



# 7<sup>Η</sup> ΔΙΑΛΕΞΗ

## ΚΙΝΔΥΝΟΙ ΚΑΙ ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ

Διδάσκων:

Ιωάννης Α. Πικραμμένος,  
Δρ. Μηχ. ΕΜΠ



# ΚΙΝΔΥΝΟΙ

- Κίνδυνος είναι μια κατάσταση στην οποία υπάρχει πιθανότητα απόκλισης από ένα επιθυμητό αποτέλεσμα το οποίο αναμένουμε ή ελπίζουμε σε αυτό
  - Κίνδυνος από την αγορά: είναι η αβεβαιότητα που σχετίζεται με τις αποφάσεις επένδυσης
  - Καθαρός κίνδυνος: είναι η κατάσταση στην οποία μπορεί να υπάρξει απώλεια ή μη απώλεια (χωρίς κέρδος)



# ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΙΝΔΥΝΟΥ

- Προσδιορισμός κινδύνων
- Αξιολόγηση κινδύνων
- Επιλογή μεθόδων διαχείρισης κινδύνων
  - Έλεγχος κινδύνου
  - Χρηματοδότηση για αντιμετώπιση κινδύνου
- Υλοποίηση της απόφασης
- Αξιολόγηση και επανεκτίμηση



# ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΚΙΝΔΥΝΩΝ

- Εσωγενείς (εταιρία)
  - Αδυναμία πλήρωσης θέσεων κλειδιών
  - Αποχώρηση στελέχους
  - Απώλεια πρωτοτύπου και αστοχία παραγωγής
- Εξωγενείς (περιβάλλον)
  - Αδυναμία επίτευξης στόχου πωλήσεων
  - Απώλεια στρατηγικού προμηθευτή
  - Έντονος ανταγωνισμός
  - Αδυναμία προστασίας προϊόντος
  - Διάλυση συνεργασίας διανομής
- Μη στατικοί
- Πρόληψη και αντίμετρα



# ΤΥΠΟΙ ΚΙΝΔΥΝΩΝ

- Περιουσία
  - Πυρκαγιά
  - Φυσικές καταστροφές
  - Διαρρήξεις
  - Κλοπές
- Προσωπικό
  - Δολιότητα προσωπικού
  - Ανταγωνισμός από παλιούς υπάλληλους
  - Απώλεια στελεχών σε καίριες θέσεις
- Πελάτες
  - Τραυματισμοί σε χώρους / με υπαιτιότητα της επιχείρησης
  - Ελάττωμα προϊόντος



# ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ

- *Organizational and operational*
  - *Hiring and keeping the proper people*
  - *Developing the necessary technology and skills*
  - *Creating the appropriate marketing savvy and establishing relations with proper customers*
  - *Reducing the turnaround time of goods from suppliers from 30 days to 15 or less will result in significant financial earnings by slashing the working capital employed.*
- *Market: will it grow as expected?*
  - *Underestimating the market potential.*
  - *Overestimating the market potential.*
- *Technology partnerships must be established early on and developed as long term mutually beneficial relationships.*
  - *Failure to establish partnerships with technology providers or OEMs.*
- *Competition can help develop the market and should be welcome because there is also room for cooperation.*
- *Not being able to achieve one of the most important assumptions – namely to not over extend the pay period over 60 days to debtors.*



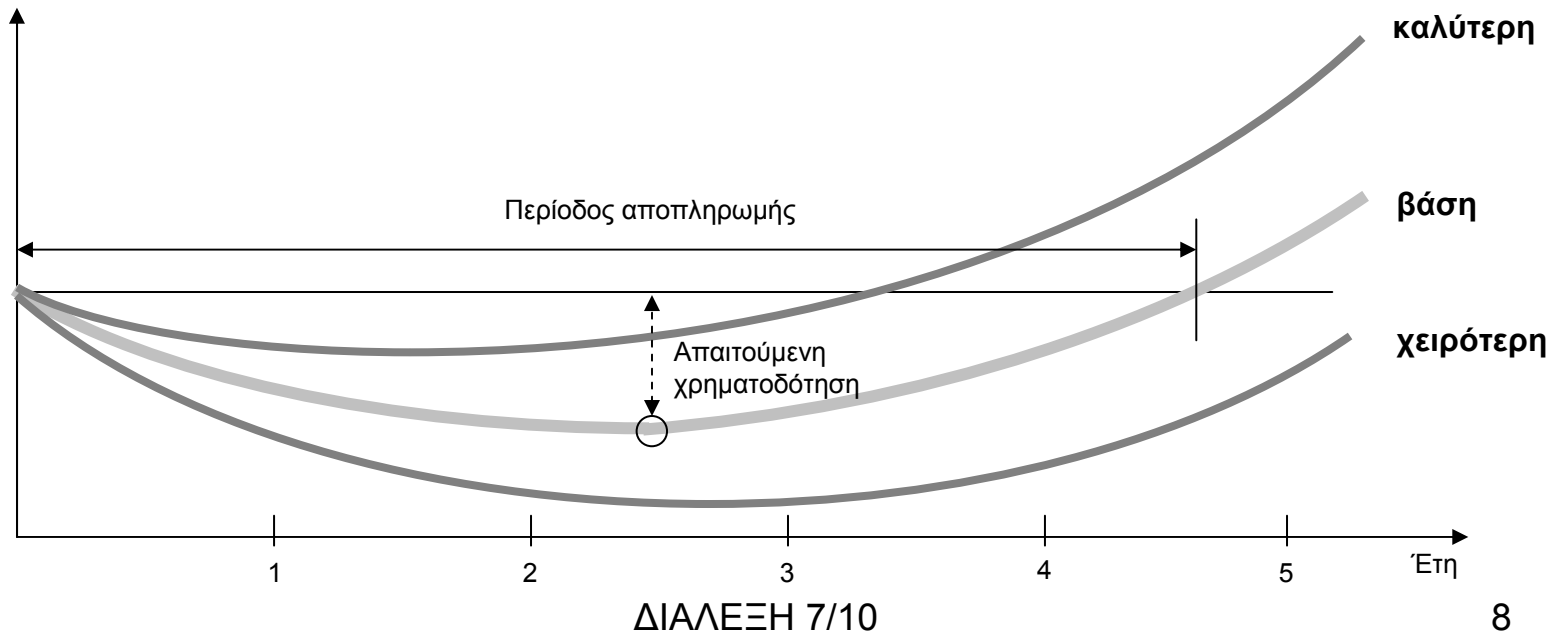
# ΑΣΦΑΛΙΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

- Αρχές ασφάλισης
  - Προσδιορισμός ασφαλιζόμενων κινδύνων
  - Περιορισμός εφαρμογής στα βασικότερα μεγέθη απωλειών
  - Συσχέτιση κόστους με πιθανότητα απωλειών
- Απαιτήσεις ασφάλισης
  - Υπολογίσιμος κίνδυνος
  - Υπαρκτός και υπολογίσιμος κίνδυνος
  - Εμπορική αξία ασφαλιζόμενης περιουσίας



# ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΥΑΙΣΘΗΣΙΑΣ

- Εκτίμηση κινδύνου βάση πρόβλεψης
  - Σενάριο βάσης
  - Σενάριο καλύτερης περίπτωσης
  - Σενάριο χειρότερης περίπτωσης





# ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΥΑΙΣΘΗΣΙΑΣ

- Από το διάγραμμα παίρνω κρίσιμη πληροφορία
  - Απαιτήσεις χρηματοδότησης
    - Το ύψος του κεφαλαίου για να υποστηριχτεί το εγχείρημα
  - Σημείο καμπής (break even point)
    - Το σημείο που θα πρωτοπαρουσιαστεί θετική ροή χρήματος
- Εσωτερικός βαθμός επιστροφής (Internal Return Rate (IRR))
  - Η βαθμός απόδοσης του κεφαλαίου που επενδύθηκε



# ΚΙΝΔΥΝΟΙ ΚΑΙ ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ

Περιληπτική Αναφορά

Προϊόν ή Υπηρεσία

Ομάδα Διαχείρισης

Αγορά και  
Ανταγωνισμός

Μάρκετινγκ και  
Πωλήσεις

Επιχειρηματικό Σύστ.  
και Οργάνωση

Πρόγραμμα  
Υλοποίησης

**Κίνδυνοι και  
Ευκαιρίες**

Οικονομικός Σχεδ.  
και Χρηματοδότηση

- Ποια είναι τα σενάρια καλύτερης και χειρότερης προσέγγισης με προσέγγιση πενταετίας; Ποιες είναι οι βασικές υποθέσεις στις παραμέτρους κλειδιά; (μερίδια αγοράς, περιθώριο κέρδους)
- Τι δείχνει η ανάλυση ευαισθησίας; (διαφοροποιώντας τις βασικές υποθέσεις κατά περίπτωση)
- Ποιες τεχνικές μετριασμού του κινδύνου υιοθετούνται;



# ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- “*The New Venture Adventure*”, U. Looser and B. Schläpfer, McKinsey and Company, Texture 2001.
- “*Smart Wireless, A Business Idea for a Start-Up Venture in RFID and SmartMedia Technological Applications*”, D. Valindras, C. Lagoudakis, N. Loukas, G. Pikrammenos, NTUA 2002.



# ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΣΥΜΠΛΗΡΩΣΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ

- Καθορισμός προϊόντων και υπηρεσιών
- Κόστος
  - Λειτουργίας
  - Μάρκετινγκ
  - Δημοσιότητα
  - Διαχείριση
  - Μισθοδοσίας
  - Δανεισμού
  - Αποθεματικών
  - Επιστροφές εμπορευμάτων
- Περιουσία
  - Ρευστή
  - ΕΒΙΤΑ
- Εργατικά
  - Παραγωγή
  - Ανάπτυξη
  - Μάρκετινγκ
  - Διαχείριση
  - Έμμεσα κόστη
- Υλικοτεχνικά
  - Παραγωγή
  - Ανάπτυξη
  - Μάρκετινγκ
  - Διαχείριση
- Απαξίωση/Απόσβεση
- Φόροι και ενοίκια

