

Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (ΕΚΔΔΑ)

Ινστιτούτο Επιμόρφωσης (ΙΝ.ΕΠ.)

Θέμα Κύκλου: **ΤΟ ΔΙΠΛΟΓΡΑΦΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΣΤΑ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΑ,**

ΩΣ ΕΡΓΑΛΕΙΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΛΗΨΗΣ ΑΠΟΦΑΣΗΣ

Ενότητα: **Οικονομικές Καταστάσεις Τέλους Χρήσεως. Τα Χρηματο -οικονομικά
δεδομένα στη λήψη απόφασης**

Ημερομηνία : 25 Μαΐου 2011

Εισηγητής: **Ταπεινός Γρηγόριος**

ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΥΛΙΚΟ ΕΙΣΗΓΗΣΗΣ

Η συγκεκριμένη ενότητα έχει ως εκπαιδευτικό στόχο την απόκτηση από ένα πολυσυλλεκτικό ακροατήριο αποτελούμενο αποκλειστικά από άτομα από πολλές υπηρεσίες υγείας και πρόνοιας, των γνώσεων εκείνων και των δεξιοτήτων που θα τους δώσει την δυνατότητα να :

- Να εφαρμόζουν εργαλεία και γνώσεις της Χρηματοοικονομικής Λογιστικής,
- Να προσδιορίζουν τα οικονομικά μεγέθη Ισολογισμού και Κατάστασης Αποτελεσμάτων Χρήσεως,
- Να υπολογίζουν αριθμοδείκτες και να τους ερμηνεύουν σε σχέση με την οικονομική κατάσταση του νοσοκομείου,
- Να χρησιμοποιούν την ερμηνεία των αριθμοδεικτών για εισηγήσεις και reports προς τους προϊσταμένους και τη Διοίκηση, με σκοπό την ανάληψη διορθωτικών παρεμβάσεων.

Η εστίαση της εισήγησης θα είναι η Ερμηνεία και επεξεργασία οικονομικών μεγεθών Ισολογισμού και Αποτελεσμάτων Χρήσεως, η εξαγωγή, η χρήση και η ερμηνεία αριθμοδεικτών Παγίων στοιχείων και Κεφαλαιακής Διάρθρωσης στη λήψη αποφάσεων και η Εφαρμογή εργαλείων και μεθόδων της Χρηματοοικονομικής Λογιστικής στη λήψη οικονομικών αποφάσεων.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- ΠΔ 146/03,
- «ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΣΤΙΣ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΜΟΝΑΔΕΣ ΥΓΕΙΑΣ» του Τ. Ρεντούμη,

ΤΕΛΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΩΝ ΕΠΙΜΟΡΦΩΘΕΝΤΩΝ

Κείμενο 10 ερωτήσεων κλειστού τύπου, «συμφωνώ – διαφωνώ».

ΕΝΟΤΗΤΑ	ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ	ΗΜ/ΝΙΑ
1	Κλαδικό Λογιστικό Σχέδιο (ΚΛΣ) Μονάδων Υγείας – ΠΔ 146/03	Τετ 25-Μαι-11

Η λειτουργία του Πληροφοριακού Συστήματος στηρίζεται στο έγκυρο εργαλείο που εισάγεται με το Π.Δ. 146/03 (Κλαδικό Λογιστικό Σχέδιο (Κ.Λ.Σ) Μονάδων Υγείας) και ονομάζεται Διπλογραφική Λογιστική Μέθοδος.

Επιτυγχάνεται ομοιόμορφος λογιστικός χειρισμός των λογιστικών γεγονότων από όλες τις Δημόσιες Μονάδες Υγείας και τηρούνται οι ίδιοι λογαριασμοί για τα ίδια γεγονότα. Η συγκέντρωση των πληροφοριών γίνεται με συστηματικό τρόπο, μέθοδο και τεχνική, διέπεται από αρχές και διακρίνεται από θεσμοθετημένη δομή.

Η άσκηση αποτελεσματικής διοίκησης και η λήψη ορθολογικών αποφάσεων σε επίπεδο Νοσοκομείου, ΔΥΠΕ ή ΥΓΚΑ στηρίζεται στις πληροφορίες που προκύπτουν από τα λογιστικά βιβλία και τους λογαριασμούς που τηρούνται σ' αυτά με τη Διπλογραφική Μέθοδο.

Οι πληροφορίες που αντλούνται, από το πληροφοριακό υλικό που αποθηκεύεται στους λογαριασμούς του Π.Δ. 146/03, μετά τις αναγκαίες κατά περίπτωση επεξεργασίες είναι:

Πάγια Περιουσιακά Στοιχεία (ΟΜΑΔΑ 1), όπως: Στοιχεία κτήσεως, Αποσβέσεις, Τόπος Εγκατάστασης, Βελτιώσεις – Προσθήκες, ύπαρξη βαρών, αρχικό κόστος κτήσης κ.λπ. Τα περιουσιακά στοιχεία καταγράφονται στο Μητρώο Παγίων.

Αποθέματα (ΟΜΑΔΑ 2).

Τα υλικά των Νοσοκομείων παρακολουθούνται σε μερίδες αποθήκης κατά ποσότητα και αξία. Η εισαγωγή τους και η εν συνεχεία ανάλωσή τους παρακολουθούνται λογιστικά κατ' είδος στην Γενική Λογιστική και κατά προορισμό (π.χ. κλινική) στην Αναλυτική Λογιστική.

Απαιτήσεις και Χρηματικά Διαθέσιμα (ΟΜΑΔΑ 3). Σε αυτή την ομάδα λογαριασμών, πραγματοποιείται η αναλυτική παρακολούθηση των βραχυπρόθεσμων απαιτήσεων ανά ασφαλιστικό ταμείο, των χρεογράφων και των χρηματικών διαθεσίμων.

Καθαρή Περιουσία και μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις (ΟΜΑΔΑ 4). Η σύνθεση και το ύψος των ίδιων κεφαλαίων, οι ληφθείσες επιχορηγήσεις επενδύσεων αναλυτικά ανά προέλευση, ο σχηματισμός προβλέψεων για κάλυψη μελλοντικών ζημιών είναι σημαντικές πληροφορίες και αποβλέπουν στη σωστή απεικόνιση της οικονομικής κατάστασης των Δημόσιων Νοσοκομείων.

Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις (ΟΜΑΔΑ 5). Οι συναλλαγές των Δημόσιων Νοσοκομείων είναι χιλιάδες και η αξία τους ανέρχεται σε πολλά εκατομμύρια ευρώ. Συνεπώς, η Διοίκηση θέλει να γνωρίζει σε κάθε στιγμή τι, πόσο, σε ποιους, από πότε και από ποια αιτία οφείλει.

Οργανικά Έξοδα κατ' είδος (ΟΜΑΔΑ 6). Οι πληροφορίες που είναι άμεσα διαθέσιμες και σημαντικές για την Διοίκηση αφορούν: το είδος των εξόδων, το ποσό των εξόδων και το προορισμό των εξόδων.

Οργανικά Έσοδα κατ' είδος (ΟΜΑΔΑ 7). Η παρακολούθηση των εσόδων ανάλογα με το είδος και την προέλευσή τους είναι σημαντικές πληροφορίες που μέχρι σήμερα η διοίκηση στερούνταν. Η πληροφορία για τα έσοδα κάθε τομέα, ιατρικού τμήματος ανά μήνα ή ανά ασφαλιστικό ταμείο ή ανά ιδιώτη είναι τώρα διαθέσιμη.

Κόστος κατά λειτουργική υποδιαίρεση (τομέα, ιατρικό τμήμα, εργαστήριο) και το κόστος ανά ασθενή (ΟΜΑΔΑ 9). Σχεδιάστηκε και εισάγεται η λειτουργία ολοκληρωμένου συστήματος εσωλογιστικής κοστολόγησης λειτουργιών και υπηρεσιών.

Εκτέλεση του Προϋπολογισμού – Απολογισμού (ΟΜΑΔΑ 10). Παρακολουθείται πλέον με Διπλογραφικό τρόπο η εκτέλεση του Προϋπολογισμού – Απολογισμού των Δημόσιων Νοσοκομείων και ανά πάσα στιγμή πληροφορούμαστε την πορεία εκτέλεσης των.

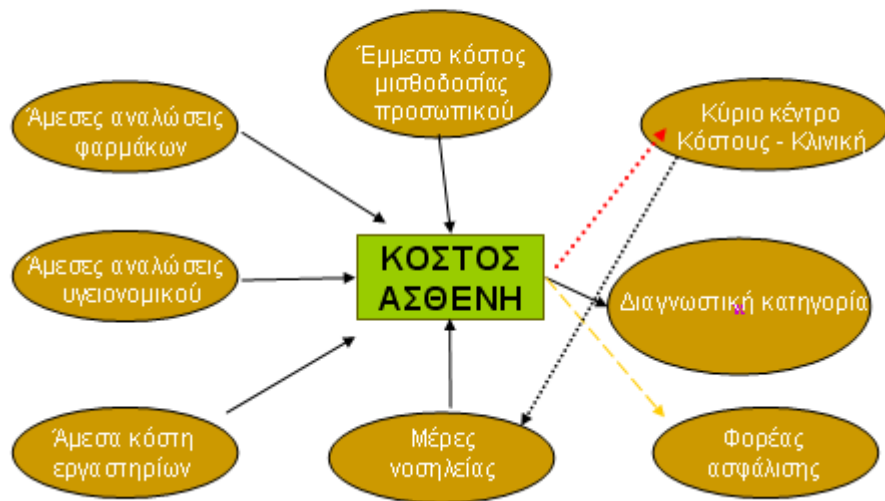
ΕΝΟΤΗΤΑ	ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ	ΗΜ/ΝΙΑ
2	Οφέλη από την εισαγωγή του συστήματος που εισήγαγε το ΠΔ 146/03	Τετ 25-Μαι-11

Στο κέντρο του συστήματος βρίσκεται ο ασθενής που αποτελεί τη ελάχιστη υποδιαίρεση από λογιστική άποψη και παρακολουθείται κατά την είσοδο του, κατά την διάρκεια της νοσηλείας του και μέχρι και το εξιτήριο και την οικονομική διευθέτηση των εκκρεμοτήτων του. Με την εισαγωγή του στο Νοσοκομείο, παίρνει αριθμό μητρώου από το Γραφείο Κίνησης.

Η ασθένεια για την οποία εισάγεται καταγράφεται επίσης, καθώς και το ταμείο στο οποίο είναι ασφαλισμένος.

Τα άμεσα κόστη αναλώσεων (φάρμακα, υγειονομικό υλικό) και οι ειδικές εργαστηριακές εξετάσεις, επιβαρύνουν το λογαριασμό του. Το λοιπό κόστος νοσηλείας υπολογίζεται με βάση τις μέρες νοσηλείας και το λοιπό ιστορικό κόστος του Κύριου Κέντρου Κόστους (π.χ. κλινική) από το οποίο παρακολουθείται.

ΤΥΠΙΚΟ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗΣ ΚΟΣΤΟΥΣ ΑΣΘΕΝΟΥΣ



ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΕΣ ΣΕ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Παρέχονται Κόστη και αποτελέσματα ανά ασθενή, πληροφόρηση, στατιστικά χρήσιμη, για διαχρονικές μεταβολές στα κόστη και τα αποτελέσματα ανά κατηγορία ασθενών στο ίδιο νοσοκομείο και συγκρίσεις για αυτά τα μεγέθη σε νοσοκομεία του ίδιου ΠΕΣΥΠ ή σε διαφορετικά ΠΕΣΥΠ.

Κόστη και αποτελέσματα ανά κατηγορία ασθένειας, ανά διαγνωστική κατηγορία (ICD) που επιτρέπει την ομογενοποίηση των διαγνώσεων και δημιουργεί τις προϋποθέσεις για την χρηματοδότηση των νοσοκομειακών μονάδων ή την αποζημίωση τους από τα ασφαλιστικά ταμεία βάσει πραγματικών δεδομένων κατανάλωσης εισροών ανά συχνότητα ιατρικής πράξης.

Κόστη και αποτελέσματα ανά φορέα ασφάλισης, που είναι ζωτικής σημασίας για την άσκηση τιμολογιακής και ασφαλιστικής πολιτικής.

Προσδιορισμός βραχύχρονων (μηνιαίων) αποτελεσμάτων, ήτοι Ισολογισμός κάθε μήνα, άρα αυτοματοποιημένη λειτουργία όλου του λογιστικού συστήματος, παρακολούθηση και έλεγχος.

Σύστημα επιμερισμών και κατανομών των δαπανών στα κέντρα κόστους και σύστημα επίρριψης του κόστους των Βοηθητικών κέντρων κόστους στα κύρια κέντρα κόστους. Λειτουργία των Νοσηλευτικών Τμημάτων ως Βοηθητικών Κέντρων Κόστους.

ΕΝΟΤΗΤΑ	ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ	ΗΜ/ΝΙΑ
3	Τρέχουσα Κατάσταση	Τετ 25-Μαι-11

Η αλήθεια για τους ισολογισμούς των νοσοκομείων

<http://www.iatrikostypos.gr/content/ellada/i-alitheia-gia-toys-isologismoys-ton-nosokomeion>

Μέσα στις δεσμεύσεις του μνημονίου είναι η εφαρμογή διπλογραφικού λογιστικού συστήματος στα νοσοκομεία, η τακτική δημοσίευση ισολογισμών, ελεγμένων από ορκωτούς ελεγκτές και η εφαρμογή βελτιώσεων στην τιμολόγηση και κοστολόγηση των υπηρεσιών υγείας.

Ιατρικός Τύπος: 27/09/2010, Πηγή: Εφημερίδα ΕΞΠΡΕΣ

Από τον Ιούνιο του 2010 θα έπρεπε να είχε ξεκινήσει η δημοσίευση μηνιαίων στατιστικών στοιχείων (σε ταμειακή βάση) για τα έσοδα, τις δαπάνες, τη χρηματοδότηση και τις ληξιπρόθεσμες οφειλές, για τη «γενική κυβέρνηση» και τους επιμέρους φορείς της, όπως κράτος, κοινωνική ασφάλιση, τα νοσοκομεία, δήμους και άλλα νομικά πρόσωπα.

Ως πρώτο βήμα ορίστηκε ότι οι δέκα μεγαλύτεροι ζημιογόνοι φορείς του Δημοσίου θα έπρεπε να δημοσιεύσουν πλήρεις ισολογισμούς με ημερομηνία 31/12/2009, ελεγμένους από ορκωτούς λογιστές, που θα αναρτηθούν επίσης στο διαδίκτυο.

Τέλος προβλέπεται ότι η κυβέρνηση θα «ολοκληρώσει» το πρόγραμμα της μηχανοργάνωσης νοσοκομείων, την αναβάθμιση των νοσοκομείων με συστήματα προϋπολογισμού, καθώς και τη μεταρρύθμιση της διαχείρισης και της λογιστικής (συμπεριλαμβανομένης της διπλογραφικής μεθόδου σε βάση προβλέψεων και όχι ταμειακή), καθώς και τα συστήματα χρηματοδότησης.

Τι έχει γίνει μέχρι σήμερα; Ας πάρουμε ως δείγμα απόδοσης τα δημόσια νοσοκομεία, μερικά εκ των οποίων είναι στους πρώτους δέκα ζημιογόνους φορείς. Εκεί διαπιστώνουμε ότι:

(α) Το Υπουργείο Υγείας στα τέλη Ιουλίου έδωσε δύο μήνες διορία στις διοικήσεις των δημόσιων νοσοκομείων να αποστείλουν όλους τους ισολογισμούς τους.

(β) Έχουν προκηρυχθεί πολλοί διαγωνισμοί για πρόσληψη συμβούλων - λογιστών που θα κλείσουν τις εκκρεμότητες. Ορισμένοι διαγωνισμοί έχουν προκηρυχθεί στο τέλος Αυγούστου 2010 (!) και σε μερικές περιπτώσεις οι εργασίες αφορούν και παλαιότερα έτη από το 2009, δηλαδή ο ανάδοχος θα πρέπει να κλείσει ισολογισμούς δύο ή περισσότερων ετών σε ένα μήνα, αν υποθέσουμε ότι έπιασε δουλειά μέσα στον Σεπτέμβριο 2010, πράγμα αμφίβολο, και ότι προτίθεται σοβαρά να τηρήσει τις προθεσμίες του μνημονίου και του υπουργείου (πράγμα επίσης αμφίβολο).

(γ) Σε ένα τουλάχιστον νοσοκομείο οι λογαριασμοί χρεών από τα ασφαλιστικά ταμεία έχουν να συμφωνηθούν από το 2005.

(δ) να σημειωθεί ότι σε ορισμένα νοσοκομεία η εφαρμογή του διπλογραφικού συστήματος έχει δρομολογηθεί με συγκεκριμένα προεδρικά διατάγματα από το 2003. Και όμως σήμερα εξακολουθούν να έχουν 1ο θέμα αυτό σε εκκρεμότητα.

Η καθ' αυτή εργασία των ανάδοχων -λογιστικών γραφείων περιλαμβάνει τον έλεγχο, την καταχώρηση και συμφωνία τιμολογίων δαπανών και εκκαθάριση φακέλων ασθενών ως και την εκτίμηση των απαιτήσεων από τα ασφαλιστικά

ταμεία. Από απλή ανάγνωση μερικών προκηρύξεων στο internet προκύπτει ότι η μέση αμοιβή των εξωτερικών λογιστικών γραφείων είναι περίπου 16 χιλιάδες Ευρώ τον ανθρωποχρόνο! Να σημειωθεί ότι ζητούνται ειδικότητες οι οποίες φθάνουν μέχρι τον βαθμό ενός πεπειραμένου «οικονομικού διευθυντή», προκειμένου να επιτευχθεί το απαραίτητο έργο.

Από τα παραπάνω, αν έχουμε το θάρρος να πούμε την αλήθεια, προκύπτουν τα εξής πιθανά σενάρια:

(α) ή τα έργα είναι δρομολογημένα να γίνουν και να κλείσουν «τσάτρα - πάτρα» σε χρόνο που κανείς ποτέ δεν πέτυχε (να κλείσει δηλαδή λογιστικά δύο - τρία χρόνια σε ένα μήνα), και με προσωπικό επιπέδου κάτω από γραμματέως ή

(β) να μην τελειώσουν ποτέ και να τιναχτούν στον αέρα.

ΕΝΟΤΗΤΑ	ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ	ΗΜ/ΝΙΑ
4	Ισολογισμός	Τετ 25-Μαι-11



Τ Ε Ρ Ν Α Α. Ε.

ΑΝΩΝΥΜΟΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΤΕΧΝΙΚΗ ΚΑΙ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ

ΕΔΡΑ : ΑΘΗΝΑ - ΛΡΙΘΜ. Μ.Α.Ε. 1998/06/Β/86/10

ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2004

31η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ (1 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ 2004 - 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2004)

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ

Β. ΕΞΟΔΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΣ

	Ποσά κλειόμενης χρήσεως 2004			Ποσά προηγούμενης χρήσεως 2003		
	Αξία Κιτήσιων	Αποσβέσεις	Αναπόσβεστη Αξία	Αξία Κιτήσιων	Αποσβέσεις	Αναπόσβεστη Αξία

4. Λοιπά έρβα εγκαταστάσεως	5.052.795,97	2.883.700,82	2.169.095,15	5.076.620,71	2.026.300,26	3.050.320,45
-----------------------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Γ. ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ

Ι. Ακίνητες Ακινήτοιοτήσεις

2. Παραχωρήσεις & δικαιώματα βιομηχ. ιδιοκτητ.	6.603.081,44	671.093,09	5.931.988,35	6.603.081,44	451.210,48	6.151.870,96
--	--------------	------------	--------------	--------------	------------	--------------

5. Λοιπές Ακίνητες Ακινήτοιοτήσεις	2.841.897,84	1.707.750,58	1.134.147,26	2.835.368,13	1.701.220,88	1.134.147,25
------------------------------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

	9.444.979,28	2.378.843,67	7.066.135,61	9.438.449,57	1.595.357,73	7.853.091,84
--	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

ΙΙ. Ενσώματες Ακινήτοιοτήσεις

1. Γήπεδα - Οικόπεδα	12.630.262,95	0,00	12.630.262,95	8.851.676,03	0,00	8.851.676,03
----------------------	---------------	------	---------------	--------------	------	--------------

3. Κτίρια και τεχνικά έργα	17.610.700,25	1.920.793,46	15.689.906,79	17.557.374,27	1.334.856,80	16.222.567,47
----------------------------	---------------	--------------	---------------	---------------	--------------	---------------

4. Μηχανήματα-τεχνικές εγκαταστάσεις	27.759.877,61	17.300.216,55	10.459.661,06	25.870.530,93	15.044.939,60	10.825.591,33
--------------------------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

5. Μηχανολογικός εξοπλισμός	11.233.022,42	7.911.856,51	3.321.165,91	17.233.334,51	8.851.206,95	8.882.127,56
-----------------------------	---------------	--------------	--------------	---------------	--------------	--------------

6. Έπιπλα και λοιπός εξοπλισμός	4.261.788,92	2.972.669,42	1.289.119,50	4.161.648,64	2.497.740,46	1.663.908,18
---------------------------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

7. Ακινήτοιοτήσεις υπό εκτέλεση & προκαταβολές	11.058,07	0,00	11.058,07	11.058,07	0,00	11.058,07
--	-----------	------	-----------	-----------	------	-----------

	73.546.710,22	30.106.535,94	43.441.174,28	73.685.622,45	27.428.693,81	46.256.928,64
--	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

	82.991.689,50	32.484.379,61	50.507.309,89	83.124.072,02	29.014.051,54	54.110.020,48
--	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Σύνολο Ακινήτοιοτήσεων (Γ1 + ΓΙΙ)

--	--	--	--	--	--	--

ΙΙΙ. Συμμετοχές και άλλες μακροπρόθεσμες Χρηματοοικονομικές απαιτήσεις

1. Συμμετοχές σε συνδεδεμένες επιχειρήσεις	27.309.648,29			26.891.898,29		
--	---------------	--	--	---------------	--	--

2. Συμμετοχές σε λοιπές επιχειρήσεις	13.075.548,18	40.385.496,47	143.652,37	8.316.230,05	35.208.137,34	32.651.587,93
--------------------------------------	---------------	---------------	------------	--------------	---------------	---------------

Μεσών : Προβλέψεις για υποτίμηση		2.822.155,68	37.563.340,79		2.556.549,41	142.675,62
----------------------------------	--	--------------	---------------	--	--------------	------------

7. Λοιπές μακροπρόθεσμες απαιτήσεις			37.707.023,16			32.794.263,55
-------------------------------------	--	--	---------------	--	--	---------------

			88.214.333,05			86.904.284,03
--	--	--	---------------	--	--	---------------

Σύνολο πάγου Ενεργητικού (Γ1 + ΓΙΙ + ΓΙΙΙ)

Δ. ΚΥΚΛΟΦΟΡΩΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ

Ι. Αποθέματα

2. Προσάγα ετοίμα & ημιέτια	6.346.233,24			2.312.469,04		
-----------------------------	--------------	--	--	--------------	--	--

3. Παραγωγή σε εξέλιξη	26.374.888,01			24.618.600,48		
------------------------	---------------	--	--	---------------	--	--

4. Πρώτες & βοηθ. ύλες -Ανάλυση υλικό-Αντίτα	813.967,15			92.580,11		
--	------------	--	--	-----------	--	--

5. Προκαταβολές για αγοράς αποθεμάτων	3.609.331,54		36.144.419,94	5.819.893,34		32.843.542,97
---------------------------------------	--------------	--	---------------	--------------	--	---------------

ΙΙ. Απαιτήσεις

1. Πελάτες	85.068.784,78			64.593.600,80		
------------	---------------	--	--	---------------	--	--

Μεσών προβλέψεις	1.673.115,15	83.395.669,63	293.470,24	64.300.130,56		
------------------	--------------	---------------	------------	---------------	--	--

3α. Επταγές εισπρακτέες		2.289.669,82		1.180.893,14		
-------------------------	--	--------------	--	--------------	--	--

3β. Επταγές σε καθυστέρηση	1.073.577,15			0,00		
----------------------------	--------------	--	--	------	--	--

Μεσών προβλέψεις		0,00		0,00		0,00
------------------	--	------	--	------	--	------

ΙΙΙ. Χρεώρετρα

1. Μετοχές				9.501.398,23		
------------	--	--	--	--------------	--	--

3. Λοιπά χρεώρετρα				3.777.257,48		
--------------------	--	--	--	--------------	--	--

Μεσών : Προβλέψεις για υποτίμηση			5.906.518,42			4.978.691,95
----------------------------------	--	--	--------------	--	--	--------------

ΙV. Διάθεσιμα

1. Ταμείο		22.482,88		12.737,17		
-----------	--	-----------	--	-----------	--	--

3. Καταθέσεις όψεως και προκαταβολές	3.895.581,67		3.918.064,55	9.129.138,10		9.141.875,27
--------------------------------------	--------------	--	--------------	--------------	--	--------------

			174.506.637,95			135.510.816,30
--	--	--	----------------	--	--	----------------

Σύνολο Κυκλοφορούντος Ενεργητικού (Δ1+ΔΙΙ+ΔΙΙΙ+ΔΙV)

--	--	--	--	--	--	--

Ε. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟΙ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ

1. Έξοδα επομένων χρήσεων			285.910,51			1.271.768,39
---------------------------	--	--	------------	--	--	--------------

ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (Β+Γ+Δ+Ε)

			265.176.176,66			226.737.189,17
--	--	--	----------------	--	--	----------------

ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΤΑΣΕΩΣ ΧΡΕΩΣΤΙΚΟΙ

1. Αλλότρια περιουσιακά στοιχεία			8.322.421,94			8.322.421,94
----------------------------------	--	--	--------------	--	--	--------------

2. Χρεωστικοί λογαριασμοί Εγγυήσεων			180.479.919,68			180.479.919,68
-------------------------------------	--	--	----------------	--	--	----------------

3. Απαιτήσεις από Αμφοτερόβατες Συμβάσεις			235.883.960,00			551.834.226,00
---	--	--	----------------	--	--	----------------

4. Λοιποί λογαριασμοί τάξεως			52.009.467,48			45.052.999,95
------------------------------	--	--	---------------	--	--	---------------

			476.695.769,10			788.390.640,93
--	--	--	----------------	--	--	----------------

Σημειώσεις:

1) Ο λογαριασμός «Παραγωγή σε εξέλιξη» ποσού 26.374.888,01 €, όπως εμφανίζεται στο Κυκλοφορούν Ενεργητικό του Ισολογισμού από στοιχεία Δ-1-3, αφορά έτοιμο τεχνικό έργο το οποίο μέχρι την 31.12.2004 δεν είχε πιστοποιηθεί και ημιολογήσει. Από τα ανωτέρω ποσά μέχρι την ημερομηνία συντάξεως του Ισολογισμού είχε πιστοποιηθεί και ημιολογήσει ποσό 13.316.376,96 €, το υπόλοιπο δε ποσό των 13.058.511,45 € αφορά έτοιμο τεχνικό έργο το οποίο προβλέπεται να πιστοποιηθεί και ημιολογήσει μέχρι τον 2005.

2) Η εταιρεία έχει ελεγχθεί φορολογικά μέχρι και τη χρήση 2001. Κατά συνέπεια οι φορολογικές υποχρεώσεις της για τις χρήσεις 2002 και μετέπειτα δεν έχουν καταστεί οριστικές.

3) Η εταιρεία με βάση το άρθρο 15 του Ν.3229/2004, προβλέπει σε εκτίμηση της αξίας των ανήκων της από ανέκδοτες κτιριακές και προεκτάσεις υποχρεώσεις της για τις χρήσεις 2002 και μετέπειτα δεν έχουν καταστεί οριστικές.

4) Τα υπόλοιπα των λογαριασμών «Συμμετοχές σε συνδεδεμένες επιχειρήσεις» και «Συμμετοχές σε λοιπές επιχειρήσεις» συνολικού ποσού 37.563.340,79 € όπως εμφανίζονται στο Ενεργητικό του Ισολογισμού, περιλαμβάνουν: α) Ποσό 34.019.223,18 € που αφορά συμμετοχές σε Ανώνυμες Εταιρείες που η λογιστική αξία τους με βάση τους πιο πρόσφατους Ισολογισμούς αυτών δεν είναι μικρότερη των ανωτέρω αξιών κτήσεως.

β) Ποσό 3.544.117,61 € που αφορά συμμετοχές σε Κοινωνικές και σε προσωπικές Εταιρείες εκτέλεσης τεχνικών έργων που η λογιστική αξία τους με βάση τους Ισολογισμούς της 31.12.2004 αυτών δεν είναι μικρότερη της ανωτέρω αξίας κτήσεως.

γ) Δεν υπάρχουν εμπρόσθια βάρη στα πάγια ακίνητα.

ΠΑΘΗΤΙΚΟ

	Ποσά κλειόμενης χρήσεως 2004			Ποσά προηγούμενης χρήσεως 2003		
	Αξία Κιτήσιων	Αποσβέσεις	Αναπόσβεστη Αξία	Αξία Κιτήσιων	Αποσβέσεις	Αναπόσβεστη Αξία

Α. ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ

Ι. Κεφάλαιο Μετοχικό

(45.964.500 ονομ. μετοχές των 1,16ευρώ)

1. Κατοβηλμένο			53.318.820,00			53.318.820,00
----------------	--	--	---------------	--	--	---------------

ΙΙ. Διαφορά από έκδοση μετοχών

πέρα το όριο			35.921.686,83			35.921.686,83
--------------	--	--	---------------	--	--	---------------

ΙΙΙ. Διαφορές αναπροσαρμογής

1. Διαφορές από αναπροσαρμογή αξίας χρεωστών			96.559,35			96.559,35
--	--	--	-----------	--	--	-----------

2. Διαφορές από αναπροσαρμογή αξίας περιουσιακών στοιχείων			8.740.496,57			4.830.471,72
--	--	--	--------------	--	--	--------------

			8.837.055,92			4.927.031,07
--	--	--	--------------	--	--	--------------

ΙV. Αποθεματικά Κεφάλαια

1. Τακτικό αποθεματικό	4.785.356,32		3.600.000,00			
------------------------	--------------	--	--------------	--	--	--

1α. Μεσών υποτίμηση συμμετοχών και χρεωστών προς συμψηφισμό		2.186.821,47	2.598.534,85		2.652.355,17	947.644,83
---	--	--------------	--------------	--	--------------	------------

Εκτετα αποθεματικό			1.222.598,55			1.155.891,99
--------------------	--	--	--------------	--	--	--------------

5. Αεροναυπηγικό αποθεματικό ειδικών διατ. Ν1892/90			3.401.273,14			3.401.273,14
---	--	--	--------------	--	--	--------------

5α. Αεροναυπηγικό αποθεματικό ειδικών διατ. Ν1892/90			2.928.421,93			2.928.421,93
--	--	--	--------------	--	--	--------------

5γ. Αποθεματικό από αεροναυπηγικούς τόκους & μερίσματα			872.400,54			872.400,54
--	--	--	------------	--	--	------------

5δ. Αποθεματικό από αεροναυπηγικούς τόκους & μερίσματα			995.234,14			995.234,14
--	--	--	------------	--	--	------------

5ε. Αποθεματικό Ναυπηγικών Κεφαλαίων			378.534,27			372.991,76
--------------------------------------	--	--	------------	--	--	------------

5ς. Λοιπά φορολογημένα αποθεματικά			1.085.331,92			974.287,15
------------------------------------	--	--	--------------	--	--	------------

			13.482.329,34			11.648.145,48
--	--	--	---------------	--	--	---------------

Υ. Αποτελέσματα εις νέο

Υπόλοιπο κεφαλαίων Χρήσεων εις νέον			33.672.345,22			19.325.122,34
-------------------------------------	--	--	---------------	--	--	---------------

Υπόλοιπο ζημιών προηγούμενων Χρήσεων			0,00			1.735.908,77
--------------------------------------	--	--	------	--	--	--------------

			33.672.345,22			17.589.213,57
--	--	--	---------------	--	--	---------------

Σύνολο ιδίων κεφαλαίων (Α1+ΑΙΙ+ΑΙΙΙ+ΑΙV+Υ)

			145.232.237,31			123.404.896,95
--	--	--	----------------	--	--	----------------

Β. ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΓΙΑ ΚΙΝΔΥΝΟΥΣ & ΕΞΟΔΑ

1. Προβλέψεις για αποζημ. προσωπικού λόγω εξόδου από την υπηρεσία			1.372.241,34			421.560,59
---	--	--	--------------	--	--	------------

2. Λοιπές προβλέψεις			1.015.524,88			202.224,88
----------------------	--	--	--------------	--	--	------------

			2.387.766,22			623.785,46
--	--	--	--------------	--	--	------------

Γ. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ

Ι. Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις

8. Λοιπές μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις			30.000,05			30.000,05
--------------------------------------	--	--	-----------	--	--	-----------

ΙΙ. Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις

1. Προμήθειες			27.325.145,12			33.181.397,94
---------------	--	--	---------------	--	--	---------------

2α. Επταγές πληρωτέες			2.064.423,54			1.942.790,62
-----------------------	--	--	--------------	--	--	--------------

3. Τραπεζικές-λογισμ. βραχ. υποχρεώσεις			38.697.154,85			17.453.390,20
---	--	--	---------------	--	--	---------------

4. Προκαταβολές πελατών			6.356.937,68			10.782.804,24
-------------------------	--	--	--------------	--	--	---------------

5. Υποχρεώσεις από φόρους-τέλη			10.153.441,40			9.451.549,59
--------------------------------	--	--	---------------	--	--	--------------

6. Αποθεματικό εργατολόγων			1.389.141,98			1.837.170,11
----------------------------	--	--	--------------	--	--	--------------

9. Υποχρεώσεις προς λοιπές συμμετοχούσες ενδιαφερόμενες επιχειρήσεις			14.960.723,52			14.162.221,77
--	--	--	---------------	--	--	---------------

10. Μερήματα πληρωτέα			10.683.185,53			8.373.974,36
-----------------------	--	--	---------------	--	--	--------------

10α. Αμοιβές Δ.Σ.			656.505,00			578.425,00
-------------------	--	--	------------	--	--	------------

11. Πληρωτέα διαφορά			5.213.981,93			4.908.206,93
----------------------	--	--	--------------	--	--	--------------

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2004 (1η ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ 2004 - 31η ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2004)				ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΦΕΡΕΣΕΩΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ			
		Ποσά κλειόμενης Χρήσεως 2004	Ποσά Προηγούμενης Χρήσεως 2003			Ποσά κλειόμενης Χρήσεως 2004	Ποσά Προηγούμενης Χρήσεως 2003
Ι. Αποτελέσματα εκμεταλλεύσεως							
Κύκλος Εργασιών				Κέρδη Χρήσεως προ φόρων συμμετοχών		43.455.705,67	34.773.196,66
				(-) Φόρος καταβλητός από συμμετοχές σε κ/ζες		6.983.203,61	4.555.518,54
				Καθωρά αποτελέσματα προ φόρων		<u>36.472.502,06</u>	<u>30.217.678,12</u>
				Καθωρά αποτελέσματα προ φόρων		36.472.502,06	30.217.678,12
α. Εταιρείας		243.537.438,61	243.537.438,61	(+/-) Υπόλοιπα αποτελεσμάτων (κέρδων / -) προηγούμενων χρήσεων		19.325.122,34	9.800.779,02
β. Συμμετοχών		<u>128.822.063,84</u>	<u>141.909.471,88</u>	(-) Διαφορές φορολογικού ελέγχου προηγούμενων χρήσεων		0,00	449.118,58
		<u>372.359.502,45</u>	<u>383.239.088,28</u>	(-) Υπόλοιπα ζημιών προηγούμενων χρήσεων		1.735.908,77	0,00
Μείον : Κόστος παθάνων των έργων		<u>197.862.612,01</u>	<u>201.003.042,18</u>	Σύνολο		54.061.715,83	39.569.338,56
Μικτά αποτελέσματα (κέρδη) εκμεταλλεύσεως		45.674.826,60	40.326.574,22	Μείον : 1. Φόρος εισοδήματος			
Πλέον :		<u>1.780.823,06</u>	<u>2.473.551,85</u>	α. Φορολογητέων κερδών		8.221.567,91	10.697.132,54
Σύνολο		<u>47.435.449,66</u>	<u>42.800.126,07</u>	2. Λοιποί μη ενσωματούμενοι στο λειτουργικό κόστος φόροι		<u>264.713,67</u>	<u>36.360,13</u>
ΜΕΙΟΝ : 1. Έξοδα διοικητικής λειτουργίας		15.062.169,29	12.652.529,04	Κέρδη προς διάθεση		<u>45.575.434,05</u>	<u>28.835.845,89</u>
3. Έξοδα λειτουργίας διαστάσεως		1.488.292,05	16.550.461,34	1. Τακτικό αποθεματικό		1.185.356,32	1.115.833,43
Μερικά αποτελέσματα (κέρδη) εκμεταλλεύσεως		30.884.988,32	209.706,70	2. Μερικά από φορολογητέα κέρδη προηγούμενων χρήσεων		10.112.190,00	7.813.965,00
Πλέον : 1. Έσοδα συμμετοχών προ φόρων		19.615.524,11	14.214.017,26	6. α. Αποθεματικά από απασχολούμενα της φορολογίας έσοδα		0,00	80.925,12
2. Έσοδα χρεογράφων		3.060,17	61.486,80	γ. Αποθεματικά από κέρδη τεχνικών επιχειρήσεων		5.542,51	0,00
3. Κέρδη πωλήσεως συμμετοχών & χρεογράφων		26.001,00	62.755,80	7. Αμοιβές Διοικητικού Συμβουλίου		600.000,00	500.000,00
4. Πιστωτικοί τόκοι		<u>173.063,95</u>	<u>142.214,35</u>	8. Υπόλοιπα φορολογηθέντων κερδών εις νέον		<u>33.672.345,22</u>	<u>19.325.122,34</u>
Μείον : 2. Ζημιές συμμετοχών		1.302.041,45	4.373.265,43			<u>45.575.434,05</u>	<u>28.835.845,89</u>
3. Χρεωστικοί τόκοι & προμ. Ε/Ε		<u>3.046.772,69</u>	<u>2.456.824,16</u>				
Ολικά αποτελέσματα (κέρδη) εκμεταλλεύσεως		46.353.823,41	37.608.274,95				
II. Πλέον : Έκτακτα αποτελέσματα							
1. Έκτακτα και ανάγрана έσοδα		808.804,78	6.676,95				
2. Έκτακτα κέρδη		18.980,21	135.095,68				
3. Έσοδα προηγούμενων χρήσεων		<u>69.796,17</u>	<u>52.652,05</u>				
Μείον : 1. Έκτακτα και ανάγрана έξοδα		185.975,74	612.015,96				
2. Έκτακτες ζημιές		1.952.922,71	4.040,88				
3. Έξοδα προηγούμενων χρήσεων		<u>1.656.900,45</u>	<u>2.413.446,13</u>				

ΕΝΟΤΗΤΑ	ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ	ΗΜ/ΝΙΑ
6	Υπόδειγμα Σύνταξης Αριθμοδεικτών	Τετ 25-Μαι-11

ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ 2002

		ΤΡΕΧΟΥΣΑ ΧΡΗΣΗ				ΠΡΟΗΓΟΥΜΕΝΗ ΧΡΗΣΗ			
		Μ.Ο.	JWPH	Henkel - Ecolab	Golden Chemicals	Μ.Ο.	JWPH	Henkel - Ecolab	Golden Chemicals
Ορια Χρήσης	Εναρξη Λήξη		1-Ιουλ-00 30-Ιουν-01	1-Δεκ-99 30-Νοε-00	1-Ιαν-00 31-Δεκ-00		1-Ιουλ-99 30-Ιουν-00	1-Δεκ-98 30-Νοε-99	1-Ιαν-99 31-Δεκ-99
	Διάρκεια σε Ημέρες Αναγωγή σε έτος 365 ημερών	366	365 0,997	366 1,003	366 1,003	365	366	365	365
Αύξηση Τζίρου		12,3%	19,3%	9,1%	14,2%	9,3%	1,0%	12,9%	10,4%
Δ%(Αύξησης Κύκλου Εργασιών)		33%	1747%	-29,1%	36,1%				
Συντελεστής Μικτού Κέρδους		59,1%	62,9%	60,3%	45,0%	57,4%	61,7%	58,0%	45,6%
Μικτά Κέρδη Εκμεταλεύσεως/Κύκλος Εργασιών		3%	2%	4,0%	-1,3%				
Μέσος Χρόνος Ρευστοποίησης Απαιτήσεων		158,4	144,9	153,9	208,7	142,0	140,6	147,2	119,2
(Πελάτες+Επιταγ.+Γραμμ.)/(Κυκλ.Εργ./Ημέρες Χρήσης)		(16,4)	(4,4)	(6,7)	(89,5)				
Μέσος Χρόνος Ρευστοποίησης Υποχρεώσεων		132,0	133,1	103,8	269,9	142,2	116,5	135,9	229,2
(Υποχρεώσεις-Μερίσμ.Πληρ.)/((Κόστος Πωλ.+Εξ.Διοίκ.&Διάθ.)/Ημέρες Χρήσης)		(10,3)	16,7	(32,1)	40,7				
Ταχύτητα Κυκλοφορίας Αποθεμάτων		82,5	57,0	104,8	41,7	103,4	93,1	116,2	68,3
Αποθέματα/(Κόστος Πωλ./Ημέρες Χρήσης)		20,9	36,1	11,5	26,6				
Κυκλοφοριακή Ρευστότητα		1,8	1,4	2,3	1,2	1,6	1,5	1,8	1,3
Κυκλοφοριακό Ενεργητικό/Βραχυπρόθεσμο Παθητικό		7,5%	-10,3%	26,9%	-3,5%				
Παγιοποίηση		10,7%	5,4%	14,3%	3,6%	10,5%	1,1%	15,1%	2,5%
Αναπόσβεστη Αξία Παγίων/Σύνολο Ενεργητικού		2,2%	394,9%	-5,1%	40,9%				
Πίεση Ξένων Κεφαλαίων		9,2%	12,4%	0,0%	42,8%	5,7%	0,0%	0,0%	42,4%
Μακρο- & Βραχυ-χρόνια Δάνεια/Σύνολο Ενεργητικού		61,6%	0,0%	0,0%	0,8%				
Αποδοτικότητα Επενδεδυμένων Κεφαλαίων		90,0%	88,3%	99,3%	56,0%	60,3%	37,8%	82,0%	18,7%
Κέρδη Χρήσεως/Εταιρικό Κεφάλαιο		49,2%	133,5%	21,1%	199,9%				

	ΑΓΟΡΑ	JWP	Henkel - Ecolab	Golden Chemicals
Τρ Αναπόσβεστη Αξία Παγίων	480.281.279	51.970.974	403.977.298	24.333.007
Πρ	424.299.411	9.066.037	401.487.893	13.745.481
Τρ Πελάτες+Επιταγ.+Γραμμ.	2.788.063.206	694.927.747	1.636.561.473	456.573.986
Πρ	2.230.793.135	563.257.320	1.438.442.175	229.093.640
Τρ Αποθέματα	593.855.150	101.444.860	442.246.113	50.164.177
Πρ	691.801.114	142.922.126	477.425.859	71.453.129
Τρ Κυκλοφοριακό Ενεργητικό	3.843.754.338	900.540.983	2.287.937.341	655.276.014
Πρ	3.520.642.307	824.937.405	2.168.738.160	526.966.742
Τρ Σύνολο Ενεργητικού	4.476.153.986	971.200.396	2.825.344.569	679.609.021
Πρ	4.043.220.673	838.508.564	2.663.979.886	540.732.223
Τρ Κύκλος Εργασιών	6.442.002.967	1.750.272.428	3.891.162.914	800.567.625
Πρ	5.734.109.059	1.466.604.362	3.566.176.670	701.328.027
Τρ Κόστος Πωλ.	2.635.139.883	649.765.163	1.544.775.612	440.599.108
Πρ	2.443.220.900	562.151.528	1.499.230.412	381.838.960
Τρ Μικτά Κέρδη Εκμεταλεύσεως	3.806.863.084	1.100.507.265	2.346.387.302	359.968.517
Πρ	3.290.888.159	904.452.834	2.066.946.258	319.489.067
Τρ Εξ.Διοικ.&Διάθ.	3.150.456.726	917.903.136	1.973.901.614	258.651.976
Πρ	2.822.038.986	826.128.531	1.726.075.775	269.834.680
Τρ Κέρδη Χρήσεως	628.460.820	176.606.756	395.812.647	56.041.417
Πρ	421.311.096	75.639.874	326.981.543	18.689.679
Τρ Εταιρικό Κεφάλαιο	698.649.369	200.000.000	398.649.369	100.000.000

ΕΝΟΤΗΤΑ	ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ	ΗΜ/ΝΙΑ
7	Μια άλλη «φιλικότερη» προσέγγιση Καταστάσεων και Αριθμοδεικτών	Τετ 25-Μαι-11

Προσπάθεια

		Ισολογισμός		
Ενεργητικό		Έτος 2003	Έτος 2004	ΕΚΔΔΑ
<i>Κυκλοφοριακό Ενεργητικό</i>				
	Μετρητά	9,14	3,92	3,92
+	Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	88,55	128,54	128,54
+	Αποθέματα	32,84	36,14	38,00
+	Λοιπά Στοιχεία του Ενεργ.	6,26	6,20	6,20
=	Σύνολο Κυκλ/κού Ενεργ/κού	136,79	174,80	176,66
<i>Πάγια</i>				
+	Εγκαταστάσεις και εξοπλισμός	89,95	90,38	90,38
=	Σύνολο Ενεργ/κού	226,74	265,18	267,04
Παθητικό & Καθαρή Θέση				
<i>Παθητικό</i>				
	Λογαριασμοί Πληρωτέοι	85,84	81,22	82,74
+	Δάνεια	17,49	38,73	38,73
=	Σύνολο Παθητικού	103,33	119,95	121,47
<i>Καθαρή Θέση</i>				
	Αρχικό Υπόλοιπο	99,37	110,26	110,26
+	Καθαρά Κέρδη	24,04	34,97	35,31
=	Σύνολο Καθαρής Θέσης	123,41	145,23	145,57
=	Σύνολο Παθητικού & Καθαρής Θέσης	226,74	265,18	267,04

ΕΝΟΤΗΤΑ	ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ	ΗΜ/ΝΙΑ
8	Ισολογισμός και Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσεως	Τετ 25-Μαι-11

Απόδοση

Αποτελέσματα Χρήσης

	Έτος 2003	Έτος 2004	ΕΚΔΔΑ
Καθαρές Πωλήσεις	241,33	243,54	244,00
- Κόστος Πωληθέντων	201,00	197,86	198,00
= Μεικτά Κέρδη	40,33	45,68	46,00

Λειτουργικά Έξοδα

- Έξοδα διοικητικής λειτουργίας και διάθεσης	7,88	5,10	5,00
+ Πλέον: Αποσβέσεις	6,54	6,30	6,30
= ΕΒΙΤΔΑ (Κέρδη προ τόκων, φόρων και αποσβέσεων) (Μεικτά Κέρδη - Λειτουργικά Έξοδα + Αποσβέσεις)	38,99	46,88	47,30
- Μείον: Αποσβέσεις	6,54	6,30	6,30
- Τόκοι	2,32	2,88	2,88
= Κέρδη προ Φόρων	34,77	43,46	43,88
- Φόροι 19,5 %	10,73	8,49	8,57
= Καθαρά Κέρδη	24,04	34,97	35,31

ΕΝΟΤΗΤΑ	ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ	ΗΜ/ΝΙΑ
9	Κατάσταση Ταμειακών Ροών	Τετ 25-Μαι-11

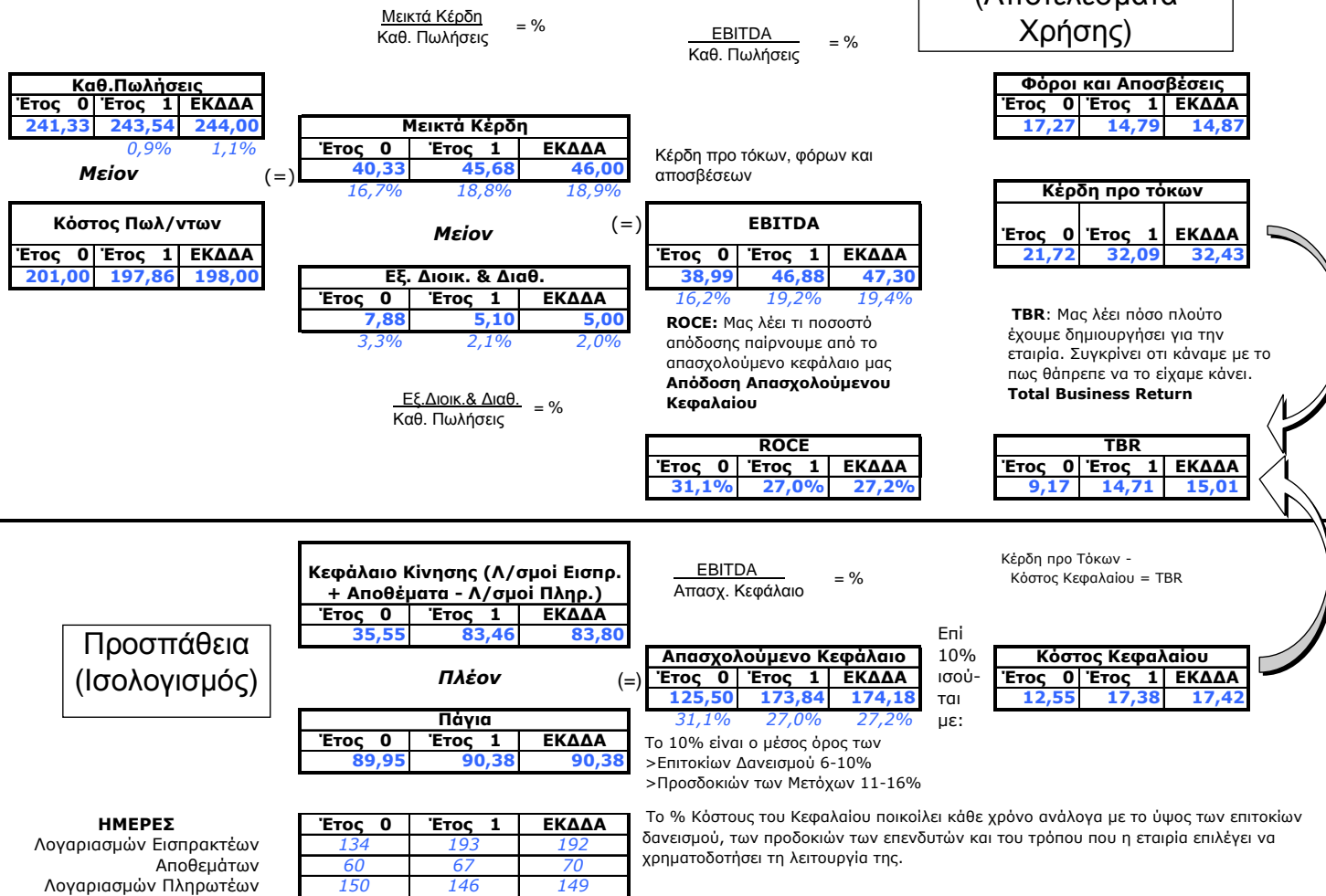
Πηγές και Χρήσεις Μετρητών

Αποτέλεσμα στα Μετρητά

	Έτος 2004	ΕΚΔΔΑ
ΕΒΙΤΔΑ (Κέρδη προ Τόκων, Φόρων και Αποσβέσεων)	46,88	47,30
Μείον Τόκοι	(2,88)	(2,88)
Μείον Φόροι	(43,46)	(8,57)
Διαφορά στα Αποθέματα	(3,30)	(5,16)
Διαφορά στους Εισπρακτέους Λ/σμούς	(39,99)	(39,99)
Διαφορά στους Πληρωτέους Λ/σμούς	(4,62)	(3,10)
Διαφορά στα Δάνεια	21,24	21,24
Αγορές Παγίων	(6,73)	(6,73)
Ταμειακή Ροή (Cash Flow)	(32,86)	2,11


ΕΝΟΤΗΤΑ	ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ	ΗΜ/ΝΙΑ
10	Μια πιο «ζωντανή» εικόνα Αριθμοδεικτών ...	Τετ 25-Μαι-11

Χρηματοοικονομικοί Δείκτες



ΕΝΟΤΗΤΑ	ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ	ΗΜ/ΝΙΑ
11	... Και πως θα έπρεπε να είναι	Τετ 25-Μαι-11

**Καθαρές
Πωλήσεις**
244,00




**Μεικτά
Κέρδη**
46,00 18,9%



**Φόροι και
Αποσβέσεις**
14,87 6,1%



EBITDA
47,30 19,4%




**Κέρδη προ
τόκων (*)**
32,43 13,3%



**Κόστος
Πωλ/ντων**
198,00 81,1%




**Εξ. Διοικ.
& Διαθ.**
5,00 2,0%



Απόδοση
Απασχολούμενου
Κεφαλαίου


**Απόδοση
(Αποτελέσματα
Χρήσης)**

ROCE
32,5%



Συνολική Απόδοση

TBR
17,87




Σχόλιο

Η κατεύθυνση του
βέλους δείχνει αυτό
που θέλουμε

**Κεφάλαιο
Κίνησης**
55,19 22,6%




**Απασχολούμενο
Κεφάλαιο**
145,57



**Κόστος
Κεφαλαίου**
14,56



Πάγια
90,38 37,0%



**Προσπάθεια
(Ισολογισμός)**

ΕΝΟΤΗΤΑ	ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ	ΗΜ/ΝΙΑ
12	... ερμηνεία των αριθμοδεικτών για εισηγήσεις και reports προς τους προϊσταμένους και τη Διοίκηση, με σκοπό την ανάληψη διορθωτικών παρεμβάσεων ...	Τετ 25-Μαι-11



Τι αφορούν οι στόχοι;

Οι στόχοι, βάσει των οποίων αξιολογούνται τα στελέχη της εταιρείας είναι:

1. **Cash Flow**, ή Χρηματοροή, που μπορεί να δηλώσει τον στόχο της μεταβολής της «χρηματικής θέσης» της εταιρείας σε διάστημα ενός χρόνου. Βασίζεται στη Κερδοφορία, τη διαφορά απαιτήσεων, υποχρεώσεων, αποθεμάτων και επενδύσεων σε Πάγια, μεταξύ δυο διαφορετικών χρονικών περιόδων. Αυτά είναι τα βασικά μεγέθη που γεννούν ή απορροφούν μετρητά σε μια εταιρία.
2. **EBITDA** ή Κέρδη Προ Τόκων Φόρων και Αποσβέσεων, που πρακτικά μετράει την «λειτουργική απόδοση» της εταιρείας, όπως προκύπτει από τη δραστηριότητά της.
3. **Εταιρικές Πωλήσεις**, δεν χρειάζονται ορισμό και αφορούν τις καθαρές ετήσιες τιμολογήσεις σε πελάτες.
4. **Προσωπικοί Στόχοι**, αντιπροσωπεύουν επιμέρους εταιρικούς στόχους για τους οποίους μπορεί το στέλεχος να έχει είτε αυξημένη συμβολή, είτε το αποτέλεσμα της προσπάθειάς του να είναι αμεσότερα μετρήσιμο. Σε καμία περίπτωση δεν ξεπερνούν τους πέντε, ούτε υπολείπονται των τριών. Τα επίπεδα υλοποίησης των στόχων αυτών πρέπει να ορίζονται με συγκεκριμένο και μετρήσιμο τρόπο.



Τι αφορούν οι στόχοι, συνέχεια

Οι κατηγορίες οι οποίες θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν είναι:

Κατηγορίες Προσωπικών Στόχων

- ΠΕΛΑΤΕΣ
- ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ
- ΣΥΝΕΡΓΙΕΣ
- ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

Ενδεικτικά Παραδείγματα

Με ποιους στοχεύουμε να ξεκινήσουμε συνεργασία, Ποιους θα πρέπει να χτυπήσουμε σε απάντηση στον Ανταγωνισμό.

Μείωση του Μέσου Χρόνου Ρευστοποίησης για Πωλήσεις σε μη Ιδιωτικά Νοσοκομεία, Μείωση του ΚΚ σαν % επί των Πωλήσεων, Μείωση των υπολοίπων Πελατών και Αποθεμάτων.

Εκμετάλλευση της δυνατότητας που δίνει η ύπαρξη του ομίλου, τόσο σε Πελάτες, όσο σε Προμηθευτές, Βελτίωση του EBITDA.

Ανάπτυξη εργαζομένων για ανάληψη θέσεων ευθύνης, Διαμόρφωση Εταιρικής Κουλτούρας που βοηθάει το «μεγάλωμα» της εταιρείας.

Παρότι οι Προσωπικοί Στόχοι του καθενός θα πρέπει να εκφράζουν ότι το συγκεκριμένο στέλεχος μπορεί να επηρεάσει, δεν θα έπρεπε σε καμία περίπτωση να θεωρηθεί π.χ. ότι θέσεις εκτός Πωλήσεων δεν θα μπορούσαν να έχουν Προσωπικούς Στόχους της κατηγορίας ΠΕΛΑΤΕΣ.

Για παράδειγμα, ο Financial Controller θα μπορούσε να έχει στόχο προσέλκυσης ή διατήρησης ενός πελάτη, που η προετοιμασία προσέγγισης του εστιάζεται γύρω από τη σωστή τιμολόγηση ή τη σωστή κοστολόγηση συγκεκριμένων προϊόντων ή/και υπηρεσιών.