



Enhancing entrepreneurial ecosystems for education



Funded by
the European Union

HORIZON-EIE-2022-SCALEUP-01-01 Expanding Entrepreneurial Ecosystems

MODULE 5: Access to Finance and Funding



ENTREPRENEDU is a project funded by the European Union under GA 101100507.



Funded by
the European Union

UNIT 1: Overview of various funding mechanisms



Source: <https://stutalks.com/3f-s-friends-families-fools/>



Source: <https://qph.cf2.quoracdn.net/main-qimg-5de56b0e9efc8428ff9062b48e2cb769-lq>



Source: <https://ethis.co/blog/equity-crowdfunding/>

Στάδια χρηματοδότησης

Χρηματοδότηση Σποράς (Seed-stage financing)

Μικρά ή μεσαία ποσά χρηματοδότησης που προσφέρονται για proof of concept

Χρηματοδότηση Εκκίνησης (Start-up financing)

Χρηματοδότηση για υλοποίηση της ιδέας, χρηματοδότηση E&A

Χρηματοδότηση αρχικής ανάπτυξης (early-stage financing)

Μεγαλύτερα ποσά χρηματοδότησης σε επιχειρηματικά σχήματα με έτοιμη ομάδα και προϊόν/υπηρεσία σε φάση δοκιμής ή πιλοτικής κυκλοφορίας χωρίς μεγάλα ή με καθόλου έσοδα.

Χρηματοδότηση - Πηγές κεφαλαίου

Ίδια κεφάλαια

Άλλοι μέτοχοι: η συμμετοχή στο κεφάλαιο μιας επιχείρησης σημαίνει συνήθως συμμετοχή στον έλεγχο και τη διοίκηση. Πόσο είμαστε διατεθειμένοι να παραχωρήσουμε;

Ιδιώτες

Επιχειρηματικοί άγγελοι

Venture Capital

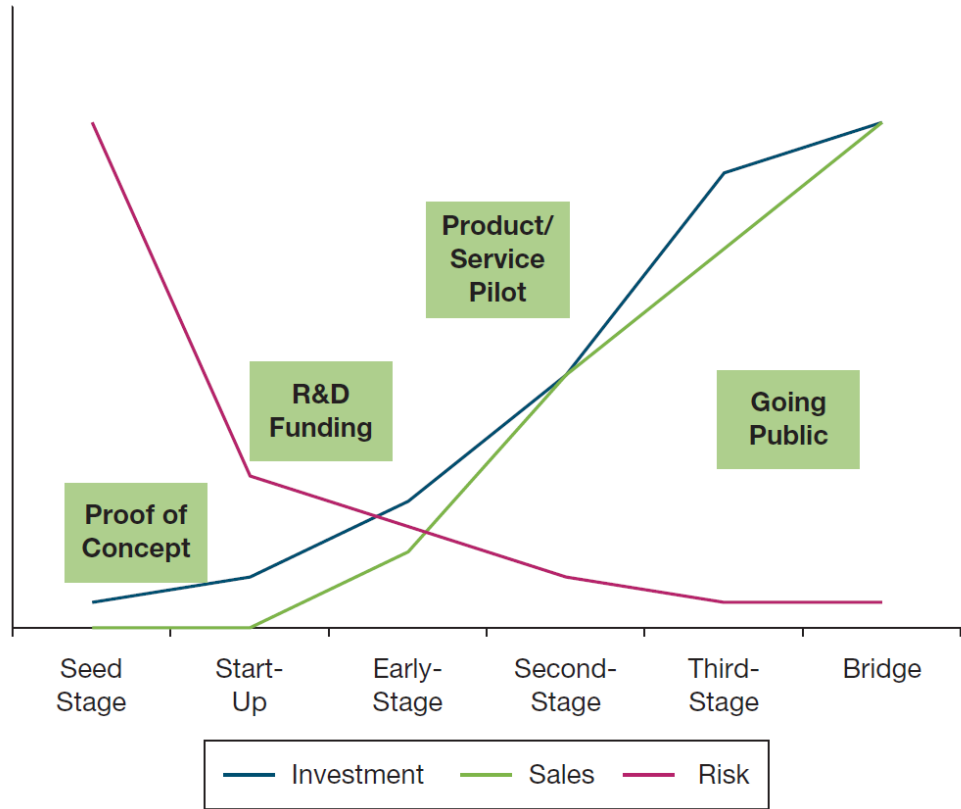
Οι επενδυτές δεν προσφέρουν μόνο κεφάλαιο. Συνήθως είναι σε θέση να συμβάλουν ουσιαστικά με την εμπειρία, την τεχνογνωσία και τις επαφές τους

Δάνεια

Επιχορηγήσεις

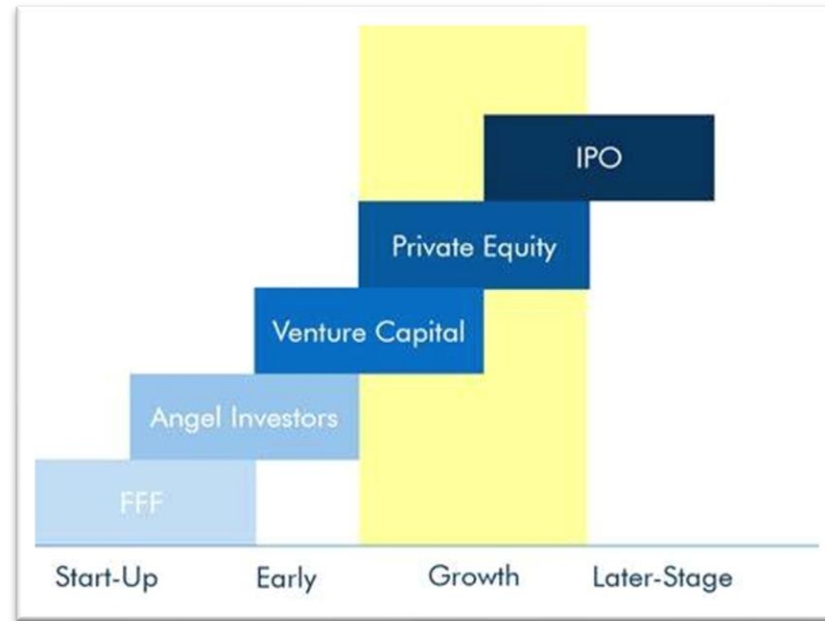
Χρηματοδότηση επέκτασης με franchise
Crowdfunding

Στάδια χρηματοδότησης μέσω συμμετοχής



Source: Neck, H. M., Greene, P. G., & Brush, C. (2014). *Teaching entrepreneurship: A practice-based approach*. Northampton, MA: Edward Elgar.

- Εύρεση κατάλληλου επενδυτή
- Αναζήτηση χρηματοδότησης σε κατάλληλο χρόνο (κατάλληλο στάδιο ανάπτυξης)
- Αναζήτηση χρηματοδότησης σε στάδιο καλής ψυχολογίας (π.χ. σε περίπτωση απόγνωσης, οι επιχειρηματίες θα εκχωρήσουν πολύ μεγαλύτερο κεφάλαιο)
- Επιλογή κατάλληλης μορφής χρηματοδότησης (seed, start-up, early stage, κλπ.)



Source: <https://th.bing.com/th/id/OIP.RUT4Cf8Oqi02ig5B-nEvPAAAAA?pid=ImgDet&rs=1>



Χρηματοδότηση μέσω συμμετοχής (στο μετοχικό κεφάλαιο)

- Πώληση μετοχικού κεφαλαίου με αντάλλαγμα μετρητά
- Η πίτα μοιράζεται σε περισσότερα από ένα άτομα

Μορφές χρηματοδότησης μέσω συμμετοχής

Επενδυτικοί άγγελοι – Business Angels

Χρηματοδότηση σε νεοφυείς μη εισηγμένες επιχειρήσεις

Επενδυτές επιχειρηματικών κεφαλαίων υψηλού κινδύνου – Venture Capitals –VCs

Επαγγελματίας επενδυτής που επενδύει σε εταιρείες στο αρχικό στάδιο ανάπτυξης και σε ανερχόμενες εταιρείες

Ιδιωτικά επενδυτικά κεφάλαια - Private equity- PE

Οι επενδυτές ιδιωτικών επενδυτικών κεφαλαίων στοχεύουν σε εγκαθιδρυμένες εταιρείες που έχουν αποδεδειγμένο ιστορικό επιτυχίας και θέλουν να επεκταθούν ή να αναδιαρθρωθούν. Συνήθως η εταιρεία PE αγοράζει ένα μερίδιο ελέγχου στην εταιρεία.

Η αρχική δημόσια προσφορά – Initial Public Offering - IPO

αναφέρεται στη διαδικασία προσφοράς μετοχών μιας ιδιωτικής εταιρείας στο κοινό σε μια νέα έκδοση μετοχών για πρώτη φορά. Μια δημόσια εγγραφή επιτρέπει σε μια εταιρεία να αντλήσει μετοχικό κεφάλαιο από δημόσιους επενδυτές.

3Fs – Friends, Family and Fools

Κάθε χρόνο, μεταξύ 35-40% των νεοφυών επιχειρήσεων λαμβάνουν κεφάλαια από φίλους και συγγενείς.

Γενικά, η χρηματοδότηση φίλων και οικογένειας:

- δεν περιλαμβάνει την επίσημη διαδικασία αναθεώρησης ή τη δέουσα επιμέλεια που εμπλέκονται σε καταστάσεις εμπορικού δανείου ή επενδύσεων αγγέλου
- οι φίλοι και η οικογένεια δεν πρόκειται να προβούν σε διεξοδική εξέταση του πιστωτικού σας ιστορικού ή να απαιτήσουν εκτεταμένες εξασφαλίσεις για να εξασφαλίσουν το δάνειο
- η σχέση με τους φίλους και την οικογένεια είναι επίσης γενικά ευέλικτη όσον αφορά τις επιλογές αποπληρωμής και τα ισχύοντα επιτόκια



<https://www.linkedin.com/pulse/friends-family-fools-andr%C3%A9-dias>

Κατηγορίες Επενδυτικών Άγγελων

Επιχειρηματικοί άγγελοι – Επιχειρηματίες με σταθερή ροή εσόδων, ειδήμονες στους κλάδους που επενδύουν

Άγγελοι εταιρικά στελέχη – συνήθως πρώην στελέχη επιχειρήσεων, συχνά επιζητούν θέση στο επιχειρηματικό εγχείρημα

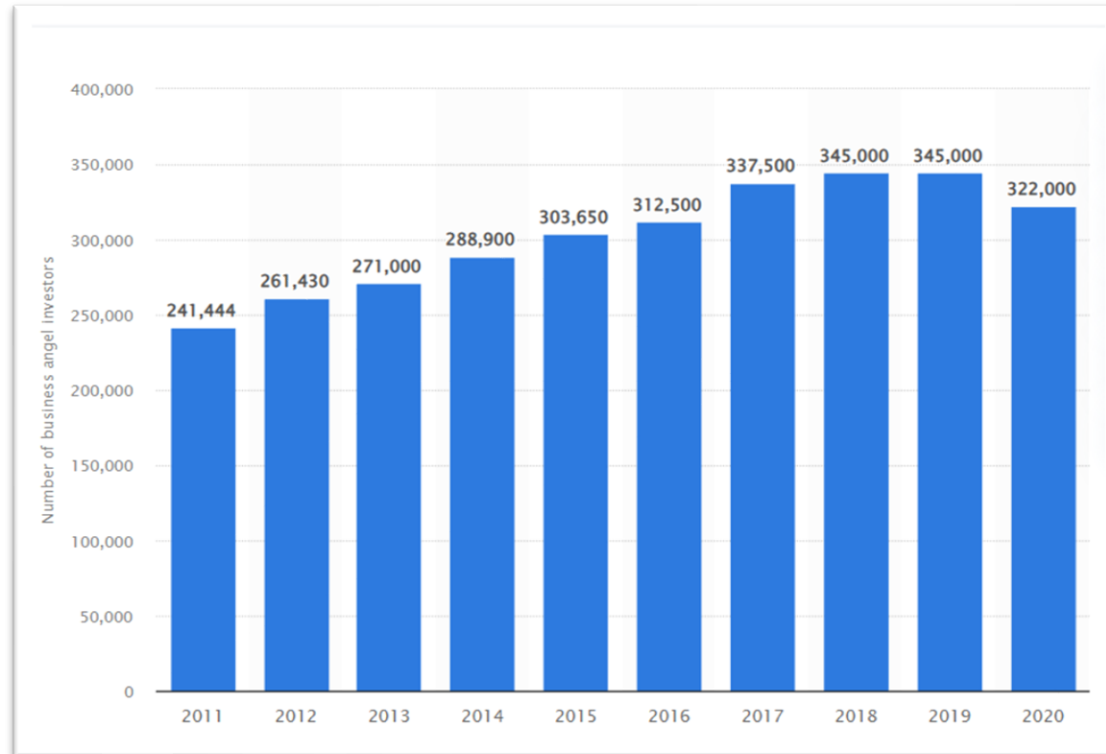
Επαγγελματίες άγγελοι – γιατροί, δικηγόροι, σύμβουλοι, λογιστές, κ.α, που έχουν εισόδημα για επενδύσεις, συνήθως σιωπηλοί επενδυτές.

Ενθουσιώδεις άγγελοι – ανεξάρτητοι εύποροι συνταξιούχοι ή στελέχη ή ημι-συνταξιοδοτημένοι επιχειρηματίες ή στελέχη που επενδύουν ως χόμπι, συνήθως είναι σιωπηλοί επενδυτές

Μικρομάνατζερ άγγελοι – επιτυχημένοι επιχειρηματίες που επιθυμούν να συμμετέχουν στα εγχειρήματα που επενδύουν. Συνήθως απαιτούν διευθυντική θέση ή θέση στο διοικητικό συμβούλιο.

Ομάδες αγγέλων – άγγελοι επενδυτές που συγκεντρώνονται με στόχο να ανταλλάσσουν απόψεις και γνώσεις για την εύρεση νεοφυών επιχειρήσεων για να επενδύσουν.

Volume of business angels active in early-stage investments in Europe from 2011 to 2020



Source: Statista

Επενδυτές Επιχειρηματικού Κεφαλαίου Υψηλού Κινδύνου

- Επαγγελματίες επενδυτές – διαχειριστές χρημάτων
- Συγκροτούν ταμείο κεφαλαίου επιχειρηματικών συμμετοχών περιορισμένου αντικειμένου ή/και διάρκειας (συνήθως 10 χρόνια)
- Επενδύσεις 1εκ – 100 εκ.
- Επενδύουν σε επιχειρήσεις που έχουν αποδείξει ότι υπάρχει αξιόλογη αγορά για τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες τους
- Έξοδος σε 5-10 έτη
- Επανεπενδύσεις κάθε 2-3 έτη βάσει της ανάπτυξης της επιχείρησης

Πέρα από τα
χρήματα...

Οι επενδυτές προσφέρουν
συμβουλές, δεξιότητες και
εμπειροσγνωσία, καθώς και
γνωριμίες.

Οι διαφορές μεταξύ των BAs και των VCs

ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΙ ΑΓΓΕΛΟΙ	ΕΠΕΝΔΥΤΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΥΨΗΛΟΥ ΚΙΝΔΥΝΟΥ
Ατομική αξία άνω του 1εκ. Δολαρίων	Συστήνονται ως ταμεία περιορισμένου εύρους/διάρκειας (Limited Partnership)
Επενδύουν από 25000 έως 100000 δολάρια προσωπικά κεφάλαια	Επενδύουν από 500000 δολάρια και άνω σε επιχειρηματικές συμμετοχές
Χρηματοδότηση εταιρειών σε στάδιο σποράς ή αρχικής ανάπτυξης	Χρηματοδότηση εταιρειών σε στάδιο αρχικής ανάπτυξης ως και το τρίτο στάδιο
Διεξάγουν άτυπη δέουσα επιμέλεια	Διεξάγουν επίσημη δέουσα επιμέλεια
Υπεύθυνοι για τις αποφάσεις τους	Οι αποφάσεις λαμβάνονται με επιτροπή
Έξοδος με αποδόσεις επί της προσωπικής επένδυσης	Έξοδος με αποδόσεις για τους εταίρους του ταμείου

Source: Neck, H. M., Greene, P. G., & Brush, C. (2014). *Teaching entrepreneurship: A practice-based approach*. Northampton, MA: Edward Elgar.

Venture capitals στην Ελλάδα



uni.fund
MAKE IT HAPPEN

METAVALLON



PI TECH CATALYST

Όλες οι επενδύσεις γίνονται...

Με τη δέουσα επιμέλεια

—

due dilligence

Πληθοπορισμός

-

Crowdsourcing

Αφορά τη χρήση διαδικτύου για την προσέλκυση, συγκέντρωση και διαχείριση εμφανώς φθηνής ή ακόμα και δωρεάν εργασίας από ενθουσιώδεις πελάτες και ομοϊδεάτες.

Αποτελεί πόρο ταλέντου και εργασίας

Πληροχρηματοδότηση

Crowdfunding

Διαδικασία συγκέντρωσης κεφαλαίου για ένα νέο εγχείρημα μέσω ενός ευρέως κοινού, κατά κανόνα μέσω του διαδικτύου

Τύποι Crowdfunding

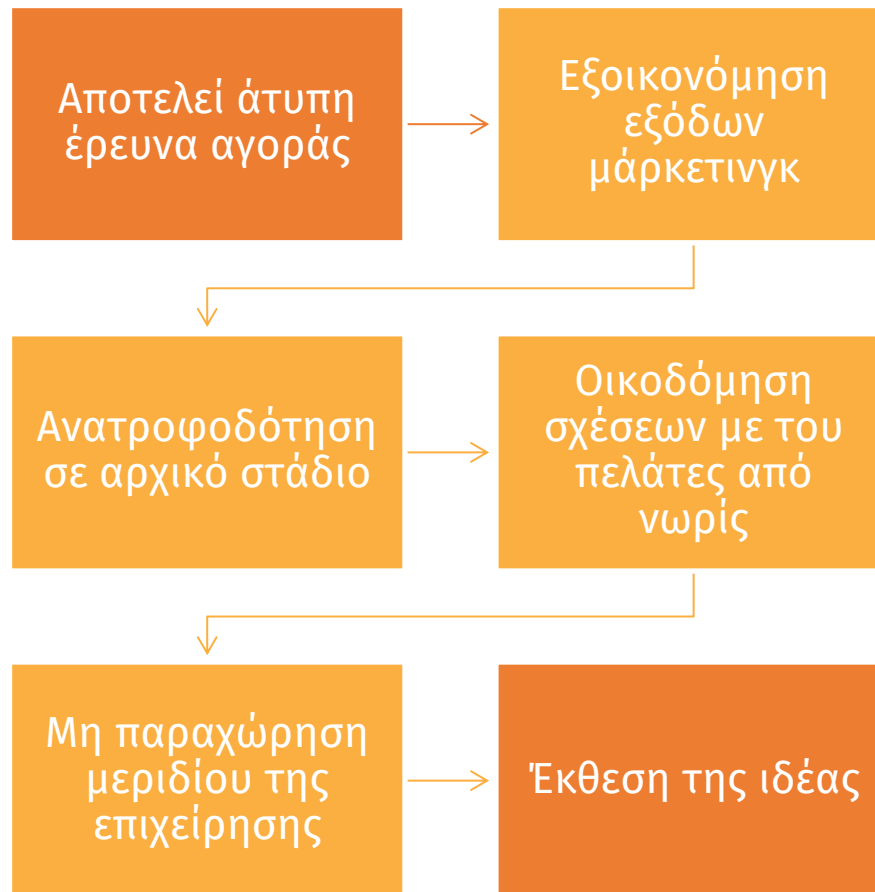
Επενδυτικό μοντέλο - πλατφόρμες που προσφέρουν τη δυνατότητα επένδυσης στην εταιρεία είτε μέσω συμμετοχής στο μετοχικό κεφάλαιο

Δανειακό μοντέλο - πλατφόρμες που προσφέρουν τη δυνατότητα επένδυσης στην εταιρεία μέσω παροχής δανείου

Χαριστικό μοντέλο - πλατφόρμες που δεν αποτελούν κάποιου είδους επένδυσης στην επιχείρηση αλλά προωθούν την φιλανθρωπία και την αλληλεγγύη

Ανταλλακτικό μοντέλο - πλατφόρμες που αποτελούν δίαυλο πρόωρης απόκτησης των προϊόντων

Πλεονεκτήματα – Παγίδες Πληθοχρηματοδότη- σης



The logo for gofundme, featuring a small crown icon above the word "gofundme" in a white, lowercase, sans-serif font, all contained within a solid green rectangular box.

gofundme

The logo for Indiegogo, featuring the word "INDIEGOGO" in a bold, pink, uppercase, sans-serif font. The text is positioned to the right of a pink square frame that is open on the right side, with the text appearing to sit within the frame.

INDIEGOGO.

The logo for Kickstarter, featuring the word "KICKSTARTER" in a bold, white, uppercase, sans-serif font, centered within a solid green rectangular box.

KICKSTARTER

Πριν την αναζήτηση χρηματοδότησης....

Η επιχείρηση πρέπει να γνωρίζει την αξία της

και

Η επιχείρηση πρέπει να γνωρίζει πόσο μετοχικό κεφάλαιο θα παραχωρήσει και για τι ποσό επένδυσης

Πως εκτιμάται η αξία μιας επιχείρησης χωρίς οικονομικό ιστορικό;

Πόσος χρόνος θα χρειαστεί για να γίνει κερδοφόρα η επιχείρηση;

Τι δυνατότητες έχει να μεγεθυνθεί;

Γιατί αξίζει να επενδύσει κάποιος στην επιχείρησή σας;

Ποια είναι η στρατηγική εξόδου; Για να καταλάβουν οι επενδυτές πως θα αποκομίσουν απόδοση από την επένδυση στην επιχείρησή σας.

Ποιες οι δυνατότητες της επιχείρησής σας στην επιλεγμένη αγορά;

Πως εκτιμώνται παρεμφερείς εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον κλάδο;

Τι κοιτούν οι επενδυτές;

Ποιες είναι οι εμπειρίες σας; Είχε προηγούμενες επιτυχίες η ομάδα σας;

Πόσα άτομα χρησιμοποιούν το προϊόν ή την υπηρεσία σας;

Υπάρχει έτοιμο κανάλι διανομής;

Είναι ο κλάδος στον οποίο δραστηριοποιείστε δημοφιλής;

Είναι έτοιμη η αγορά για το προϊόν/υπηρεσία;

Ποιοι είναι οι ανταγωνιστές στον κλάδο;

Ποια είναι η ευκαιρία για το προϊόν σας; Τι είδους πελάτες θα προσελκύσετε;

Πόση αξία μπορούν να φέρουν οι επενδυτές μέσω των συμβουλών και της καθοδήγησής τους;

Πως συγκρίνετε το προϊόν σας με παρόμοια που κυκλοφορούν στην αγορά;



Funded by
the European Union

UNIT 2: Preparation of funding proposals



Funded by
the European Union

UNIT 3: Financial projections and funding needs

Οικονομικός Σχεδιασμός

Πλήρης κατάλογος των βασικών παραδοχών για:

- το βασικό σενάριο
- το χειρότερο σενάριο

Προβλέψεις εσόδων για τα δύο σενάρια

Προβλέψεις ισολογισμών για τα δύο σενάρια

Προβλέψεις χρηματοροών για τα δύο σενάρια

Η λειτουργία της οικονομικής διαχείρισης

Εργαλείο ελέγχου και προγραμματισμού, που αφορά (εκτός από το λογιστήριο και τον έλεγχο):

Στρατηγική

Διαχείριση κινδύνου

Καθημερινή Λειτουργία

Στρατηγική

Καθορισμός κριτηρίων

Λήψη αποφάσεων επένδυσης και ανάπτυξης
των πόρων της επιχείρησης
προϋπολογισμός επενδύσεων
προϋπολογισμός ταμειακών ροών
χρηματοοικονομική εκτίμηση επενδύσεων

Διαχείριση κινδύνου

- από απρόβλεπτους παράγοντες στη λειτουργία
- ή
- από την οικονομική δομή της επιχείρησης

- επιλογή κεφαλαιακής δομής:
 - σχέση μετοχικού κεφαλαίου με απαιτήσεις πιστωτών
 - επιλογή τύπων χρέους
 - πολιτική μερισμάτων

Καθημερινή Λειτουργία

- εξασφάλιση επαρκούς ρευστότητας
 - είτε ως καθαρού ρευστού
 - είτε ως πιστωτικά όρια
- παρακολούθηση ταμειακών ροών
- διαχείριση ρευστοποιήσιμων στοιχείων ενεργητικού και παθητικού

Η λογική αλληλουχία

Επενδυτική απόφαση: ανάλυση και αξιολόγηση επένδυσης

- Τι ποσό θα απαιτηθεί;
- Πότε;
- Τι θα αποδώσει και πότε;

Χρηματοδότηση:

- Από πού; Ίδια κεφάλαια και δάνεια (σχέση ιδίων προς ξένα κεφάλαια)
- Πολιτική μερισμάτων

Λειτουργία: διαχείριση ρευστότητας (κεφαλαίου)

- Εκπλήρωση υποχρεώσεων
- Διάθεση αποθεματικών
- Αντιστάθμιση κινδύνων (συναλλαγματικές ισοτιμίες, επιτόκια, τιμές εμπορευμάτων ή Ά υλών, κλπ.)

Προϋπολογισμός επένδυσης

Κόστος επένδυσης

Αρχική επένδυση

Λειτουργικό κόστος

Σταθερό κόστος

Μεταβλητό κόστος

Απόδοση επένδυσης

Τιμολογιακή πολιτική

Εκτίμηση πωλήσεων

Υπολογισμός κόστους και αποτελεσμάτων

Αρχικό κόστος	100000	Παραγωγικό δυναμικό/έτος	100000		
Λειτουργικό κόστος	92500				
Μισθοί	54000	Προσωπικό	3	Κόστος μισθού	18000
Κόστος λειτουργίας εγκατάστασης	15000				
Α' ύλες		Ανά μονάδα προϊόντος			
Κριθάρι	1000	Ποσότητα	0,02	Τιμή	0,5
Νερό	2000	Ποσότητα	0,2	Τιμή	0,1
Λυκίσκος	2500	Ποσότητα	0,005	Τιμή	5
Υπολοιπα κόστη παραγωγής	3000	κόστος	0,03		
Μεταφορικά	5000	κόστος	0,05		
Διαφήμιση	10000				
Πωλήσεις	135000	Ποσότητα	90000	Τιμή πώλησης	1,5
Κέρδη προ Φόρων και Αποσβέσεων	42500				
Αποσβέσεις	15000				
Κέρδη προ Φόρων	27500				
Φόροι	9625				
Καθαρά κέρδη	17875				

Κριτήρια αξιολόγησης επένδυσης

Η επένδυση πρέπει να εξασφαλίζει αποδόσεις που να ανταποκρίνονται στις προσδοκίες του επενδυτή για την απόδοση του κεφαλαίου λαμβάνοντας υπόψη:

ΤΟ ΙΣΧΥΟΝ ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΠΙΤΟΚΙΩΝ

την «επικινδυνότητα» του εγχειρήματος (όσο μεγαλύτερος ο κίνδυνος αποτυχίας, τόσο μεγαλύτερη η απαιτούμενη απόδοση)

τις αποδόσεις αντίστοιχων εγχειρημάτων (συγκριτική αξιολόγηση), όπως π.χ. την απόδοση ανά τ.μ. σε εμπορικά καταστήματα, το ποσοστό πληρότητας σε ξενοδοχεία

Νεκρό Σημείο μίας επιχείρησης, είναι το αναγκαίο ύψος των Πωλήσεων (συνήθως σε μονάδες προϊόντος ή υπηρεσίας), το οποίο εάν πραγματοποιήσει η επιχείρηση, καλύπτει όλα της τα έξοδα

Σε αυτό το σημείο η επιχείρηση δεν πραγματοποιεί ούτε κέρδος ούτε ζημία.

Προσδιορισμός Νεκρού σημείου (Break Even Analysis)

Η ανάλυση του Νεκρού Σημείου αποτελεί μια αναλυτική τεχνική για μελέτη, έρευνα και συμπεράσματα γύρω από τη σχέση:

των σταθερών εξόδων

των μεταβλητών εξόδων

των εισπράξεων και

των κερδών οποιασδήποτε εκμετάλλευσης

Διαφορετικοί τρόποι Έκφρασης Νεκρού Σημείου

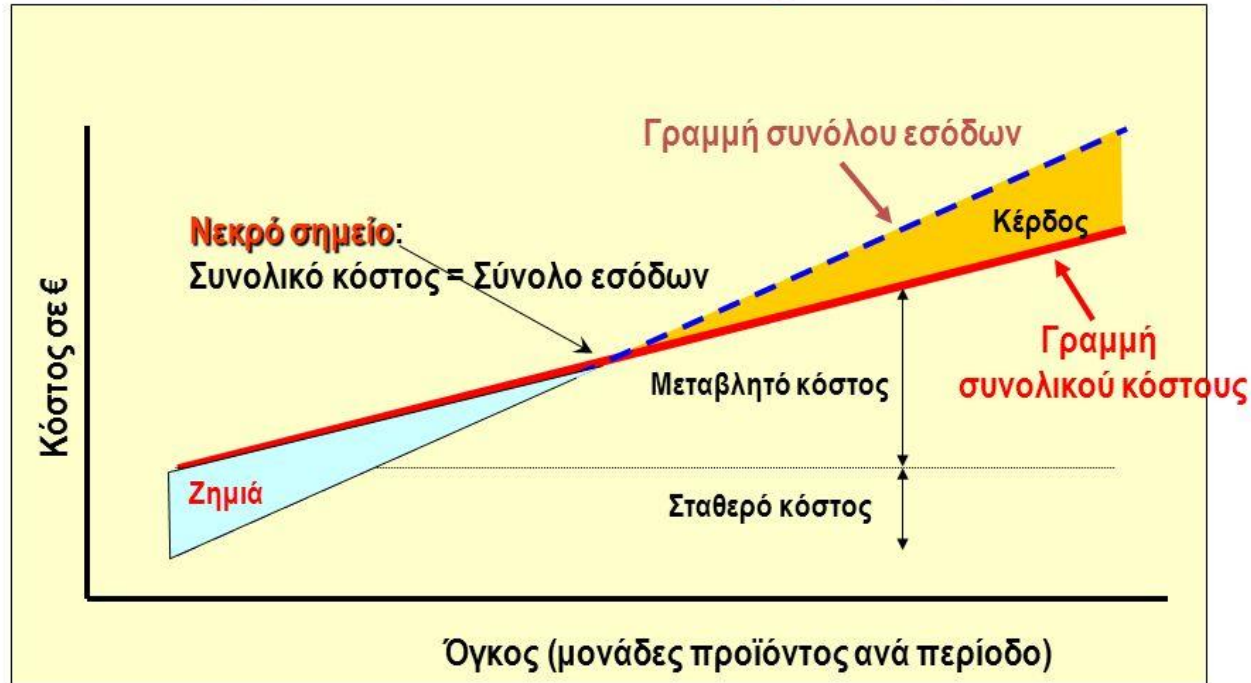
Ως **αξία πωλήσεων**: Σε τι ύψος πωλήσεων (τζίρου) η επιχείρηση δεν πραγματοποιεί ούτε κέρδος ούτε ζημία;

Ως **ποσοστό % των Πωλήσεων**: Σε ποιο ποσοστό επί των προβλεπόμενων πωλήσεων, η επιχείρηση δεν πραγματοποιεί ούτε κέρδος ούτε ζημία;

Ως **ποσότητα Πωλήσεων**: Πόσα προϊόντα (ή άλλη μονάδα μέτρησης) πρέπει να πωλήσει η επιχείρηση για να μην πραγματοποιήσει ούτε κέρδος ούτε ζημία;

Ως **χρόνος**: Σε ένα ετήσιο χρονικό ορίζοντα, πόσους μήνες θα χρειασθεί η επιχείρηση για να πραγματοποιήσει εκείνες τις πωλήσεις που θα την φέρουν σε σημείο να μην πραγματοποιήσει ούτε κέρδος ούτε ζημία;

Διάγραμμα νεκρού σημείου (break-even diagram)



Τύπος υπολογισμού του νεκρού σημείου FC

$$Q_{NS} = \frac{FC}{P - AVC}$$

P = η τιμή πώλησης μιας μονάδος προϊόντος

FC = το σταθερό κόστος

Q_{NS} = η ποσότητα νεκρού σημείου

AVC = το μέσο μεταβλητό κόστος (μεταβλητό κόστος ανά μονάδα)

Επεξήγηση:

Στο «νεκρό σημείο» το κέρδος είναι μηδενικό, επειδή η συνολική πρόσοδος ισούται με το συνολικό κόστος

$$P * Q_{NS} = TC$$

$$P * Q_{NS} = FC + VC$$

$$P * Q_{NS} = FC + AVC * Q_{NS}$$

Νεκρό σημείο (break even point)

Εφαρμογή

Ένας εκδοτικός οίκος αποφασίζει την έκδοση ενός βιβλίου. Το κόστος του εγχειρήματος διαμορφώνεται ως εξής:

A. Σταθερές Δαπάνες

- Διορθωτές 5000€.
- Εικονογράφηση βιβλίου 11.000€
- Στοιχειοθέτηση 16.000€

Σύνολο σταθερών δαπανών 32.000€.

B. Μεταβλητές δαπάνες ανά αντίτυπο βιβλίου

- Εκτυπώσεις, βιβλιοδεσία 4€.
- Προμήθεια βιβλιοπωλείου 2,5€
- Δικαιώματα συγγραφέων 3€
- Γενικά έξοδα 2,5€

Σύνολο μεταβλητών δαπανών ανά αντίτυπο 12€.

Γ. Τιμή πώλησης 15€.

Εφαρμόζοντας την μέθοδο της μαθηματικής ισότητας για την εύρεση του νεκρού σημείου έχουμε:

$$X = 32.000 / (15 - 12) = 10.667 \text{ αντίτυπα}$$

Συνεπώς, προκειμένου η επιχείρηση να έχει κέρδος, θα πρέπει να διαθέσει περισσότερα από 10.667 αντίτυπα του βιβλίου ανά περίοδο.

Καθαρή παρούσα αξία

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{C_t}{(1+r)^n}$$

Σύγκριση ανάμεσα στο κόστος μιας επένδυσης και την παρούσα αξία αβέβαιων μελλοντικών ταμειακών ροών που προκύπτουν από αυτή

Καθορίζονται οι ταμειακές ροές

- ονομαστικές ή πραγματικές (με ή χωρίς πληθωρισμό)
- ο χρονικός ορίζοντας αξιολόγησης του έργου
- υπολειμματική αξία (με τις φορολογικές επιπτώσεις)

Ορίζεται το επιτόκιο προεξόφλησης

Υπολογίζονται οι παρούσες αξίες και η ΚΠΑ (NPV)

Λαμβάνεται η απόφαση

Καθαρή Παρούσα Αξία (NPV- Net Present Value)

- Η καθαρή παρούσα αξία μπορεί να οριστεί η συνολικής παρούσα αξία των Καθαρών Χρηματικών Ροών
- Η καθαρή παρούσα αξία συγκρίνει την σημερινή αξία του δολαρίου σε συνάρτηση με την αξία του ίδιου δολαρίου στο μέλλον, αφού λάβουμε υπόψη τον πληθωρισμό και τις επιστροφές χρημάτων (καθαρά κέρδη).

Καθαρή Παρούσα Αξία (NPV- Net Present Value)

- Εάν η καθαρή παρούσα αξία μιας ενδεχόμενης επένδυσης είναι θετική τότε η συγκεκριμένη επένδυση πρέπει να γίνεται αποδεκτή αφού αποφέρει απόδοση μεγαλύτερη από το κόστος κεφαλαίου (επιτόκιο προεξόφλησης) (δηλαδή $NPV > 0$).

Παράδειγμα - Υδροηλεκτρική Μονάδα

ΕΚΑΤ. €	ΕΤΟΣ	0	1	2	3	4	5	6	7	8
ΠΩΛΗΣΕΙΣ		0	0	0	0	109,6	156,3	161,2	161,2	161,2
ΚΟΣΤΗ/ΕΞΟΔΑ		0	0	0	0	4,4	4,4	4,4	4,4	4,4
ΦΟΡΟΙ & ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ		0	0	0	0	2,2	3,1	3,2	3,2	3,2
ΧΡΗΜ. ΡΟΕΣ		0	0	0	0	103	148,8	153,6	153,6	153,6
ΚΟΣΤΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ		10	74,9	77,8	114,2	140,6	60,3	3,8	0	0
ΚΑΘΑΡΕΣ ΧΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΡΟΕΣ		-10	-74,9	-77,8	-114,2	-37,6	88,6	149,8	153,6	153,6
ΠΑΡΟΥΣΑ ΑΞΙΑ (ΕΤΟΣ 0)		-10,0	-68,1	-64,3	-85,8	-25,7	55,0	84,6	78,8	71,7
ΚΑΘΑΡΗ ΠΑΡΟΥΣΑ ΑΞΙΑ		36,2								

r = επιτόκιο προεξόφλησης (υποθέτουμε ότι είναι 10%)

Ελεύθερη ταμειακή ροή (Free Cash Flow - FCF)

- + Λειτουργικό αποτέλεσμα
- + Αποσβέσεις
- Φόροι
- + Μη λειτουργικά έσοδα
- Επενδύσεις σε ρευστοποιήσιμα
- Επενδύσεις σε πάγια

Άλλα κριτήρια

Χρόνος αποπληρωμής της επένδυσης

Δείκτης εσωτερικής απόδοσης: το επιτόκιο προεξόφλησης για το οποίο η ΚΠΑ ισούται με μηδέν

Δείκτης αποδοτικότητας = $\text{ΚΠΑ} / \text{Αρχική επένδυση}$

Ανάλυση επένδυσης

Ανάλυση ευαισθησίας

Μελέτη της μεταβολής της απόδοσης του εγχειρήματος ανάλογα με τη μεταβολή κρίσιμων παραμέτρων

Ανάλυση σεναρίου

Διερεύνηση της επίδρασης μελλοντικών εξελίξεων όπου μεταβάλλονται πολλές μεταβλητές μαζί (π.χ. η μείωση της αγοραστικής δύναμης που προκαλείται σε περίοδο ύφεσης έχει ως αποτέλεσμα τόσο τη μείωση της ζήτησης όσο και την ευαισθησία ως προς την τιμή, οπότε αναμένεται και μείωση στην τιμή)

Πώς επηρεάζει η δομή του κεφαλαίου;

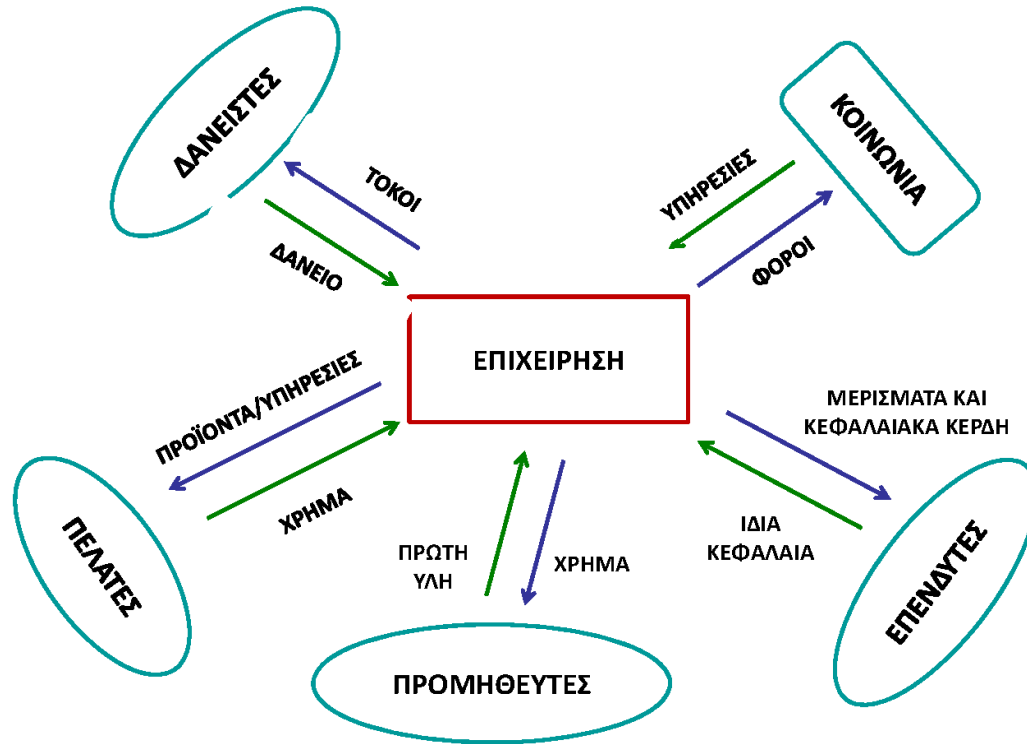
Ρευστότητα

- Αποπληρωμή δανείων
- Μερίσματα

Απόδοση επένδυσης

Πιστοληπτική ικανότητα

Δυνατότητα ανάπτυξης



Τα Οικονομικά της Επιχείρησης:

5+1 βασικά!

1. **Κόστος Επένδυσης:** Εγκατάσταση και ανάπτυξη επιχείρησης
2. **Πωλήσεις (ή τζίρος):** τα έσοδα της επιχείρησης από κάθε κανάλι /πηγή
3. **Κόστη/Έξοδα**
 - **Κόστος Πωληθέντων:** οι δαπάνες που συνδέονται άμεσα με την παραγωγή προϊόντων, την προμήθεια εμπορευμάτων και την παροχή υπηρεσιών (μεταβλητό - variable)
 - **Λειτουργικές Δαπάνες:** γενικές και διοικητικές δαπάνες οργάνωσης – διάθεσης κλπ, εκτός της διαδικασίας προμηθειών και παραγωγής όπως ενοίκια, μισθοί διοικητικού προσωπικού, ασφάλειες κλπ (Σταθερές- fixed)
4. **Φόροι (και Δικαιώματα):** Φόρος εισοδήματος και άλλοι φόροι και δικαιώματα (πχ ακιν. περιουσ, χαρτόσημα, διακαιώμ. Εκμετάλ.)

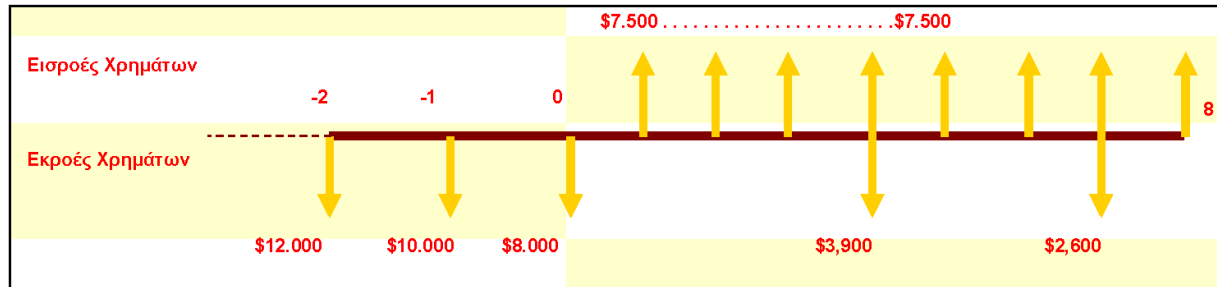
Οικονομικός Σχεδιασμός

cash in – cash out = net cash
flow

Καθαρή Χρηματική Ροή:

Ποσά χρήματα γεννά (εισροές) και ξοδεύει (εκροές) η επιχείρηση σε μια συγκριμένη περίοδο (συμπεριλαμβανομένων και των επενδύσεων και των αναγκών σε κεφάλαιο κίνησης (Πραγματικές Χρηματικές Συναλλαγές! Cash is King! Cash is Blood! etc)

- Τα μερίσματα (απόδοση των μετόχων) εξαρτώνται από τις καθαρές χρηματικές ροές
- Παρατεταμένες αρνητικές καθαρές χρηματικές ροές => Η επιχείρηση δεν καταφέρει να αντιμετωπίσει τις οικονομικές της υποχρεώσεις!



Παράδειγμα - Υδροηλεκτρική Μονάδα

Σύμβαση Πώλησης ενέργειας: **40 € /MWh**

Λειτουργικά Κόστη/Έξοδα: **€ 4,4 εκατ. / έτος**

Φόροι & Δικαιώματα: **0%** Φόρος εισοδήματος, **2%** των εσόδων δικαιώματα εκμετάλλευσης υδάτινων πόρων

Πωλήσεις (7^ο ετος) : $40 \text{ € / MWh} * 460\text{MW} * 365 \text{ days/year} * 24 \text{ h/day} = \text{€ } 161,2 \text{ εκατ}$

Λειτουργικά Κόστη/Έξοδα: € 4,4 εκατ. / έτος

Κεφάλαιο Κίνησης: αμελητέο

Πίνακας Καθαρών Χρηματικών Ροών:

ΕΚΑΤ. € ΕΤΟΣ	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	0	0	0	0	109,6	156,3	161,2	161,2	161,2	161,2
ΚΟΣΤΗ/ΕΞΟΔΑ	0	0	0	0	4,4	4,4	4,4	4,4	4,4	4,4
ΦΟΡΟΙ & ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ	0	0	0	0	2,2	3,1	3,2	3,2	3,2	3,2
ΚΟΣΤΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	10	74,9	77,8	114,2	140,6	60,3	3,8	0	0	0
ΚΑΘΑΡΕΣ ΧΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΡΟΕΣ	-10	-74,9	-77,8	-114,2	-37,6	88,6	149,8	153,6	153,6	153,6

Παράδειγμα - Υδροηλεκτρική Μονάδα

Προϋπολογισμός έργου **\$400** εκατ. Η χρηματοδότηση της κατασκευής γίνεται με **\$200** εκατ. Ίδια Κεφάλαια και **\$250** εκατ. τραπεζικό δανεισμό. Το κεφάλαιο θα αποσβένεται αναλογικά (straight-line basis) σε περίοδο 35 ετών. Συνεπώς, η λογιστική αξία των παγίων θα μειώνεται κάθε έτος κατά $400/35 = \mathbf{\$11.4}$ **εκάτ.** Η μονάδα θα παράγει ενέργεια και συνεπώς έσοδα, από τον δεύτερο έτος (το **1^ο έτος** γίνεται μόνο κατασκευή). Ο Κύκλος Εργασιών κατά το 2^ο έτος είναι το **68%** των εσόδων πλήρους λειτουργίας (**\$161.2** εκατ. το **4^ο έτος**) και κατά το 3^ο έτος είναι το **97%** αυτών. Το Κόστος Πωληθέντων (άμεσα κόστη) εκτιμώνται στο **5%** του κύκλου εργασιών και οι Δαπάνες Διοίκησης (έμμεσα κόστη) εκτιμώνται ως **\$10** εκατ. ανά έτος. Επίσης αποδίδεται φόρος εισοδήματος με φορολογικό συντελεστή **35%**.

Η Επένδυση και η Απόσβεση της

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Επένδυση	400.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Ετήσιες Αποσβέσεις	11.4	11.4	11.4	11.4	11.4	11.4	11.4	11.4	11.4	11.4
Αποσβέσεις	11.4	22.8	34.2	45.6	57.0	68.4	79.8	91.2	102.6	114.0
! Λογιστική Αξία Παγίων	388.6	377.2	365.8	354.4	343.0	331.6	320.2	308.8	297.4	286.0

Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης

Έτος	1	2	3	4	5	6
Κύκλος Εργασιών	0.0	109.6	156.3	161.2	161.2	161.2
Κόστος Πωληθέντων	0.0	5.5	7.8	8.1	8.1	8.1
Λειτουργικά Κέρδη	0.0	104.1	148.5	153.1	153.1	153.1
Δαπάνες Διοίκησης	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0
Αποσβέσεις	11.4	11.4	11.4	11.4	11.4	11.4
Κέρδη προ Φόρων και Τόκων	(21.4)	82.7	127.1	131.7	131.7	131.7
Φόροι	32.5	32.5	32.5	32.5	32.5	32.5
Κέρδη Προ Φόρων	(53.9)	50.2	94.6	99.2	99.2	99.2
Φόροι	0.0	17.6	33.1	34.7	34.7	34.7
Καθαρά Κέρδη	(53.9)	32.6	61.5	64.5	64.5	64.5
Μερίσματα	0.0	4.9	9.2	9.7	9.7	9.7
Αποτελέσματα Εις Νέο	(53.9)	27.8	52.3	54.8	54.8	54.8

EBITDA

Καθαρή θέση (53,9) (26,1) 26,2 81 135,8 190,6

Κατάσταση Ταμειακών Ροών

Έτος	1	2	3	4	5	6
Λειτουργικές Δραστηριότητες						
EBITDA Εισοδήματα από Λειτουργία	(10.0)	94.1	138.5	143.1	143.1	143.1
Φοροί	0.0	(17.6)	(33.1)	(34.7)	(34.7)	(34.7)
Ροή από Λειτουργία	(10.0)	76.5	105.4	108.4	108.4	108.4
Επενδυτικές Δραστηριότητες						
Επενδύσεις σε Πάγια	400.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Χρηματοδοτικές Δραστηριότητες						
Εισφορά Μετοχικού Κεφαλαίου	200.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Μεταβολή Μακροπρόθεσμων Υποχρεώσεων	250.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Μεταβολή Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Τόκοι	(32.5)	(32.5)	(32.5)	(32.5)	(32.5)	(32.5)
Μερίσματα	0.0	(4.9)	(9.2)	(9.7)	(9.7)	(9.7)
Ροή από χρηματοδοτικές δραστηριότητες	417.5	(37.4)	(41.7)	(42.2)	(42.2)	(42.2)
Καθαρή ροή μετρητών	7.5	39.1	63.7	66.2	66.2	66.2
Υπόλοιπο Αρχής Έτους	0.0	7.5	46.6	110.3	176.5	242.8
Υπόλοιπο Τέλος του Έτους (Διαθέσιμα)	7.5	46.6	110.3	176.5	242.8	309.0

Ρυθμός απόκτησης πελατών (Customer acquisition rate)

$$\frac{\text{Αριθμός πελατών που αποκτήθηκαν}}{\text{Αριθμό πελατών που είχαν στοχευθεί}} \times 100 = \text{Ρυθμός Απόκτησης Πελατών}$$

Υποδηλώνει τη μέση πιθανότητα απόκτησης ενός πελάτη από τον πληθυσμό

Υπολογίζεται πάντοτε για μία ομάδα πελατών

Τυπικά υπολογίζεται έπειτα από μία καμπάνια

Διατήρηση και Αποχώρηση Πελατών

Διατήρηση και Αποχώρηση-Παράδειγμα

- εάν η μέση διάρκεια χρόνου ζωής πελατών για μία ομάδα πελατών είναι 4 χρόνια, ο **Μέσος ρυθμός διατήρησης** is $1 - (1/4) = 0.75$ ή 75% ανά έτος δηλαδή, κατά μέσο όρο, 75% των πελατών παραμένουν πελάτες στην επόμενη περίοδο
- Η επίδραση για μία ομάδα πελατών στο χρόνο – από τους 100 πελάτες που ξεκινούν στο χρόνο 1, περίπου 32 εγκαταλείπουν στο χρόνο 4

Πελάτες που ξεκινούν στην αρχή του χρόνου 1: 100

Πελάτες που παραμένουν στο τέλος του χρόνου 1: 75 (0.75*100)

Πελάτες που παραμένουν στο τέλος του χρόνου 2: 56.25 (0.75*75)

Πελάτες που παραμένουν στο τέλος του χρόνου 3: 42.18 (0.75*56.25)

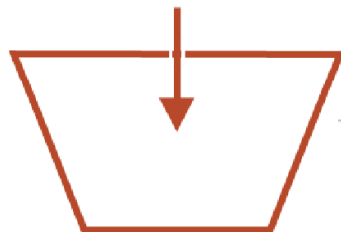
Πελάτες που παραμένουν στο τέλος του χρόνου 4: 31.64 (0.75*42.18)

Υποθέτοντας σταθερό ρυθμό διατήρησης, ο **αριθμός των διατηρούμενων πελατών** στο τέλος του έτους 4 είναι $100 * 0.75^4 = 31.64$. (αριθμός αποκτημένων πελατών * ρυθμό διατήρησης $^{(t+n)}$)

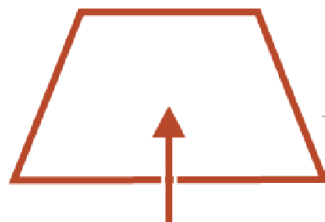
Ο **ρυθμός αποχώρησης** είναι $1 - 0.75 = 0.25$ ή 25%

RESEARCH DRIVEN MARKET ANALYSIS

(TOP DOWN)



- SUPPLY & DEMAND ANALYSIS
- COMPETITOR LANDSCAPE ANALYSIS



(BOTTOM UP)

FUNDAMENTAL BUSINESS STRATEGY ANALYSIS

- CORE SALES & MARKETING STRATEGY
- ELASTICITY OF PRODUCT/SERVICE ENTRY

Από το μέγεθος αγοράς στον προσδιορισμό των πωλήσεων:

10 εκατ. Χρήστες → 0,005% της
αγοράς → 2.000 € / χρήστη → 1
εκατ. € τζίρος

Πειστικό?

Αυτό ο τρόπος έρευνας είναι
απαραίτητος αλλά μπορεί να δώσει
μόνο καθοδήγηση για την
δημιουργία προϋπολογιστικών
καταστάσεων! Αυτό που χρειάζεται
είναι πραγματική έρευνα!

Από κάτω προς τα πάνω:

20 Πωλητές – ο καθένας πουλάει 21 προϊόντα /
μήνα σε τιμή 2.000 € / προϊόν

Πειστικό?

Αν επικεντρώσουμε στους κρίσιμους
επιχειρηματικούς παράγοντες μπορούμε να
προσδιορίσουμε τις κινητήριες δυνάμεις της
Επιχειρηματική Στρατηγικής: πώς, ποιοι, σε
ποιο βαθμό οι μεταβλητές και οι προσδιοριστικοί
παράγοντες επιβεβαιώνουν ότι το
επιχειρηματικό μας σκεπτικό έχει (χρηματο-)
οικονομικό νόημα!

Παράδειγμα: Αποτελεσματικότητα Πωλήσεων και Marketing ή Ελαστικότητα τιμής

- Τι αυξάνει τις πωλήσεις; Είναι οι online διαφημίσεις; Εάν ναι, ποιά είναι το κόστος CTR για αυτές τις διαφημίσεις;
- Πώς τιμολογεί ο ανταγωνισμός το προϊόν μου; Πώς αυτό επηρεάζει το τζίρο μου και το περιθώριο κέρδους μου;

Κόστος απόκτησης Πελατών (Cost of Customer acquisition)

$$COCA = \frac{MCC \pm W \pm S \pm PS \pm O}{CA}$$

Μετράται σε χρηματικούς όρους

$$\text{Κόστος απόκτησης πελατών (€)} = \frac{\text{Δαπάνες Απόκτησης}}{\text{Αριθμός πελατών που αποκτήθηκαν}}$$

MCC = Έξοδα marketing που αφορούν στην απόκτηση πελατών

W = Κόστος μισθοδοσίας για marketing και πωλήσεις

S = Κόστος software για marketing και πωλήσεις (Inc ecommerce platform, Automated marketing, A/B Testing, Analytics, κ.λπ.)

PS = Υπηρεσίες τρίτων που αφορούν marketing και πωλήσεις (Designers, Consultants, κ.λπ.)

O = Άλλα έξοδα που αφορούν marketing και πωλήσεις

CA = Σύνολο πελατών που αποκτήθηκαν



Αξία ζωής Πελάτη (Customer lifetime value –CLV)

$$CLV = ((T \times AOV) \times GM) \times ALT$$

CLV = Customer lifetime value ενός πελάτη σε €

T = Αριθμός συναλλαγών/μήνα

AOV = Μέση αξία συναλλαγής

ALT = Μέση διατήρηση πελάτη (σε μήνες)

AGM = Μέσο ποσοστό περιθωρίου ακαθάριστου κέρδους [ποσοστό περιθωρίου ακαθάριστου κέρδους (τιμή πώλησης-κόστος πωληθέντων)/ τιμή πώλησης]



Σχέση CLV και COCA

Ζητούμενο:



Ιδανική σχέση 3:1 >





Funded by
the European Union

UNIT 4: Crafting compelling investment pitches

ΛΟΓΟΤΥΠΟ



Τίτλος εγχειρήματος

Όνομα παρουσιάστριας/στη
Στοιχεία επικοινωνίας (site url, email, FB, twitter, κλπ.)

Αυτή τη διαφάνεια θα βλέπει το κοινό τον περισσότερο χρόνο. Καλό είναι να επιστρέψετε σε αυτή στο τέλος της παρουσίασης
Καλό είναι να βάλετε το λογότυπο, τον τίτλο της εταιρείας ή/και το όνομά σας σε κάθε διαφάνεια

Σκοπός (συνοπτική παρουσίαση επιχείρησης)

Η [όνομα εταιρείας] παρέχει/προσφέρει/λύνει [περιγραφή προϊόντος, υπηρεσίας, λύσης.....] για [ομάδες χρηστών, πελατών] που [χαρακτηριστικό εξειδίκευσης τμήματος, ομάδας, ειδικό πρόβλημα]

Π.χ.

Η Augmenta παρέχει λύσεις γεωργίας ακριβείας πραγματικού χρόνου σε αγρότες, βοηθώντας τους να μειώσουν τις εισροές και να βελτιστοποιήσουν την απόδοση των καλλιεργειών τους.

Ποιος ο λόγος ύπαρξης της επιχείρησής μας; Τι αξία προσθέτει και για ποιους;
Σύγκριση/παρομοίωση με γνωστή εταιρεία, προϊόν (π.χ. είμαστε η των)

Το πρόβλημα – η ανάγκη

- Ποιό είναι το πρόβλημα που λύνετε;
- Πόσοι το έχουν;
- Πόσο σημαντικό είναι, πόσο τους κοστίζει;
- Ποιες είναι οι υφιστάμενες λύσεις, πως λειτουργούν και σε τι πάσχουν, τι προβλήματα δημιουργούν;
- Ποια η δική σας λύση, τι κάνει και πως υπερέχει;
- Μια πιο «ζωντανή» παρουσίαση, π.χ. εικόνα ή βίντεο αντί για κείμενο μπορεί να μεταφέρει πιο «πλούσια εικόνα»

Είναι σημαντικό εδώ να φανεί το μέγεθος της αγοράς (εν δυνάμει χρήστες X κόστος προβλήματος) έστω και ποιοτικά, ώστε ο ακροατής να κατανοήσει το μέγεθος της ευκαιρίας

Το πρόβλημα να είναι το #1 όχι το #10 σε προτεραιότητα για τους πελάτες

Η λύση – πρόταση αξίας

Τι κάνει το προϊόν ή η υπηρεσία μας, πως δουλεύει;

Αποφύγετε κείμενο δείξτε κάτι πιο ζωντανό όπως:

- βίντεο,
- ροή οθονών (mockup flow),
- περίπτωση εφαρμογής (use case)

Γιατί τώρα;

- Ποιες είναι οι συνθήκες που παρέχουν ένα καλό παράθυρο ευκαιρίας;
- Τάσεις (π.χ. SWOT, PEST)
- Αλλαγές
- Συμπληρωματικές τεχνολογίες, κανονισμοί, κοκ.

Μέγεθος ευκαιρίας

Ποια είναι η Συνολική Διαθέσιμη Αγορά (TAM - Total Available Market);

Ποια είναι η Εξυπηρετήσιμη Διαθέσιμη Αγορά (SAM - Serviceable Available Market), δηλαδή το τμήμα της TAM στο οποίο σκοπεύετε να διαθέσετε το προϊόν ή την υπηρεσία σας;

- Γεωγραφικά
- Κοινωνικά
- Από άποψη μεγέθους πελάτη
- Αγοραστική δύναμη πελάτη
- Ιδιαίτερα χαρακτηριστικά πελάτη

Σε ποιο μερίδιο αγοράς (SOM - Share of Market), στοχεύετε;

Ανάλυση ανταγωνισμού

- Συγκριτική ανάλυση με συγκεκριμένους ανταγωνιστές στην αγορά στόχο, αλλά και διεθνώς.
- Η σύγκριση π.χ. μέσα από ένα πίνακα συγκριτικής ανάλυσης (benchmarking table) πρέπει να δείχνει πως διαφοροποιούμαστε από τον ανταγωνισμό και πως τοποθετούμαστε διαφορετικά στην αγορά.
- Προσοχή να επιλεγούν οι κρίσιμες για τους πελάτες παράμετροι, όχι απλά τεχνικά χαρακτηριστική ή τιμές.

Έλξη-πρόσφυση (traction)

- Πόση πρόοδος έχει γίνει, πόσο έχει προχωρήσει η ομάδα;
- Σχέδιο, καθορισμός MVP ή πρωτότυπο που λειτουργεί;
- Αποτελέσματα από έρευνα πελατών/αγοράς, δοκιμή με πελάτες, παραγωγή της πρώτης παρτίδας ή πρώτες πωλήσεις και εισόδημα;
- Ιστοσελίδα ή εφαρμογή σε λειτουργία;
- Υποβολή αίτησης για δίπλωμα ευρεσιτεχνίας;
- Συγκρότηση ομάδας; Λείπουν κρίσιμοι ρόλοι;
- Εξασφάλιση χρηματοδότησης (επένδυσης ή δανείων); Επιτυχημένη καμπάνια πληθοπορισμού (όπου είναι συναφές);
- Συμφωνίες ή συμβάσεις με προμηθευτές ή διανομείς ή σημεία πώλησης;
- Αναγνώριση επιχειρηματικού εγχειρήματος στον Τύπο, βραβεία σε διαγωνισμούς επιχειρηματικότητας;

Η ομάδα

- Έχετε μια ισχυρή ομάδα με τις κατάλληλες δεξιότητες;
- Για κάθε μέλος δείξτε φωτογραφία, εμπειρία, μόρφωση και ρόλο στην επιχείρηση
- Εάν έχετε κάποιους σημαντικούς συμβούλους, μέντορες ή άλλους συνεργάτες συμπεριλάβετε τους σε αυτή ή σε επόμενη διαφάνεια

Χρονικά ορόσημα του σχεδιασμού μας

- Παρουσιάστε ένα συνοπτικό χρονοδιάγραμμα των βασικών ορόσημων που θα δείξουν την άμεση προοπτική του εγχειρήματος (milestone graph ή Gant graph)

Πρόσκληση σε δράση (Call to Action)

- Ανάλογα με το ακροατήριό σας ζητήστε τους πως θα θέλατε να συμβάλλουν στο εγχείρημά σας (συμβουλές από ειδήμονες, χρηματοδότηση από επενδυτές, βοήθεια από συναδέλφους, ιδέες από φίλους, γνωριμίες από στελέχη, κοκ).
- Να μην πάει χαμένος τόσος κόπος.

Ακόμη και σε μια παρουσίαση στο μάθημα είναι σημαντικό να ενθουσιάσετε το ακροατήριό σας. Είναι μια σημαντική επικοινωνιακή ικανότητα που καλό είναι να προσπαθείτε να την καλλιεργήσετε.

Ευχαριστήρια διαφάνεια

- Λογότυπο
- Επωνυμία επιχειρηματικού εγχειρήματος
- Στοιχεία επικοινωνίας

Μετά το τέλος της παρουσίασης και κατά τη διάρκεια των ερωτοαπαντήσεων καλό είναι να επιστρέψετε στην 1η διαφάνεια, όπου όλοι θα βλέπουν την ταυτότητά σας

Προετοιμασία για τη φάση ερωτήσεων (Q&A)

Για το προϊόν

Πώς λειτουργεί ακριβώς; Ποια τα επόμενα βήματα εξέλιξης; Ποιοι οι κίνδυνοι αποτυχίας;

Για τους πελάτες

Ποιος (θα) είναι ο πρώτος πελάτης σας (που θα πληρώσει); Πώς ξέρετε τι ακριβώς θέλουν; Από πού έρχονται σήμερα οι πελάτες σας και από πού στο μέλλον; Ποιος είναι ο κύκλος από την πρώτη επαφή με τους πελάτες μέχρι την αρχική πώληση; Πόσο κοστίζει η απόκτηση ενός πελάτη;

Για τον ανταγωνισμό

Ποιοι οι κυριότεροι ανταγωνιστές σας; Ποια τα μεγέθη τους (πωλήσεις, κέρδη, κλπ.); Πώς θα αντιδράσουν; Ποια τα σημαντικότερα εμπόδια που θα αντιμετωπίσουν; Σε τι υπερέχετε αποφασιστικά; Πώς θα τους αντιμετωπίσετε;

Για τα χρηματοοικονομικά

Ποιες είναι οι παραδοχές ή οι υπολογισμοί που κάνατε για τα βασικά μεγέθη, τις πωλήσεις κοκ; Πως θα επενδύσετε τα χρήματα που ζητάτε; Αν τα πράγματα δεν πάνε καλά ποιο είναι το «σχέδιο Β»;

Για την ανάπτυξη

Ποια είναι τα κριτήρια επιτυχίας; Ποια είναι τα επόμενα βήματα; Πόσο μεγάλοι θέλετε να γίνετε; Που βασίζονται οι εκτιμήσεις σας; Ποιο είναι το σχέδιο εξόδου;

Για την ομάδα

Γιατί είναι επαρκής; Πώς είναι δομημένη και οργανωμένη; Πόσο ανοικτή είναι σε νέες ιδέες ή πρόσωπα; Ποιον ανταγωνισμό φοβάστε;

Αναπάντεχες ερωτήσεις

Ποιος μπορεί να μου δώσει συστάσεις για εσάς; Πείτε μου ένα πρόσωπο που πιστεύει σε εσάς/στο εγχείρημά σας. Τι λάθη έχετε κάνει μέχρι τώρα; Τι θα γίνει αν σε λίγα χρόνια διαπιστώσουμε ότι δεν είστε κατάλληλοι για τη διοίκηση της εταιρείας; Ονομάστε ένα επιχειρηματία που θαυμάζετε. Αν έχετε απολυθεί από κάπου πείτε μας γι' αυτό.



Funded by
the European Union



ENTREPRENEDU is a project funded by the European Union under GA 101100507.