της εταιρείας.

4.3 Η ΤΑΜΕΙΑΚΗ ΡΟΗ

Η ταμειακή ροή (TP) είναι το τελευταίο έγγραφο που απαιτείται για την καλή λειτουργία της επιχείρησης.

Πρόκειται για μια σύνοψη των εσόδων και των εκροών, η οποία περιγράφει λεπτομερώς τον τρόπο με τον οποίο τα μετρητά εισέρχονται και εξέρχονται από τον οργανισμό, και συνήθως καταγράφεται σε μηνιαίες ζώνες.

Πρόκειται για την εκτίμηση των προβλεπόμενων εσόδων και δαπανών, με βάση τα προηγούμενα έτη και τις προγραμματισμένες δραστηριότητες για τα επόμενα έτη. Η εκτέλεση αυτής της άσκησης θα επιτρέψει στον οργανισμό να βεβαιωθεί ότι διαθέτει επαρκή μετρητά στην τράπεζα για να παραμείνει στη ζωή καθώς η δραστηριότητα εξελίσσεται κατά τη διάρκεια του έτους.

Το CF προκύπτει ως η διαφορά μεταξύ των συνολικών ταμειακών εισροών και των ταμειακών εκροών και αντιπροσωπεύει το ποσό των μετρητών που διαθέτει ο οργανισμός σε οποιαδήποτε δεδομένη στιγμή της ζωής του.

Ουσιαστικά, η ανάλυση του ΚΦ είναι ένα από τα κύρια εργαλεία για τον έλεγχο των ΦΜ μιας εταιρείας με στόχο τη βελτιστοποίηση της διαχείρισης των ταμειακών διαθεσίμων μέσω της συγκράτησης των δαπανών των κεφαλαίων.

Η διοίκηση των επιχειρήσεων θα πρέπει να στοχεύει σε ένα θετικό CF. Με τη σωστή ρευστότητα, στην πραγματικότητα, ο οργανισμός είναι σε θέση να πληρώσει τους φόρους, τους προμηθευτές και τους άλλους πιστωτές, καθώς και τους εργαζόμενους, χωρίς προβλήματα. Πώς όμως μπορεί να γίνει αποτελεσματικότερη διαχείριση της CF; Υπάρχουν ορισμένα τεχνάσματα που μας επιτρέπουν να βελτιώσουμε τη ρευστότητα της επιχείρησης με προσεκτικό σχεδιασμό των ταμειακών ροών. Ακολουθούν ορισμένες συμβουλές για την αποτελεσματική, αποδοτική και θετική διαχείριση της CF:

- Εφαρμογή αποτελεσματικών στρατηγικών διαχείρισης κινδύνων,
- Τακτική επικαιροποίηση των προβλέψεων του προϋπολογισμού,
- Εξοπλίστε εκ των προτέρων με τεχνολογία για τη διαχείριση του ΚΦ (υπάρχει πολύ αποτελεσματικό λογισμικό στην αγορά για τη μείωση ή την εξάλειψη του κινδύνου ταμειακών ροών και αυτό εξετάζεται στην επόμενη ενότητα).

4.4 ΔΕΙΚΤΕΣ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ

Η παρακολούθηση του επιπέδου απόδοσης της εταιρείας αποτελεί πρωταρχική προϋπόθεση για τη συνεχή ανάπτυξη και επέκτασή της.

Υπάρχουν πολλοί διαθέσιμοι δείκτες για τη διαχείριση των εταιρικών επιδόσεων, αλλά ορισμένοι από αυτούς έχουν καθιερωθεί στην εταιρική πρακτική και πλέον διαθέτουν σχεδόν καθολική χρήση.

Επιπλέον, μια αξιολόγηση των επιδόσεων που βασίζεται αποκλειστικά σε αριθμητικά δεδομένα είναι σίγουρα ανεπαρκής.

Η συνεκτίμηση ποσοτικών παραμέτρων και μόνο προσφέρει περιορισμένη εικόνα του εσωτερικού κόσμου της εταιρείας, επιτρέποντας την εστίαση στον τρόπο με τον οποίο μπορεί να γίνει ο καλύτερος δυνατός ανταγωνιστής.

Για τους λόγους αυτούς, οι κατά τα άλλα ανεπαρκείς δείκτες αυστηρού οικονομικο-χρηματοοικονομικού τύπου συμπληρώνονται πλέον από άλλους λεγόμενους Βασικούς Δείκτες Εταιρικής Απόδοσης (Key Corporate Performance Indicators - KPIs), μεταξύ των οποίων η εξέταση του επιπέδου της καινοτομίας και της ικανοποίησης της εσωτερικής οργάνωσης, ή η ροή νέων και αντίστροφα χαμένων πελατών.

1. Απόδοση της επένδυσης (ROI)

Μετρά το κέρδος ή τη ζημία που προκύπτει από μια επένδυση σε σχέση με το ποσό των χρημάτων που επενδύθηκαν.

$$\text{ROI} = (\text{Καθαρό κέρδος} / \text{Κόστος επένδυσης}) \times 100$$

2. Απόδοση ιδίων κεφαλαίων (ROE)

Δείχνει την απόδοση των τόκων του κεφαλαίου που παρέχει ο μέτοχος.

$$\text{ROE} = (\text{Καθαρά κέρδη} / \text{Ίδια κεφάλαια}) \times 100$$

3. Απόδοση επί των πωλήσεων (ROS)

Είναι ένας δείκτης του πόσο αποτελεσματικά ένας οργανισμός μετατρέπει τις πωλήσεις σε κέρδη.

$$\text{ROS} = \text{Λειτουργικό κέρδος} / \text{Καθαρές πωλήσεις}$$

4. Απόδοση ενεργητικού (ROA)

Είναι ένας δείκτης του πόσο κερδοφόρος είναι ο οργανισμός σε σχέση με το σύνολο του ενεργητικού του.

$$\text{ROA} = \text{Καθαρά κέρδη} / \text{Σύνολο ενεργητικού}$$

Η συνειδητή και έξυπνη παρακολούθηση των επιδόσεων της επιχείρησης επιτρέπει να εκτιμηθεί πόσοι και ποιοι στόχοι έχουν επιτευχθεί, ώστε ο επιχειρηματίας να είναι σε θέση να καταρτίσει ένα επιχειρηματικό σχέδιο για το μέλλον που να γνωρίζει πώς να καλύψει τις όποιες αδυναμίες και να αξιοποιήσει τα δυνατά σημεία.

5. ΑΥΤΟΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ

5.1 ΜΕΓΑΛΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ ΓΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΣΕ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟ ΧΡΟΝΟ

Σήμερα, ένα από τα σημαντικότερα περιουσιακά στοιχεία ενός οργανισμού είναι τα δεδομένα και η ευέλικτη διαχείρισή τους. Προκειμένου να συμβαδίζει με τη σύγχρονη τεχνολογία, μια εταιρεία, και στην προκειμένη περίπτωση μια κοινωνική επιχείρηση, μπορεί να λάβει πολυάριθμα πλεονεκτήματα στο FM των δεδομένων σε πραγματικό χρόνο. Κάθε οργανισμός μπορεί να χρησιμοποιήσει επικαιροποιημένα δεδομένα για τη συλλογή πληροφοριών και την αξιολόγηση των στρατηγικών που πρέπει να εφαρμοστούν βραχυπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα, γεγονός που ακολουθείται επίσης από αύξηση της αποτελεσματικότητας και της ακρίβειας της στρατηγικής.

Το λογισμικό ανάλυσης προϋπολογισμού και επιχειρηματικού σχεδίου επιτρέπει στον επιχειρηματία και τον κοινωνικό επιχειρηματία να κάνει εκτιμήσεις με βάση δείκτες που σχετίζονται με:

- οικονομική κατάσταση
- οικονομική κατάσταση
- κατάσταση ισολογισμού

Η επεξεργασία του ισολογισμού και του λογαριασμού αποτελεσμάτων χρήσης επιτρέπει την αυτοαξιολόγηση της εταιρείας, εντοπίζοντας σε πρώιμο στάδιο τυχόν τομείς κινδύνου.

Το λογισμικό ανάλυσης ισολογισμού και επιχειρηματικού σχεδίου είναι το ιδανικό εργαλείο για τον καθορισμό στρατηγικών για την ελαχιστοποίηση των επιχειρηματικών κινδύνων.

Αξία της αυτοματοποίησης της διαδικασίας

Η αυτοματοποίηση των χρηματοοικονομικών διαδικασιών, από τη σύνταξη έως την ανάγνωση και κατανόηση των καταστάσεων των κεφαλαίων, έχει τα εξής κύρια οφέλη:

1. **Εξοικονόμηση χρόνου:** Χειροκίνητες εργασίες όπως η ανάλυση των αποκλίσεων του ισολογισμού μπορεί να είναι σημαντική σπατάλη χρόνου και προσπάθειας. Χάρη στα εξελιγμένα λογιστικά εργαλεία, αυτές δεν χρειάζεται πλέον να εκτελούνται χειροκίνητα.
2. **Μειωμένη πιθανότητα σφαλμάτων:** Όσο κι αν η ομάδα που ασχολείται με τα οικονομικά και τη διαχείριση λογαριασμών μπορεί να υπερέχει, δεν παύει να είναι άνθρωπος. Η αυτοματοποίηση των διαδικασιών μπορεί να μειώσει το περιθώριο λάθους.
3. **Καλύτερη χρήση των δεδομένων:** Η αυτοματοποιημένη συλλογή δεδομένων σε πραγματικό χρόνο αυξάνει τη χρησιμότητα των επιχειρηματικών πληροφοριών, επιτρέποντας στους ανθρώπους να εντοπίζουν και να επιλύουν προβλήματα εγκαίρως. Αυτό μειώνει το ενδεχόμενο ζημιών.

5.2 ΣΥΜΒΟΥΛΕΣ ΕΡΓΑΛΕΙΩΝ

Η διαχείριση των ταμειακών ροών δεν χρειάζεται να αποτελεί πρόκληση.

Εάν επιλέξετε το σωστό λογισμικό, μπορείτε να αισθάνεστε ασφαλείς γνωρίζοντας ότι όταν βλέπετε τα δεδομένα των ταμειακών ροών σας, εμφανίζονται με ακρίβεια και σε πραγματικό χρόνο.

Υπάρχουν πολλά εργαλεία που μπορούν να χρησιμοποιηθούν, ανάλογα με τις ανάγκες, τις απαιτήσεις και το κόστος κάθε επιχείρησης. Παρακάτω παρατίθενται ορισμένα από αυτά:

[Κύβος](#)

Το Cube είναι μια πλατφόρμα επόμενης γενιάς που προσφέρει δυναμικές λύσεις οικονομικού προγραμματισμού. Από την προετοιμασία ταμειακών ροών έως την ανάλυση μελλοντικών σεναρίων.

Αυτή η πλατφόρμα είναι το μοναδικό λογισμικό που μπορεί να μεταφέρει αυτόματα δεδομένα από οποιοδήποτε τύπο λογιστικού φύλλου σε πολυδιάστατη βάση δεδομένων.

Απλώς συνδέστε όλες τις κύριες πηγές δεδομένων στο Cube και η έξυπνη χαρτογράφηση του μετατρέπει τα δεδομένα σε μια ενιαία πηγή που μπορεί να αναλυθεί και να αξιοποιηθεί.

Πλεονεκτήματα:

- ✓ Διαισθητικές ενσωματώσεις υπολογιστικών φύλλων με το Excel και το Google Sheets,
- ✓ Αποκτήστε πιο έξυπνες, ταχύτερες πληροφορίες για τα οικονομικά σας δεδομένα σε πραγματικό χρόνο.

[Anaplan](#)

Το Anaplan είναι ένα ευέλικτο και συνεργατικό λογισμικό cloud που βοηθά στην καλύτερη ενορχήστρωση της επιχειρηματικής απόδοσης.

Έχει σχεδιαστεί για να βοηθά επιχειρήσεις κάθε μεγέθους να επιλύουν προκλήσεις που σχετίζονται με τα οικονομικά. Χρησιμοποιώντας τη σουίτα εργαλείων που περιλαμβάνονται στην πλατφόρμα Anaplan, οι χρήστες μπορούν να εκσυγχρονίσουν τις χρηματοοικονομικές διαδικασίες και να κατανοήσουν καλύτερα τα πάντα, από την καθημερινή ταμειακή ροή έως τις σύνθετες χρηματοοικονομικές λύσεις.

Πλεονεκτήματα:

- ✓ Δυνατότητα σύνδεσης με οποιονδήποτε αριθμό ροών προγραμματισμού μέσω ενός ενιαίου πίνακα οργάνων,
- ✓ Διαισθητική διεπαφή χρήστη με πολλές δυνατότητες προσαρμογής,
- ✓ Μπορείτε να λαμβάνετε λεπτομερείς αναφορές σε πραγματικό χρόνο με λίγα μόνο κλικ.

[Vena](#)

Το Vena είναι ένα λογισμικό οικονομικού προγραμματισμού και ταμειακών ροών που βασίζεται στο cloud.

Πλεονεκτήματα:

- ✓ Χρησιμοποιεί το Excel
- ✓ Γνώστες του προσωπικού υποστήριξης και διαδικτυακό εκπαιδευτικό υλικό,

- ✓ Οι ευέλικτες επιλογές αναφοράς διευκολύνουν την ανάλυση των δεδομένων,
- ✓ Υπολογιστικό νέφος με υποστήριξη για κινητά τηλέφωνα

Planful

Το Planful είναι μια πλατφόρμα χρηματοοικονομικού σχεδιασμού και ανάλυσης που βασίζεται στο cloud.

Το κύριο χαρακτηριστικό είναι ότι η πλατφόρμα χωρίζεται σε τέσσερις τομείς που μπορούν να χρησιμοποιηθούν όλοι μαζί ή μεμονωμένα και είναι οι εξής: δομημένος προγραμματισμός, δυναμικός προγραμματισμός, ενοποίηση και υποβολή εκθέσεων.

Πλεονεκτήματα:

- ✓ Πολύ ευέλικτα και εύχρηστα μοντέλα προϋπολογισμού, πρόβλεψης και ανάλυσης ταμειακών ροών,
- ✓ Ικανότητα χειρισμού σύνθετων αναγκών υποβολής εκθέσεων,
- ✓ Διεπαφή που μοιάζει με το Excel.

Προσαρμοστικό

Πρόκειται για ένα λογισμικό προϋπολογισμού και οικονομικού προγραμματισμού για όλη την επιχείρηση.

Αυτό το λογισμικό διευκολύνει τον οικονομικό προγραμματισμό και τη συνεργασία σε ολόκληρο τον οργανισμό χωρίς την ανάγκη άλλων χειροκίνητων διαδικασιών.

Μπορείτε απλά να δημιουργήσετε προϋπολογισμούς, προβλέψεις και σενάρια.

Πλεονεκτήματα:

- ✓ Οι λειτουργίες σχεδιασμού σεναρίων και πρόβλεψης υποστηρίζουν την οπτικοποίηση των μελλοντικών ταμειακών ροών.

Αναστοχασμός / Αυτοαξιολόγηση

- 1) Πώς θα φτιάχνατε το επιχειρηματικό σας σχέδιο αν ήσασταν διαχειριστής κοινωνικής επιχειρηματικότητας;
- 2) Ποιοι είναι οι βασικοί στόχοι κοινωνικής χρηματοδότησης που πρέπει να έχετε κατά νου αν είστε επιχειρηματίας;
- 3) Πώς μπορούν τα ψηφιακά εργαλεία να ωφελήσουν την οικονομική διαχείριση των κοινωνικών επιχειρήσεων;

Αναφορές

<https://www.ntaskmanager.com/blog/best-resource-planning-tools/>

<https://dynamics.folio3.com/blog/financial-management/>

<https://peachyessay.com/blogs/business-plan-writing-guide/>

<https://medium.com/@georgesgioutzos/managing-stakeholders-a-challenging-ba-task-a8c0b3a1802f>

<https://blog.commlabindia.com/elearning-design/dealing-with-difficult-elearning-stakeholders>

<https://welldoneby.com/blog/best-project-management-tools-for-teams/>

<https://medium.com/@Aden.VaughanWilliams/can-you-apply-the-pareto-principle-to-recruitment-efe54234d657>

<https://www.fsb.org.uk/resources-page/what-is-a-business-plan.html>

<https://www.planview.com/resources/guide/resource-management-software/resource-planning/>

<https://www.thebalancemoney.com/business-plan-2947267>

<https://medium.com/swlh/the-80-20-rule-of-time-management-stop-wasting-your-time-1ca93026dd52>

<https://open.lib.umn.edu/principlesmanagement/chapter/1-5-planning-organizing-leading-and-controlling-2/#:~:text=O,προγραμματισμός%20είναι%20η%20λειτουργία%20του%20οργανισμού%20και%20προβλέπει%20τις%20μελλοντικές%20συνθήκες.>

<https://corporatefinanceinstitute.com/resources/accounting/balance-sheet/>

https://www.unipa.it/amministrazione/direzionegenerale/sspinternationalrelationsoffice/u.o.programmiedordinamentididatticiinternaz./content/documenti/Abbate_Slides/Indici-di-bilancio.pdf

<https://www.ptc.com/en/blogs/iiot/what-is-real-time-analytics-in-big-data>