

Οικονομοτεχνικές Μελέτες

Ενότητα 05: Ανάλυση Κινδύνου

Δρ. Σιτζίμης Γιάννης
Σχολή Μηχανικών Παραγωγής και Διοίκησης

Περιεχόμενα ενότητας

- 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ**
- 2. ΤΑ 5 Ms ΤΟΥ ΚΙΝΔΥΝΟΥ**
- 3. ΕΙΔΗ ΚΙΝΔΥΝΟΥ**
- 4. ΜΙΑ ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΟΥ ΚΙΝΔΥΝΟΥ**
- 5. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΙΝΔΥΝΟΥ**
- 6. ΑΝΑΦΟΡΑ ΚΑΙ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΚΙΝΔΥΝΟΥ**
- 7. ΤΑ ΒΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΤΟΥ ΚΙΝΔΥΝΟΥ**
- 8. ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΤΟΥ ΚΙΝΔΥΝΟΥ**
- 9. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ**



Σκοποί ενότητας

- Η εισαγωγή σε βασικές έννοιες που σχετίζονται με την ανάλυση κινδύνου του οικονομικού περιβάλλοντος.
- Ειδικότερα η γνώση και κατανόηση των ζητημάτων που σχετίζονται με την αξιολόγηση, την αντιμετώπιση και την παρακολούθηση του κινδύνου καθώς και τη συσχέτιση του με την κατάρτιση μιας οικονομοτεχνικής μελέτης.



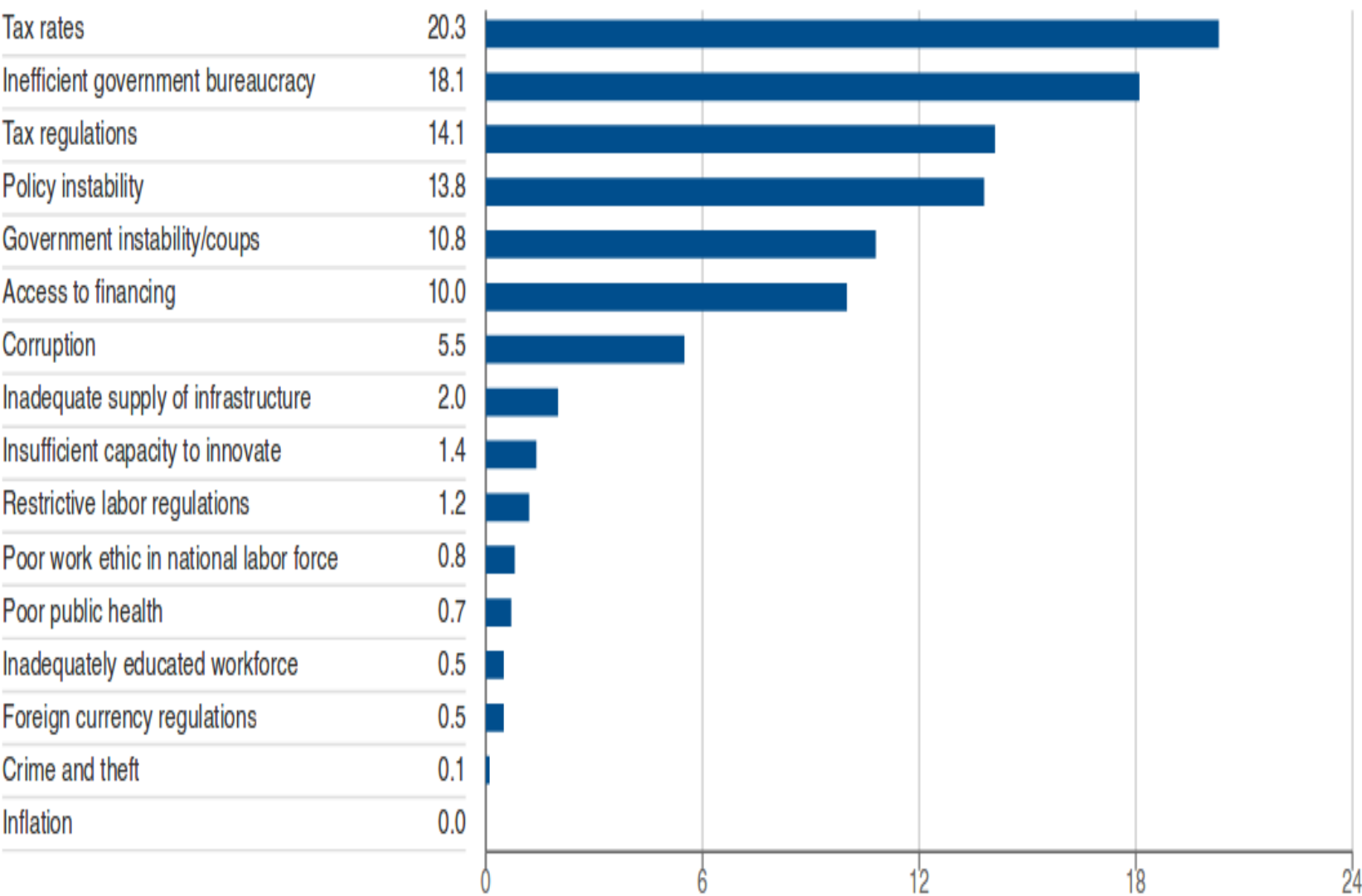
Η επικινδυνότητα και η ευμεταβλητότητα που χαρακτηρίζουν το οικονομικό περιβάλλον αντικατοπτρίζονται στο Επιχειρηματικό Σχέδιο.

Το οικονομικό περιβάλλον χαρακτηρίζεται τα τελευταία χρόνια από:

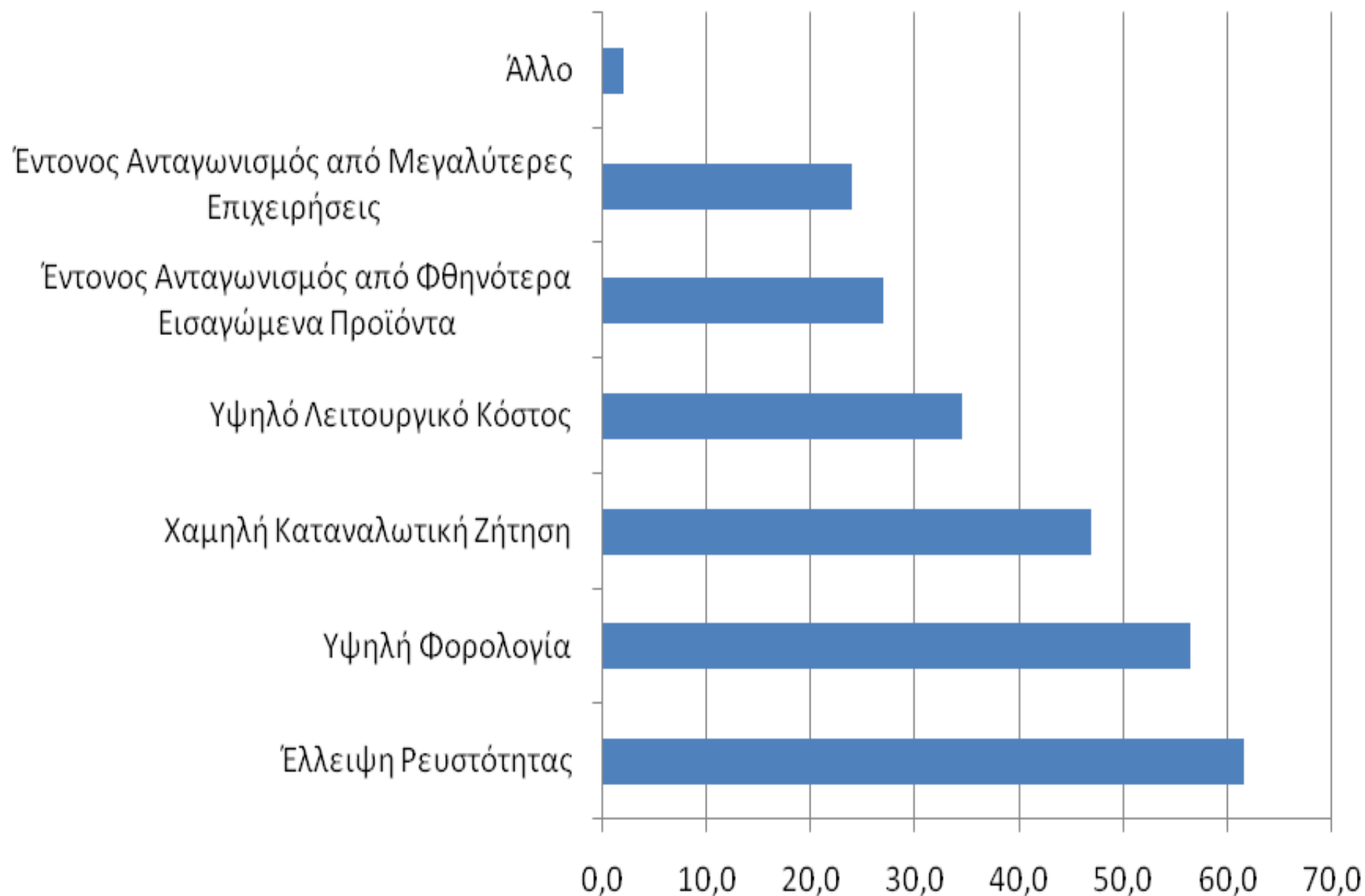
1. Την οικονομική αστάθεια των μακροοικονομικών μεγεθών ισχυρών οικονομικά κρατών.
2. Τις μεταβολές της τιμής του πετρελαίου.
3. Τη διακύμανση των ισοτιμιών των ισχυρών νομισμάτων.
4. Τις πολιτικές ανακατατάξεις και τις περιφερειακές πολεμικές συγκρούσεις.
5. Τις χρονικές υστερήσεις σημαντικών αποφάσεων από υπερεθνικούς οργανισμούς.
6. Τις ισχυρές κρίσεις σε ΗΠΑ και Ε.Ε. κ.ά.

Most problematic factors for doing business

Source: World Economic Forum, Executive Opinion Survey 2017



Note: From the list of factors, respondents to the World Economic Forum's Executive Opinion Survey were asked to select the five most problematic factors for doing business in their country and to rank them between 1 (most problematic) and 5. The score corresponds to the responses weighted according to their rankings.



- Οι μεταβολές του οικονομικού περιβάλλοντος είναι συχνές και η εξάλειψη του κινδύνου είναι αδύνατη ενώ η ελαχιστοποίηση του είναι πιθανή.
- Οι γενικότερες οικονομικές εξελίξεις και ο κίνδυνος οικονομικής αποσταθεροποίησης δυσχεραίνουν την ανάπτυξη των επιχειρήσεων, δημιουργώντας ένα περιβάλλον με αυξανόμενες απαιτήσεις. *Οι πηγές κεφαλαίων (οι επενδυτές) αναζητούν τοποθετήσεις μακροπρόθεσμης διάρκειας και αξιόπιστων αποδόσεων.*

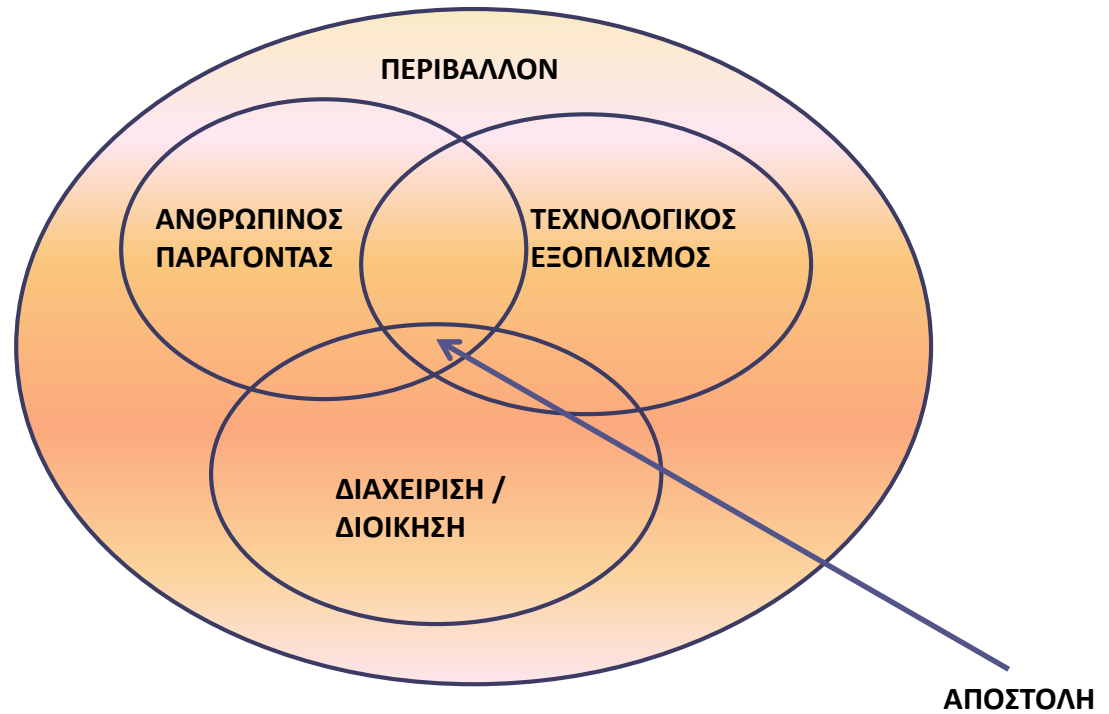
Το ερώτημα είναι αν τα στελέχη μιας επιχείρησης μπορούν να πολεμήσουν τους αναφυόμενους κινδύνους. *Ο συνδυασμός, ο συντονισμός, η αλληλεξάρτηση και η αμφίδρομη σχέση πέντε παραγόντων εξασφαλίζουν το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα.*

Το μοντέλο των 5Ms συναντάται στη διεθνή βιβλιογραφία και ορίζεται από τις 5 λέξεις:

1. **Man (ο ανθρώπινος παράγων).** Ο πλέον σημαντικός συντελεστής παραγωγής.
2. **Media (το φυσικό και επιχειρησιακό περιβάλλον).** Η γνώση που αφορά το επιχειρηματικό περιβάλλον (εξωτερικό ή εσωτερικό) είναι ο κυριότερος στόχος των ανθρώπων που λαμβάνουν τις αποφάσεις.
3. **Machine (ο τεχνολογικός εξοπλισμός).** Η επιτυχής λειτουργία των οικονομικών μονάδων είναι συνάρτηση ενός τεχνολογικού εξοπλισμού ικανού να παράγει ποιοτικά προϊόντα και υπηρεσίες.
4. **Management (η διαχείριση - διοίκηση).** Αποτελεί το κλειδί της επιτυχίας καθόσον συνδυάζονται οι τρεις προαναφερθέντες παράγοντες.
5. **Mission (η αποστολή).** Η αλληλεπίδραση των τεσσάρων προαναφερθέντων οδηγεί στην επιτυχή ολοκλήρωση της αποστολής.

Τα 5 Ms

1. **Man** (ο ανθρώπινος παράγων).
2. **Media** (το φυσικό και επιχειρησιακό περιβάλλον).
3. **Machine** (ο τεχνολογικός εξοπλισμός).
4. **Management** (η διαχείριση- διοίκηση).
5. **Mission** (η αποστολή).



Ο επιχειρηματικός κίνδυνος διακρίνεται σε 4 (γενικές) κατηγορίες.

1.Λειτουργικός. Υφίσταται στο εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης και προκαλείται από αδυναμία εφαρμογής συγκεκριμένης στρατηγικής.

2.Κλαδικός. Προέρχεται από την είσοδο νέων ανταγωνιστών.

3.Χρηματοοικονομικός. Προέρχεται από την αδυναμία εκπλήρωσης των βραχυπροθέσμων και μακροπροθέσμων υποχρεώσεων, τη δραματική πτώση της μετοχής, τη σημαντικά άνοδο των επιτοκίων, την αύξηση του κόστους των πρώτων υλών κλπ.

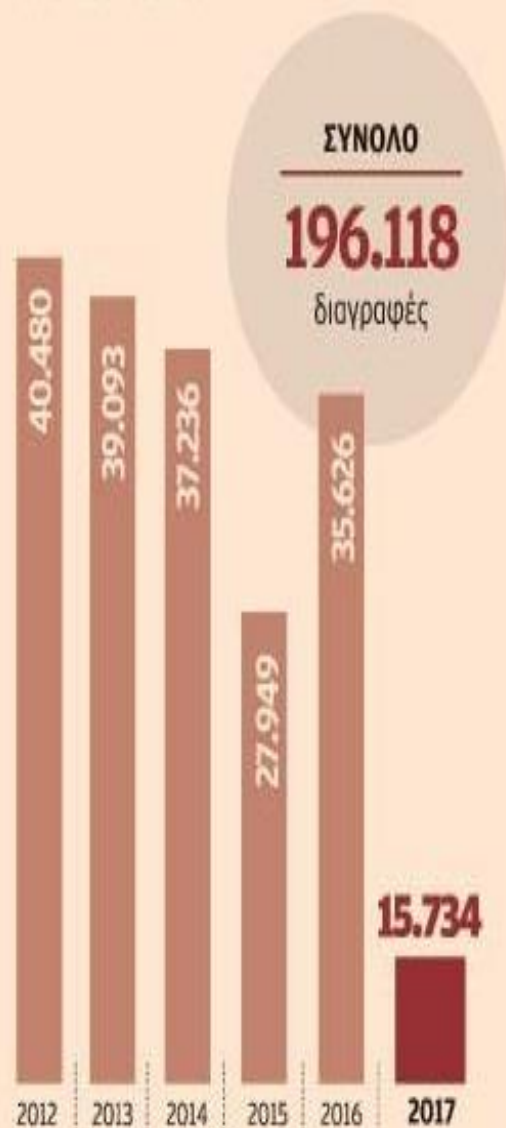
4.Πολιτικός. Προέρχεται από την αναποτελεσματικότητα των εκάστοτε κυβερνήσεων.

Τα λουκέτα της κρίσης

Σύμφωνα με έρευνα του ΣΕΒ έξι στις δέκα επιχειρήσεις παλεύουν για την επιβίωσή τους, ενώ από τις άλλες τέσσερις μόλις οι δύο εμφανίζονται πραγματικά ισχυρές. Οσο μικρότερο είναι το μέγεθος των επιχειρήσεων, βάσει αριθμού εργαζομένων, τόσο μεγαλύτερες είναι οι οικονομικές δυσκολίες που αντιμετωπίζουν.

ΔΙΑΓΡΑΦΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΑΠΟ ΤΟ 2012 ΕΩΣ
ΤΑ ΤΕΛΗ ΙΟΥΛΙΟΥ 2017



ΣΥΝΟΛΟ
196.118
διαγραφές

ΣΥΣΤΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΔΙΑΓΡΑΦΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΠΡΩΤΟ 7ΜΗΝΟ 2017

ΔΙΑΓΡΑΦΕΣ

515	Α.Ε.
35	ΑΣΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ 784 Α.Κ.
11.191	ΑΤΟΜΙΚΗ
765	Ε.Ε.
767	ΕΠΕ
394	ΙΚΕ
27	ΚΟΙΝΟΠΡΑΞΙΑ
11	ΚΟΙΝΩΝΙΑ
2.026	Ο.Ε.
1	ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ
2	ΣΥΝΠΕ
ΣΥΝΟΛΟ 15.734	

ΣΥΣΤΑΣΕΙΣ

359	Α.Ε.
89	ΑΣΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ 784 Α.Κ.
10.934	ΑΤΟΜΙΚΗ
1.040	Ε.Ε.
1	ΕΝΩΣΗ ΠΡΟΣΩΠΩΝ
186	ΕΠΕ
4.086	ΙΚΕ
18	ΚΟΙΝΟΠΡΑΞΙΑ
8	ΚΟΙΝΩΝΙΑ
1.708	Ο.Ε.
1	ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ
4	ΣΥΝΠΕ
ΣΥΝΟΛΟ 18.434	

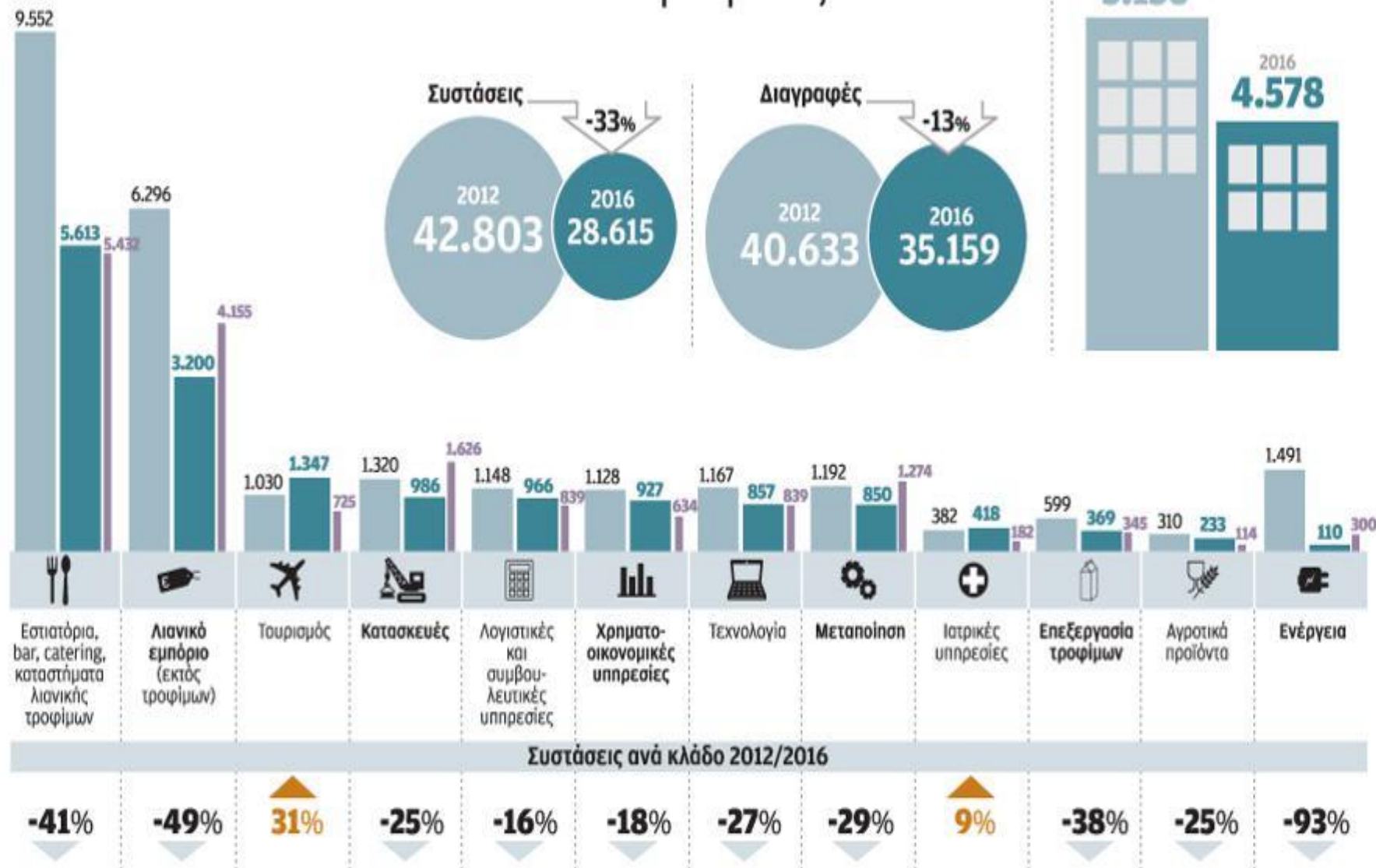
«ΜΑΓΙΚΗ ΕΙΚΟΝΑ» ΤΟ ΘΕΤΙΚΟ ΙΣΟΖΥΓΙΟ ΝΕΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - ΔΙΑΓΡΑΦΩΝ

Χιλιάδες «μπλοκάκια» μετατρέπονται σε ιδιωτικές Κεφαλαιουχικές Εταιρείες (ΙΚΕ) εξαιτίας των βορυσάτων ασφαλιστικών εισφορών που επιβλήθηκαν στους ελεύθερους επαγγελματίες και άλλες κατηγορίες εργαζομένων. Πρόκειται για απέλπιδες προσπάθειες εργαζομένων να επιβιώσουν και να μην έχουν την τύχη των δεκάδων χιλιάδων μικρομεσαίων επιχειρήσεων που έκλεισαν. Κατό το πρώτο επτάμηνο έγιναν 15.734 διαγραφές και 18.434 εγγραφές εκ των οποίων οι 4.086 είναι ΙΚΕ.

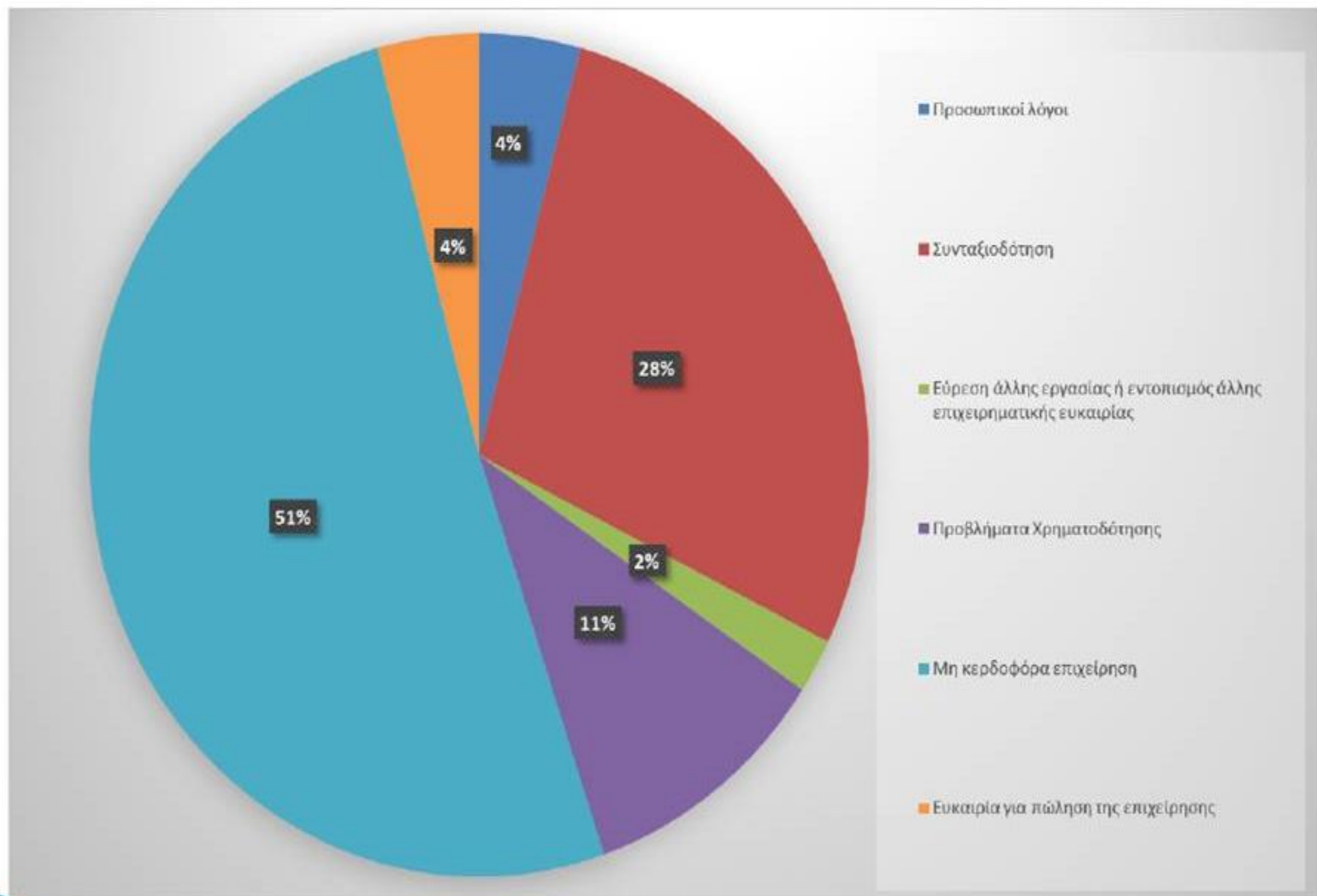
■ Συστάσεις ανά κλάδο 2012
■ Συστάσεις ανά κλάδο 2016
■ Διαγραφές 2016

Η ελληνική επιχειρηματικότητα σε αριθμούς

Νέες εταιρείες
σε κλάδους με εξαγωγικό
προσανατολισμό



Λόγοι διακοπής-αναστολής επιχειρηματικής λειτουργίας



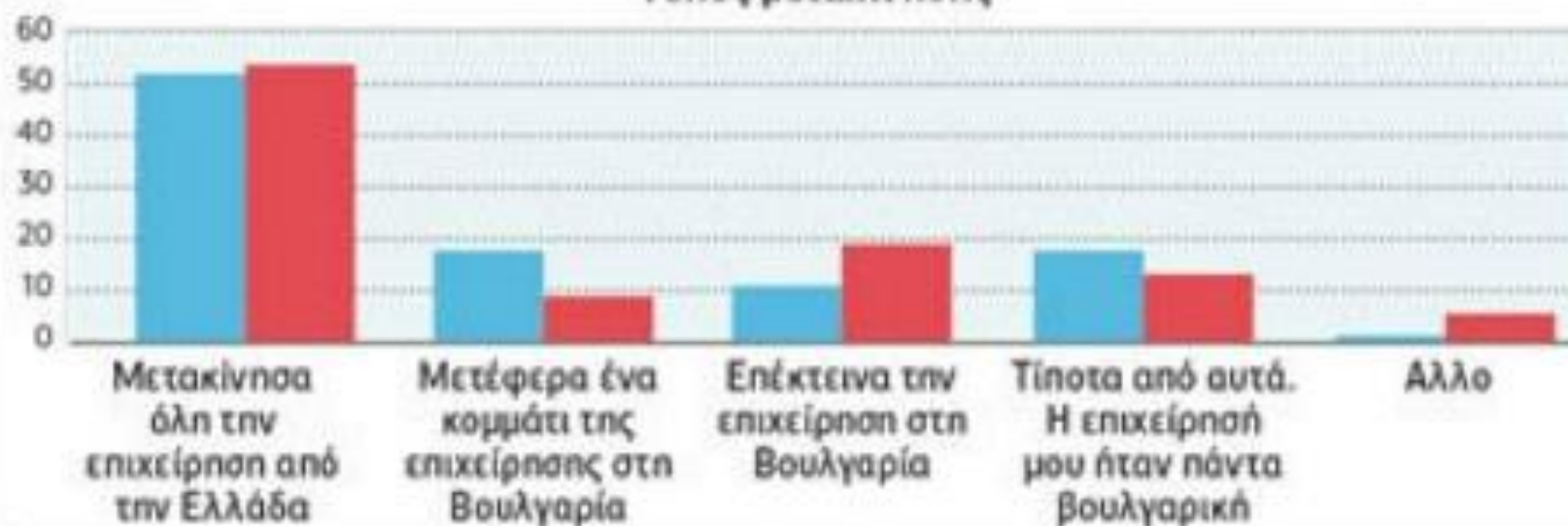
Ειδικό βάρος στοιχείων που προσέλκυσαν επιχειρήσεις στη Βουλγαρία

Σύγκριση προ και μετά κρίσης

	Μ.Ο. ΠΡΟ ΚΡΙΣΗΣ	Μ.Ο. ΜΕΤΑ ΚΡΙΣΗΣ
Χαμηλή φορολογία και υψηλή επιστροφή ΦΠΑ	4,62 (1)	4,52 (2)
Γειτνίαση με την Ελλάδα	4,34 (2)	4,57 (1)
Χαμηλό εργατικό κόστος	4,16 (3)	3,71 (4)
Χαμηλό επίπεδο γραφειοκρατίας	3,49 (4)	3,94 (3)
Σταθερή αγορά και οικονομικό πλαίσιο	3,08 (5)	3,42 (7)
Το βουλγαρικό κράτος δεν είχε πολλές οικονομικές απαιτήσεις	3,05 (6)	3,50 (6)
Εύκολη πρόσβαση/φτηνή ενέργεια και πρώτες ύλες	2,86 (7)	3,53 (5)
Χαμηλό επίπεδο ενοικίων	2,78 (8)	3,27 (9)
Χαμηλό μεταφορικό κόστος	2,75 (9)	3,15 (10)
Εύκολη πρόσβαση στον δανεισμό/εξωτερική χρηματοδότηση	2,53 (10)	2,22 (16)
Χαμηλό επίπεδο ανταγωνισμού	2,53 (11)	3,27 (8)
Παρουσία άλλων ελληνικών επιχειρήσεων στη Βουλγαρία	2,34 (12)	2,63 (13)
Ισχυροί δεσμοί μεταξύ ιδιωτικών ελληνικών και βουλγαρικών επιχειρήσεων	2,32 (13)	2,79 (11)
Μέγεθος της βουλγαρικής αγοράς	2,22 (14)	2,63 (12)
Το γεγονός ότι η Βουλγαρία δεν είναι μέλος της ευρωζώνης	2,17 (15)	2,50 (14)
Πολιτισμικοί δεσμοί Ελλάδας-Βουλγαρίας	2,13 (16)	2,43 (15)

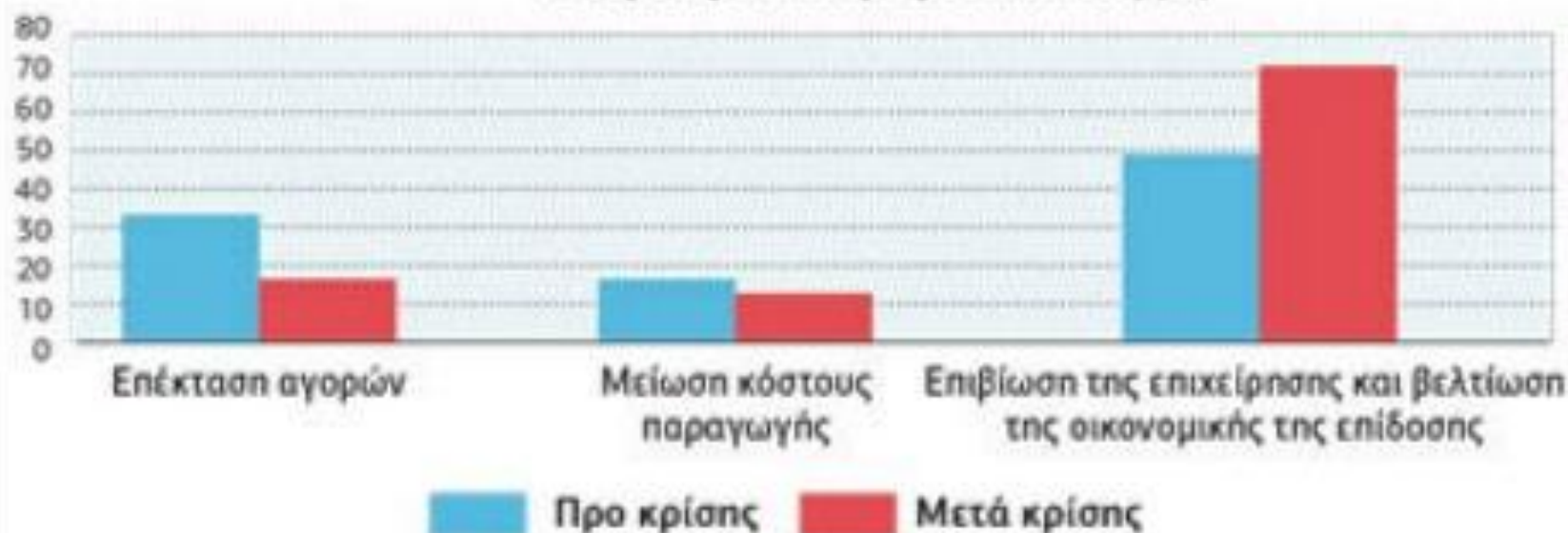
Τύπος μετακίνησης (Σύγκριση προ και μετά κρίση)

Τύπος μετακίνησης



Το ευρύτερο κίνητρο μετακίνησης (Σύγκριση προ και μετά κρίση)

Το ευρύτερο κίνητρο μετακίνησης (%)



ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΣ ΚΙΝΔΥΝΟΣ

(ο κίνδυνος αποκλίσεων των οικονομικών επιδόσεων)

Οι πιο σημαντικοί είναι:

1. Η συρρίκνωση των πωλήσεων λόγω μεταβολής της ζήτησης και του ανταγωνισμού.
2. Η μεγέθυνση του κόστους λόγω μεταβολής των εσωτερικών και εξωτερικών όρων παραγωγής.
3. Είσοδος νέων ανταγωνιστών.
4. Ανταγωνισμός τιμών.
5. Άνοδος του σταθερού κόστους.
6. Συγχώνευση ανταγωνιστών με επίτευξη οικονομιών κλίμακας.
7. Συσσώρευση αποθεμάτων.
8. Άνοδος των τιμών πρώτων υλών.

ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΖΕΤΑΙ:

- ❖ Με σωστή διαχείριση κάλυψης των αναγκών.
- ❖ Με επαρκής πόρους και οργάνωση εφεδρειών.
- ❖ Με προσαρμογές στις εμπορικές πολιτικές.
- ❖ Με ορθολογική διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας και αποθήκης.

Οι επισφάλειες (NPEs) ανά κατηγορία δανείων

Ανοίγματα
σε καθυστέρηση
> 90 ημ.
(εξαιρ. των καταγγελ-
θεισών απαιτήσεων)

Καταγγελθείσες
απαιτήσεις



ΣΥΝΟΛΟ ΔΑΝΕΙΩΝ

€237δισ.

εκ των οποίων

44,8%
είναι τα μη
εξυπηρετούμενα

Ανοίγματα αβέβαιης είσπραξης χωρίς
καθυστέρηση ή σε καθυστέρηση < 90 ημ.

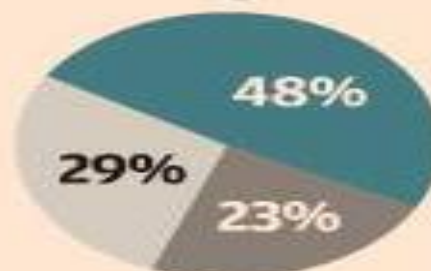


ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ

€144,5δισ.

εκ των οποίων

44,6%
είναι «ΚΟΚΚΙΝΑ»



ΝΟΙΚΟΚΥΡΙΑ

€93δισ.

εκ των οποίων

45,1%
είναι «ΚΟΚΚΙΝΑ»

ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΣ ΚΙΝΔΥΝΟΣ

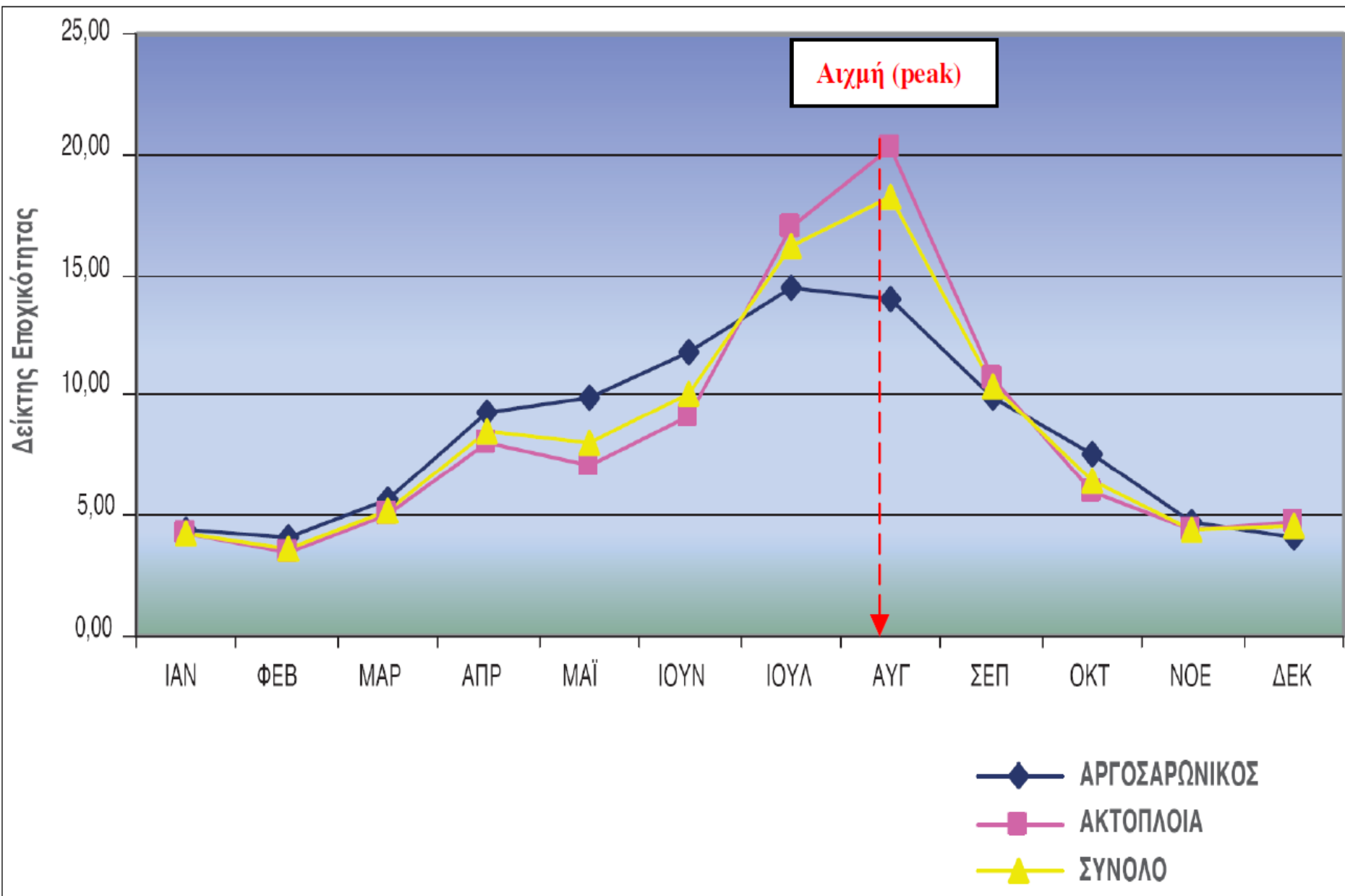
(Ο κίνδυνος υστέρησης της παραγωγής τόσο από ποιοτικής όσο και από ποσοτικής πλευράς)

Οι πιο σημαντικοί είναι:

1. Απρόβλεπτα προβλήματα νέου εξοπλισμού παραγωγής.
2. Συνταξιοδότηση ικανών στελεχών.
3. Επιτυχία προϊόντος και αύξηση της ζήτησης μεγαλύτερης της παραγωγικής ικανότητας.
4. Απώλεια βασικού προμηθευτή.
5. Πρόβλημα ποιότητας προϊόντος.

ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΖΕΤΑΙ:

- Με διαρκή τεχνολογικό εκσυγχρονισμό και ποιότητα.



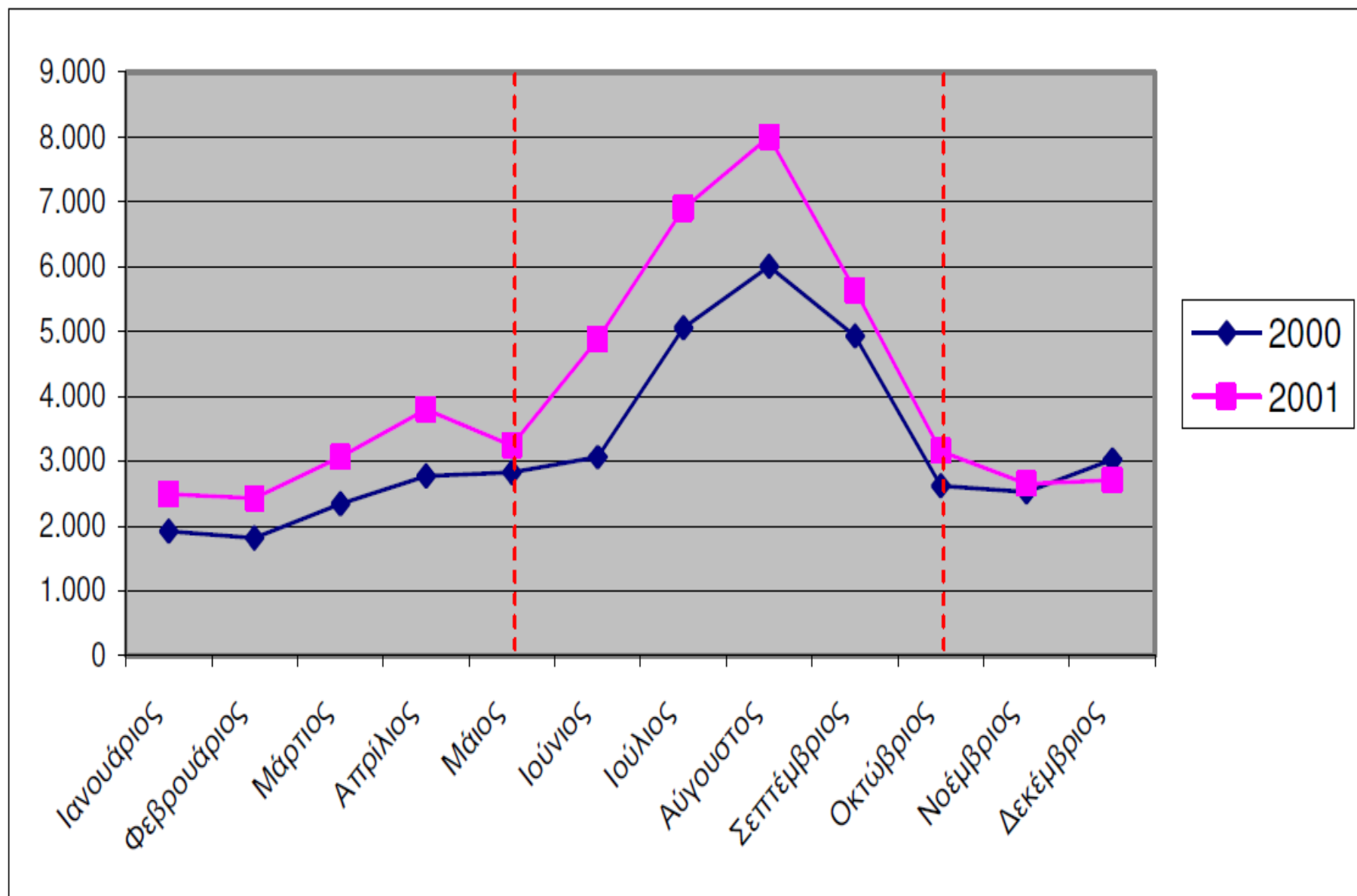
Εποχικότητα και % κατανομή εσόδων ANEK LINES (2001)*.

	2001	(%)
Ιανουάριος	2.488	5,08%
Φεβρουάριος	2.428	4,96%
Μάρτιος	3.066	6,26%
Απρίλιος	3.805	7,77%
Μάιος	3.245	6,62%
Ιούνιος	4.887	9,98%
Ιούλιος	6.897	14,08%
Αύγουστος	8.004	16,34%
Σεπτέμβριος	5.642	11,52%
Οκτώβριος	3.160	6,45%
Νοέμβριος	2.653	5,42%
Δεκέμβριος	2.707	5,53%
ΣΥΝΟΛΟ ΕΣΟΔΩΝ	48.983	100,00%

Πηγή: Ε.Δ.Χ. ANEK, 2001.

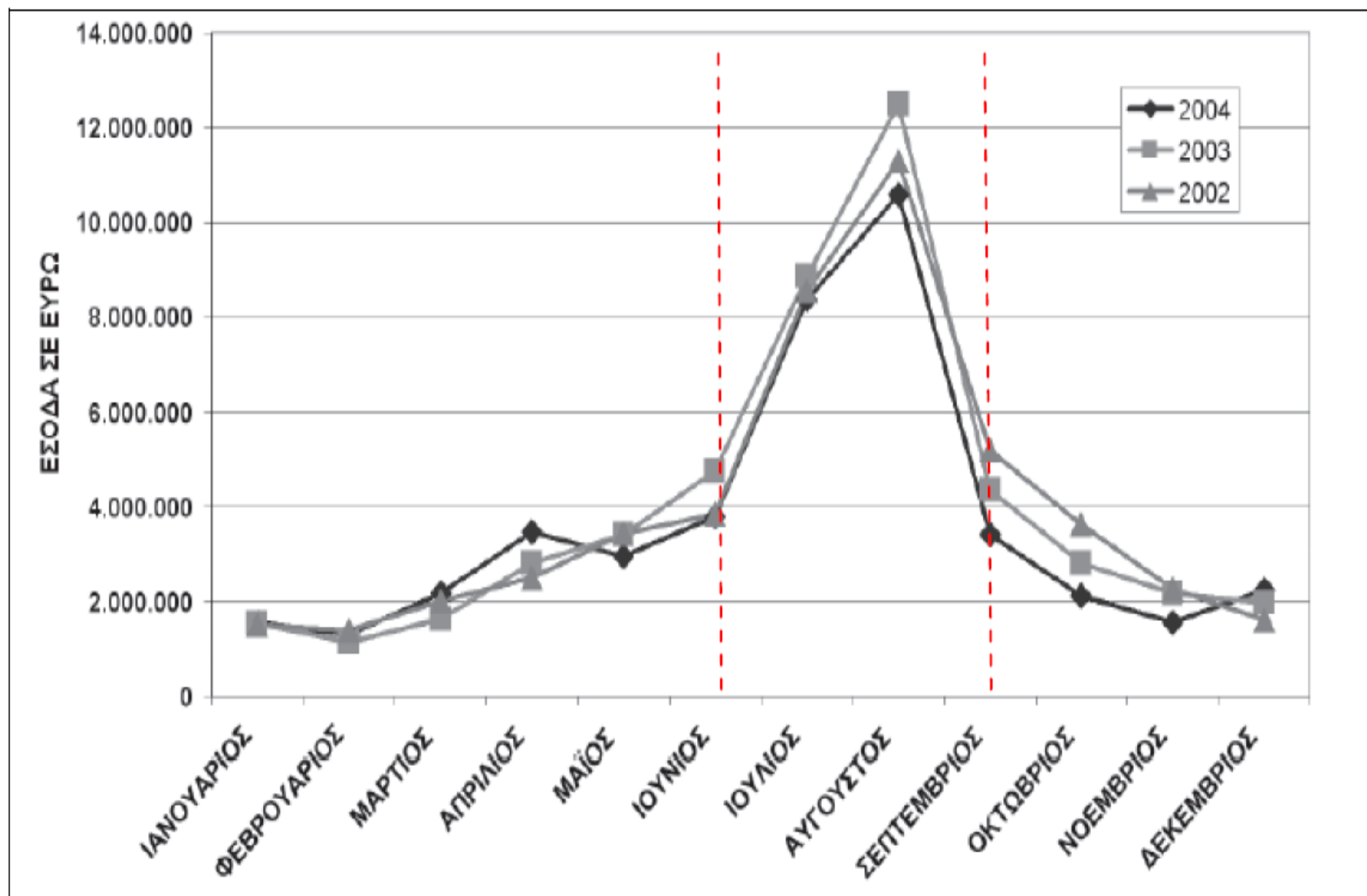
* Είναι φανερό ότι οι μήνες Ιούλιος, Αύγουστος και Σεπτέμβριος συγκεντρώνουν το 41,2% των συνολικών ετήσιων εσόδων της ANEK. Αυτό δείχνει εμμέσως πλην σαφώς γιατί οι εταιρίες δεν «τρέχουν» το χειμώνα!

Εποχική διακύμανση εσόδων (σε χιλ. €) ANEK LINES (2000-2001).



Πηγή: Επεξεργασία δική μου Ενημερωτικών Δελτίων Χρήσης ANEK LINES, 2000-2003.

Εποχική διακύμανση εσόδων NEA LINES (2002-2004).



Πηγή: Ε.Δ.Χ. ΝΕΛ, 2004. Σιτζίμης, 2010.

Μηνιαία %κατανομή επιβατικής κίνησης ΑΑ

πριν από τη μερική και μετά την πλήρη άρση του Cabotage (2001 & 2008).

Έτος	Ιανουάριος	Φεβρουάριος	Μάρτιος	Απρίλιος	Μάιος	Ιούνιος
2001	3,45%	3,83%	4,98%	6,51%	8,81%	8,43%
2008	3,53%	2,33%	4,66%	8,91%	7,22%	10,24%
Απόκλιση	0,08%	-1,50%	-0,32%	2,40%	-1,59%	1,81%
Έτος	Ιούλιος	Αύγουστος	Σεπτέμβριος	Οκτώβριος	Νοέμβριος	Δεκέμβριος
2001	14,94%	22,22%	11,49%	6,90%	4,60%	3,83%
2008	16,55%	20,90%	10,64%	6,56%	4,14%	4,32%
Απόκλιση	1,61%	-1,32%	-0,85%	-0,24%	-0,46%	0,49%
<i>Σύνολα 2001</i>	<i>Νοέμβριος – Μάρτιος (20,69%)</i>			<i>Απρίλιος – Οκτώβριος (79,31%)</i>		
<i>Σύνολα 2008</i>	<i>Νοέμβριος – Μάρτιος (18,98%)</i>			<i>Απρίλιος – Οκτώβριος (81,02%)</i>		

Πηγή: Επεξεργασία δική μου στατιστικών στοιχείων Υ.Ε.Ν, 2003.

ΚΙΝΔΥΝΟΣ ΑΓΟΡΑΣ

(Προέρχεται από την μεταβολή των τιμών της αγοράς που οδηγεί σε αλλαγή των όρων διαμόρφωσης των αποτελεσμάτων και της περιουσίας της οικονομικής μονάδας)

Οι πιο σημαντικοί είναι:

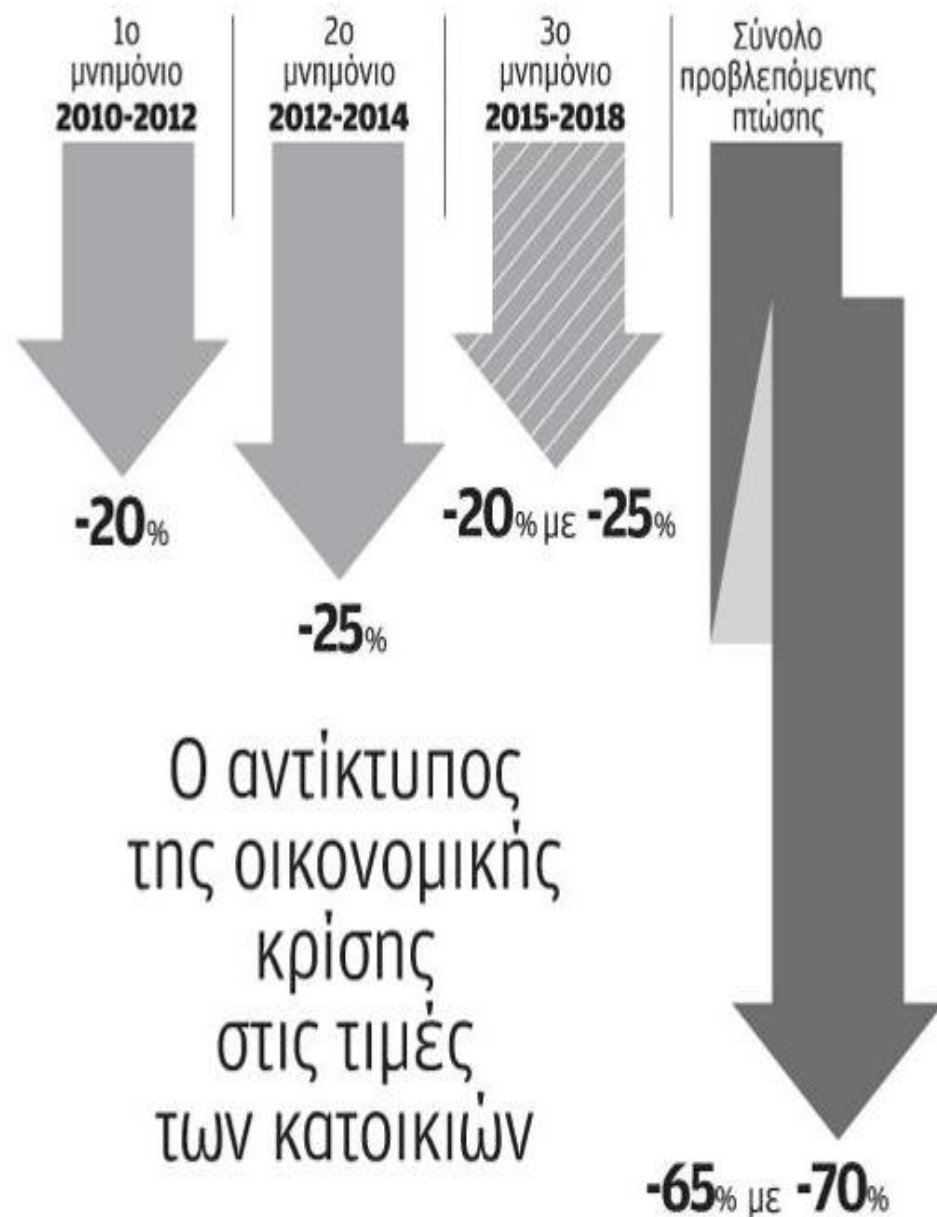
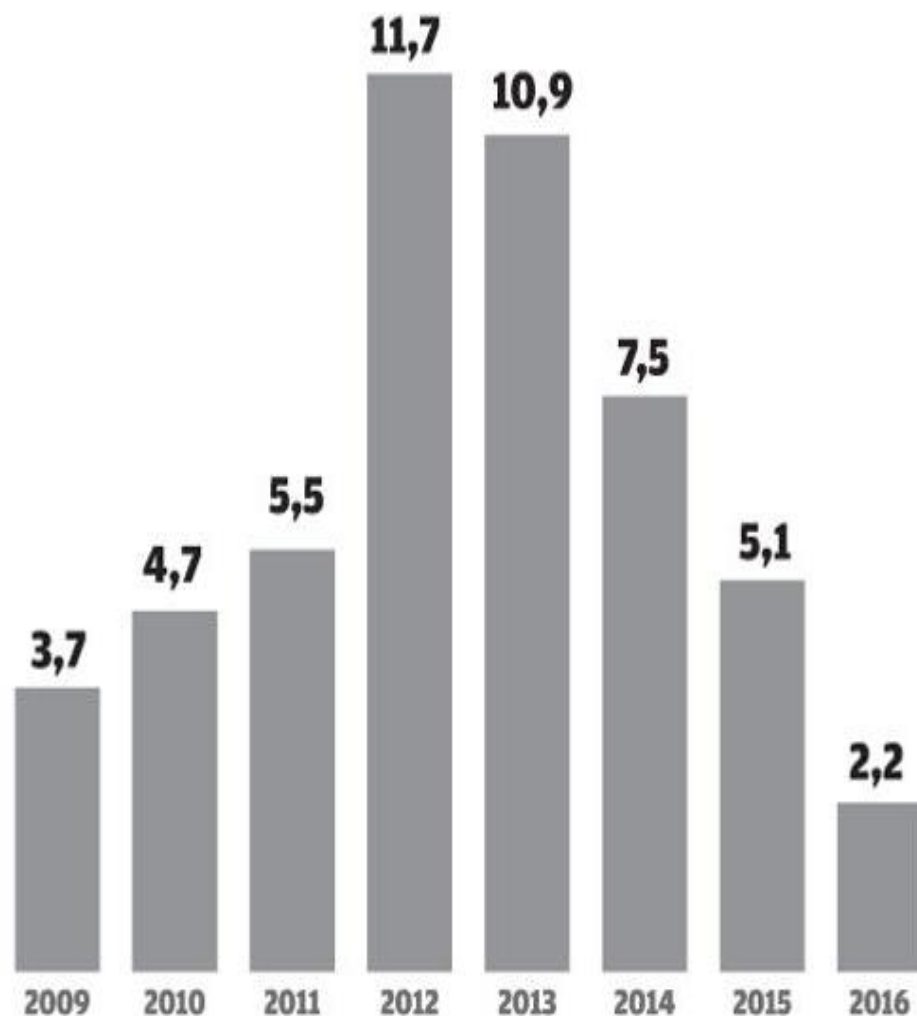
1. Η αύξηση των επιτοκίων.
2. Ο συναλλαγματικός κίνδυνος.
3. Ο πληθωρισμός. Π.χ.
 - ❖ Υψηλό ποσοστό εξαγωγών σε χώρα με ισχυρό νόμισμα.
 - ❖ Πιστωτική κρίση με αύξηση των επιτοκίων.
 - ❖ Πτώση των τιμών των ακινήτων.
 - ❖ Πτώση των τιμών των μετοχών.

ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΖΕΤΑΙ:

- Με κατάλληλες ασφαλιστικές και αντισταθμιστικές τεχνικές (σταθερά επιτόκια, προθεσμιακές τιμές συναλλάγματος κλπ.).

Η πορεία υποχώρησης των τιμών των κατοικιών στην Ελλάδα

Ποσοστό υποχώρησης, %



ΚΙΝΔΥΝΟΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ

(Έλλειψη επαρκούς ρευστότητας
και αδυναμία αποπληρωμής υποχρεώσεων).

Παράδειγμα:

- Αλλαγή των συναλλακτικών όρων στην αγορά με επίπτωση στο αναγκαίο κεφάλαιο κίνησης.
- Ραγδαία αύξηση των πωλήσεων με αντίστοιχο ρυθμό διόγκωσης των αναγκαίων κεφαλαίων κίνησης.

ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΖΕΤΑΙ:

- Με διατήρηση ρευστών διαθεσίμων και ανοιγμένα πιστωτικά όρια σε Τράπεζες.

Τα προβλήματα ρευστότητας των ελληνικών επιχειρήσεων

ΦΟΡΟΣ
ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΟΣ

ΔΙΣ. ΕΥΡΩ

2009

2015

3

2

ΚΕΡΔΗ
ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ

ΔΙΣ. ΕΥΡΩ

2009

2015

5,4

2,9

ΜΕΙΩΣΗ ΔΑΝΕΙΣΜΟΥ ΚΑΤΑ

2,5%

ΑΔΥΝΑΜΙΑ ΠΡΟΣΒΑΣΗΣ
ΣΕ ΝΕΑ ΔΑΝΕΙΑΚΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ

€25 δισ.

ΑΝΑΓΚΕΣ
ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ



1 στις 8

επιχειρήσεις έχει με δανεισμό
μεγαλύτερο των πωλήσεων

ΤΑ ΔΑΝΕΙΑ ΠΟΥ ΑΝΤΙΣΤΟΙΧΟΥΝ
ΑΝΕΡΧΟΝΤΑΙ ΣΕ € 14 ΔΙΣ.



1 στις 4

επιχειρήσεις έχει
αρνητικό κεφάλαιο κίνησης

ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΕΛΛΕΙΜΜΑ
ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΚΙΝΗΣΗΣ € 12 ΔΙΣ.



1 στις 4

επιχειρήσεις έχει χρηματοοικονομικά έξοδα
μεγαλύτερα των λειτουργικών κερδών

Ο ΚΑΘΑΡΟΣ ΔΑΝΕΙΣΜΟΣ ΠΟΥ
ΑΝΤΙΣΤΟΙΧΕΙ ΑΝΕΡΧΕΤΑΙ ΣΤΑ € 10 ΔΙΣ.



Ακυρώσεις παραγγελιών πελατών

78%

Αδυναμία εισαγωγής πρώτων υλών, ημιετοίμων προϊόντων και ετοίμων προϊόντων, κ.λπ.

31%

Δυσκολίες στη συνεργασία με μεταφορικές εταιρείες (κυρίως απαίτηση για πληρωμή με μετρητά)

22%

Πρόβλημα με την επιτροπή του Γενικού Λογιστηρίου του κράτους, η οποία εγκρίνει τις εισαγωγές προϊόντων

17%

Δυσκολία στη διακίνηση των προϊόντων στο εσωτερικό

14%

Παραμονή πρώτων υλών, ημιετοίμων προϊόντων και ετοίμων προϊόντων, κ.λπ.

14%

ΠΙΣΤΩΤΙΚΟΣ ΚΙΝΔΥΝΟΣ

(Ιδιαίτερη μορφή κινδύνου λόγω αδυναμίας των πελατών να ανταποκριθούν στις υποχρεώσεις τους)

Παραδείγματα:

- Καθυστέρηση πληρωμής τιμολογίων.
- Άνοδος ποσοστού πτωχεύσεων στον κλάδο των πελατών.

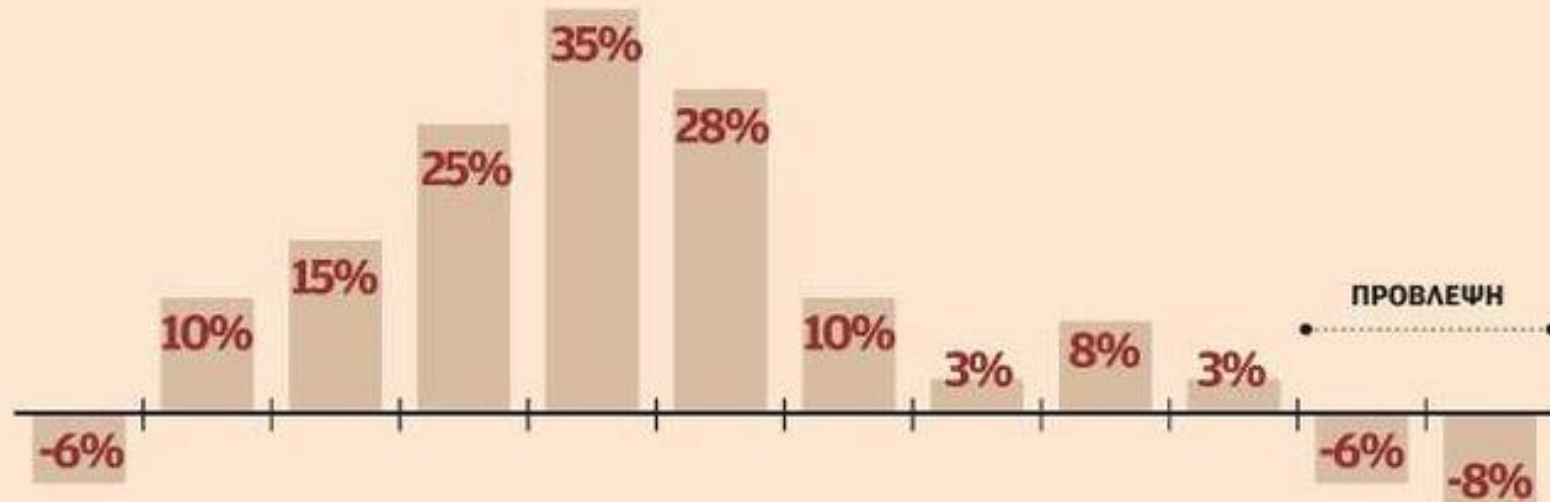
ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΖΕΤΑΙ:

- Με σαφείς διαδικασίες έγκρισης των πιστώσεων στους πελάτες.
- Σαφή πολιτική εξατομικευμένης παροχής πίστωσης για προβληματικούς ή/και μεγάλους πελάτες.
- Παρακολούθηση της συναλλακτικής συμπεριφοράς των πελατών.
- Κάλυψη του κινδύνου με ασφάλιση πιστώσεων ή factoring.

Η εξέλιξη των πτωχεύσεων σε Ελλάδα και Ευρώπη

ΕΤΗΣΙΑ ΜΕΤΑΒΟΛΗ

Ελλάδα ►



	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Ιταλία	-37%	18%	29%	21%	7%	14%	14%	11%	-6%	-7%	-6%	-4%
Ιρλανδία	19%	100%	50%	10%	7%	3%	-19%	-15%	-10%	-2%	-8%	-3%
Ισπανία	18%	188%	88%	-4%	15%	32%	10%	-27%	-21%	-14%	2%	-7%
Πορτογαλία	-12%	54%	36%	21%	-5%	46%	1%	-13%	10%	-6%	-10%	-6%
Γερμανία	-15%	0%	12%	-2%	-6%	-6%	-8%	-7%	-4%	-7%	-7%	-4%
Γαλλία	7%	7%	14%	-5%	-1%	3%	3%	0%	0%	-8%	-7%	-6%

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΣ ΚΙΝΔΥΝΟΣ

(Είναι ο κίνδυνος εσωτερικών δυσλειτουργιών)

Παραδείγματα:

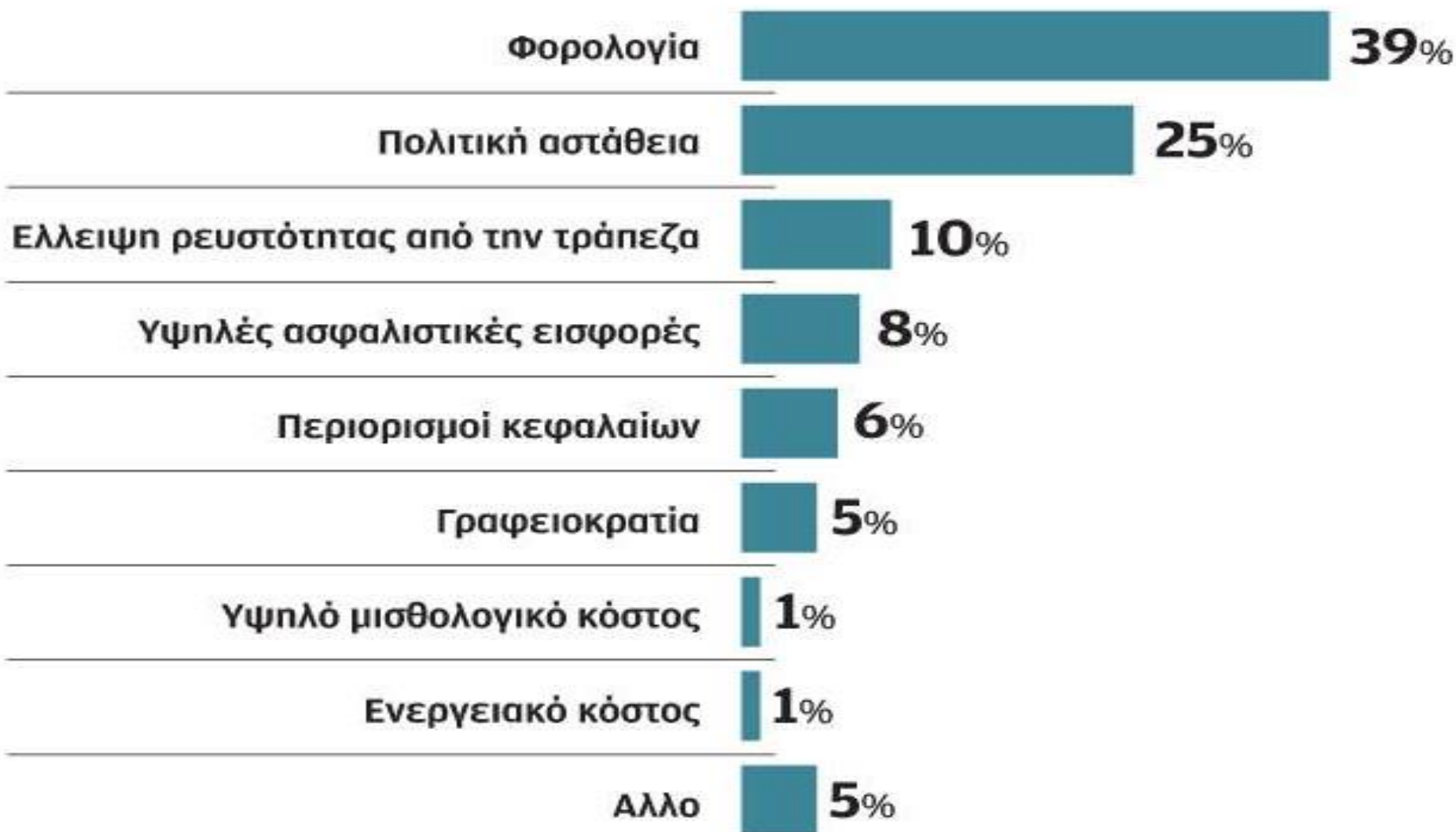
- ✓ Εσωτερική αντιπαράθεση στελεχών. Αυτή μπορεί να προκαλέσει νομικές προστριβές και πολλά έξοδα σε βάρος της επιχείρησης.
- ✓ Απάτη σε βάρος της επιχείρησης που μπορεί να προκαλέσει αρνητική δημοσιότητα.
- ✓ Κατάρρευση μηχανογραφικού συστήματος και απώλεια αρχείων.

ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΖΕΤΑΙ:

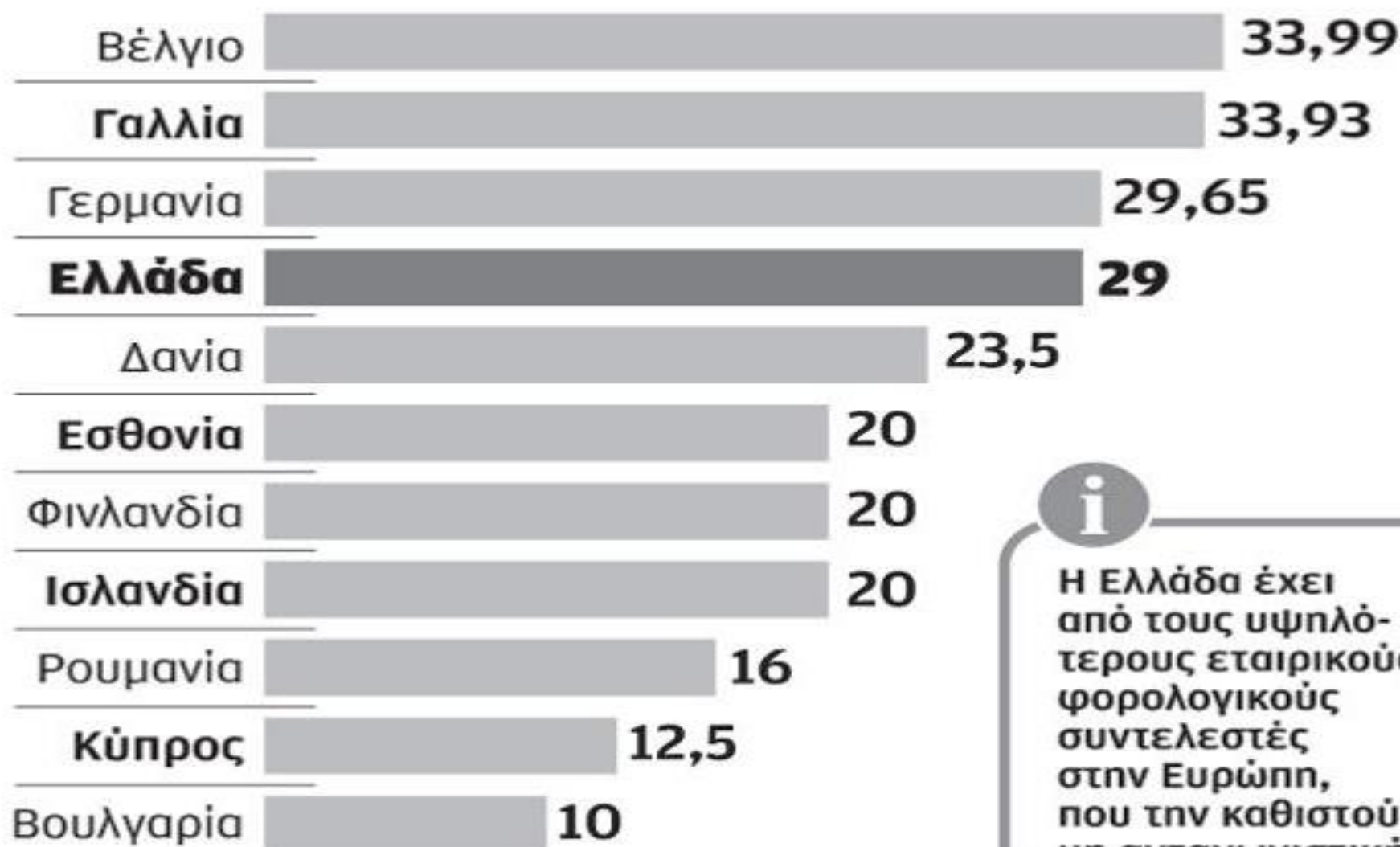
- Με αποτροπή και περιορισμό του λειτουργικού κινδύνου με σαφείς διαδικασίες και ρόλους με έμφαση στον εσωτερικό έλεγχο.

«Αγκάθι» η υπερφορολόγηση

Τα μεγαλύτερα προβλήματα
για την ανάπτυξη των επιχειρήσεων



Φορολογικοί συντελεστές των επιχειρήσεων το 2015



Η Ελλάδα έχει από τους υψηλότερους εταιρικούς φορολογικούς συντελεστές στην Ευρώπη, που την καθιστούν μη ανταγωνιστική.

Δυνάμεις

- Εταιρείες και διοικήσεις δοκιμασμένες στην κρίση
- Ομαλές σχέσεις με τις τράπεζες, καθώς σχεδόν όλες οι εταιρείες έχουν ολοκληρώσει αναδιορθώσεις
- Τόσες εκλογίκευσης του ανταγωνισμού
- Ιδιωτικοποίηση του ΟΛΠ
- Ο νεότερος στόλος στην Ευρωπαϊκή Ένωση
- Δυνατότητα επέκτασης στο εξωτερικό
- Αυξήσεις κεφαλαίου κόποιων εταιρειών δημιουργούν δυναμική για τις υπόλοιπες



Αδυναμίες

- Υψηλές τιμές ναύλων/εισιτηρίων
- Αδυναμία άντλησης κεφαλαίων
- Απουσία ρευστότητας παρά τη θεαματική βελτίωσή της
- Δυσκολία απορρόφησης πελατών από την αύξηση τουριστικής κίνησης
- Ελλείψεις δημοσίων επενδύσεων προς ανάπτυξη των υποδομών
- Αύξηση του κόστους λειτουργίας των πλοίων λόγω αγκυλώσεων και απαρχαιωμένων νόμων και διατάξεων
- Αδυναμία ανανέωσης του στόλου, αλλά και νέων επενδύσεων



Ευκαιρίες



Διατήρηση των τιμών καυσίμων σε χαμηλά επίπεδα

- Ορθολογιστικός σχεδιασμός δρομολογίων
- Βελτίωση της επιβατηγού ναυτιλίας στην Ευρώπη
 - Χαμηλή χρηματιστηριακή αξία
- Περιοιτέρω ιδιωτικοποιήσεις στους λιμένες
 - Εξαγορές μεταοικών πακέτων



Συνεχιζόμενη αύξηση τουριστικής κίνησης

Απειλές

Κρίση σε Τουρκία, Συρία και Μ. Ανατολή

Μειωμένες πιθανότητες ανάπτυξης της ελληνικής οικονομίας

Δυσκολία εξεύρεσης κεφαλαίων κίνησης

Αυξητική τάση ανταγωνισμού από αεροπορικές

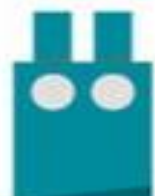
Διατήρηση ελέγχου κινήσεων κεφαλαίων

Δημιουργία ολιγοπωλιακής αγοράς

Αβεβαιότητα για το κόστος καυσίμων

Σταθερή ετήσια μείωση της κίνησης επιβατών και αυτοκινήτων

Η ακτινογραφία της ελληνικής ακτοπλοϊκής αγοράς



ΠΟΛΙΤΙΚΟΣ ΚΙΝΔΥΝΟΣ

(Προέρχεται από το δυσμενές περιβάλλον που ορίζουν οι οικονομικές και οι κυβερνητικές πολιτικές σε χώρες με τις οποίες συναλλάσσεται η επιχείρηση)

Παραδείγματα:

- Αλλαγή της φορολογικής πολιτικής.
- Περιορισμός της Κίνησης κεφαλαίων.
- Κοινωνικές αναταραχές.

ΔΕΝ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΖΕΤΑΙ!!!



**Μειώνεται
σταθερά
η φορολογία
επιχειρήσεων
τα τελευταία χρόνια**

ΠΗΓΗ: KPMG

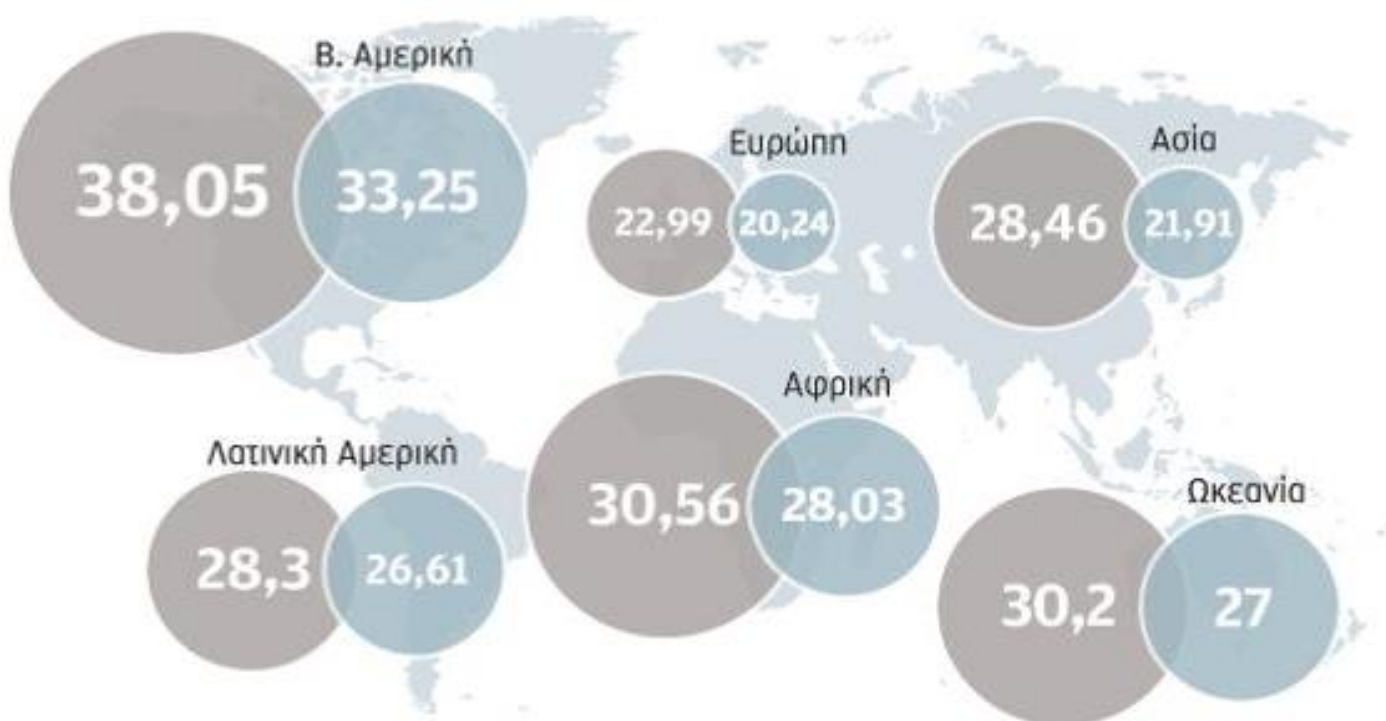
ΟΝΟΜΑΣΤΙΚΟΣ ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗΣ ΦΟΡΟΛΟΓΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ



Μέσος όρος συντελεστών φορολόγησης των επιχειρήσεων ανά ήπειρο

%

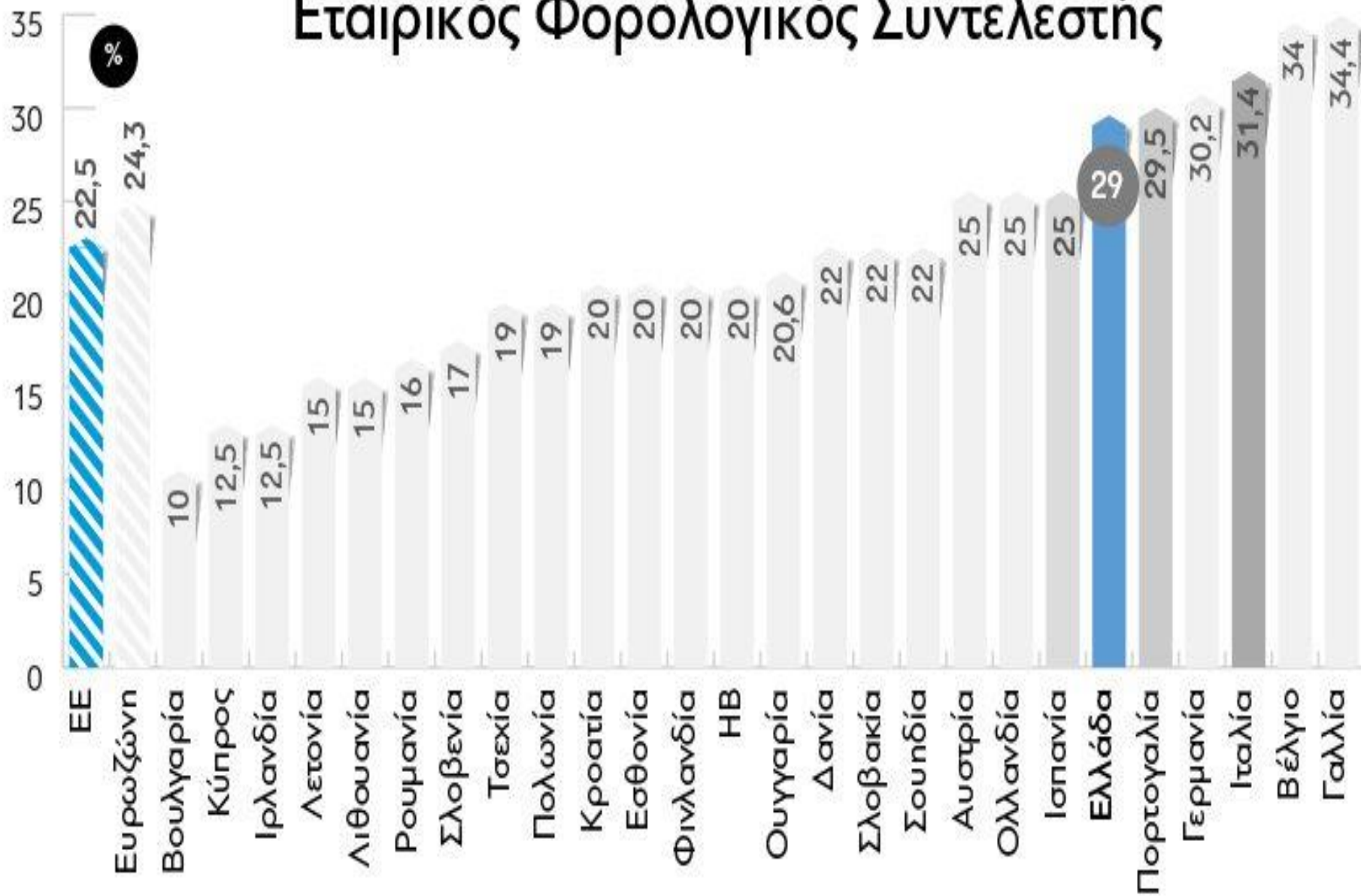
2007 2015



και τι ισχύει σε:

Ελλάδα	Τουρκία	Ρουμανία	Σερβία	Αλβανία	Κύπρος	Βουλγαρία	ηΓΑΜ
26% (προς 29%)	20%	16%	15%	15%	12,5%	10%	10%

Εταιρικός Φορολογικός Συντελεστής



Πώς διαμορφώνονται οι συντελεστές προκαταβολής φόρου εισοδήματος

Παλιό	Νομικά πρόσωπα - Νομικές οντότητες	Νέο
80%	Κεφαλαιουχικές εταιρείες (Α.Ε., ΕΠΕ, ΙΚΕ)	100%
100%	Τραπεζικές Α.Ε. κ.λπ.	100%
55%	Προσωπικές εταιρείες (ΟΕ, ΕΕ,)	75%*
55%	Μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα νομικά πρόσωπα, σωματεία και ιδρύματα	75%*
80%	Συνεταιρισμοί και ενώσεις αυτών	100%
55%	Κοινωνίες αστικού δικαίου, αστικές κερδοσκοπικές ή μη κερδοσκοπικές εταιρείες, συμμετοχικές ή αφανείς	75%*
55%	Κοινοπραξίες προσωπικών εταιρειών	75%*
80%	Λοιπές κοινοπραξίες (στις οποίες δεν συμμετέχουν μόνο προσωπικές εταιρείες)	100%
80%	Λοιπές νομικές οντότητες	100%

! Ο Κώδικας Φορολογίας Εισοδήματος προβλέπει ότι, τα ποσοστά της προκαταβολής φόρου εισοδήματος μειώνονται κατά 50% για τα νέα νομικά πρόσωπα κατά τα 3 πρώτα οικονομικά έτη από τη δήλωση έναρξης εργασιών τους, συνεπώς οι συντελεστές γι' αυτά διαμορφώνονται στο 50% από 100% και στο 37,5% από 75% αντίστοιχα.

Παραδείγματα φορολόγησης των επιχειρήσεων

1 Συνολική φορολογική επιβάρυνση ΕΠΕ

Τα κέρδη διανέμονται στους εταίρους
στο σύνολό τους

	2014	2015	ΔΙΑΦΟΡΑ
Κέρδη	75.000	75.000	
Φόρος εισοδήματος	19.500	21.750	2.250
Υπόλοιπο	55.500	53.250	
Φόρος διανεμομένων	5.550	5.325	
Τέλος επιτηδεύματος	1.000	1.000	
Συνολική επιβάρυνση	26.050 34,73%	28.075 37,43%	2.025 2,70%

2 Συνολική φορολογική επιβάρυνση ΟΕ Με απλογραφικό βιβλίο

	2014	2015
Κέρδη	75.000	75.000
Φόρος εισοδήματος	21.250	21.250
Τέλος επιτηδεύματος	1.000	1.000
Συνολική επιβάρυνση	22.250 29,67%	22.250 29,67%

*Μόνο για το 2015

Το επενδυτικό περιβάλλον σε Βουλγαρία, Αλβανία και Κύπρο

ΒΟΥΛΓΑΡΙΑ

Μέσος μισθός

€449 (β' τρίμηνο 2015)

Ασφαλιστικές εισφορές

18%

για τον εργοδότη και

13%

για τον εργαζόμενο

Εταιρικός φόρος

10% (flat tax)

Φόρος μερισμάτων

5%

ΦΠΑ

20%

για εταιρείες με κύκλο
εργασιών άνω των €25.000

Φόρος στους τόκους
καταθέσεων

8%

ΑΛΒΑΝΙΑ

Μέσος μισθός

€325

Βασικός μισθός

€155

Ασφαλιστικές εισφορές

15%

για τον εργοδότη και

9,5%

για τον εργαζόμενο

Εταιρικός φόρος

7,5% έως **15%**

ΦΠΑ

20%

ΚΥΠΡΟΣ

Ασφαλιστικές εισφορές

11,5%

για τον εργοδότη και

7,8%

για τον εργαζόμενο

Εταιρικός φόρος

12,5%

(+350 ευρώ σταθερό
ετήσιο τέλος)

Κόστος σύστασης
επιχείρησης

€1.000-1.200 και

€1.000

ετησίως για έξοδα

ΦΠΑ

19%

Μεσόγειος
Θάλασσα

Έρευνα ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ - Ιούλιος 2016

Εξαμηνιαία αποτύπωση οικονομικού κλίματος στις μικρές επιχειρήσεις

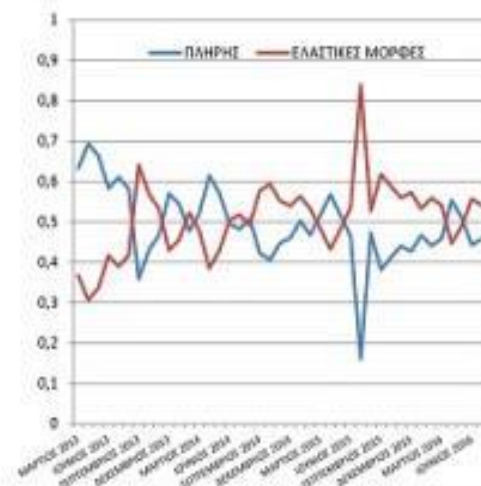


Μεγαλύτερες πτώσεις για τις πολύ μικρές επιχειρήσεις και τους αυτοαπασχολούμενους



ΣΕ ΠΑΓΙΔΑ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΣΕ ΑΚΟΜΑ ΠΙΟ ΔΥΣΚΕΡΗ ΘΕΣΗ ΟΙ ΜΙΚΡΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Διεύρυνση ελαστικών μορφών μισθωτής απασχόλησης



Απασχόληση



Διαχρονικό πρόβλημα των ΜμΕ η πρόσβαση στη χρηματοδότηση και η μειωμένη ρευστότητα

3 στις **4** επιχειρήσεις δηλώνουν επιδείνωση του δείκτη ρευστότητας



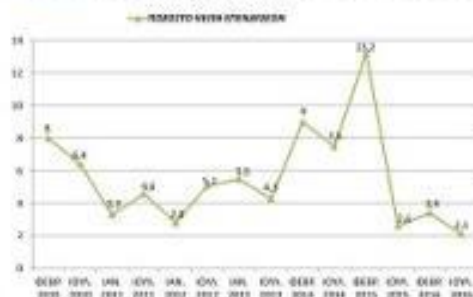
91,6 δηλώνει ότι η μείωση του κατώτατου μισθού **δεν** οδήγησε σε ανάπτυξη

Συλλογικές Διαπραγματεύσεις



Συνεχιζόμενη αποσπένδυση

2,1% των επιχειρήσεων θα κάνει **ΝΕΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ**



Ανάγκη για θεσμοθέτηση ειδικού σκελετού λογαριασμού για τις ηλεκτρονικές συναλλαγές

1 στις **2** επιχειρήσεις διαθέτουν τερματικό **POS**

2 στις **3** επιχειρήσεις διαθέτουν **e-banking**



Χρήση ηλεκτρονικής τραπεζικής



Το προσωπικό της επιχείρησης οφείλει να είναι ενημερωμένο για τους τρόπους αντιμετώπισης και διαχείρισης των κινδύνων.

Το Διοικητικό Συμβούλιο πρέπει:

- Να ενημερώνεται για τους κινδύνους που αντιμετωπίζει η επιχείρηση.
- Να γνωρίζει τις πιθανές επιπτώσεις στην αξία των μετοχών.
- Να γνωρίζει τους τρόπους που οι μάνατζερς θα αντιμετωπίσουν μια κρίση.
- Να είναι πεπεισμένο ότι η διεργασία διαχείρισης κινδύνου λειτουργεί αποτελεσματικά.
- Να συντάσσει μια ξεκάθαρη πολιτική διαχείρισης των κινδύνων.

Οι μάνατζερ πρέπει:

- Να γνωρίζουν τους κινδύνους και τις επιπτώσεις.
- Να χρησιμοποιούν δείκτες για την παρακολούθηση των δραστηριοτήτων της επιχείρησης.
- Να χρησιμοποιούν ευέλικτα συστήματα διοίκησης
- Να αναφέρονται συχνά στον πρόεδρο του Δ.Σ. για κάθε νέο κίνδυνο.

Οι υπόλοιποι εργαζόμενοι πρέπει:

- Να κατανοούν την υπευθυνότητα τους απέναντι στους κινδύνους
- Να πιστεύουν στις δυνατότητες για άμεση ανταπόκριση στον επερχόμενο κίνδυνο.

Η αξιολόγηση χρησιμοποιείται για
την λήψη των αποφάσεων σχετικών
με τη σημαντικότητα του κινδύνου
ώστε να αποφευχθούν, όσο αυτό
είναι δυνατό, οι αρνητικές
επιπτώσεις.

Η αξιοπιστία του επιχειρηματικού σχεδίου κρίνεται από την πρόβλεψη και την αντιμετώπιση του κινδύνου.

Τα βήματα για την αντιμετώπιση του κινδύνου είναι:

1^ο ΒΗΜΑ: Αναγνώριση των κινδύνων μέσω της ανάλυσης SWOT.

2^ο ΒΗΜΑ: Εκτίμηση των πιθανοτήτων επαλήθευσης των δυσμενών σεναρίων ανάλογα:

- Με την πιθανότητα: 0-5%, 5-10% κλπ.
- Με το μέγεθος του κινδύνου της επένδυσης, αφού συνυπολογιστούν:
 - Η αξία των πόρων που δεσμεύονται.
 - Ο χρόνος δέσμευσης των πόρων.
 - Οι εσωτερικοί κίνδυνοι.
 - Το κόστος εγκατάλειψης του σχεδίου.
- Με τη φύση της αντιμετώπισης του.

3^ο ΒΗΜΑ: Εκτίμηση των χρονικών υστερήσεων και της κλιμάκωσης της εμφάνισης των επιπτώσεων στη ζωή της επιχείρησης.

4° ΒΗΜΑ: Υπολογισμός των επιπτώσεων, ποσοτικών και ποιοτικών, με ανάλυση ευαισθησίας, σε επιλεγμένους κρίσιμους δείκτες απόδοσης της επιχείρησης και της σχεδιαζόμενης επένδυσης.

5° ΒΗΜΑ: Παράθεση του σχεδίου διαχείρισης των κινδύνων που περιλαμβάνει:

- Τη διαδικασία πρόληψης, αναγνώρισης κ.λπ. του κινδύνου.
- Τις επιλογές διασποράς του κινδύνου.
- Τη στρατηγική και το σχέδιο διαχείρισης της κρίσης.
- Το σχέδιο ανασυγκρότησης.

Με την επιχειρησιακή κουλτούρα άμεσης αντίδρασης και την οργανική ενσωμάτωση της έννοιας του κινδύνου στη φιλοσοφία και τη στρατηγική της επιχείρησης «σφραγίζεται» η αποτελεσματικότητα των πέντε βημάτων.

Σύμφωνα με τον Fayol H. με τον έλεγχο διαπιστώνεται αν εφαρμόζεται το πρόγραμμα, αν εκτελούνται οι εντολές και οι οδηγίες και αν υπάρχουν λάθη, παραλήψεις και υπερβολές. Ο έλεγχος αφορά κυρίως το εσωτερικό περιβάλλον.

Οι έλεγχοι διακρίνονται σε:

- Προϋπολογιστικούς και διαχειριστικούς.
- Γενικής και ειδικής φύσης.
- Προληπτικούς, περιοδικούς και έκτακτους.
- Κυβερνητικούς και μη κυβερνητικούς.

Όσον αφορά στη διαδικασία του ελέγχου, αυτή διακρίνεται στις ακόλουθες φάσεις:

- Καθορισμός προτύπων απόδοσης.
- Μέτρησης της πραγματοποιούμενης απόδοσης.
- Σύγκριση της απόδοσης με τα πρότυπα.
- Συμπέρασμα- καθορισμός αποκλίσεων.
- Διορθωτικές ενέργειες.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ: Η επιτυχής διαχείριση του κινδύνου απαιτεί συνδυασμό ευέλικτων διοικητικών συστημάτων και σύγχρονων τεχνολογιών με την υποστήριξη εφαρμοσμένων μαθηματικών μοντέλων που συνδέουν τα συγκριμένα μοντέλα με τις πραγματικές καταστάσεις. Επίσης απαιτεί έμπειρα, εκπαιδευμένα και ικανά στελέχη.



Τέλος Ενότητας