



ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

Κων/νος Ν. Σεγρεδάκης, M.Sc

Οικονομικός Σύμβουλος Επιχειρήσεων

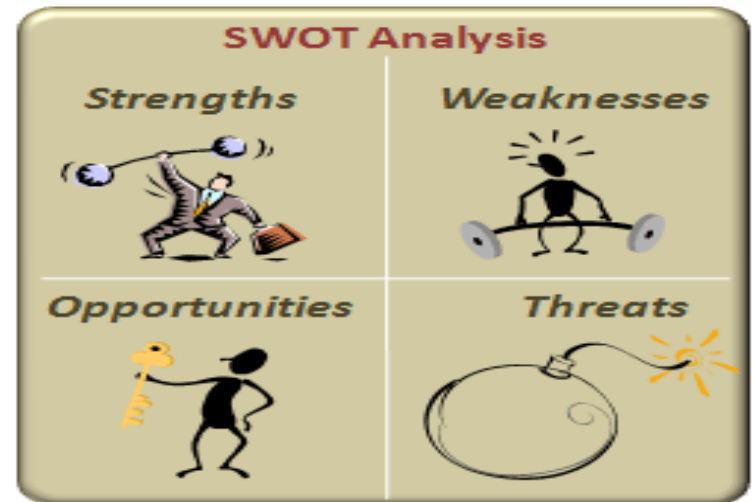
Μάιος 2014

Θέματα

- Business Plan η σημασία του Χρηματοοικονομικού Σχεδιασμού
- Η αρχή του GIGO
- Τεχνικές Κατάρτισης Προβλεπόμενων
 - Αποτελεσμάτων Χρήσης
 - Ισολογισμού
 - Ταμειακών Ροών
- Break Even Analysis
- Business Plan και αποδέκτες
 - Τράπεζες
 - Επενδυτές κτλ

Η Σημασία του Business Plan

- Το επιχειρηματικό σχέδιο εμπεριέχει όλα τα βήματα που θα πρέπει να κάνει μία επιχείρηση, από την αρχή της λειτουργίας της καθώς και μία μακροπρόθεσμη πρόβλεψη, για την πορεία της τα προσεχή έτη και τις εκτιμώμενες μεταβολές του περιβάλλοντός της.
- Το επιχειρηματικό σχέδιο δίνει έμφαση στα πλεονεκτήματα της επιχείρησης και αναγνωρίζει παράλληλα τις όποιες αδυναμίες υλοποίησης ενός επενδυτικού σχεδίου.
- Δείχνει το πώς θα επιτευχθεί ο επιδιωκόμενος στόχος και αναλύει την μεθόδου επίτευξής του.

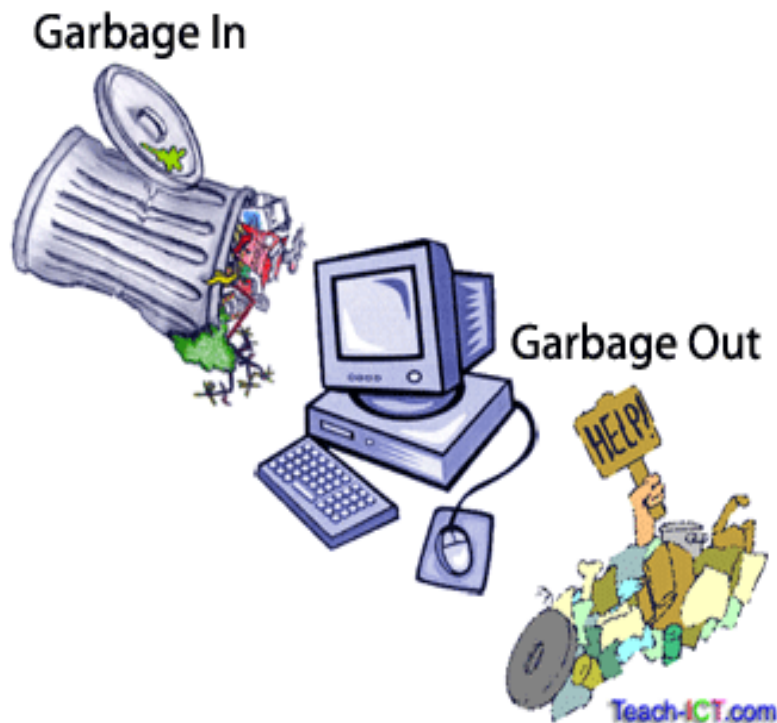


Το BP εργαλείο στα χέρια του επιχειρηματία

- Προτρέπει τον επιχειρηματία να προσδιορίσει τις κατευθύνσεις σε εμπορικό, χρημ/κο και στρατηγικό επίπεδο που θα ακολουθήσει η επιχείρηση στο προσεχές μέλλον.
- Το επιχειρηματικό σχέδιο δεν αποτελεί πανάκεια για όλα τα προβλήματα που αντιμετωπίζει μία επιχείρηση όμως, βοηθά τη διοικητική μονάδα να είναι κατάλληλα προετοιμασμένη απέναντι στις πιθανές ευκαιρίες ή απειλές που θα παρουσιαστούν, επειδή παρέχει μία καλή γνώση τόσο των δυνατοτήτων της επιχείρησης όσο και του κλάδου.
- Το επιχειρηματικό σχέδιο αποτελεί μία «ακτινογραφία» της επιχείρησης και δίνει τη δυνατότητα στον επιχειρηματία να έχει **σήμερα επίγνωση όλων των δυνατοτήτων και των πιθανών απειλών που ενδέχεται να αντιμετωπίσει μελλοντικά η επιχείρηση.**
- Πολλές φορές η διαδικασία της κατάρτισης ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι **χρησιμότερη** και από το ίδιο το επιχειρηματικό σχέδιο.

Η Αρχή του G. I. G. O

Όλη η διαδικασία κατάρτισης ενός Business Plan αφορά μελλοντικές εκτιμήσεις γεγονόσ που σημαίνει παραδοχές και υποθέσεις εργασίας. Ως εκ' τούτου ισχύει η αρχή **G. I. G. O**



GIGO PRINCIPLE

Garbage In - Garbage Out



Good Data + Garbage Model = Garbage Results

Good Model + Garbage Data = Garbage Results



Good Data

Good Model

Insights

ΕΠΙΓΝΩΣΗ



Χρηματοοικονομικός Σχεδιασμός

Αφού έχετε περιγράψει με κάθε λεπτομέρεια τα προϊόντα σας, τις υπηρεσίες σας, τους πελάτες, τις αγορές και την εμπορική στρατηγική, είναι καιρός να προσθέσετε κάποια αριθμητικά στοιχεία στο επιχειρηματικό σας σχέδιο.

- Το τελευταίο στάδιο ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι ο Χρηματοοικονομικός Σχεδιασμός.
- Το χρηματοοικονομικό σχέδιο αποτελεί την εκτίμηση του οικονομικού μέλλοντος της επιχείρησης σε 5ετη βάση (συνήθως) και περιλαμβάνει:
 1. τα προβλεπόμενα / εκτιμώμενα αποτελέσματα χρήσης,
 2. τον προβλεπόμενο / εκτιμώμενο ισολογισμό,
 3. τις προβλεπόμενες /εκτιμώμενες ταμειακές ροές, και
 4. τον υπολογισμό του νεκρού σημείου (break-even).
- Μελετώντας το χρηματοοικονομικό σχέδιο θα καταλάβετε καλλίτερα τα οικονομικά της επιχείρησής ή της επένδυσης που εξετάζεται.

Παραδοχές – G.I.G.O

Κάθε στοιχείο των εκτιμώμενων Οικονομικών Καταστάσεων είναι συνδεδεμένο με την εμπορική & επιχειρηματική πολιτική της επιχείρησης.

ΑΠΑΙΤΕΙΤΑΙ

1. Ρεαλισμός στις παραδοχές
2. Αναλυτική καταγραφή των σημαντικότερων παραδοχών πάνω στις οποίες «χτίζονται» οι προβλεπόμενες/εκτιμώμενες Οικ. Καταστάσεις.
3. Θα πρέπει να είμαστε σε θέση να μπορούμε αφενός να εξηγήσουμε κάθε γραμμή των εκτιμώμενων Οικ. Καταστάσεων και αφετέρου να γνωρίζουμε κάθε αναθεώρηση τι επίδραση θα έχει σε αυτές.

Τα ανωτέρω είναι ιδιαίτερα σημαντικά αν σκοπεύετε να παρουσιάσετε το Επιχειρηματικό Σχέδιό σε πηγές χρηματοδότησης (Τράπεζες – Επενδυτές - Μετόχους).

Εκτιμώμενα Απ. Χρήσης

Εκτίμηση / Πρόβλεψη:

- Πωλήσεων,
- Κόστους Πωληθέντων,
- Λειτουργικού Κόστους
- Κόστους Χρηματοδότησης (Δανεισμού)
- Αποσβέσεις
- Πιθανή Φορολογία (?)

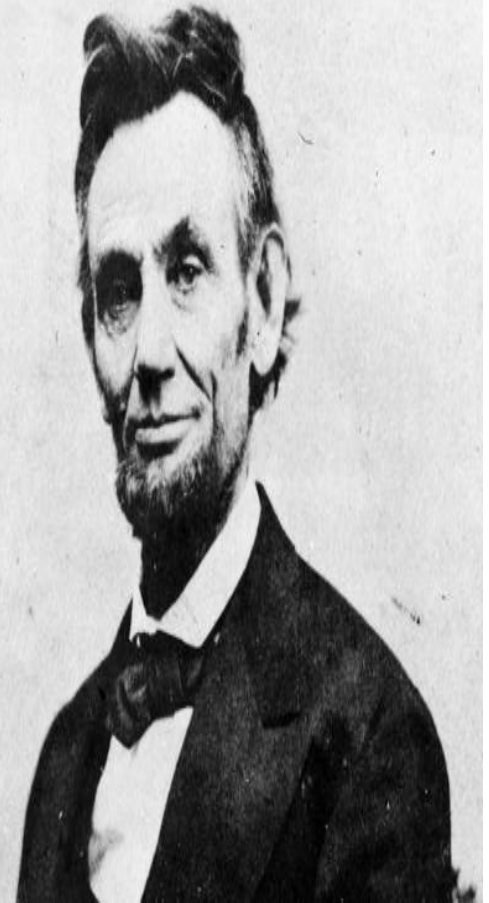
Κύκλος Εργασιών
– Κόστος Πωλήσεων
Μικτό Κέρδος Εκμετάλλευσης
– Μισθοδοσία
– Διάφορα έξοδα λειτουργίας
– Ενοίκια
– Έξοδα διαφήμισης
Αποτέλεσμα προ φόρων, τόκων, Αποσβέσεων (EBITDA)
– Τόκοι χρεωστικοί
Καθαρό αποτέλεσμα χρήσεως προ φόρων
Αποσβέσεις
– Φόρος εισοδήματος
Κέρδη προς Διάθεση

Εκτίμηση Πωλήσεων



**“The best way
to predict
the future
is to
create it.”**

Abraham Lincoln

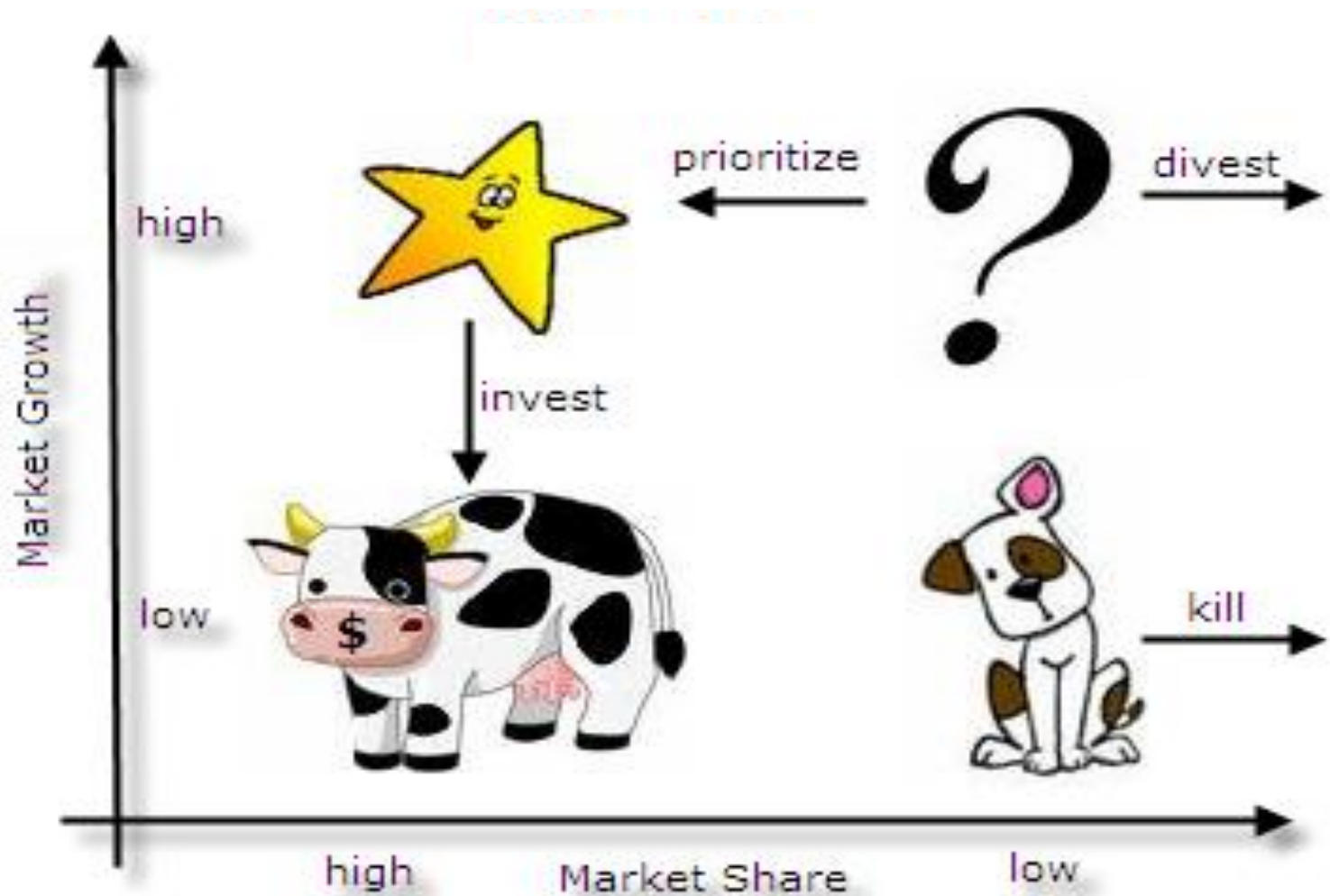


Εκτίμηση Πωλήσεων

Πρέπει να στηρίζεται σε **ΑΞΙΟΠΙΣΤΗ** έρευνα & πληροφορίες σχετικά με:

- Το μέγεθος της αγοράς
- Τις ανάγκες των πελατών
- Την τμηματοποίηση της αγοράς
- Την φάση ανάπτυξης της αγοράς
- Τα ισχυρά σημεία και τις αδυναμίες των ανταγωνιστών
- Τον όγκο των παραγγελιών
- Τα επίπεδα συναλλαγών με κρίσιμους πελάτες
- Ιστορικά στοιχεία από την ανάπτυξη της επιχείρησης κλπ

Boston Consulting Group Matrix



Εκτίμηση Πωλήσεων

Οι εκτιμήσεις πρέπει να γίνουν βάσει της εμπορικής στρατηγικής και της έρευνας αγοράς που έχετε κάνει εκμεταλλευόμενοι τα στοιχεία της αγοράς σας που πιθανό να διαθέτετε.

Αποτελεί βέλτιστη πρακτική να πραγματοποιούνται δύο εκτιμήσεις :

1. **«Βασικό Σενάριο»**, δηλαδή τι περιμένετε ρεαλιστικά.
 2. **«Χειρότερη περίπτωση»**, δηλ μια χαμηλή εκτίμηση την οποία είστε σίγουρος ότι θα πετύχετε, άσχετα του τι μπορεί να συμβεί.
- Να θυμάστε ότι πρέπει να λαμβάνετε υπόψη την έρευνα και τις υποθέσεις που έχετε κάνει καθώς διαμορφώνετε τις εκτιμώμενες πωλήσεις και τις υπόλοιπες οικονομικές καταστάσεις που απαιτούνται σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο.

Τεχνικές Εκτίμησης Πωλήσεων

Οι βασικότερες τεχνικές εκτίμησης των πωλήσεων βασίζονται στην εκτίμηση της τάσης της μελλοντικής ζήτησης.

1. Μέση Τιμή ή Προβολή Τάσης στο μέλλον
2. Εφαρμογή Τεχνικών Συντελεστών Συνδεδεμένων με το προϊόν / προϊόντα που εξετάζουμε.
3. Διεθνείς Συγκρίσεις (Country Comparables).
4. Η Γνώμη των ειδικών (Experts opinion).
5. Οικονομετρικά Μοντέλα.

Τεχνικές Εκτίμησης Πωλήσεων

1. Μέση Τιμή ή Προβολή Τάσης

Βασίζεται στον προσδιορισμό μίας μέσης τιμής (ποσοτήτων, αξιών) εντός ενός ορισμένου αριθμού ετών.

Πχ

- Κατά κεφαλήν Κατ/ση (εμπόριο, λιανεμπόριο)
 - Κατανάλωση / Απόδειξη
 - Έσοδα / Δωμάτιο – Μέση Πληρότητα (Ξενοδοχεία)
 - Μέση Τιμή Εισιτηρίου – Μέσος αριθμός επιβατών (Μεταφορές)
- **Βασικό μειονέκτημα:** Η υπόθεση ότι οι παράγοντες που έχουν καθορίσει την τιμή αυτή θα συνεχίσουν και στο μέλλον (Παγίδα Μ.Ο).
- Χρήσιμη προσέγγιση για Αρχικές εκτιμήσεις.
- Κατανοητή από τους επιχειρηματίες.

Τεχνικές Εκτίμησης Πωλήσεων

2. Εφαρμογή Τεχνικών Συντελεστών

Εφαρμόζεται κυρίως στην πρόβλεψη ζήτησης ενδιάμεσων αγαθών (Τσιμέντο, σκυρόδεμα, χάλυβας, χημικά, κτλ)

Παράδειγμα

Η ζήτηση για τσιμέντο θα εξαρτηθεί από τους εξής παράγοντες:

- Τον αριθμό των νέων κατοικιών.
- Το βαθμό συντήρησης των παλαιών.
- Τα νέα έργα υποδομών.
- Τη ζήτηση των μικρών καταναλωτών.
- Δείκτες Οικοδομικής Δραστηριότητας.
- Πιστωτική επέκταση.

Τεχνικές Εκτίμησης Πωλήσεων

3. Διεθνείς Συγκρίσεις

Η τάση της ζήτησης για αρκετά αγαθά, ανεξάρτητα αν πρόκειται για καταναλωτικά, ενδιάμεσα ή επενδυτικά αγαθά, είναι συχνά η ίδια για διάφορες χώρες αλλά με μία χρονική υστέρηση, που οφείλεται κυρίως στις διαφορές των κατά κεφαλήν εισοδημάτων αλλά και σε λοιπές κοινωνιολογικές συνθήκες.

Παραδείγματα

- Διείσδυση Κινητής Τηλεφωνίας
- Διείσδυση Internet

ΠΡΟΣΟΧΗ !!!!

- 1. Οι συγκρίσιμες χώρες θα πρέπει να επιλεγούν με ιδιαίτερη προσοχή**
- 2. Παγίδα Σύγκλισης**

Πηγές Πληροφοριών: EUROSTAT, IMF, OECD

Τεχνικές Εκτίμησης Πωλήσεων

Παράδειγμα 1: Ξενοδοχειακή Μονάδα

	2013	2014	2015	2016	2017
Ημέρες Λειτουργίας	213	213	213	213	213
Αριθμός Δωματίων	230	230	230	230	230
Πληρότητα	85,0%	90,0%	88,0%	89,0%	89,0%
Μέση Τιμή Δωματίων (€)	120,0	123,6	123,6	127,3	127,3
%Δ		3,0%		3,0%	
Έσοδα Δωματίων	4.996.980	5.449.648	5.328.544	5.550.769	5.550.769
Μέσος Αριθμός Ατόμων / Δωμάτιο	2,20	2,20	2,20	2,20	2,20
Μέσος Αριθμός Ατόμων / Ημέρα	430,10	455,40	445,28	450,34	450,34
% Κατανάλωσης Γευμάτων & BAR	35%	35%	35%	35%	35%
Κατά Κεφαλήν Κατ/ση Εστιατορίου	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0
Κατά Κεφαλήν Κατ/ση Bar	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0
Έσοδα Γευμάτων & Ποτών	801.599	848.752	829.891	839.321	839.321
SPA	30.672	30.672	30.672	30.672	30.672
Συνολικά Έσοδα Μονάδας	5.829.251	6.329.071	6.189.107	6.420.762	6.420.762

Τεχνικές Εκτίμησης Πωλήσεων

Παράδειγμα 2: Εμπορική Επιχείρηση

	2014	2015	2016	2017	2018
Προϊόν 1 τεμχ.	5.000	5.250	5.513	5.788	6.078
Τιμή/τεμάχιο	100,00	110,00	121,00	133,10	146,41
ΣΥΝΟΛΟ	500.000	577.500	667.013	770.399	889.811
Προϊόν 2 τεμχ.	8.000	8.400	8.820	9.261	9.724
Τιμή/τεμάχιο	150,00	165,00	181,50	199,65	219,62
ΣΥΝΟΛΟ	1.200.000	1.386.000	1.600.830	1.848.959	2.135.547
Προϊόν 3 τεμχ.	3.000	3.150	3.308	3.473	3.647
Τιμή/τεμάχιο	200,00	220,00	242,00	266,20	292,82
ΣΥΝΟΛΟ	600.000	693.000	800.415	924.479	1.067.774
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ	2.300.000	2.656.500	3.068.258	3.543.837	4.093.132

Εκτίμηση Αποτελεσμάτων Χρήσης

- Κόστος Πωλήσεων (Μεικτό Περιθώριο Κέρδους)
- Γενικά Λειτουργικά Έξοδα
 - Μισθοδοσία
 - Συντηρήσεις - Επισκευές
 - Υπηρεσίες τρίτων
 - Ενοίκιο
 - Διάφορα λειτουργικά έξοδα
 - Διαφήμιση
 - Ασφάλιστρα
 - Έξοδα μετακινήσεων
 - Μεταφορικά
 - Χρεωστικοί τόκοι
 - Αποσβέσεις
 - Φόροι

Εκτίμηση Αποτελεσμάτων Χρήσης

Έσοδα (Πωλήσεις)	2014	2015	2016	2017	2018
Προϊόν 1	500.000	577.500	667.013	770.399	889.811
Προϊόν 2	1.200.000	1.386.000	1.600.830	1.848.959	2.135.547
Προϊόν 3	600.000	693.000	800.415	924.479	1.067.774
Συνολικά Έσοδα (Πωλήσεις)	2.300.000	2.656.500	3.068.258	3.543.837	4.093.132
Κόστος Πωληθέντων					
Προϊόν 1	225.000	288.750	366.857	385.200	427.109
Προϊόν 2	720.000	762.300	880.457	1.016.927	1.174.551
Προϊόν 3	300.000	346.500	360.187	462.240	533.887
Συνολικό Κόστος Πωλ	1.245.000	1.397.550	1.607.500	1.864.367	2.135.547
Μικτό Κέρδος	1.055.000	1.258.950	1.460.757	1.679.471	1.957.585
<i>Μικτό ΓΚ%</i>	45,9%	47,4%	47,6%	47,4%	47,8%
Λειτουργικά Έξοδα					
Μισθοδοσία	300.000	315.000	330.750	347.288	364.652
Ασφαλιστικές Εισφορές	49.500	51.975	54.574	57.302	60.168
Αμοιβές Τρίτων	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
Έξοδα Κατ/των (ΔΕΗ, Ύδρευση, Τηλ)	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
Επισκευές- Συντήρηση	46.000	53.130	61.365	70.877	81.863
Διαφήμιση	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
Ενοίκια	10.000	10.200	10.404	10.612	10.824
Κινητή Τηλεφωνία	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Ασφάλειες	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
Χρηματοοικονομικά	40.000	36.000	32.000	28.000	24.000
Αποσβέσεις	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Λοιπά	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
Σύνολο Δαπανών	669.000	689.805	712.593	737.579	765.006
Κέρδη Προ φόρων	386.000	569.145	748.164	941.892	1.192.579
<i>ΓΚ%</i>	16,8%	21,4%	24,4%	26,6%	29,1%

Εκτιμώμενος Ισολογισμός Ενεργητικό

Πάγια - Αποσβέσεις

- Καθορίζονται από το ύψος των επενδύσεων της επιχείρησης

Αποθέματα

- Καθορίζονται από την εμπορική πολιτική της επιχείρησης (Εκτίμηση για την Κυκλοφοριακή ταχύτητα των αποθεμάτων σε ημέρες).
- **Βασικότατο στοιχείο της λειτουργικής Ταμειακής Θέσης της επιχείρησης**

Πελάτες / Επιταγές Εισπρακτέες

- Καθορίζονται από την εμπορική πολιτική της επιχείρησης και του κλάδου (Εκτίμηση για την μέση περίοδο είσπραξης των απαιτήσεων).
- **Βασικότατο στοιχείο της λειτουργικής Ταμειακής Θέσης της επιχείρησης**

Εκτιμώμενος Ισολογισμός Παθητικό

Ίδια Κεφάλαια

- Μετοχικό Κεφάλαιο / Κέρδη – Ζημιές εις νέον

Τραπεζικός Δανεισμός

- Καθορίζεται από την χρηματοοικονομική πολιτική της επιχείρησης

Προμηθευτές & Δημόσιο

- Καθορίζονται από την εμπορική πολιτική της επιχείρησης και του κλάδου (Εκτίμηση για την μέση περίοδο αποπληρωμής των προμηθευτών).
- **Βασικότατο στοιχείο της λειτουργικής Ταμειακής Θέσης της επιχείρησης**

Κυκλοφοριακή Ταχύτητα Αποθεμάτων

$$\frac{\text{ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ}}{\text{ΜΕΣΟ ΕΠΙΠΕΔΟ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ}} \quad (X)$$

Μας δίνει την Ικανότητα της επιχείρησης να ρευστοποιεί τα αποθέματά της.

Μέση Περίοδο Είσπραξης Απαιτήσεων

$$\frac{\text{ΠΕΛΑΤΕΣ} + \text{ΕΠΙΤΑΓΕΣ ΕΙΣΠΡΑΚΤΕΕΣ} \times 365}{\text{ΕΤΗΣΙΕΣ ΠΙΣΤΩΤΙΚΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ}} \quad (\text{ημέρες})$$

Μέση Περίοδο Εξόφλησης Προμηθευτών

$$\frac{\text{ΠΛΗΡΩΤΕΟΙ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ} \times 365}{\text{ΕΤΗΣΙΕΣ ΑΓΟΡΕΣ}} \quad (\text{ημέρες})$$

CASH FLOW IS



KING

COMPLIMENTS OF LEASING NEWS, INC.

***In a business, you cannot do anything without cash,
well at least not for very long!!!***

Ταμειακές Ροές

- **Αναπόσπαστο τμήμα του χρηματοοικονομικού σχεδιασμού είναι η πρόβλεψη των ταμειακών ροών.** Βοηθάει την επιχείρηση στην αποφυγή των προβλημάτων της ταμειακής ροής καθώς και να εντοπίσει τις ανάγκες χρηματοδότησης της.
- **Αν η πρόβλεψη των κερδών είναι ο στόχος του επιχειρηματικού σχεδίου, οι ταμειακές ροές είναι ο «αιμοδότης» υλοποίησης.**
- Πολλές επιχειρήσεις αποτυγχάνουν γιατί δεν είναι σε θέση να πληρώσουν τους λογαριασμούς τους. Η ταμειακή ροή είναι ζωτική για την επιχείρηση και την ύπαρξη της, και αυτό γιατί τα μετρητά είναι τα καύσιμα που χρειάζεται για να λειτουργήσει.
- **Κάθε σημείο του επιχειρηματικού σχεδίου είναι σημαντικό αλλά κανένα δεν έχει νόημα αν τελειώσουν τα μετρητά.**
- **Οι ταμειακές ροές θα σας δείξουν αν το κεφάλαιο κίνησης είναι επαρκές.** Με απλά λόγια, αν το προβλεπόμενο ταμειακό υπόλοιπο έχει κάποτε αρνητικό πρόσημο θα χρειαστείτε «ένεση» ρευστότητας (ΑΜΚ, Δανεισμός) ή καλύτερη διαχείριση του Κεφαλαίου Κίνησης.
- Οι πληρωμές Χρεολυσίων, οι αγορές εξοπλισμού και οι αναλήψεις των ιδιοκτητών δεν εμφανίζονται στις καταστάσεις Απ. Χρήσης αλλά δεν παύουν να είναι ανάληψη μετρητών.
- Η απόσβεση δεν αποτελεί ταμειακή εκροή, γιατί ποτέ δεν εκδίδετε επιταγή γι' αυτήν.

Ταμειακές Ροές & Πληροφόρηση

- Η κατάσταση ταμειακών ροών προσφέρει πληροφόρηση που μας επιτρέπει να αξιολογήσουμε τις μεταβολές :
 1. Σε κάθε στοιχείο ενεργητικού
 2. Στην χρηματοοικονομική θέση της επιχείρησης (ρευστότητα / φερεγγυότητα)
- Είναι χρήσιμη στην αξιολόγηση της ικανότητας της επιχείρησης να παράγει μετρητά και ισοδύναμα.
- Δίνει ξεκάθαρη εικόνα για τα λειτουργικά αποτελέσματα διαφόρων επιχειρήσεων.
- Οι χρήστες μπορούν να αναπτύξουν μοντέλα με βάση τα οποία να αξιολογήσουν την αποτίμηση διαφόρων επιχειρήσεων.
- Επικέντρωση στην διαχείριση των ταμειακών ροών μπορεί επίσης να βελτιώσει τα αποτελέσματα (καλύτερη αποθεματοποίηση, χαμηλότερες χρεώσεις τόκων κτλ).

Ο Πίνακας Ταμειακών Ροών

Αποτελείται από τρεις βασικούς υποπίνακες:

- **Ταμειακές Ροές από Λειτουργικές Δραστηριότητες (α)**

Παρουσιάζονται τα ταμειακά αποτελέσματα των κύριων δραστηριοτήτων που παράγουν εισόδημα εκτός από επενδυτικές & χρηματοδοτικές δραστηριότητες.

- **Ταμειακές Ροές από Επενδυτικές Δραστηριότητες (β)**

Παρουσιάζονται οι αγορές και οι εκποιήσεις παγίων και άλλων περιουσιακών στοιχείων .

- **Ταμειακές Ροές από Χρηματοδοτικές Δραστηριότητες (γ)**

Παρουσιάζονται οι αλλαγές στα ίδια και στα δανειακά κεφάλαια της επιχείρησης.

Οι οποίοι αναλύονται ακολούθως:

Λειτουργικές Ταμειακές Ροές

2013 2014ε 2015ε 2016ε 2017ε

Κέρδη Προ Φόρων

Προσαρμογές

(+)Αποσβέσεις

(+)Προβλέψεις

Ζημιές / (Κέρδη) από εκποίηση Παγίων

(-)Πιστωτικοί Τόκοι

(+)Χρεωστικοί Τόκοι & συναφή Έξοδα

Μείωση / (αύξηση) αποθεμάτων

Μείωση / (αύξηση) απαιτήσεων

(Μείωση) / αύξηση υποχρεώσεων (πλην
Τραπεζών)

(-)Χρεωστικοί Τόκοι & συναφή Έξοδα
καταβεβλημένα

ΜΕΤΑΒΟΛΕΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΚΙΝΗΝΗΣ

**Σύνολο Εισροών - Εκροών από Λειτουργικές
Δραστηριότητες (α)**

ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΕΣ ΤΑΜΕΙΑΚΕΣ ΡΟΕΣ

	2013	2014ε	2015ε	2016ε	2017ε
(-)Αγοράς Παγίων Περιουσιακών Στοιχείων					
(+)Εισπράξεις από Πωλήσεις Παγίων					
(+)Τόκοι Εισπραχθέντες					
(+)Έσοδα Επενδύσεων					
Σύνολο Εισροών - Εκροών από επενδυτικές Δραστηριότητες (β)					

Χρηματοδοτικές Ταμειακές Ροές

	2013	2014ε	2015ε	2016ε	2017ε
--	------	-------	-------	-------	-------

(+)Εισπράξεις από ΑΜΚ

(+)Εισπράξεις Επιχορηγήσεων Επενδύσεων

(Εξοφλήσεις Χρεολυσίων) / Αυξήσεις Δανείων

(-)Μερίσματα Πληρωθέντα

**Σύνολο Εισροών - Εκροών από
Χρηματοδοτικές & Δραστηριότητες (γ)**

Το άθροισμα των τριών ανωτέρω υποκατηγοριών ταμειακών ροών μας δίνει την μεταβολή των ταμειακών διαθεσίμων μέσα στην χρήση

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ

	2014ε	2015ε	2016ε	2017ε
Κύκλος Εργασιών	1.490.881	1.758.648	2.058.298	2.469.958
%Δ	17,4%	18,0%	17,0%	20,0%
Μικτό Κέρδος	105.535	131.876	154.346	185.215
%Δ	36,7%	25,0%	17,0%	20,0%
<i>% επί κύκλου εργασιών</i>	7,1%	7,5%	7,5%	7,5%
Πλέον: Λοιπά έσοδα εκμετάλλευσης	0	0	0	0
Μείον: Έξοδα διοικήσεως	18.908	22.304	28.163	36.265
Έξοδα διαθέσεως	9.645	11.377	13.316	15.979
EBITDA	76.982	98.195	112.867	132.970
%Δ	45,6%	27,6%	14,9%	17,8%
<i>% επί κύκλου εργασιών</i>	5,2%	5,6%	5,5%	5,4%
Αποσβέσεις	14.279	13.279	12.279	11.279
EBIT	62.703	84.915	100.588	121.691
%Δ	66,7%	35,4%	18,5%	21,0%
<i>% επί κύκλου εργασιών</i>	4,2%	4,8%	4,9%	4,9%
Έκτακτα Αποελέσματα	4.000	4.000	4.000	4.000
Χρηματοοικονομικά Αποτελέσματα	-64.490	-53.271	-42.051	-30.831
Κέρδη προ φόρων	2.213	35.645	62.537	94.859
%Δ	-112,8%	1511,0%	75,4%	51,7%
<i>% επί κύκλου εργασιών</i>	0,1%	2,0%	3,0%	3,8%

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	2013	2014ε	2015ε	2016ε	2017ε
Σύνολο Πάγιου Ενεργητικού	59.433	45.154	31.874	19.595	8.316
Συμμετοχές	104.014	104.014	104.014	104.014	104.014
Αποθέματα	63.516	59.635	70.346	82.332	98.798
Πελάτες & Επιταγές εισπρακτέες	990.036	891.592	821.041	773.735	740.943
Χρεώστες Διάφοροι	24.657	28.938	34.135	39.951	47.942
Διαθέσιμα	58.115	67.175	74.530	92.875	140.535
Σύνολο Κυκλ/ντος Ενεργητικού	1.136.323	1.047.340	1.000.053	988.894	1.028.218
ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	1.299.770	1.196.507	1.135.941	1.112.503	1.140.548
	0	0	0	0	0

ΠΑΘΗΤΙΚΟ	2013	2014ε	2015ε	2016ε	2017ε
Σύνολο Ιδίων Κεφαλαίων	16.309	18.522	54.166	116.703	211.563
Τράπεζες	800.000	658.929	517.857	376.786	235.714
Προμηθευτές - Γραμμάτια & Επιταγές Πληρωτέες	423.054	466.694	515.341	572.274	649.679
Λοιπές Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις	25.406	22.363	22.862	24.700	24.700
Φόροι - Τέλη - Ασφαλιστικοί Οργανισμοί	35.000	30.000	25.714	22.041	18.892
Σύνολο Βραχυπρ. Υποχρεώσεων	1.283.461	1.177.986	1.081.775	995.800	928.985
ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ	1.299.770	1.196.507	1.135.941	1.112.503	1.140.548

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΑΜΕΙΑΚΩΝ ΡΟΩΝ	2014ε	2015ε	2016ε	2017ε
Ταμειακές Ροές από Λειτουργικές Δραστηριότητες				
Κέρδη Προ Φόρων	2.213	35.645	62.537	94.859
Προσαρμογές				
(+) Αποσβέσεις	14.279	13.279	12.279	11.279
(+) Προβλέψεις	-	-	-	-
Ζημιές / (Κέρδη) από εκποίηση Παγίων	-	-	-	-
(+) Επιχορηγήσεις Επενδύσεων	-	-	-	-
(-) Πιστωτικοί Τόκοι				
(+) Χρεωστικοί Τόκοι & συναφή Έξοδα	64.490	53.271	42.051	30.831
Ταμειακές Ροές από Λειτουργικές Δραστηριότητες	80.982	102.195	116.867	136.970
Μείωση / (αύξηση) αποθεμάτων	3.880	(10.711)	(11.986)	(16.466)
Μείωση / (αύξηση) απαιτήσεων	94.163	65.353	41.490	24.802
(Μείωση) / αύξηση υποχρεώσεων (πλην Τραπεζών)	35.597	44.860	55.096	74.257
(-) Χρεωστικοί Τόκοι & συναφή Έξοδα καταβεβλημένα	(64.490)	(53.271)	(42.051)	(30.831)
Σύνολο Εισροών - Εκροών από Λειτουργικές Δραστηριότητες				
(α)	150.131	148.427	159.416	188.731
Ταμειακές Ροές από Χρηματοδοτικές Δραστηριότητες				
Εισπράξεις από ΑΜΚ	-	-	-	-
Εισπράξεις Επιχορηγήσεων Επενδύσεων	-	-	-	-
(Εξοφλήσεις Χρεολυσίων) / Αυξήσεις Δανείων	(141.071)	(141.071)	(141.071)	(141.071)
(-) Μερίσματα Πληρωθέντα	-	-	-	-
Σύνολο Εισροών - Εκροών από Χρηματοδοτικές Δραστηριότητες (γ)	(141.071)	(141.071)	(141.071)	(141.071)
Μεταβολή Ταμειακών Διαθεσίμων (α)+(β)+(γ)	9.060	7.355	18.345	47.660
Ταμειακά Διαθέσιμα & Ισοδύναμα Περιόδου	67.175	74.530	92.875	140.535

E
V
B R E A K
N

«Νεκρό Σημείο» - Break Even Point

- Το «νεκρό σημείο» (break-even point) υπολογίζει τις πωλήσεις εκείνες στις οποίες η επιχείρηση καλύπτει ακριβώς τα σταθερά και μεταβλητά της έξοδα χωρίς να παρουσιάζει κέρδη ή ζημία.
- Είναι ένα αρχικό εργαλείο για να αξιολογήσουμε την βιωσιμότητα / ρεαλιστικότητα / ορθότητα των υποθέσεων που έχουμε εφαρμόσει κατά την σύνταξη του Επιχειρηματικού Σχεδίου.
- Για να υπολογίσουμε το «Νεκρό Σημείο» πρέπει αρχικά να διαχωρίσουμε τις δαπάνες σε ΣΤΑΘΕΡΕΣ & ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ (διαχωρισμός ο οποίος δεν μπορεί να γίνει με ακρίβεια)

«Νεκρό Σημείο» - Break Even Point

ΣΤΑΘΕΡΑ ΕΞΟΔΑ / ΔΑΠΑΝΕΣ

Είναι τα έξοδα τα οποία πραγματοποιούνται σε κάθε περίπτωση άσχετα με το αν λειτουργεί ή όχι η επιχείρηση.

Ενδεικτικά τέτοια έξοδα είναι:

1. Ενοίκια
2. Μισθοί Διοικητικού Προσωπικού
3. Ασφάλιστρα (κτιρίων & εγκαταστάσεων, όχι μεταφοράς εμπορευμάτων)
4. Χρηματοοικονομικά έξοδα
5. Αποσβέσεις κτλ

«Νεκρό Σημείο» - Break Even Point

ΜΕΤΑΒΛΗΤΑ ΕΞΟΔΑ / ΔΑΠΑΝΕΣ

Είναι τα έξοδα τα οποία είναι απόλυτα συνυφασμένα με την λειτουργία της επιχείρησης.

Ενδεικτικά τέτοια έξοδα είναι:

1. Κόστος Πωληθέντων
2. Μισθοί παραγωγής / Ποσοστά Πωλητών
3. Αναλώσιμα
4. Κόστος Ενεργείας, κλπ

«Νεκρό Σημείο» - Break Even Point ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ

Η παρακάτω μαθηματική φόρμουλα υπολογίζει το νεκρό σημείο:

$$\text{Πωλήσεις νεκρού σημείου} = \frac{\text{Σταθερά κόστη}}{1 - \left(\frac{\text{Μεταβλητά Κόστη}}{\text{Σύνολο Πωλήσεων}} \right)}$$

«Νεκρό Σημείο» - Break Even Point

ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ «ΝΕΚΡΟΥ ΣΗΜΕΙΟΥ»

- Έλεγχος κόστους
- Έλεγχος εκτιμήσεων (ρεαλιστικότητα, ορθότητα, βιωσιμότητα)
- Καθορισμός τιμολογιακής πολιτικής
- Βοήθεια στη λήψη διοικητικών αποφάσεων

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ Breakeven Analysis

	ΣΕΝΑΡΙΟ Α	ΣΕΝΑΡΙΟ Β Αύξηση Τιμών 25%	ΣΕΝΑΡΙΟ Γ: Αύξηση Όγκου Πωλήσεων κατά 25%
Εκτιμώμενα Έσοδα	200.000	250.000	250.000
Περιγραφή Εξόδων			
Μεταβλητά Έξοδα (ετήσια)			
Κόστος Πωληθέντων Προϊόντων	45.000	45.000	56.250
Κόστος Ενέργειας	10.000	10.000	12.500
Πρωτογενή Υλικά	35.000	35.000	43.750
Μισθοί (με ΙΚΑ και φόρους)	30.000	30.000	37.500
Σύνολο Μεταβλητων	120.000	120.000	150.000
Πάγια Έξοδα (ετήσια)			
Μισθοί (με ΙΚΑ και φόρους)	25.000	25.000	25.000
Αναλώσιμα	1.000	1.000	1.000
Επισκευές & Συντήρηση	5.000	5.000	5.000
Διαφήμιση	5.000	5.000	5.000
Αυτοκίνητα/Ταξίδια/Ταχυδρομικά	5.000	5.000	5.000
Λογιστής & Δικηγόροι	15.000	15.000	15.000
Ενοίκιο	3.000	3.000	3.000
Τηλέφωνο/internet	1.000	1.000	1.000
Ρεύμα/νερό/κοινόχρηστα	1.000	1.000	1.000
Ασφάλεια	2.000	2.000	2.000
Σύνολο φόρων	10.000	10.000	10.000
Τόκοι	3.000	3.000	3.000
Αποσβέσεις πάγιων στοιχείων	1.000	1.000	1.000
Λοιπά	1.000	1.000	1.000
Διάφορες Δαπάνες	1.000	1.000	1.000
Απολαβές ιδιοκτήτη	1.000	1.000	1.000
Σύνολο Σταθερων Εξόδων	80.000	80.000	80.000
Σύνολο Εξόδων	200.000	200.000	230.000
Breakeven Sales level =	200.000	153.846	200.000

Business Plan & αποδέκτες

ΤΡΑΠΕΖΕΣ

- Στόχος των τραπεζών είναι να εξασφαλίσουν την τακτική αποπληρωμή του δανείου.
- Αν σκοπεύετε να χρησιμοποιήσετε το σχέδιο σε δανειστές, πρέπει να συμπεριλάβετε:
 1. Το ποσό του δανείου.
 2. Πώς θα χρησιμοποιηθούν τα χρήματα.
 3. Τι θα πετύχετε - πώς η χρηματοδότηση θα κάνει την επιχείρηση ισχυρότερη;
 4. Τους αιτούμενους όρους αποπληρωμής (χρόνος, επιτόκια).
 5. Ταμειακές ροές που να αποδεικνύουν βιωσιμότητα.
 6. Τα περιουσιακά στοιχεία που προσφέρονται ως εγγύηση και κατάλογο με τα υπάρχοντα εμπράγματα βάρη αυτών.

Business Plan & αποδέκτες ΕΠΕΝΔΥΤΕΣ

- Οι επενδυτές αναζητούν **ΥΠΕΡΑΞΙΑ**.
- Αν σκοπεύετε να χρησιμοποιήσετε το σχέδιο σε υποψήφιους επενδυτές πρέπει να συμπεριλάβετε:
 1. Απαιτούμενα Κεφάλαια Βραχυπρόθεσμα – Μακροπρόθεσμα.
 2. Πώς θα χρησιμοποιήσει η εταιρεία τα κεφάλαια και πως θα συμβάλλει αυτό στην ανάπτυξη.
 3. Εκτιμώμενη απόδοση της επένδυσης (ROIC, κτλ)
 4. Στρατηγική εξόδου για τους επενδυτές (επιστροφή των χρημάτων, πώληση ή δημόσια εγγραφή κλπ)
 5. Ποσοστό κυριότητας που θα διαθέσετε στους επενδυτές
 6. Ορόσημα ή όρους που θα αποδεχθείτε
 7. Συμμετοχή των επενδυτών στο Διοικητικό Συμβούλιο ή στη Διοίκηση
 8. Σύγκριση με ομοειδής εταιρίες

Σύντομο Βιογραφικό

Κωνσταντίνος Ν. Σεγρεδάκης, M.Sc.

Ο κ. Σεγρεδάκης γεννήθηκε στο Ηράκλειο Κρήτης και είναι απόφοιτος του Οικονομικού Τμήματος του Πανεπιστημίου Πατρών και κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου M.Sc. in Finance.

Από το 1998 ο κ. Σεγρεδάκης έχει διατελέσει ανώτατο οικονομικό στέλεχος εταιρειών υψηλής κεφαλαιοποίησης εισηγμένων στο Χρηματιστήριο Αθηνών, καθώς επίσης και Διευθυντής Τμήματος Οικονομικής Ανάλυσης σε εταιρίες του χρηματοοικονομικού κλάδου.

Διαθέτει πιστοποίηση Αναλυτή από την Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, ενώ το 2007 ανακηρύχθηκε ως ο Καλύτερος Έλληνας Αναλυτής, στον ετήσιο διαγωνισμό του Χρηματιστηρίου Αθηνών.

Διαθέτει σημαντικότερη εμπειρία σε θέματα διαχείρισης Ταμειακών Ροών και σε θέματα εξυγίανσης επιχειρήσεων αφού έχει χειριστεί με επιτυχία σημαντικό αριθμό υποθέσεων.

Αρκετές μελέτες του έχουν δημοσιευθεί σε έγκυρα ελληνικά και ξένα Journals όπως επίσης σε οικονομικά περιοδικά και τον ημερήσιο τύπο, ενώ έχει παρουσιάσει αρκετές μελέτες του σε Συνέδρια και Ημερίδες. Από τον Ιούλιο του 2009 είναι ιδρυτής της επιχείρησης Smartax.

Στοιχεία Επικοινωνίας

Θερίσου & Ανωγείων 2,

Α όροφος,

TK 71 304,

Ηράκλειο Κρήτης



2815 003535 - 36

6947 - 260 111



smartax@cyta.gr

ksegredakis@cyta.gr



ΕΥΧΑΡΙΣΤΩ

Κων/νος Ν. Σεγρεδάκης, M.Sc

Οικονομικός Σύμβουλος Επιχειρήσεων