



ΕΥΡΩΠΑΙΚΗ ΕΝΩΣΗ
ΕΥΡΩΠΑΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ
ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗΣ
ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ



ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΚΥΚΛΑΔΩΝ
«ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΨΗΦΙΑΚΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΑΝΑΔΕΙΞΗΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ Ν.
ΚΥΚΛΑΔΩΝ ΜΕ ΧΡΗΣΗ WEB 2.0 / SOCIAL MEDIA / MOBILE TECHNOLOGIES / VIRTUAL
TRADE SHOWS & ΨΗΦΙΑΚΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΤΟΠΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΝΙΣΧΥΣΗ
ΤΗΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥΣ»
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΚΡΗΤΗΣ & ΝΗΣΩΝ ΑΙΓΑΙΟΥ
Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης

ΠΑΡΑΔΟΤΕΟ

ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ Δράσης 3 (Δ3): Παραγωγή περιεχομένου για την ψηφιακή υπηρεσία στήριξης των τοπικών μικρομεσαίων Επιχειρήσεων

1. Ανάλυση προβληματικών καταστάσεων που αντιμετωπίζουν οι κυκλαδικές μικρομεσαίες επιχειρήσεις
2. Πλάνο καθοδήγησης για την αντιμετώπιση των προβλημάτων / θεμάτων που εντοπίστηκαν κατά την πιλοτική φάση
3. Σύνταξη "Οδηγού επιβίωσης κυκλαδικών επιχειρήσεων στην κρίση

Δικαιούχος: Επιμελητήριο Κυκλάδων - Απόλλωνος & Λαδοπούλου - Τ.Κ. 841 00
Ερμούπολη, Σύρος

Υπόέργο:	2 (ΥΕ 2) «Παραγωγή περιεχομένου για τις υπηρεσίες συμβουλευτικής υποστήριξης τοπικών επιχειρήσεων, συλλογή & επεξεργασία δεδομένων Κυκλαδικής Επιχειρηματικότητας»
Πράξη:	«Σύγχρονες Ψηφιακές εφαρμογές ανάδειξης της Επιχειρηματικότητας του Ν. Κυκλάδων με χρήση Web 2.0 / Social Media / Mobile Technologies / Virtual Trade Shows & ψηφιακή υποστήριξη τοπικών επιχειρήσεων για την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητάς τους»
κωδικός ΟΠΣ:	376829
ΣΑΕ:	ΕΠ0678
Ενάρθρος:	2012Ε1106780038



1^η ΟΜΑΔΑ ΕΡΩΤΗΣΕΩΝ: Θέματα χρηματοοικονομικής λειτουργίας Επιχειρήσεων

1 Άντληση Κεφαλαίων

1.1 Τι είναι «Χρηματοδοτικό σχέδιο»;

Η σύγχρονη επιχείρηση, προκειμένου να υλοποιεί τους στόχους της και τις προγραμματισμένες ενέργειές της, αλλά και γενικά για να εξασφαλίζει τα απαραίτητα κεφάλαια για τις λειτουργικές της ανάγκες (Κεφάλαιο Κίνησης) και τις επενδυτικές της δαπάνες, θα πρέπει να καταστρώνει ένα **χρηματοδοτικό σχέδιο**, ένα πλάνο δηλαδή άντλησης κεφαλαίων.

Το χρηματοδοτικό σχέδιο πρέπει, ενδεικτικά, να περιλαμβάνει τα ακόλουθα:

- Χρονικό ορίζοντα εφαρμογής του
- Τις ανάγκες που πρόκειται να καλύψει, διαχωρισμένες και καταγεγραμμένες σύμφωνα με τον χαρακτηρισμό τους τουλάχιστον σε Κεφαλαίου Κίνησης και επενδυτικές
- Τα ίδια κεφάλαια που θα χρησιμοποιηθούν (ενδεικτικά συμμετοχές μετόχων, κέρδη προηγούμενων χρήσεων, αποθεματικά κλπ)
- Τα αναγκαία ξένα κεφάλαια που θα αναζητηθούν, διαχωρισμένα και καταγεγραμμένα ανά πηγή (π.χ. κλασσικός τραπεζικός δανεισμός, συγχρηματοδοτούμενα προγράμματα, προγράμματα που παρέχουν επιχορηγήσεις, συμμετοχικά επενδυτικά κεφάλαια κλπ)
- Εκτίμηση του κόστους άντλησης των ξένων κεφαλαίων που θα προκύψει από την τελική επιλογή της ή των πηγών όπως αναφέρονται ανωτέρω



Κατηγορία δαπανών

Πηγή κεφαλαίων

- | | |
|---|--|
| • Αγορά οικοπέδου: 50.000€ | • Ίδια κεφάλαια (συμμετοχή μετόχων) |
| • Κατασκευή κτιρίων & λοιπών παγίων εγκαταστάσεων: 200.000€ | • 50% επιχορήγηση προγράμματος ΕΣΠΑ, 25% ίδια κεφάλαια, 25% τραπεζικός δανεισμός |
| • Εξοπλισμός και λοιπές υποδομές: 40.000€ | • 50% επιχορήγηση προγράμματος ΕΣΠΑ, 25% ίδια κεφάλαια, 25% τραπεζικός δανεισμός |
| • Λειτουργικά έξοδα α' έτους λειτουργίας: 20.000€ | • 50% ίδια κεφάλαια, 50% τραπεζικός δανεισμός |

Εικ. 1 : Παράδειγμα Χρηματοδοτικού Σχεδίου

Key words: άντληση κεφαλαίων, χρηματοδότηση, ανάγκες κεφαλαίων

1.2 Πού μπορεί μία επιχείρηση να αναζητήσει κεφάλαια για τη χρηματοδότηση των επενδυτικών της σχεδίων;

Τέσσερις είναι οι βασικές πηγές άντλησης κεφαλαίων για τη χρηματοδότηση των επενδυτικών σχεδίων των επιχειρήσεων:

- **Ίδια διαθέσιμα:** κάθε επιχείρηση έχει τη δυνατότητα να χρηματοδοτήσει τις επενδύσεις της με ίδια κεφάλαια, είτε αυτά προέρχονται από εισφορές των ιδιοκτητών – μετόχων είτε από τα κέρδη που επιτυγχάνει
- **Προγράμματα Κρατικών Ενισχύσεων:** Προγράμματα και πρωτοβουλίες που μπορούν να εξασφαλίσουν ένα τμήμα του κόστους της επένδυσης ως δωρεάν επιχορήγηση (συνήθως με τη συγχρηματοδότηση της Ε.Ε.)
- **Συγχρηματοδοτούμενα Προγράμματα Επιδοτήσεων:** Προγράμματα που εξασφαλίζουν ευνοϊκότερους όρους για την άντληση των αναγκαίων κεφαλαίων (π.χ. παρέχουν Εγγυητικές Επιστολές για κάλυψη των κινδύνων δανεισμού ή παρέχουν επιδότηση του επιτοκίου ώστε να μειωθεί το χρηματοοικονομικό κόστος της επιχείρησης)
- **Τραπεζικός δανεισμός:** κεφάλαια που παρέχονται έναντι αμοιβής (τόκος) και υποχρέωση επιστροφής σε συμφωνημένο χρονικό διάστημα

Key words: άντληση κεφαλαίων, χρηματοδότηση, ανάγκες κεφαλαίων



1.3 Τι προβλέπουν τα Προγράμματα Κρατικών Ενισχύσεων;

1.3.1 ΕΣΠΑ 2007 - 2013

Η προγραμματική περίοδος του ΕΣΠΑ 2007 – 2013 τυπικά έχει λήξει. Κατά τη διάρκειά της, προκηρύχθηκαν αρκετά προγράμματα που αφορούσαν στις ΜΜΕ διαφόρων κλάδων και τομέων της Οικονομίας, που δεν έτυχαν όλα ούτε της ίδιας ανταπόκρισης ούτε της ίδιας χρήσης και απορροφητικότητας. Η κατάσταση επιδεινώθηκε την τελευταία διετία λόγω της ύφεσης και των προβλημάτων ρευστότητας των επιχειρήσεων αλλά και των τραπεζών που δεν κατάφεραν να ανταποκριθούν στη ζήτηση χρηματοδότησης.

Έργα που βρίσκονται στο στάδιο υλοποίησης από τη συγκεκριμένη προγραμματική περίοδο έχουν τη δυνατότητα να χρησιμοποιήσουν τα χρηματοδοτικά και εγγυοδοτικά εργαλεία της ΕΤΕΑΝ (βλ. στη συνέχεια) προκειμένου να αντλήσουν τυχόν συμπληρωματικά αναγκαία κεφάλαια.

Προτείνεται στις επιχειρήσεις να παρακολουθούν τις ενημερώσεις που αναρτώνται στις ιστοσελίδες www.espa.gr, www.ependyseis.gr, www.mou.gr, στην ιστοσελίδα της Περιφέρειας Νοτίου Αιγαίου <http://www.pnai.gov.gr/> ή στην ιστοσελίδα του Επιμελητηρίου Κυκλάδων <http://www.e-kyklades.gr>

1.3.2 ΕΣΠΑ 2014 -2020

Πρόκειται για την εξέλιξη και επέκταση του Κοινοτικού Πλαισίου που προβλέπει παροχή ενισχύσεων για την υποστήριξη και ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας. Για τη συγκεκριμένη προγραμματική περίοδο επιδιώκεται η αντιμετώπιση των διαρθρωτικών αδυναμιών της χώρας που συνετέλεσαν στην εμφάνιση της οικονομικής κρίσης, αλλά και των προβλημάτων, οικονομικών και κοινωνικών, που αυτή δημιούργησε. Επίσης, το ΕΣΠΑ 2014-2020 καλείται να συνδράμει στην επίτευξη των εθνικών στόχων έναντι της Στρατηγικής «Ευρώπη 2020». Στόχος της Στρατηγικής «Ευρώπη 2020» - σύμφωνα με όσα αναφέρονται στην επίσημη ιστοσελίδα του Προγράμματος (<https://www.espa.gr/el/Pages/staticESPA2014-2020.aspx>) - είναι η προαγωγή μιας ανάπτυξης:

- έξυπνης, με αποτελεσματικότερες επενδύσεις στην εκπαίδευση, την έρευνα και την καινοτομία,
- βιώσιμης, χάρη στην αποφασιστική μετάβαση σε μια οικονομία χαμηλών εκπομπών άνθρακα, και



- χωρίς αποκλεισμούς, με ιδιαίτερη έμφαση στη δημιουργία θέσεων εργασίας και στη μείωση της φτώχειας.

Οι **Χρηματοδοτικές προτεραιότητες** της νέας προγραμματικής περιόδου είναι αναλυτικά οι ακόλουθες:

1. Ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και της εξωστρέφειας των επιχειρήσεων, μετάβαση στην ποιοτική επιχειρηματικότητα με αιχμή την καινοτομία και αύξηση της εγχώριας προστιθέμενης αξίας

- Μετάβαση σε δραστηριότητες υψηλής προστιθέμενης αξίας
- Δημιουργία περιβάλλοντος φιλικού προς τις επιχειρήσεις που προσελκύει επενδύσεις
- Αξιοποίηση της έρευνας και της καινοτομίας για την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας νέων και υφιστάμενων επιχειρήσεων

2. Ανάπτυξη και αξιοποίηση ικανοτήτων ανθρώπινου δυναμικού – ενεργός κοινωνική ενσωμάτωση

- Εκπαίδευση και διά βίου μάθηση
- Ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού και πρόσβαση στην απασχόληση με έμφαση στη δημιουργία θέσεων εργασίας ειδικά για τους νέους
- Προώθηση της κοινωνικής ένταξης και της καταπολέμησης της φτώχειας

3. Προστασία του περιβάλλοντος – Μετάβαση σε μία οικονομία φιλική στο περιβάλλον

- Προστασία του περιβάλλοντος
- Προώθηση της προσαρμογής στην κλιματική αλλαγή και της πρόληψης των κινδύνων
- Μετάβαση σε μια οικονομία χαμηλών εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα

4. Ανάπτυξη – εκσυγχρονισμός – ολοκλήρωση υποδομών για την οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη

- Δίκτυα μεταφορών με έμφαση στην ολοκλήρωση των Διευρωπαϊκών Δικτύων Μεταφορών, τους κάθετους άξονες και τη λειτουργική διασύνδεση των μεταφορικών μέσων
- Ενεργειακά δίκτυα
- Ευρυζωνικά δίκτυα

5. Βελτίωση της θεσμικής επάρκειας και της αποτελεσματικότητας της δημόσιας διοίκησης και της τοπικής αυτοδιοίκησης

Σημαντικό σημείο διαφοροποίησης αυτής της προγραμματικής περιόδου έναντι των προηγούμενων είναι η ενεργός συμμετοχή των Περιφερειών της χώρας, οι οποίες καλούνται, μέσω της εκπόνησης **Στρατηγικών Έρευνας και Καινοτομίας για την Έξυπνη Εξειδίκευση**, να εντοπίσουν – και να εντάξουν για ενίσχυση – τις δραστηριότητες εκείνες οι



οποίες είναι σε θέση να δημιουργήσουν ισχυρά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα με στόχο να επιτευχθούν σημαντικά αναπτυξιακά αποτελέσματα για τη χώρα.

Σε εθνικό επίπεδο έχουν προσδιοριστεί 8 κλάδοι, στους οποίους θα δοθεί προτεραιότητα, οι οποίοι είναι:

- Αγρο-διατροφή
- Υγεία – φάρμακα
- Τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών
- Ενέργεια
- Περιβάλλον και βιώσιμη ανάπτυξη
- Μεταφορές
- Υλικά – κατασκευές
- Τουρισμός, πολιτισμός, δημιουργικές βιομηχανίες

Ένα άλλο χαρακτηριστικό του αναπτυξιακού σχεδιασμού της περιόδου 2014-2020 αποτελούν οι **Ολοκληρωμένες Χωρικές Επενδύσεις (Ο.Χ.Ε.)**. Πρόκειται για εργαλεία ολοκληρωμένης χωρικής ανάπτυξης για την εφαρμογή αναπτυξιακών στρατηγικών σε περιοχές που παρουσιάζουν συγκεκριμένα προβλήματα ή διακρίνονται από σημαντικές αναπτυξιακές δεξιότητες. Στο πλαίσιο των Ολοκληρωμένων Χωρικών Επενδύσεων είναι δυνατή η υλοποίηση συνδυασμένων επενδύσεων, οι οποίες χρηματοδοτούνται από περισσότερα του ενός Ταμεία, με στόχο την ολοκληρωμένη αντιμετώπιση των προβλημάτων ή την πλήρη αξιοποίηση των αναπτυξιακών δυνατοτήτων μιας περιοχής.

Η προβλεπόμενη κατανομή των πόρων για την Περιφέρεια Νοτίου Αιγαίου ανέρχεται συνολικά σε 168.170.562€. Η επιχειρηματικότητα της περιοχής των Κυκλάδων, αναπτυγμένη κυρίως στους κλάδους της παροχής υπηρεσιών (τουρισμός - μεταφορές) και του πρωτογενούς τομέα μπορεί να αξιοποιήσει στον μέγιστο βαθμό τους πόρους που θα διατεθούν.

1.3.3 Επενδυτικός Νόμος

Ο **Επενδυτικός Νόμος 3908/11**, όπως τροποποιήθηκε από τους Νόμους **4072/12**, **4146/13** και **4242/14**, αποτελεί το βασικό χρηματοδοτικό εργαλείο για την **ίδρυση**, την **επέκταση** και τον **εκσυγχρονισμό επιχειρήσεων**, δίνοντάς τους τη δυνατότητα να επιδοτηθούν



σύμφωνα με τα ποσοστά που καθορίζονται από τον εκάστοτε Εγκεκριμένο Χάρτη Περιφερειακών Ενισχύσεων.

Σύμφωνα με ανακοινώσεις του αρμόδιου Υπουργείου, το θεσμικό πλαίσιο ενίσχυσης πρόκειται να τροποποιηθεί σημαντικά τόσο ως προς τις διαδικασίες αξιολόγησης και ελέγχου, όσο και ως προς τα βασικά σημεία καθορισμού επιλέξιμων επιχειρήσεων, δαπανών και μορφής ενίσχυσης.

Περίληπτικά ο **Επενδυτικός Νόμος** :

- Καλύπτει, υπό προϋποθέσεις, τους **περισσότερους τομείς της οικονομίας**, όπως Τουρισμό, Μεταποίηση, Logistics, Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας, Παραγωγή και Μεταποίηση Αγροτικών Προϊόντων, Παροχή Υπηρεσιών και λοιπές δραστηριότητες (εκτός των προβλεπόμενων εξαιρέσεων).
- Παρέχει κίνητρα με **φοροαπαλλαγές, επιδοτήσεις, leasing** ή μείγμα αυτών **κατ' επιλογή του Επενδυτή**.
- Χωρίζεται σε δυο Κατηγορίες Επενδυτικών Σχεδίων, τα Γενικά Επενδυτικά Σχέδια και τα Ειδικά Επενδυτικά Σχέδια.
- **Δεν απαιτεί** την κατάθεση **ειδικών αδειοδοτήσεων** κατά την υποβολή του φακέλου.
- **Δεν απαιτεί** την κατάθεση επιστολής **έγκρισης δανείου** κατά την υποβολή του φακέλου.
- Προβλέπει προκαταβολή έως το 100% της επιδότησης.

Η περίοδος υποβολής προτάσεων αναμένεται και θα καθοριστεί με Υπουργική Απόφαση.

Περισσότερες πληροφορίες

www.startupgreece.gov.gr (Κατηγορία «Χρηματοδοτήσεις»)

www.mindev.gov.gr (Κατηγορία «Νέος επενδυτικός νόμος»)

www.ependyseis.gr

<http://www.investingreece.gov.gr/default.asp?pid=180&la=2>

Key words: ΕΣΠΑ, χρηματοδότηση, ανάγκες κεφαλαίων, επενδυτικός νόμος



1.4 Ποια συγχρηματοδοτούμενα προγράμματα επιδοτήσεων ισχύουν σήμερα;

1.4.1 Εθνικό Ταμείο Επιχειρηματικότητας & Ανάπτυξης – ΕΤΕΑΝ Α.Ε.

Το ΕΤΕΑΝ αποτελεί την μετεξέλιξη του ΤΕΜΠΜΕ και λειτουργεί σήμερα ως ταμείο συν-επένδυσης πόρων και ταμείο εγγυοδοσίας. Ειδικότερα, ο οργανισμός διαχειρίζεται πόρους του ΕΣΠΑ τους οποίους παρέχει απευθείας σε τράπεζες που αναλαμβάνουν να συν-επενδύσουν δικούς τους πόρους και να δανειοδοτήσουν μικρές επιχειρήσεις με χαμηλό επιτόκιο. Επίσης ο οργανισμός παρέχει εγγυήσεις σε μικρές επιχειρήσεις για να διεκδικούν δάνεια από τράπεζες.

Η επαναδραστηριοποίηση του ΕΤΕΑΝ έρχεται σε μια ιδιαίτερα κρίσιμη συγκυρία και σε συνδυασμό με άλλες δράσεις του ΕΣΠΑ μπορεί να προσφέρει σημαντική ενίσχυση στην ρευστότητα των επιχειρήσεων. Οι επιχειρηματίες πρέπει να γνωρίζουν ότι οι δράσεις του ' ΕΤΕΑΝ υλοποιούνται μέσω τραπεζών και αφορούν στην παροχή δανείων για επενδυτικούς σκοπούς ή για κεφάλαιο κίνησης με ευνοϊκούς όρους καθώς το τμήμα του δανείου που χορηγείται από το Ταμείο είναι άτοκο, διαμορφώνοντας έτσι τη συνολική επιτοκιακή επιβάρυνση σε χαμηλά επίπεδα.

Πιο συγκεκριμένα, οι δράσεις είναι οι παρακάτω με ειδικές αναφορές στα σημεία που πρέπει να προσέχουν οι επιχειρηματίες.

Ιδιαίτερη σημασία για την επιχειρηματικότητα των Κυκλάδων έχει το Πρόγραμμα **«ΤΕΠΙΧ – Νησιωτική Τουριστική Επιχειρηματικότητα»**.



ΤΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΤΕΑΝ με μια ΜΑΤΙΑ

ΤΙΤΛΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	ΣΤΟΧΟΣ-ΣΥΝΤΟΜΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΣΥΝΕΡΓΑΖΟΜΕΝΕΣ ΤΡΑΠΕΖΕΣ
Ταμείο Επιχειρηματικότητας - ΤΕΠΙΧ (Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης/ΕΤΠΑ)		
ΔΡΑΣΗ: Εξωστρέφεια	Παροχή δανείων χαμηλού κόστους** για την υλοποίηση βιώσιμων επιχειρηματικών σχεδίων που σχετίζονται με εξωστρεφείς δραστηριότητες Αποδέκτες* : Πολύ μικρές, μικρές και μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεις (οι επιλέξιμες δραστηριότητες αναφέρονται στη δράση)	EFG Eurobank
ΤΕΠΙΧ – Επιχειρηματική Επανεκκίνηση	Παροχή δανείων χαμηλού κόστους** που αναπτύσσουν βιώσιμη επιχειρηματική δραστηριότητα, εντός της ελληνικής επικράτειας και αφορούν σε: α) δάνεια επιχειρηματικής ανάπτυξης (ειδικού σκοπού κεφάλαια κίνησης) β) δάνεια που χρηματοδοτούν επενδυτικά σχέδια επιχειρήσεων που: • υπάχθηκαν στον Ν.3299/2004 • εντάχθηκαν σε άλλα προγράμματα κρατικής ενίσχυσης • δεν εντάχθηκαν σε προγράμματα κρατικής ενίσχυσης και δεν έχουν υλοποιηθεί Αποδέκτες* : Πολύ μικρές, μικρές και μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεις (οι επιλέξιμες δραστηριότητες αναφέρονται στη δράση)	Εθνική Τράπεζα Ελλάδος Alpha Τράπεζα Eurobank Συνεταιριστική Τράπεζα Ηπείρου Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα Καρδίτσας Τράπεζα Αττικής Τράπεζα Πειραιώς Συνεταιριστική Τράπεζα Χανίων Συνεταιριστική Τράπεζα Θεσσαλίας
ΤΕΠΙΧ – Νησιωτική Τουριστική Επιχειρηματικότητα	Παροχή δανείων με πολύ ευνοϊκούς όρους για κεφάλαια κίνησης/και χρηματοδότηση επενδύσεων με τετραετή περίοδο αποπληρωμής για επιχειρήσεις σε νησιωτικές περιοχές της Ελλάδας. Αποδέκτες* : Πολύ μικρές, μικρές και μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεις (οι επιλέξιμες δραστηριότητες αναφέρονται στη δράση)	Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος Τράπεζα Πειραιώς Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα Χανίων
Ταμείο Εγγυοδοσίας	Παροχή εγγύησης σε δάνεια κεφαλαίου κίνησης επιχειρηματικής ανάπτυξης (συμπεριλαμβανομένης της λήψης προκαταβολής έναντι επιχορήγησης) και επενδυτικά δάνεια. Αποδέκτες* : Πολύ μικρές, μικρές και μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεις (οι επιλέξιμες δραστηριότητες αναφέρονται στη δράση)	EFG Eurobank Alpha Bank Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα Συνεταιριστική Τράπεζα Θεσσαλίας
Ταμείο «Εξοικονομώ κατ' Οίκον» (Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης/ΕΤΠΑ)		
Πρόγραμμα Εξοικονόμησης Κατ' οίκον	Παροχή άτοκων δανείων και επιχορήγησης στα ελληνικά νοικοκυριά για την ενεργειακή αναβάθμιση των κατοικιών, διαμερισμάτων και πολυκατοικιών αποκλειστικά στην ελληνική επικράτεια. Κλιμάκωση ωφελιμάτων ανάλογα με την εισοδηματική κατάσταση του αιτούντος.	Alpha Bank Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος EFG Eurobank Τράπεζα Πειραιώς
Ταμείο Αγροτικής Επιχειρηματικότητας (Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και του Ευρωπαϊκού Γεωργικού Ταμείου Αγροτικής Ανάπτυξης/ΕΓΤΑΑ)		
Ταμείο Αγροτικής Επιχειρηματικότητας	Παροχή δανείων με ευνοϊκούς όρους για τη χρηματοδότηση των επιχειρηματικών σχεδίων που έχουν ενταχθεί στα Μέτρα 121,123Α,311,312 και 313Β του Προγράμματος Αγροτικής Ανάπτυξης 2007- 2013	Τράπεζα Πειραιώς
Ταμείο ΕΝΑΛΙΟ (Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης/ΕΤΑ) - Ανεργό Πρόγραμμα		
Ταμείο Εγγυοδοσίας ΕΝΑΛΙΟ	Παροχή εγγύησης σε δάνεια για την υλοποίηση επενδυτικών σχεδίων που έχουν ενταχθεί στα μέτρα 1.3, 2.1, 2.3 και 4.1 του Επιχειρησιακού Προγράμματος Αλιείας (Ε.Π.Α.Α.)	

* Στη συντριπτική τους πλειοψηφία τα προγράμματα της ΕΤΕΑΝ αφορούν τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις όπως αυτές ορίζονται στις οικείες διατάξεις της Συνθήκης της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Πατήστε εδώ για σύντομη απλουστευμένη περιγραφή.

**Το χαμηλό κόστος διαμορφώνεται κυρίως μέσω του χαμηλού επιτοκίου του χορηγούμενου δανείου, το οποίο επιτυγχάνεται λόγω της συνεισφοράς των κεφαλαίων του Ταμείου με μηδενικό επιτόκιο.



1.4.2 «Jeremie»

Το εν λόγω εργαλείο σχεδιάστηκε από το Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων με στόχο να επισπεύσει την απορρόφηση πόρων του ΕΣΠΑ και να διευκολύνει την πρόσβαση μικρών επιχειρήσεων στο τραπεζικό σύστημα. Λειτουργεί στην ίδια λογική με το ΕΤΕΑΝ όπου πόροι κατευθύνονται προς συγκεκριμένες τράπεζες για την παροχή δανείων με ευνοϊκούς όρους. Οι δράσεις που υλοποιούνται σήμερα είναι:

- Μικρο-δάνεια για μικρές επιχειρήσεις από όλους τους κλάδους
- Δάνεια για επιχειρήσεις που ανήκουν στο κλάδο Τεχνολογίας, πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών ή για επιχειρήσεις όλων των κλάδων που θέλουν να επενδύσουν στην τεχνολογική τους αναβάθμιση
- Δάνεια γενικής επιχειρηματικότητας

Τα δάνεια Jeremie είναι επενδυτικά και συνοδεύονται πάντα από ένα **επιχειρηματικό σχέδιο**, ωστόσο ένα μέρος του δανείου μπορεί να καλύψει λειτουργικές δαπάνες (Κεφάλαιο κίνησης) που συνδέονται με την επένδυση. Επίσης, οι επιχειρηματίες πρέπει να γνωρίζουν ότι οι τράπεζες, προκειμένου να εγκρίνουν τη χρηματοδότηση, ζητούν εξασφαλίσεις και αποδείξεις διάθεσης των κεφαλαίων που αποτελούν την ίδια συμμετοχή της επιχείρησης και ορίζουν επιτόκια ανάλογα με την πιστοληπτική ικανότητα του πελάτη.

Key words: ΕΣΠΑ, ΕΤΕΑΝ, χρηματοδότηση, επιδοτήσεις, μικρο-δάνεια

1.5 Πώς μπορεί μια επιχείρηση να αξιοποιήσει το Πρόγραμμα «ΤΕΠΙΧ – Νησιωτική Τουριστική Επιχειρηματικότητα»;

Σκοπός

Η Δράση «ΤΕΠΙΧ – Νησιωτική Τουριστική Επιχειρηματικότητα» αποτελεί πρωτοβουλία των Υπουργείων Ανάπτυξης, Ανταγωνιστικότητας, Υποδομών, Μεταφορών και Δικτύων καθώς και Ναυτιλίας-Αιγαίου και Τουρισμού, που αποσκοπεί στη διευκόλυνση των νησιωτικών τουριστικών επιχειρήσεων για τη λήψη δανείων επενδυτικού σκοπού ή/και επιχειρηματικής ανάπτυξης **με πολύ ευνοϊκούς όρους** μέσω της ΕΤΕΑΝ ΑΕ, με τη συνδρομή κεφαλαίων του ΕΣΠΑ που συγχρηματοδοτεί η Ευρωπαϊκή Ένωση.



Η Δράση στοχεύει στη στήριξη των πολύ μικρών και μικρών επιχειρήσεων των νησιωτικών περιοχών της χώρας και στην κάλυψη των κενών ρευστότητας της χρηματοπιστωτικής αγοράς, με επιδίωξη την αναβάθμιση του τουριστικού προϊόντος της χώρας και ειδικότερα:

- στην αναβάθμιση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών των τουριστικών μονάδων που δραστηριοποιούνται στις νησιωτικές περιοχές
- στη βελτίωση της ανταγωνιστικότητάς των επιχειρήσεων
- στην καλύτερη ανταπόκριση της τουριστικής περιόδου και
- στην, εν τέλει, εξασφάλιση προοπτικών βιωσιμότητας για το νησιωτικό ελληνικό τουρισμό

Μέσω της Δράσης χρηματοδοτείται το 70% των επιλέξιμων δαπανών του επενδυτικού / επιχειρηματικού σχεδίου και το υπόλοιπο τουλάχιστον 30% καλύπτεται με ίδια συμμετοχή της επιχείρησης.

Η διάρκεια υποβολής των αιτήσεων από τις ενδιαφερόμενες επιχειρήσεις, έχει αρχίσει την 10.06.2013 και μέχρις εξαντλήσεως του προϋπολογισμού (δημόσια δαπάνη) της Δράσης, που ανέρχεται σε 80 εκατ. €.

Λόγω της επικείμενης λήξης του Προγράμματος, οι συνεργαζόμενες τράπεζες έχουν ανακοινώσει ότι θα δέχονται αιτήσεις δικαιούχων στη συγκεκριμένη δράση μέχρι και 30.10.2015.

Key words: ΕΣΠΑ, ΕΤΕΑΝ, χρηματοδότηση, επιδοτήσεις

1.6 Πώς μπορεί μια επιχείρηση να προσφύγει στον Τραπεζικό Δανεισμό;

Η επιχείρηση θα πρέπει αρχικά να έχει εκτιμήσει τις ανάγκες της για το ύψος των δανειακών κεφαλαίων και να έχει προσδιορίσει τον σκοπό χρήσης τους. Τα τραπεζικά δανειακά προϊόντα θα μπορούσαν να κατηγοριοποιηθούν ανάλογα:

- Με το σκοπό χρήσης των κεφαλαίων (ενδεικτικά δάνεια κεφαλαίου κίνησης, δάνεια αγοράς παγίων, δάνεια απόκτησης συμμετοχών, δάνεια εξαγωγών κλπ)
- Με τη διάρκεια του δανείου (βραχυπρόθεσμα, μεσοπρόθεσμα, μακροπρόθεσμα)



- Με τους όρους αποπληρωμής (ανοικτά ή τακτών δόσεων και με τη σειρά τους μηνιαίας, 3μηνης, 6μηνης ή ετήσιας δόσης)
- Με τη μορφή του επιτοκίου (σταθερό ή κυμαινόμενο)
- Με τις ζητούμενες εξασφαλίσεις (π.χ. χωρίς εξασφαλίσεις, με ενοχικές – προσωπικές – εγγυήσεις, με εμπράγματα εξασφαλίσεις, με εγγύηση Δημοσίου κλπ)

Η επιχείρηση απευθύνεται στην Τράπεζα της επιλογής της για την υποβολή του αιτήματος δανειοδότησης.

Είναι σημαντικό, κάθε επιχείρηση που προτίθεται να αναλάβει ένα δάνειο, να γνωρίζει εκ των προτέρων αναλυτικά τους όρους δανεισμού και βεβαίως να τους αποδέχεται και να τους έχει λάβει υπόψη της για τη διαμόρφωση των προβλεπόμενων ταμειακών της ροών. Οι προβλεπόμενες ταμειακές ροές θα πρέπει να είναι ικανές να εξυπηρετήσουν (αποπληρώσουν) τόσο το κεφάλαιο όσο και τους τόκους και τα πιθανά λοιπά έξοδα του δανείου.

Οι ελληνικές τράπεζες, σύμφωνα τουλάχιστον με τις εξαγγελίες τους, δείχνουν να ξεπερνούν τα προβλήματα ρευστότητας που αντιμετώπιζαν και να σχεδιάζουν και πάλι χρηματοδοτικά προϊόντα που θα απευθύνονται στις Μικρές και Μεσαίες επιχειρήσεις.

Τα κύρια προσδοκώμενα οφέλη από τη λήψη δανειακών κεφαλαίων είναι αφενός μεν η βελτίωση της ρευστότητας και της χρηματοοικονομικής θέσης της επιχείρησης που μπορεί να αξιοποιηθεί πρακτικά στη μείωση του κόστους αγοράς εμπορευμάτων ή/και πρώτων υλών, αφετέρου δε η δυνατότητα υλοποίησης επενδυτικών σχεδίων που θα συμβάλλουν στη γενικότερη ανάπτυξη της επιχείρησης.

Σημαντική σημείωση: οι ανωτέρω αναφορές στοχεύουν στην ενημέρωση των επιχειρήσεων σχετικά με τα διαθέσιμα στην ελληνική αγορά χρηματοδοτικά εργαλεία/προγράμματα. Η τελική και αρμόζουσα κατά περίπτωση επιλογή προκύπτει μετά την περιγραφή της σχεδιαζόμενης επένδυσης ή γενικότερα του σκοπού χρήσης των κεφαλαίων που πρόκειται να αντληθούν.

Key words: χρηματοδότηση, δάνεια, άντληση κεφαλαίων



1.7 Τι πρέπει να προσέχω σε μία σύμβαση δανείου;

Η σύμβαση που υπογράφουμε με την Τράπεζα αποτελεί την απεικόνιση της συμφωνίας που κάνουμε μαζί της στο πλαίσιο της λήψης του δανείου. Θα πρέπει λοιπόν να περιγράφει ακριβώς το περιεχόμενο αυτής της συμφωνίας.

Τα βασικά στοιχεία μιας δανειακής σύμβασης είναι:

- **Οι αντισυμβαλλόμενοι:** Θα πρέπει να αναφέρονται τόσο τα στοιχεία του *δανειστή* (όχι μόνο η επωνυμία της τράπεζας αλλά και το ονοματεπώνυμο και ο τίτλος του/των στελεχών που υπογράφουν για λογαριασμό της Τράπεζας) όσο και τα στοιχεία του *δανειζομένου* (επωνυμία επιχείρησης και ονοματεπώνυμο εκπροσώπου αν πρόκειται για νομικό πρόσωπο, ονοματεπώνυμο και στοιχεία ταυτότητας αν πρόκειται για φυσικό πρόσωπο) και των τυχόν *εγγυητών*.
- **Περιγραφή του δανειακού προϊόντος:** Θα πρέπει να παρέχεται μία σύντομη αλλά σαφής περιγραφή του συγκεκριμένου δανειακού προϊόντος. Να περιγράφεται ο σκοπός λήψης του δανείου. Να διευκρινίζεται αν και ποιες εξασφαλίσεις απαιτούνται για τη χορήγηση του δανείου. Στην περίπτωση ενοχικών εξασφαλίσεων (προσωπικών εγγυήσεων) να αναφέρονται τα στοιχεία των προσώπων που παρέχουν την εγγύηση, τα οποία θα κληθούν να προσυπογράψουν τη δανειακή σύμβαση. Στην περίπτωση εμπραγμάτων εξασφαλίσεων (προσημείωση υποθήκης, παρακράτηση κυριότητας) θα πρέπει να περιγράφεται με ακρίβεια το εμπράγματο δικαίωμα που λαμβάνεται ως εγγύηση (π.χ. περιγραφή του ακινήτου που προσφέρεται για προσημείωση) και το ύψος του ποσού που η εγγύηση αυτή καλύπτει. Να περιγράφεται με ακρίβεια ο τρόπος αποπληρωμής του δανείου. Ειδικά στην περίπτωση εξόφλησης με δόσεις, να παραδίδεται μαζί με τη σύμβαση και το δοσολόγιο εξόφλησης του δανείου ώστε να γνωρίζει ο δανειολήπτης τις ημερομηνίες και το ποσό που πρέπει κάθε φορά να εξοφλεί.
- **Το ονομαστικό επιτόκιο:** είναι ίσως το ουσιαστικότερο στοιχείο ενός δανείου. Θα πρέπει να αναφέρεται όχι μόνο το ύψος αλλά και η φύση του επιτοκίου. Αν το επιτόκιο είναι σταθερό θα πρέπει να αναφέρεται ως ποσοστό επί τοις εκατό (π.χ. 5,5%). Αν το επιτόκιο είναι κυμαινόμενο θα πρέπει να αναφέρεται με σαφήνεια πως, τότε και με ποιες προϋποθέσεις αυτό μεταβάλλεται. Ένα κυμαινόμενο επιτόκιο μπορεί να είναι σύνθετο. Να αποτελείται από ένα επιτόκιο αναφοράς που μεταβάλλεται (π.χ. το EURIBOR) και από ένα σταθερό περιθώριο που προστίθεται κάθε φορά στο κυμαινόμενο μέρος. Σύμφωνα με την ΠΔΤΕ 2501/2002 (Πράξη Διοικητού Τραπέζης Ελλάδος) στις συμβάσεις δανείων που προβλέπουν κυμαινόμενο επιτόκιο προσδιορίζεται το επιτόκιο αναφοράς που αποτελεί το δείκτη μεταβολής του συμβατικού επιτοκίου, όπως π.χ. παρεμβατικό επιτόκιο της Ευρωπαϊκής Κεντρικής Τράπεζας, Euribor, απόδοση ομολόγων, βραχυπρόθεσμων τίτλων κλπ. Επίσης στη σύμβαση πρέπει να καθορίζεται ο τρόπος προσαρμογής του συμβατικού επιτοκίου ως εξής:



- ως ανώτατο πολλαπλάσιο της εκάστοτε μεταβολής του επιτοκίου αναφοράς ή
 - ως το εκάστοτε προκύπτον άθροισμα του ύψους του επιτοκίου αναφοράς πλέον ενός περιθωρίου καθοριζόμενου μέχρι ενός ανώτατου ορίου
- **Το Συνολικό Ετήσιο Πραγματικό Ποσοστό Επιβάρυνσης (ΣΕΠΠΕ):** αποτελεί τον υπολογισμό του συνολικού κόστους της πίστωσης για τον δανειολήπτη, το οποίο περιλαμβάνει όλες τις επιβαρύνσεις συμπεριλαμβανομένων των τόκων και των λοιπών εξόδων. Εκφράζεται σε ποσοστό επί τοις εκατό.
 - **Το ύψος της παρεχόμενης πίστωσης και το νόμισμα:** το ποσό που χορηγείται στο πλαίσιο της συγκεκριμένης σύμβασης και το νόμισμα στο οποίο αυτή χορηγείται αλλά και πρέπει να εξοφληθεί. Στην περίπτωση που το δάνειο είναι σε ξένο νόμισμα θα πρέπει να λαμβάνεται σοβαρά υπόψη ο συναλλαγματικός κίνδυνος που αναλαμβάνει ο δανειολήπτης καθώς – τις περισσότερες φορές – είναι αναγκασμένος να εξοφλεί τις δόσεις του δανείου σε ευρώ, τα οποία μετατρέπονται στο νόμισμα του δανείου με την ισοτιμία κάθε φορά που ισχύει κατά την ημερομηνία καταβολής της δόσης.
 - **Η διάρκεια ισχύος της σύμβασης:** εάν η σύμβαση αφορά δανειακό προϊόν που εκταμιεύεται εφάπαξ ή με συγκεκριμένες τμηματικές εκταμιεύσεις, θα πρέπει να αναφέρεται το διάστημα εντός του οποίου το δάνειο πρέπει να εξοφληθεί. Εάν το δανειακό προϊόν αφορά χορήγηση ορίου πίστωσης θα πρέπει να αναφέρεται η διάρκεια ισχύος του ορίου και ο τρόπος / προθεσμία ανανέωσής του.
 - **Πρόσθετα μη επαναλαμβανόμενα έξοδα:** θα πρέπει να αναφέρονται τα αρχικά, μη επαναλαμβανόμενα, έξοδα που θα πρέπει να καταβάλει ο δανειολήπτης. Όταν το ύψος τους εξαρτάται άμεσα ή έμμεσα από τον δανειστή θα πρέπει να παρέχεται εκτίμησή τους. Τα έξοδα αυτά περιλαμβάνουν συνήθως διοικητικά έξοδα, νομικά έξοδα, έξοδα εκτίμησης ακινήτου κλπ.
 - **Πρόσθετα επαναλαμβανόμενα έξοδα:** θα πρέπει να γίνεται σαφής αναφορά στα έξοδα αυτά καθώς και στην περιοδικότητα της καταβολής τους. Τα έξοδα αυτά περιλαμβάνουν συνήθως την ασφάλεια αποπληρωμής του δανείου (ζωής ή/και μόνιμης ολικής ανικανότητας, ανεργίας κλπ), την ασφάλεια πυρός, την ασφάλεια εξοπλισμού κλπ. Θα πρέπει τέλος να αναφέρεται σαφώς εάν η συγκεκριμένη επιβάρυνση είναι προαιρετική ή υποχρεωτική.
 - **Δυνατότητα πρόωρης αποπληρωμής:** θα πρέπει να υπάρχει σαφής αναφορά σχετικά με τη δυνατότητα και τους όρους πρόωρης αποπληρωμής του δανείου και για τυχόν πρόσθετα σχετικά έξοδα.
 - **Το Δίκαιο που εφαρμόζεται σε περίπτωση ανάγκης επίλυσης διαφορών μεταξύ πιστωτή και δανειολήπτη:** ο δανειολήπτης θα πρέπει να γνωρίζει ποια δικαστήρια



είναι αρμόδια για την επίλυση διαφορών που τυχόν θα προκύψουν στο πλαίσιο της συγκεκριμένης σύμβασης.

Key words: χρηματοδότηση, δάνεια, άντληση κεφαλαίων, σύμβαση, επιτόκιο

1.8 Γιατί μου ζητούν εγγυητή ή προσημείωση ακινήτου;

Όσο πιο εξασφαλισμένο είναι ένα δάνειο, τόσο χαμηλότερο κίνδυνο αναλαμβάνει η τράπεζα με τη χορήγησή του. Επειδή ο κίνδυνος αυτός αποτελεί κόστος για την τράπεζα και για την κάλυψή του, η τράπεζα είτε λαμβάνει προβλέψεις (μειώνει δηλαδή τα κέρδη της) είτε ασφαλίζει τα δάνεια αυτά πληρώνοντας «ασφάλιστρα» ενώ στα επαρκώς εξασφαλισμένα δάνεια έχει δυνατότητα να παρέχει χαμηλότερο επιτόκιο.

Key words: χρηματοδότηση, δάνεια, σύμβαση, προσημείωση, εξασφαλίσεις

1.9 Ποιες άλλες εγγυήσεις μπορώ να δώσω για να επιτύχω καλύτερους όρους στο δάνειο;

Η ενεχυρίαση αξιογράφων πελατείας (επιταγών ή συναλλαγματικών) αποτελεί μια μορφή κάλυψης η οποία μπορεί να εξασφαλίσει την τράπεζα σε κάποιο βαθμό.

Άλλες μορφές εξασφάλισης είναι η εκχώρηση τιμολογίων, φορτωτικών εγγράφων κλπ που ενσωματώνουν την αξία εμπορευμάτων προς πώληση, η είσπραξη της οποίας, με τον τρόπο αυτό, εκχωρείται στην Τράπεζα.

Συνήθης πρόσθετη μορφή εγγύησης είναι η εκχώρηση απαιτήσεων της επιχείρησης. Οι απαιτήσεις αυτές μπορεί να είναι έναντι πελατών της επιχείρησης (σύμβαση πώλησης ή παροχής υπηρεσιών ή έργου για την οποία προβλέπεται συγκεκριμένη αμοιβή) ή έναντι τρίτων (πχ. Δικαίωμα σε αποζημίωση από ασφαλιστική εταιρία ή δικαίωμα σε είσπραξη επιχορήγησης από την υλοποίηση επένδυσης που έχει ενταχθεί σε **Πρόγραμμα Κρατικών Ενισχύσεων**).

Για να γίνει η εκχώρηση δεκτή από την τράπεζα ως εξασφάλιση χορηγηθέντος δανείου θα πρέπει να είναι γεγεννημένη δηλαδή να έχει ήδη γεννηθεί το δικαίωμα της επιχείρησης. Η εκχώρηση της απαίτησης αναγγέλλεται από την τράπεζα στον υπόχρεο της απαίτησης.

Key words: χρηματοδότηση, σύμβαση, προσημείωση, εξασφαλίσεις, εγγυήσεις



1.10 Γιατί μερικές φορές, ενώ πληρώνεται ένα ποσό σε εξόφληση δανείου δεν μειώνεται ισόποσα το υπόλοιπο του κεφαλαίου που οφείλεται;

Κάθε ποσό που καλείται να καταβάλει ο δανειολήπτης στην τράπεζα κατανέμεται και οδηγείται σε εξόφληση των οφειλομένων με την εξής σειρά: πρώτα καλύπτονται τα πάσης φύσεως έξοδα (δικαστικά, αμοιβές δικηγόρων και μηχανικών, ασφάλιστρα, τα τυχόν τέλη και φόροι), στη συνέχεια εξοφλούνται τυχόν προβλεπόμενες από τη σύμβαση προμήθειες της τράπεζας, έπεται η εξόφληση των τόκων (αρχίζοντας από τους τόκους υπερημερίας εάν υπάρχουν) και ακολουθεί η εξόφληση του κεφαλαίου.

Key words: δάνειο, εξόφληση δανείου, έξοδα δανείου, τόκοι



2 Εξορθολογισμός λειτουργικού κόστους

2.1 Γιατί είναι σημαντική η προσπάθεια μείωσης του λειτουργικού κόστους;

Η μείωση του λειτουργικού κόστους μιας επιχείρησης συμβάλλει αποφασιστικά στη βελτίωση της ανταγωνιστικότητάς της και στη διατήρηση μακροχρόνιας βιωσιμότητας.

Ειδικά σε περιόδους οικονομικής κρίσης, έλλειψης ρευστότητας και πτώσης των πωλήσεων, όπως αυτή που διανύουμε τα τελευταία χρόνια, η προσπάθεια μείωσης του λειτουργικού κόστους και ο αυστηρός έλεγχος της οικονομικής λειτουργίας ανάγεται σε πρωταρχικό μέλημα κάθε επιχείρησης. Για κάθε ευρώ που δαπανάται θα πρέπει να υπάρχει προγραμματισμένο και στοχευμένο έσοδο.

Κάθε επιχείρηση έχει ανάγκη να εξασφαλίσει την υψηλότερη δυνατή ρευστότητα που θα της επιτρέψει την τακτοποίηση των οφειλών της και τη διαθεσιμότητα των αναγκαίων κεφαλαίων για τη συνέχιση της λειτουργίας της αλλά και – γιατί όχι – τα κεφάλαια που θα απαιτηθούν για την υλοποίηση επενδυτικών και αναπτυξιακών στόχων.

Η συγκεκριμένη άσκηση θα πρέπει να γίνει με τρόπο που να εξασφαλίζει ότι το λειτουργικό κόστος θα εξορθολογιστεί όχι μόνο για την τρέχουσα περίοδο αλλά και ότι, στο μέλλον, θα διατηρηθεί σε επίπεδα που θα εξασφαλίζουν τη βιωσιμότητα της επιχείρησης.

Οι τουριστικές επιχειρήσεις των Κυκλάδων, θα πρέπει πρόσθετα να λαμβάνουν υπόψη τους την έντονη εποχικότητα της λειτουργίας τους. Τα οικονομικά δεδομένα και αποτελέσματα μίας επιχείρησης που λειτουργεί π.χ. μόνο 6 μήνες του έτους θα πρέπει να ανάγονται σε 12μηνια λειτουργία δεδομένου ότι και κατά το χρονικό διάστημα που η επιχείρηση υπολειτουργεί, θα πρέπει να καλύπτονται κάποιες πάγιες υποχρεώσεις.

Key words: ανταγωνιστικότητα, λειτουργικό κόστος, τουριστική εποχικότητα

2.2 Ποιες λειτουργικές δαπάνες μπορούν να μειωθούν με ασφάλεια;

Ο στόχος της μείωσης του λειτουργικού κόστους σε καμία περίπτωση δεν θα πρέπει να οδηγήσει σε προβληματική / ελλειμματική λειτουργία την επιχείρηση ή τμήματα της επιχείρησης.

Η επιλογή των δαπανών, την μείωση των οποίων θα επιδιώξουμε, αλλά και ο τρόπος που θα επιλεγεί ώστε ο στόχος αυτός να επιτευχθεί, πρέπει να γίνει με προσοχή και σχέδιο.

Σε καμία περίπτωση δεν αποφασίζουμε οριζόντιες περικοπές δαπανών.

Τα βήματα που προτείνονται για να οδηγηθούμε με ασφάλεια στο στόχο μας εμφανίζονται στο σχήμα που ακολουθεί:



Εξορθολογισμός λειτουργικού κόστους

5 βήματα για την επιτυχία



16

Και μερικές χρήσιμες συμβουλές:

- Ζητήστε από τους εργαζομένους της επιχείρησής σας να κάνουν προτάσεις. Εκείνοι έχουν άμεση επαφή με κάθε διεργασία στην επιχείρησή σας και μπορούν να προτείνουν ιδέες εξοικονόμησης χρημάτων.
- Επαναδιαπραγματευτείτε με **τους προμηθευτές** σας και με **τις τράπεζες**.
- Επιδιώξτε εκπτώσεις στην αγορά πρώτων υλών, υλικών συσκευασίας, αναλώσιμων γραφείου, **μείωση ενοικίου**, μείωση επιτοκίου ή αύξηση αριθμού δόσεων δανείου.
- Κάνετε έρευνα για να συγκρίνετε τις τιμές κοινών υπηρεσιών, όπως κινητή και σταθερή τηλεφωνία, συνδρομή Ίντερνετ, εκτυπωτικές υπηρεσίες, ταχυδρομικές υπηρεσίες. Αξιολογήστε τι θα κερδίσετε αν αλλάξετε προμηθευτή.
- Επενδύστε σε σύγχρονα συστήματα πληροφορικής που έχουν τη δυνατότητα να αυτοματοποιήσουν τις διαδικασίες σας και να αυξήσουν την παραγωγικότητα της επιχείρησής σας.
- Τέλος, κάντε τους εργαζομένους συμμάχους στην προσπάθειά σας. Έτσι μεγιστοποιείτε την πιθανότητα επιτυχούς υλοποίησης του προγράμματος.

Key words: ανταγωνιστικότητα, λειτουργικό κόστος, μείωση ενοικίου, προμηθευτές, τράπεζες



2.3 Από πού να ξεκινήσω για να μειώσω το λειτουργικό μου κόστος;

Κάθε επιχείρηση, ανάλογα με τη φύση της δραστηριότητάς της και το μοντέλο λειτουργίας της, έχει διαφορετική διάρθρωση δαπανών. Ακόμη και επιχειρήσεις που ανήκουν στον ίδιο τομέα της οικονομίας είναι δυνατόν να εμφανίζουν εντελώς διαφορετική δομή λειτουργικού κόστους. Για παράδειγμα, δύο μικρές τουριστικές επιχειρήσεις ενοικιάσεως επιπλωμένων δωματίων, που έχουν την έδρα τους στο ίδιο νησί των Κυκλάδων, και η μία έχει εγκατεστημένους ηλιακούς θερμοσίφωνες ενώ η δεύτερη χρησιμοποιεί καυστήρες πετρελαίου για την παραγωγή ζεστού νερού. Το κόστος κατανάλωσης ενέργειας στις δύο αυτές, κατά άλλα ομοειδείς, επιχειρήσεις μπορεί να διαφέρει κατά αρκετές χιλιάδες ευρώ το χρόνο.

Οι επιχειρήσεις λοιπόν καλούνται να μελετήσουν πως διαμορφώνεται η αξία καθενός από τα στοιχεία του λειτουργικού τους κόστους από την αποτύπωσή τους στις οικονομικές/λογιστικές καταστάσεις.

Σε συνεργασία με τον λογιστή ή το στέλεχος της επιχείρησης που είναι αρμόδιο για τα οικονομικά, πρέπει να εξετάσουν το πως διαμορφώνονται τα διάφορα **κέντρα κόστους** της επιχείρησης. Προφανώς η εργασία αυτή είναι ευχερέστερη στην περίπτωση των επιχειρήσεων που τηρούν διπλογραφικά (Γ' κατηγορίας) βιβλία. Για την περίπτωση των επιχειρήσεων που τηρούν απλογραφικά (Β' Κατηγορίας) βιβλία, θα βοηθήσει η συστηματική αποτύπωση – παρακολούθηση **των ταμειακών ροών** και η συγκριτική παράθεση των στοιχείων κόστους που έχουν καταχωρηθεί στο Ε3.

Από τους δύο αυτούς πίνακες μπορεί να γίνει μια εκτίμηση της ποσόστωσης (ποσοστιαίας συμμετοχής) της κάθε κατηγορίας κόστους/δαπάνης στο συνολικό κόστος της επιχείρησης. Προτείνουμε να εντοπιστούν, κατ' αρχήν, οι κυριότερες δαπάνες/κόστη που συμμετέχουν με ποσοστό **μεγαλύτερο του 10%** στο συνολικό λειτουργικό κόστος της.

Λαμβάνοντας υπόψη τη διάρθρωση της επιχειρηματικότητας στις Κυκλάδες, ενδεικτικά αναφέρονται δαπάνες που συνήθως έχουν αυτό το χαρακτηριστικό:

- το κόστος κατανάλωσης ενέργειας
- τα ενοίκια εγκατάστασης της έδρας ή αποθηκών
- το κόστος αγοράς των εμπορευμάτων και των αναλώσιμων
- το κόστος μεταφορών
- το κόστος προώθησης
- το χρηματοοικονομικό κόστος

Σημαντικό είναι, πέραν του ποσοστού συμμετοχής κάθε κατηγορίας δαπάνης στο συνολικό κόστος λειτουργίας, να υπολογισθεί και να παρακολουθείται και το **ποσοστό μεταβολής** της αξίας /συμμετοχής κάθε κατηγορίας από έτος σε έτος.



Παράδειγμα: σε τουριστική επιχείρηση που λειτουργεί ξενοδοχειακή μονάδα 3 αστέρων, εκτιμάται ότι το ποσοστό συμμετοχής της δαπάνης «εκτυπώσεις» ανέρχεται το τρέχον έτος στο ποσό των 2.000€ που αντιπροσωπεύει το 2% του συνολικού ετήσιου κόστους λειτουργίας. Με βάση όσα έχουν ανωτέρω αναφερθεί η συγκεκριμένη δαπάνη δεν θα λάμβανε προτεραιότητα για εξορθολογισμό. Αν όμως, εξετάζοντας τα αντίστοιχα στοιχεία του προηγούμενου έτους, διαπιστώσουμε ότι το μεν συνολικό ετήσιο λειτουργικό κόστος ήταν στα ίδια φεινά επίπεδα των 100.000€ ενώ το κόστος των εκτυπώσεων δεν ξεπέρασε το ποσό των 1.500€ διαπιστώνουμε ότι η ετήσια μεταβολή του απόλυτου μεγέθους της δαπάνης αλλά και του ποσοστού της συμμετοχής είναι 33%. Το γεγονός αυτό θα πρέπει να σηματοδοτήσει την ανάγκη διερεύνησης της δαπάνης αυτής.

Έχοντας αυτή την πληροφορία, η επιχείρηση μπορεί να αποφασίσει ποιο κόστος/δαπάνη μπορεί να μειώσει χωρίς να έχει σοβαρό αντίκτυπο στην λειτουργία της.

Το διάγραμμα που ακολουθεί παρουσιάζει την προτεινόμενη μεθοδολογία

Εξορθολογισμός – μείωση του λειτουργικού κόστους

Από πού να ξεκινήσω?



17

Key words: λειτουργικό κόστος, μείωση ενοικίου, κέντρα κόστους, ταμειακές ροές, προμηθευτές, τράπεζες

2.4 Πότε πρέπει να αναζητήσω νέες πηγές αγορών / νέους προμηθευτές;

Το κόστος της αγοράς των εμπορευμάτων ή των πρώτων και βοηθητικών υλών για την παραγωγή των προϊόντων της επιχείρησης αποτελεί συνήθως το μεγαλύτερο τμήμα των εξόδων λειτουργίας.



Για το οικονομικό μέγεθος που αναφέρεται ως «κόστος πωληθέντων» και διαμορφώνει το πρώτο μικτό περιθώριο κέρδους για την επιχείρηση, ευθύνεται εξ ολοκλήρου το πλαίσιο εντός του οποίου η επιχείρηση προμηθεύεται τα αναγκαία για τη λειτουργία της αγαθά.

Η εξέταση του πλαισίου αυτού θα πρέπει να περιλαμβάνει:

- Τους προμηθευτές της επιχείρησης και συγκεκριμένα:
 - Τον αριθμό τους. Ένας περιορισμένος αριθμός προμηθευτών, ή ακόμη χειρότερα, η ύπαρξη ενός μοναδικού προμηθευτή ειδικά για το ή τα αγαθά που είναι πολύ σημαντικά για τη λειτουργία της επιχείρησης, είναι παράγων κινδύνου και περιορίζει την ελευθερία και τη δυνατότητα της επιχείρησης να χειριστεί αποτελεσματικά τα κοστολογικά της θέματα. Αυτό σε καμία περίπτωση δεν σημαίνει βέβαια ότι θα πρέπει να επιβαρύνουμε την επιχείρηση με μεγάλη διασπορά / κατάτμηση της λειτουργίας των προμηθειών γιατί θα αυτό θα οδηγούσε τελικά σε αύξηση του σχετικού κόστους. Ο στόχος λοιπόν είναι να βρεθεί η ισορροπία.
 - Τις σχέσεις που έχει (ή θα πρέπει να έχει) αναπτύξει η επιχείρηση μαζί τους. Οι σχέσεις πρέπει να διακρίνονται από ειλικρίνεια, αμεσότητα και αμοιβαία διάθεση υποστήριξης και διευκόλυνσης. Τα χαρακτηριστικά αυτά μπορούν να οδηγήσουν σε σχέσεις που στηρίζονται αμοιβαία στην εμπιστοσύνη.
- Τους όρους (οικονομικούς και εμπορικούς) που διέπουν τις συμφωνίες προμήθειας των διαφόρων αγαθών και υπηρεσιών. Στους όρους αυτούς θα πρέπει να συμπεριλαμβάνονται και να εξετάζονται εκτός από αυτή καθ' αυτή την τιμή αγοράς των αγαθών, και τα ακόλουθα:
 - οι λοιπές επιβαρύνσεις (μεταφορικά, ασφάλιστρα κλπ) που αυξάνουν το τελικό κόστος προμήθειας του αγαθού
 - Ο συμφωνημένος τρόπος εξόφλησης. Άλλο κόστος διαμορφώνει για την επιχείρηση η υποχρέωση εξόφλησης τοις μετρητοίς ή ακόμη δυσκολότερα η υποχρέωση προκαταβολής της αξίας των αγαθών και άλλο, σαφώς χαμηλότερο, η παροχή χρονικής πίστωσης για την εξόφληση κάθε τιμολογίου αγοράς.
 - Το ύψος των αποθεμάτων που είναι αναγκασμένη να τηρεί η επιχείρηση, ως αποτέλεσμα του τρόπου με τον οποίο ο προμηθευτής της την εξυπηρετεί.
 - Τυχόν άλλες – εμπορικές κυρίως – δεσμεύσεις που αναλαμβάνουν οι επιχειρήσεις κατόπιν απαίτησης των προμηθευτών.
- Τη σύγκριση των όρων που έχουν επιβληθεί στην επιχείρηση με τους αντίστοιχους που τυχόν απολαμβάνουν οι ανταγωνιστές της, από τους ίδιους ή διαφορετικούς προμηθευτές.



Από την αναλυτική εξέταση των δεδομένων που θα συγκεντρωθούν από αυτή την άσκηση, θα εντοπιστούν τα σημεία στα οποία η επιχείρηση πρέπει να επιδιώξει βελτίωση των όρων με τους οποίους προμηθεύεται.

Key words: λειτουργικό κόστος, κέντρα κόστους, ταμειακές ροές, προμηθευτές

2.5 Πώς να πετύχω μείωση του ενοικίου του καταστήματός μου;

Αν από την άσκηση **εξορθολογισμού του κόστους** της επιχείρησης προκύψει μεγάλη συμμετοχή του ενοικίου που καταβάλλει η επιχείρηση για τη στέγαση των λειτουργιών της, τότε είναι επιβεβλημένη η αναζήτηση τρόπου μείωσης του ενοικίου.

Σε κάθε περίπτωση πάντως, οι επιχειρήσεις πρέπει να έχουν υπόψη τους ότι η ανισορροπία προσφοράς-ζήτησης επαγγελματικών ακινήτων έχει οδηγήσει σε σημαντική πτώση τις εμπορικές αξίες μεγάλων οδών με επακόλουθο τη μείωση των τιμών της γης και των εμπορικών τιμών των ακινήτων.

Παράλληλα, ειδικά τα εμπορικά καταστήματα, έχουν πληγεί λόγω της παρατεταμένης οικονομικής κρίσης που έχει οδηγήσει σε μεγάλη πτώση των πωλήσεων αγαθών και υπηρεσιών. Πολλές επιχειρήσεις έχουν κλείσει. Το γεγονός έχει οδηγήσει σε αύξηση των κενών χώρων προς ενοικίαση με αποτέλεσμα η υπερβάλλουσα προσφορά ακινήτων να διευκολύνει την πτώση των τιμών των ενοικίων.

Αποτέλεσμα αυτού είναι να παρατηρείται σαφής τάση μείωσης των ενοικίων γραφείων-καταστημάτων και από την πλευρά των ιδιοκτητών, που επιδιώκουν να ενοικιαστεί το ακίνητό τους για να μη μείνει κενό για μεγάλο διάστημα και να επιβαρυνθούν περισσότερο με φόρους ιδιοκτησίας και πάγια τέλη.

Στους επαγγελματίες του χώρου επικρατεί η άποψη ότι, κατά τη διάρκεια της τρέχουσας κρίσης και μέχρι να επέλθει ισορροπία στην αγορά, οι τιμές των ενοικίων επαγγελματικής στέγης αναμένεται να συνεχίσουν την φθίνουσα πορεία.

Οι συνθήκες αυτές δημιουργούν ευνοϊκό περιβάλλον και δίνουν στους ενοικιαστές επιχειρηματίες αρκετά επιχειρήματα για να διαπραγματευτούν με τους εκμισθωτές τους.

Η διαπραγμάτευση αυτή για να πετύχει θα πρέπει να έχει σχεδιαστεί, να έχει τεθεί από την πλευρά της επιχείρησης ένας ρεαλιστικός στόχος που να μπορεί να οδηγήσει σε αμοιβαία ικανοποίηση (win-win προσέγγιση) και να πραγματοποιηθεί σε κλίμα ειλικρίνειας με σεβασμό στη θέση και των δύο πλευρών. Ποσοτικά επιχειρήματα και παραδείγματα που θα αναφερθούν από την πλευρά της επιχείρησης θα βοηθήσουν πολύ.

Σημαντικό είναι η προσπάθεια να μην εγκαταλειφτεί με την πρώτη αποτυχία. Η μείωση του ενοικίου είναι πολύ κρίσιμη για τη διατήρηση της βιωσιμότητας της επιχείρησης.



Εάν όμως, παρά τις προσπάθειες, η πλευρά του ιδιοκτήτη δεν πείθεται να συμβιβαστεί, τότε η επιχείρηση έχει να επιλέξει μεταξύ των τριών ακόλουθων λύσεων:

- Να παραμείνει στο ακίνητο με το υψηλό ενοίκιο και να καταβάλει προσπάθειες να αυξήσει τον κύκλο εργασιών της ώστε να ανταποκριθεί στις υποχρεώσεις της
- Να εξετάσει το ενδεχόμενο **μεταστέγασής** της σε φθηνότερο ακίνητο
- Να διεκδικήσει νομικά τη μείωση του ενοικίου

Στην περίπτωση που αποφασιστεί η τρίτη επιλογή, σύμφωνα με τον, όλο και αυξανόμενο, αριθμό δικαστικών αποφάσεων που οδηγούν σε μείωση του καταβαλλόμενου ενοικίου, καταγράφεται ως σημαντικό να ενισχυθούν τα επιχειρήματα της διεκδίκησης. Παρατίθενται στη συνέχεια κάποια για πιθανή χρήση:

- αιφνίδια μεταβολή των οικονομικών συνθηκών και πρωτοφανής για τα ελληνικά δεδομένα οικονομική κρίση που επέφερε ανασφάλεια, έλλειψη ρευστότητας, αύξηση της ανεργίας και μείωση του τουρισμού, με επακόλουθο την περαιτέρω μείωση των ακαθάριστων εσόδων (τζίρου) της επιχείρησης και το κλείσιμο πολλών εμπορικών καταστημάτων της περιοχής τα οποία παραμένουν κενά
- απόδειξη της προφανούς δυσαναλογίας μεταξύ του καταβαλλόμενου μισθώματος και εκείνου που προκύπτει με βάση το σύστημα του αντικειμενικού προσδιορισμού της μισθωτικής αξίας του μισθίου
- παρουσίαση πρόσφορων συγκριτικών στοιχείων όμορων καταστημάτων, από τα οποία αποδεικνύεται ότι αυτά ενοικιάζονται σε πολύ χαμηλότερες τιμές
- μείωση του ρυθμού ανόδου των τιμών (πληθωρισμού), ώστε με βάση τις συνθήκες αυτές η εκπλήρωση της παροχής, ήτοι η καταβολή μισθώματος και η συμφωνηθείσα αναπροσαρμογή σε ποσοστό, π.χ. 5% ετησίως (όπου βεβαίως ισχύει), να μην ανταποκρίνεται στις προϋποθέσεις του άρθρου 288ΑΚ, ήτοι στην καλή πίστη, όπως αυτή διαμορφώνεται κατά τα κρατούντα συναλλακτικά ήθη.

Key words: λειτουργικό κόστος, μείωση ενοικίου, κέντρα κόστους, μεταστέγαση

2.6 Με ποια κριτήρια να αποφασίσω την μεταστέγαση της επιχείρησης;

Οι λόγοι που είναι πιθανόν να οδηγήσουν μία επιχείρηση στην απόφαση να μεταστεγαστεί μπορεί να είναι σχετικοί με την εμπορική της λειτουργία, την παραγωγική της λειτουργία ή την οικονομική της αποτελεσματικότητα, που θα βελτιωθεί εάν μειωθεί το κόστος λειτουργίας της.

Παρατηρείται π.χ. τάση μετεγκατάστασης αρκετών εμπορικών επιχειρήσεων από παρόδους και λιγότερο εμπορικούς δρόμους, σε εμπορικούς δρόμους των κέντρων των πόλεων, εγχείρημα που υποβοηθείται από τη μεγάλη προσφορά κενών καταστημάτων με μειωμένο



ενοίκιο σε εμπορικότερα σημεία. Σκοπός αυτής της μετεγκατάστασης είναι προφανώς η προσπάθεια των επιχειρήσεων να αυξήσουν την πελατεία τους.

Ανεξάρτητα από τον λόγο ή τους λόγους για τους οποίους μία επιχείρηση θα αποφασίσει να αλλάξει την έδρα της, θα πρέπει να συνυπολογίσει και αξιολογήσει τα παρακάτω κριτήρια :

- Κόστος μετεγκατάστασης: είναι προφανές ότι για να υλοποιηθεί η μετεγκατάσταση της επιχείρησης θα χρειαστεί κάποιο χρηματικό ποσό για κτιριακές δαπάνες/ ανακαίνιση του χώρου, πιθανή αγορά πρόσθετου εξοπλισμού, μεταφορά του υφιστάμενου εξοπλισμού και αποθέματος εμπορευμάτων κλπ. Θα πρέπει να εξεταστεί λοιπόν κατ' αρχήν η διαθεσιμότητα αυτού του ποσού ή το κόστος απόκτησής του (π.χ. το κόστος ενός τραπεζικού δανείου) και στη συνέχεια να συγκριθεί με την τυχόν εξοικονόμηση που θα προκύψει από τη λειτουργία στη νέα θέση (π.χ. μείωση ενοικίου + αύξηση των πωλήσεων). Αν τα συγκρινόμενα στοιχεία αφορούν σε μηνιαία απεικόνιση τότε το αποτέλεσμα της διαίρεσης θα μας δώσει τον αριθμό των μηνών στους οποίους η επιχείρηση θα αποσβέσει το κόστος μετεγκατάστασης. Παράδειγμα: Επιχείρηση που αποφασίζει την μετεγκατάστασή της για να μειώσει το ενοίκιο της έδρας της. Το ενοίκιο της παλαιάς έδρας ήταν 2.000€ και το ενοίκιο του νέου χώρου είναι 1.200€. Το συνολικό κόστος της μετεγκατάστασης ανέρχεται σε 4.000€. Η απόσβεση της συγκεκριμένης δαπάνης θα γίνει σε 5 μήνες, δηλαδή $4.000€ / (2.000€ - 1.200€ = 800€) = 5$.
- Ο κίνδυνος απώλειας υφιστάμενης πελατείας: στο ερώτημα «θα με ακολουθήσει η πελατεία μου;» αντιπαραθέτουμε το ερώτημα «τι πρέπει να κάνω για να με ακολουθήσει η πελατεία μου;». Η απάντηση στο δεύτερο αυτό ερώτημα είναι: καταστρώνω ένα μελετημένο σχέδιο για την ολοκλήρωση της μετεγκατάστασης της επιχείρησης. Στο σχέδιο αυτό έναν από τους πρωταγωνιστικούς ρόλους παίζει ο πελάτης της επιχείρησης και τα χαρακτηριστικά του. Ανάλογα με τη φυσιογνωμία της υφιστάμενης πελατείας θα πρέπει να διαμορφωθεί και να υλοποιηθεί η επικοινωνία που θα στοχεύει όχι μόνο στην ενημέρωσή της για την επικείμενη αλλαγή διεύθυνσης αλλά και στην παροχή κινήτρων ώστε να ακολουθήσει την επιχείρηση στη νέα της έδρα.
- Η φυσιογνωμία της νέας αγοράς δράσης: μήπως η μετεγκατάσταση τοποθετεί την επιχείρηση σε μία νέα αγορά που απαιτεί κάποιες αλλαγές στη γενικότερη στρατηγική της τοποθέτηση (strategic positioning); Οι αναγκαίες αλλαγές μπορεί να είναι από απλή αλλαγή της «ατμόσφαιρας» του καταστήματος μέχρι σημαντική αλλαγή στο προϊόντικό χαρτοφυλάκιο ή/και στην τιμολογιακή πολιτική. Οι συγκεκριμένες αλλαγές θα πρέπει να τύχουν μελέτης και συνειδητής απόφασης και να μην γίνουν παρορμητικά γιατί υπάρχει κίνδυνος απώλειας της υφιστάμενης πελατείας χωρίς να αποκτηθεί νέα.

Key words: λειτουργικό κόστος, μείωση ενοικίου, κέντρα κόστους, μεταστέγαση



2.7 Πως μπορώ να μειώσω το ύψος των δόσεων των δανείων μου;

Στο λειτουργικό κόστος της επιχειρηματικής δραστηριότητας συμπεριλαμβάνεται το ποσό των τόκων που καταβάλει η επιχείρηση για τα δάνεια που έχει λάβει. Το ποσό των δόσεων συνήθως περιλαμβάνει τόσο τόκους όσο και τμήμα του κεφαλαίου που δανειστήκαμε και το ύψος του επηρεάζει τη ρευστότητα της επιχείρησης.

Στην περίπτωση που εκτιμάμε ότι οι οικονομικές δυνατότητες της επιχείρησης δεν επαρκούν για να εξυπηρετήσουν το συνολικό αυτό ποσό δόσης ή και στην περίπτωση που το επιτόκιο που μας έχει επιβληθεί από την τράπεζα είναι υψηλό σε σχέση με τα τρέχοντα επιτόκια της αγοράς (που έχουν μειωθεί σημαντικά λόγω της οικονομικής κρίσης), τότε μπορούμε να ζητήσουμε εγγράφως την αναπροσαρμογή των όρων της δανειακής μας σύμβασης.

Στο αίτημα που θα υποβάλλουμε στην τράπεζα θα πρέπει να παρουσιάζουμε τους λόγους για τους οποίους είναι αναγκαία η αναπροσαρμογή των όρων, με αναφορά στη βιωσιμότητα της επιχείρησης και στις δύσκολες συνθήκες που επικρατούν λόγω της παρατεταμένης οικονομικής κρίσης.

Το αίτημά μας μπορεί να περιλαμβάνει ένα ή περισσότερα από τα ακόλουθα:

- Μείωση **ονομαστικού επιτοκίου**. Εάν το επιτόκιο που προβλέπει η σύμβαση είναι κυμαινόμενο θα πρέπει να ζητηθεί η μείωση του σταθερού περιθωρίου που προστίθεται στο επιτόκιο βάσης
- Μείωση των εξόδων που προβλέπει η σύμβαση. Αφορά μείωση ασφαλίσεων, εξόδων ανανέωσης της πίστωσης, αξιολόγησης αιτημάτων κλπ
- Επιμήκυνση της διάρκειας του δανείου. Εάν αυξηθεί ο αριθμός των δόσεων θα μειωθεί το ύψος της κάθε δόσης. Ωστόσο, θα πρέπει να γνωρίζουμε ότι με τον τρόπο αυτό διευκολύνεται μεν η ρευστότητα της επιχείρησης, στο σύνολο της διάρκειας του δανείου όμως θα έχουμε καταβάλει μεγαλύτερο ποσό για τόκους

Key words: λειτουργικό κόστος, δόση δανείου, σύμβαση δανείου, ονομαστικό επιτόκιο

2.8 Πως μπορώ μόνος μου να παρακολουθώ τη ρευστότητα της επιχείρησης?

Η διαθέσιμη ρευστότητα (πραγματική ή πιστωτική) είναι για την επιχείρηση ότι το αίμα για τον ανθρώπινο οργανισμό. Κινεί τα πάντα και εξασφαλίζει τη βιωσιμότητα και την υγεία της επιχείρησης. Η ανεπάρκεια των ταμειακών ροών έχει σοβαρές επιπτώσεις στην επιχείρηση, για το λόγο αυτό θα πρέπει να γίνεται συστηματική παρακολούθησή τους.



Συστήνεται στις επιχειρήσεις να καταρτίζουν ένα πρόγραμμα **ταμειακών ροών** (cash flow report) που θα αποτελεί την πυξίδα για την επιβίωσή τους. Η κατάρτιση τέτοιου προγράμματος είναι απλή και απαραίτητη για τον έλεγχο των ροών μετρητών από και προς την επιχείρηση.

Πρακτικά σχεδιάζεται ένας πίνακας ο οποίος έχει 13 στήλες, αν η επιχείρηση θέλει να παρακολουθεί τις ταμειακές της ροές σε μηνιαία βάση. Αντίστοιχα, αν η επιθυμία είναι παρακολουθούνται οι ροές σε ημερήσια βάση θα πρέπει να σχεδιαστούν 12 πίνακες (έναν για κάθε μήνα του έτους) με 32 στήλες ο καθένας. Ο σχεδιασμός του πίνακα είναι απλός και υλοποιείται στο, συνήθως, οικείο περιβάλλον ενός υπολογιστικού φύλλου excel.

Στην πρώτη στήλη του πίνακα καταγράφουμε με τη σειρά τις πηγές των εσόδων (π.χ. είσπραξη από πωλήσεις τοις μετρητοίς, είσπραξη μέσω πιστωτικής κάρτας, είσπραξη επιταγής κλπ) και συνεχίζουμε κάνοντας το ίδιο με τις κατηγορίες των πληρωμών που πρέπει να γίνουν στην ίδια περίοδο (π.χ. ενοίκιο, μισθοδοσία, ΔΕΗ, πληρωμή επιταγής μεταχρονολογημένης κλπ).

Στις επόμενες στήλες συμπληρώνουμε τα ποσά που αντιστοιχούν σε κάθε πηγή για τον συγκεκριμένο μήνα.

Ένα υπόδειγμα πίνακα ταμειακών ροών μπορεί να αναζητηθεί δωρεάν από το Κέντρο Εθελοντών Μάνατζερ Ελλάδος (KEMEL) στη διεύθυνση <http://www.kemel.gr/articles/provlepomeni-tameiaki-roi>

Η διαφορά που θα υπάρχει κάθε μήνα μεταξύ των εισπράξεων και των πληρωμών, μας δείχνει αν θα καλύπτει η επιχείρηση τις υποχρεώσεις της ή αν θα πρέπει να προετοιμαστεί έγκαιρα για να εξασφαλίσει μετρητά (μέσω δανεισμού, έκτακτων εισπράξεων, εκπτώσεων, προσφορών, κλπ). Η αρνητική διαφορά δείχνει τις ανάγκες σε κεφάλαιο κίνησης ανά μήνα.

Φανταστείτε την οικονομική λειτουργία της επιχείρησης σαν ένα κύκλο: τα ρευστά που προέρχονται από τους πελάτες μετατρέπονται σε πρώτες ύλες, εμπορεύματα και αξία υπηρεσιών, μετά σε πωλήσεις (απαιτήσεις από πελάτες) και τέλος πάλι σε μετρητά με την είσπραξη από τους πελάτες μας. Όσο μικρότερες χρονικά είναι οι φάσεις αυτού του κύκλου που δεν κινούνται ρευστά, τόσο πιο επιτυχημένη και κερδοφόρα θα είναι η επιχείρησή μας.

Το χρονοδιάγραμμα των εισπράξεων πρέπει – ιδανικά - να είναι συντομότερο από το χρονοδιάγραμμα των πληρωμών. Σε κάθε περίπτωση θα πρέπει να καταβάλλεται προσπάθεια ώστε τα προβλεπόμενα έξοδα να συσχετίζονται με προβλεπόμενα έσοδα της ίδιας χρονικής περιόδου. Π.χ. εάν πρέπει να αποπληρωθεί μία παραγγελία στον προμηθευτή «Χ» σε 45 μέρες, θα πρέπει να συσχετιστεί με έσοδα που προβλέπεται να έχουν πραγματοποιηθεί το αργότερο εντός 45 ημερών. Με τον τρόπο αυτό μόνο άμεσα ή έκτακτα έξοδα θα χρειαστεί να πληρωθούν από τα ταμειακά διαθέσιμα της επιχείρησης τοις μετρητοίς.



Στη περίπτωση αρνητικής διαφοράς των ροών, η επιχείρηση οφείλει να ιεραρχήσει τις μελλοντικές πληρωμές και να τις αντιστοιχίσει με αναμενόμενες εισπράξεις της ίδιας περιόδου: π.χ. με την είσπραξη των μεταχρονολογημένων επιταγών του Οκτωβρίου θα πληρωθεί η δόση του δανείου και η μισθοδοσία. Δεν θα πληρωθεί τίποτε άλλο πριν καλυφθούν αυτές οι ανάγκες. Οι λοιπές ανάγκες θα περιμένουν τις επόμενες εισπράξεις. Έτσι η επιχείρηση καταρτίζει ένα πρόγραμμα που παρέχει σιγουριά, αυτοπεποίθηση αλλά και αξιοπιστία προς τους πιστωτές.

Αξίζει, τέλος, να υπενθυμίσουμε ότι τα διαθέσιμα μετρητά είναι ένα μέγεθος διαφορετικό από το κέρδος. Το γεγονός αυτό, ειδικά στις ατομικές μικρές επιχειρήσεις, δεν είναι πάντοτε κατανοητό. Για παράδειγμα μία επιχείρηση με αυξημένες πωλήσεις επί πιστώσει, μπορεί να είναι κερδοφόρα εάν τα έσοδά της είναι περισσότερα από τα έξοδά της αλλά ταυτόχρονα είναι δυνατόν να αντιμετωπίζει πρόβλημα με τις υποχρεώσεις της εάν το χρονικό διάστημα της πίστωσης που παρέχει στους πελάτες της είναι πολύ μεγάλο και δεν καλύπτουν οι εισπράξεις τα τρέχοντα έξοδα.

Key words: λειτουργικό κόστος, ρευστότητα, ταμειακές ροές

2.9 Μόνο οι επιχειρήσεις που αντιμετωπίζουν προβλήματα πρέπει να μειώσουν το λειτουργικό τους κόστος;

Ασφαλώς όχι! Όλες οι επιχειρήσεις, και όχι μόνο σε περιόδους οικονομικής κρίσης, πρέπει να εξασφαλίζουν την ορθολογική τους οικονομική λειτουργία.

Για το λόγο αυτό προτείνεται η περιοδική άσκηση των σχετικών ελέγχων και η διαρκής προσαρμογή των μεθόδων, διαδικασιών και αποφάσεων ώστε να εξασφαλίζεται κάθε φορά η αποτελεσματικότητα με τις αναγκαίες μόνο δαπάνες.

Key words: λειτουργικό κόστος, αντιμετώπιση προβλημάτων



3 Αντιμετώπιση – Διαχείριση Υποχρεώσεων

3.1 Ποιες κατηγορίες υποχρεώσεων πρέπει να παρακολουθεί ανελλιπώς η επιχείρηση;

Η επιχείρηση, για να λειτουργεί ομαλά, πρέπει να μεριμνά για την εξυπηρέτηση του συνόλου των υποχρεώσεών της.

Πριν αναλύσουμε τις επιμέρους κατηγορίες υποχρεώσεων που η επιχείρηση καλείται να εξοφλήσει, θα πρέπει να σημειώσουμε ότι η σημαντικότερη ίσως υποχρέωση είναι να γίνει συνειδητή και μελετημένη ιεράρχηση αυτών των υποχρεώσεων.

Η προτεραιοποίηση της εξόφλησης των υποχρεώσεων αφενός μεν δίνει στην επιχείρηση τη δυνατότητα να χειριστεί ενεργητικά και εστιασμένα τη διαθέσιμη ρευστότητα, αφετέρου δε μειώνει τον κίνδυνο σημαντικών επιπτώσεων, που πιθανόν να επέλθουν στη λειτουργία της εάν παραληφθεί η εξόφληση κάποιας σημαντικής υποχρέωσης. Οι προτεραιότητες πρέπει να αποφασίζονται περιοδικά, λαμβάνοντας υπόψη τις συνθήκες που επικρατούν κάθε φορά.

Οι σημαντικότερες από τις υποχρεώσεις μιας επιχείρησης, ανεξάρτητα από τον τομέα δραστηριοποίησής της, το μέγεθός της και τη νομική της μορφή, είναι:

- Υποχρεώσεις προς **προμηθευτές**. Ανάλογα με τη φύση της δραστηριότητας και το μοντέλο λειτουργίας κάθε επιχείρησης, η σπουδαιότητα κάθε προμηθευτή ποικίλει.
- Υποχρεώσεις προς το **Δημόσιο** και τους **Ασφαλιστικούς Οργανισμούς**. Η κρισιμότητα της παράλειψης κάποιας υποχρέωσης αυτής της κατηγορίας ποικίλει ανάλογα με την φύση της και το ύψος της.
- Υποχρεώσεις προς **τις τράπεζες**. Η κατηγορία αυτή αποτελεί αντικείμενο όχι μόνο των διμερών συμβάσεων που υπογράφει η επιχείρηση με την τράπεζα αλλά και του θεσμικού και νομικού πλαισίου, το οποίο, ειδικά το τελευταίο διάστημα, διαρκώς εμπλουτίζεται και ανανεώνεται.
- Υποχρεώσεις προς τους εργαζόμενους. Οι υποχρεώσεις αυτές πιθανόν να μην εξαντλούνται στην καταβολή του μισθού τους. Υπάρχει πάντα η ηθική υποχρέωση της επιχείρησης να διατηρήσει – μέσω της δικής της βιωσιμότητας – τις θέσεις εργασίας που απασχολεί.
- Τυχόν υποχρεώσεις προς πελάτες αλλά και την τοπική κοινωνία.

Key words: εξυπηρέτηση υποχρεώσεων, προτεραιοποίηση



3.2 Τι σημαίνει και ποιες επιπτώσεις έχει η καθυστέρηση εξυπηρέτησης των υποχρεώσεων προς τους προμηθευτές; Τι πρέπει να κάνω;

Οι υποχρεώσεις της επιχείρησης, τις περισσότερες φορές, δεν εξαντλούνται στις δανειακές προς τις τράπεζες και τις ασφαλιστικές προς τους Φορείς Κοινωνικής Ασφάλισης. Συνήθως περιλαμβάνουν και τα χρηματικά ποσά που οφείλονται στους προμηθευτές (πρώτων υλών, προϊόντων ή και υπηρεσιών). Οι επιχειρηματίες, συνήθως, υπό το βάρος των επιπτώσεων που μπορεί να έχει για την επιχείρηση η καθυστέρηση της εξόφλησης των υποχρεώσεων προς τις τράπεζες και τα ασφαλιστικά ταμεία, παραμελούν τις υποχρεώσεις προς τους προμηθευτές. Η ενέργεια αυτή βεβαίως μπορεί να στερήσει την επιχείρηση από τη δυνατότητα ανανέωσης των προς πώληση προϊόντων λόγω της διακοπής της σχέσης με τους βασικούς προμηθευτές. Επιπλέον, οι προμηθευτές – ειδικά εάν κρατούν σε εξασφάλιση της πώλησης που έκαναν, επιταγές της επιχείρησης – έχουν τη δυνατότητα να προβούν σε νομικές ενέργειες για να εξασφαλίσουν την είσπραξη.

Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να ασχοληθούν σοβαρά και συστηματικά με τη διαχείριση και τακτοποίηση των καθυστερημένων υποχρεώσεών τους προς τους προμηθευτές και σε καμία περίπτωση να μην αδιαφορούν, καθώς οι επιπτώσεις μπορεί να είναι σοβαρές.

Για την υποβοήθηση της επιχείρησης παραθέτουμε στη συνέχεια απλά βήματα για τις ενδεδειγμένες ενέργειες:

- Το πρώτο βήμα περιλαμβάνει την πλήρη και ακριβή απεικόνιση των υποχρεώσεών μας προς τους προμηθευτές.
- Καταγράψτε σε ένα πίνακα όλες τις καθυστερημένες υποχρεώσεις της επιχείρησης. Εάν η επιχείρηση τηρεί Γ' κατηγορίας βιβλία θα τις βρει στον λογαριασμό 50 – Προμηθευτές. Στην περίπτωση των Β' κατηγορίας θα βοηθήσουν τα τιμολόγια αγορών. Ο πίνακας αυτός θα πρέπει να έχει όλες τις αναγκαίες πληροφορίες όπως ονοματεπώνυμο ή επωνυμία προμηθευτή, τηλέφωνο επικοινωνίας, αρμόδιο άτομο για την επικοινωνία, ύψος οφειλής, στοιχεία παραστατικού που περιγράφει την απαίτηση (π.χ. αριθμό τιμολογίου, ημερομηνία κλπ). **Συν. Πίνακας αποτύπωσης υποχρεώσεων.**
- Οι χειρισμοί που προτείνονται απαιτούν δυνατότητα οργάνωσης και δεξιότητες επικοινωνίας. Οι προμηθευτές θα πρέπει τμηματοποιηθούν με συγκεκριμένα κριτήρια όπως π.χ. το ύψος του οφειλόμενου ποσού, την κρισιμότητα της διατήρησης της σχέσης, το ιστορικό της συνεργασίας ή τέλος ανάλογα με το αν είναι προμηθευτές εσωτερικού ή εξωτερικού. Προτείνεται την ευθύνη του βήματος αυτού της εργασίας να την αναλάβει ο ίδιος ο επιχειρηματίας, καθώς είναι αυτός που γνωρίζει τη σπουδαιότητα της διατήρησης της συνεργασίας με κάθε προμηθευτή χωριστά.
- Μελετήστε όλα τα έγγραφα που αφορούν τον προμηθευτή και τις συγκεκριμένες εκκρεμείς οφειλές πριν επικοινωνήσετε μαζί του. Μάθετε την



ιστορία της σχέσης του με την επιχείρηση, τις πιστώσεις που τυχόν έχει προσφέρει και τις υποσχέσεις που έχει δώσει η επιχείρηση και τις οποίες δεν έχει τηρήσει. Καθορίστε ακόμη για κάθε μία περίπτωση το επιθυμητό και το ρεαλιστικό πλαίσιο τακτοποίησης της οφειλής. Τόσο αναφορικά με το ποσό της οφειλής όσο και με τους τρόπους εξόφλησης (π.χ. για μία οφειλή 10.000€ ο τρόπος εξόφλησης θα μπορούσε να φθάσει στις 10 δόσεις των 1.000€ ανά μήνα).

- Στη συνέχεια αποφασίστε τον τρόπο επικοινωνίας. Προφορικά ή εγγράφως. Η προφορική (τηλεφωνική ή δια ζώσης) επικοινωνία μπορεί να είναι αποτελεσματική στις περιπτώσεις προμηθευτών που έχουν μακρά και καλή σχέση με την επιχείρηση και τον επιχειρηματία. Στις υπόλοιπες περιπτώσεις προτείνεται η επικοινωνία να είναι έγγραφη **(επισυνάπτεται σχετικό υπόδειγμα επιστολής)**.
- Στην περίπτωση που αποφασίσετε να κάνετε προφορική επικοινωνία (ειδικά τηλεφωνική) θα πρέπει να έχετε όλο το αρχείο μπροστά σας, ώστε να γίνεται αναφορά σε αυτό εφόσον χρειαστεί. Υιοθετήστε ένα άμεσο, επαγγελματικό ύφος. Είναι κατανοητό στον προμηθευτή σας ότι βρίσκεστε σε οικονομική αδυναμία αλλά και εκείνος έχει κάθε δικαίωμα να πληρωθεί. Ποτέ μην το αφήσετε να γίνει προσωπικό ζήτημα. Προσπαθήστε να θυμίσετε στον προμηθευτή σας την καλή μέχρι τώρα συνεργασία σας. Και βεβαίως με σταθερότητα διατυπώστε την πρόθεσή σας να πληρώσετε το οφειλόμενο ποσό, μέσα στις οικονομικές δυνατότητες της επιχείρησης.
- Να είστε προετοιμασμένος να προσαρμοστείτε στην εκάστοτε κατάσταση. Σκεφτείτε τον προμηθευτή που θα χρειαστεί να χειριστείτε κάθε φορά και προσαρμοστείτε στις συγκυρίες. Να είστε έτοιμος να αποδεχτείτε ένα λογικό πρόγραμμα αποπληρωμής και πρόθυμος να χειριστείτε την τρέχουσα περίσταση. Είναι καλό να διαθέτετε και μια δική σας πρόταση για την αποπληρωμή, προς διαπραγμάτευση.
- Κρατήστε λεπτομερείς, ακριβείς σημειώσεις για κάθε επαφή με τους προμηθευτές. Αυτές οι σημειώσεις θα σας φανούν χρήσιμες σε επόμενα τηλεφωνήματα και είναι ανεκτίμητες σε περίπτωση ασκήσεως προσφυγής από την πλευρά του προμηθευτή. Οι καλές σημειώσεις θα σας βοηθήσουν να αποδείξετε ότι βρίσκεστε με καλή πίστη απέναντι στην οφειλή σας.
- Δώστε στον προμηθευτή σας να καταλάβει ότι έχετε διάθεση να εξοφλήσετε τις υποχρεώσεις σας απέναντί του.
- Όταν διαπραγματεύεστε το ύψος της πληρωμής προτείνετε εσείς το ποσό που είναι μέσα στις δυνατότητες της ρευστότητάς σας. Δώστε του να καταλάβει ότι εξαντλείτε με την πρόταση αυτή τις δυνατότητές σας. Δείξτε υπομονή αλλά και επιμονή. Ο προμηθευτής πρέπει να αντιληφθεί ότι έχει απέναντί του μια σωστά οργανωμένη επιχείρηση που γνωρίζει ακριβώς τις υποχρεώσεις της και έχει ένα ρεαλιστικό σχέδιο αποπληρωμής τους.
- Ενημερώνετε τον πίνακα των υποχρεώσεων με κάθε καινούργια ληξιπρόθεσμη υποχρέωση που θα δημιουργηθεί αλλά και με κάθε συμφωνία που γίνεται για τις υφιστάμενες υποχρεώσεις.



- Παρακολουθείστε με προσοχή τον χρόνο ωρίμανσης κάθε υποχρέωσης καθώς και τις προθεσμίες που τυχόν υπάρχουν ανάλογα με τους όρους της σύμβασης αγοράς ή με το μέσο πληρωμής (π.χ. την προθεσμία για τη σφράγιση επιταγής εάν η πληρωμή έχει γίνει με επιταγές). Είναι κάτι εξαιρετικά σημαντικό ειδικά για τις περιπτώσεις εκείνες που θα οδηγηθούν σε δικαστική διεκδίκηση.
- Πρέπει να αντιληφθούμε ότι η απόφαση των προμηθευτών μας, για το αν κάποια απαίτησή τους θα οδηγηθεί σε δικαστική διεκδίκηση, συνήθως λαμβάνεται αφού και από την πλευρά τους μελετήσουν τα στοιχεία της. Αυτά είναι:
 - Η σαφήνεια και καθαρότητα της συμφωνίας πώλησης. Υπάρχει σύμβαση; Έχουν εκδοθεί όλα τα σχετικά φορολογικά παραστατικά; Υπάρχει στα μέσα πληρωμής κάποιο αξιόγραφο (π.χ. επιταγή ή συναλλαγματική);
 - Ο χρόνος γέννησης της απαίτησης. Υπάρχουν βάσει του νομοθετικού πλαισίου διαφορετικές προθεσμίες παραγραφής μιας απαίτησης. Καλό είναι να ερωτηθεί ένας νομικός.
 - Το ύψος της απαίτησης σε σχέση με το κόστος της δικαστικής διεκδίκησης. Κανείς δεν θα μπει άδικα σε νομικές περιπέτειες για την είσπραξη μιας μικρού ύψους οφειλής.
 - Η κατάσταση του υπόχρεου. Είναι ακόμη ενεργή η επιχείρησή του ή μήπως έχει πτωχεύσει ή έχει διακόψει τις εργασίες της;
- Ειδική αναφορά χρειάζεται να γίνει στις περιπτώσεις που ο προμηθευτής μας έχει στα χέρια του επιταγές της επιχείρησης. Η επιταγή είναι ένα αξιόγραφο που ο νόμος προβλέπει ταχείες διαδικασίες διεκδίκησης της απαίτησης που περιγράφει. Θα πρέπει να γνωρίζουμε:
 - Ποιες επιταγές μας – που δεν έχουν εξοφληθεί κανονικά – έχουν σφραγιστεί και ειδικά ποιες έχουν αναγγελθεί στον ΤΕΙΡΕΣΙΑ.
 - Δεν θα πρέπει να αγνοούμε ή να παραβλέπουμε τυχόν διαταγές πληρωμής που εκδίδονται και μας επιδίδονται στη βάση των επιταγών. Πρέπει άμεσα να ενημερώνουμε το δικηγόρο της επιχείρησης για να παρακολουθεί την εξέλιξή τους. Ειδικά εάν υπάρχει διαφωνία της επιχείρησης για το ύψος της απαίτησης, θα πρέπει ο δικηγόρος να προβαίνει στις ανάλογες νομικές ενέργειες ανακοπής της διαδικασίας.
 - Στην περίπτωση εξόφλησης μιας επιταγής αναγγελμένης, δεν πρέπει να παραβλέψουμε να ζητήσουμε βεβαίωση από τον προμηθευτή μας ότι εξοφλήθη η απαίτησή του και να την παρουσιάσουμε στην τράπεζα που σφράγισε τη επιταγή, ζητώντας να ενημερώσει τον ΤΕΙΡΕΣΙΑ ότι η επιταγή τακτοποιήθηκε. Μόνο έτσι θα ενημερωθεί το σύστημα και θα απαλλαγούμε από την καταχώρηση στα δυσμενή.

Key words: εξυπηρέτηση υποχρεώσεων, προτεραιοποίηση, προμηθευτές, επικοινωνία



3.3 Τι σημαίνει και ποιες επιπτώσεις έχει η καθυστέρηση εξυπηρέτησης των υποχρεώσεων προς το Δημόσιο; Τι πρέπει να κάνω;

Οι συνήθεις **υποχρεώσεις μιας επιχείρησης προς το Δημόσιο** αφορούν στην καταβολή του Φ.Π.Α., του φόρου εισοδήματος και τυχόν τελών ή προστίμων.

Οι επιπτώσεις από την καθυστέρηση στην εξόφληση των οφειλών αυτών, πέραν της επιβολής προσαυξήσεων, ποικίλουν ανάλογα με την φύση και το ύψος της οφειλής.

Η επιχείρηση, αφού εξετάσει μέσω του **πίνακα των ταμειακών ροών** την οικονομική της δυνατότητα, θα πρέπει να ζητήσει ρύθμιση της οφειλής, η οποία θα της δώσει τη δυνατότητα τμηματικής καταβολής.

(λεπτομέρειες για τον τρόπο ρύθμισης των οφειλών προς το Δημόσιο παρατίθενται στην ομάδα των φορολογικών ερωτήσεων)

Key words: εξυπηρέτηση υποχρεώσεων, προτεραιοποίηση, Δημόσιο, ΦΠΑ, φόρος, ταμειακές ροές

3.4 Τι σημαίνει και ποιες επιπτώσεις έχει η καθυστέρηση εξυπηρέτησης των υποχρεώσεων προς τους Φορείς Κοινωνικής Ασφάλισης; Τι πρέπει να κάνω;

Οι υποχρεώσεις των επιχειρήσεων προς τους Φορείς Κοινωνικής Ασφάλισης προέρχονται από την υποχρέωση καταβολής των εργοδοτικών εισφορών για το προσωπικό που απασχολεί η επιχείρηση και για τις εισφορές ασφάλισης του ίδιου του επιχειρηματία.

Οι επιπτώσεις από την καθυστέρηση στην εξόφληση των οφειλών αυτών, πέραν της επιβολής προσαυξήσεων, ποικίλουν ανάλογα με την φύση και το ύψος της οφειλής.

Η επιχείρηση, αφού εξετάσει μέσω του **πίνακα των ταμειακών ροών** την οικονομική της δυνατότητα, θα πρέπει να ζητήσει ρύθμιση της οφειλής, η οποία θα της δώσει τη δυνατότητα τμηματικής καταβολής.

Key words: εξυπηρέτηση υποχρεώσεων, προτεραιοποίηση, Φορείς Κοινωνικής Ασφάλισης, ταμειακές ροές



3.5 Τι σημαίνει και ποιες επιπτώσεις έχει η καθυστέρηση εξυπηρέτησης δανείων;

Ο ορισμός της καθυστέρησης στην εξόφληση των δανειακών υποχρεώσεων διαφέρει ανάλογα με την φύση του δανείου και τις ειδικότερες προβλέψεις της δανειακής σύμβασης.

Συγκεκριμένα, καθυστέρηση προκύπτει από την ημερομηνία κατά την οποία η συγκεκριμένη οφειλή είναι απαιτητή, εάν βεβαίως δεν καταβληθεί το αναγκαίο ποσό.

Εάν η δανειακή υποχρέωση προέρχεται από δάνειο που εξοφλείται με δόσεις τακτής λήξης, τότε η καθυστέρηση άρχεται από την επομένη της ημερομηνίας της δόσης.

Εάν η δανειακή υποχρέωση προέρχεται από δάνειο με ανοικτή ημερομηνία εξόφλησης (π.χ. Ανοικτό Αλληλόχρεο λογαριασμό), στον οποίο ο δανειολήπτης έχει τη δυνατότητα να καταθέτει και να αναλαμβάνει ποσά εντός ενός προεγκεκριμένου ορίου, τότε καθυστέρηση μπορεί να προέλθει από την παρέλευση της ημερομηνίας καταβολής των τόκων αυτού του λογαριασμού, οι οποίοι λογίζονται και είναι απαιτητοί σε συγκεκριμένες ημερομηνίες (συνήθως στη λήξη κάθε τριμήνου ή εξαμήνου).

Οι επιπτώσεις από την εμφάνιση καθυστέρησης στην εξόφληση των δανειακών υποχρεώσεων είναι, με σειρά εφαρμογής τους βάσει της τραπεζικής πρακτικής, οι ακόλουθες:

- Επιβολή τόκου υπερημερίας για το χρονικό διάστημα μέχρι την εξόφληση της συγκεκριμένης οφειλής
- Αποστολή ενημερωτικών – προειδοποιητικών επιστολών προς τον δανειολήπτη με περιεχόμενο ανάλογο με το διάστημα της καθυστέρησης. Σύμφωνα με την τραπεζική πρακτική που εφαρμόζεται στη χώρα μας, η διαχείριση των καθυστερήσεων ομαδοποιείται ως εξής:
 - Απαιτήσεις με τμήματα σε προσωρινή καθυστέρηση έως 3 μήνες (90 μέρες)
 - Απαιτήσεις με τμήματα σε προσωρινή καθυστέρηση από 3 – 6 μήνες (180 μέρες)
 - Απαιτήσεις με τμήματα σε προσωρινή καθυστέρηση από 6 – 12 μήνες (360 μέρες)
 - Απαιτήσεις με τμήματα σε προσωρινή καθυστέρηση 12 μηνών και άνω
 - Απαιτήσεις με τμήματα σε οριστική καθυστέρηση
 - Επισφαλείς απαιτήσεις
 - Απαιτήσεις σε καθυστέρηση πέραν της 3ετίας.
- Καταγγελία της σύμβασης και μεταφορά της απαίτησης σε οριστική καθυστέρηση



- Προσφυγή σε ένδικα μέσα για την αναγκαστική είσπραξη της απαίτησης (διαταγή πληρωμής, πλειστηριασμός εμπράγματων εξασφαλίσεων της σύμβασης) αλλά και των τόκων και των εξόδων με τα οποία το υπόλοιπο της οφειλής έχει επιβαρυνθεί λόγω της καθυστέρησης.

Key words: εξυπηρέτηση υποχρεώσεων, προτεραιοποίηση, Τράπεζες, ταμειακές ροές

3.6 Πως υπολογίζεται ο τόκος υπερημερίας;

Στην περίπτωση καθυστέρησης καταβολής της δόσης στην προβλεπόμενη προθεσμία, η τράπεζα, βάσει της σύμβασης, δικαιούται να προσauξήσει το συμβατικό επιτόκιο και να επιβαρύνει το υπόλοιπο του δανείου, για το διάστημα της καθυστέρησης, με τόκο υπερημερίας. Το επιτόκιο υπερημερίας προσδιορίζεται διοικητικά και ανέρχεται σήμερα σε 2,5 ποσοστιαίες μονάδες που προσauξάνουν το συμβατικό επιτόκιο.

Key words: τράπεζες, επιτόκιο υπερημερίας

3.7 Μπορώ να ρυθμίσω τα δάνεια που οφείλω στις τράπεζες;

Κάθε επιχείρηση, η οποία αντιμετωπίζει δυσκολία στην εξυπηρέτηση των δανειακών της υποχρεώσεων, θα πρέπει άμεσα να επιζητά τη ρύθμισή τους για να αποφύγει επιπτώσεις και επιβαρύνσεις. Το ίδιο πρέπει να κάνει και στην περίπτωση που έχει ήδη προηγηθεί μία ρύθμιση, την οποία όμως δυσκολεύεται πλέον να εξυπηρετήσει είτε γιατί οι οικονομικές της δυνατότητες μειώθηκαν είτε διότι οι ενδιάμεσες ρυθμίσεις που προσφέρθηκαν από τη πιστώτρια τράπεζα δεν ήταν οι κατάλληλες για την περίπτωσή της.

Με στόχο την υποβοήθηση λήψης απόφασης για το χειρισμό του θέματος «ρύθμιση δανειακών υποχρεώσεων», παραθέτουμε τα βασικά στοιχεία του νέου θεσμικού/νομικού πλαισίου, όπως θεσπίστηκε με τον Ν.4307/2014, τον Κώδικα Δεοντολογίας του Ν. 4224/2013 και την ΠΕΕ 42/30.5.2014 της Τράπεζας της Ελλάδος:

- Υιοθετούνται νέες έννοιες το περιεχόμενο των οποίων σημειώνουμε στη συνέχεια:
 - ο **Συνεργάσιμος δανειολήπτης**: ένας δανειολήπτης είναι συνεργάσιμος έναντι των δανειστών του όταν α) παρέχει πλήρη και επικαιροποιημένα



στοιχεία επικοινωνίας β) είναι διαθέσιμος για επικοινωνία και ανταποκρίνεται με ειλικρίνεια και σαφήνεια σε κλήσεις και επιστολές του δανειστή γ) προβαίνει σε πλήρη και ειλικρινή γνωστοποίηση πληροφοριών αναφορικά με την τρέχουσα οικονομική του κατάσταση (θεσπίζεται προθεσμία 15 ημερών για την ανταπόκριση στις επικοινωνίες) δ) προβαίνει σε πλήρη και ειλικρινή γνωστοποίηση πληροφοριών οι οποίες θα έχουν σημαντικές επιπτώσεις στην μελλοντική οικονομική του κατάσταση και ε) συναινεί σε διερεύνηση εναλλακτικής πρότασης αναδιάρθρωσης με το δανειστή.

- ο **Εύλογες δαπάνες διαβίωσης** (εάν ο δανειολήπτης είναι Ιδιώτης - φυσικό πρόσωπο): Το ύψος των εύλογων δαπανών διαβίωσης καθορίζεται κάθε φορά από το Κυβερνητικό Συμβούλιο Διαχείρισης Ιδιωτικού Χρέους και εξαρτάται από την οικογενειακή κατάσταση του δανειολήπτη. Οι εύλογες δαπάνες διαβίωσης αποτελούν το τμήμα των συνολικών εισοδημάτων του δανειολήπτη που δεν θα πρέπει να θίγεται. Το υπόλοιπο τμήμα του εισοδήματος, αφού αφαιρεθούν δηλαδή οι εύλογες δαπάνες διαβίωσης, λαμβάνεται υπόψη προκειμένου να καθοριστεί το ύψος των δόσεων για την αποπληρωμή των υποχρεώσεων.
- ο **Βιωσιμότητα** (εάν ο δανειολήπτης είναι επιχείρηση): Οι τράπεζες θα έπρεπε μέχρι 31.12.2014 να υποβάλλουν στην ΤτΕ το μοντέλο με το οποίο θα αξιολογούν τη βιωσιμότητα των επιχειρήσεων που αιτούνται ρύθμισης. Αυτό θα διευκολύνει τις επιχειρήσεις που οφείλουν σε περισσότερες από μία τράπεζες να τύχουν ομοιόμορφης αξιολόγησης.
- ο **Λύση ρύθμισης**: εννοείται η τροποποίηση της σύμβασης με νέους όρους εξυπηρέτησης της οφειλής, ως αποτέλεσμα των δυσχερειών που αντιμετωπίζει ο δανειολήπτης.
- ο **Λύση οριστικής διευθέτησης**: εννοείται η συμφωνία δανειολήπτη και πιστωτικού ιδρύματος για την οριστική εξόφληση των οφειλών με όρους που μπορεί να περιλαμβάνουν και μεταβολή της κυριότητας των εξασφαλίσεων ή άλλων περιουσιακών στοιχείων του δανειολήπτη με τη συναίνεσή του.



- **Κατάλληλη λύση:** θεωρείται εκείνη που διασφαλίζει τη συμμόρφωση της τράπεζας με τις εποπτικές της υποχρεώσεις (Κώδικας Δεοντολογίας και ΠΕΕ42) λαμβάνοντας όμως παράλληλα υπόψη το επίπεδο των «εύλογων δαπανών διαβίωσης» του δανειολήπτη, εφόσον είναι φυσικό πρόσωπο.
- Η διαδικασία επίλυσης των καθυστερήσεων, όπως περιγράφεται στον Κώδικα Δεοντολογίας, ακολουθεί τα εξής βήματα:
 - **Στάδιο 1:** Επικοινωνία με τον δανειολήπτη
 - **Στάδιο 2:** Συγκέντρωση οικονομικών και άλλων πληροφοριών
 - **Στάδιο 3:** Αξιολόγηση οικονομικών στοιχείων
 - **Στάδιο 4:** Πρόταση κατάλληλων λύσεων στον δανειολήπτη
 - **Στάδιο 5:** διαδικασία εξέτασης ενστάσεων, από ανεξάρτητη Μονάδα της Τράπεζας
- Αναφέρονται ενδεικτικά τύποι ρυθμίσεων για δανειολήπτη που βρίσκεται σε δυσχερή οικονομική κατάσταση, ομαδοποιημένοι σε 3 κατηγορίες:
 - **Βραχυπρόθεσμες ρυθμίσεις:** θεωρούνται οι ρυθμίσεις με διάρκεια μικρότερη των 5 ετών και επιλέγονται συνήθως σε περιπτώσεις που οι δυσκολίες αποπληρωμής κρίνονται βάσιμα προσωρινές. Ενδεικτικά ρυθμίσεις αυτής της κατηγορίας μπορεί να προβλέπουν μία ή συνδυασμό περισσοτέρων από: περίοδο πληρωμής μόνο τόκων, μείωση του ύψους της δόσης για συγκεκριμένο χρονικό διάστημα, περίοδο αναστολής καταβολής δόσεων, μεταφορά μιας ή περισσοτέρων δόσεων σε μελλοντικό χρόνο, τακτοποίηση – συνήθως με ρευστοποίηση περιουσιακών στοιχείων – μόνο του καθυστερημένου τμήματος της οφειλής και διατήρηση του ενήμερου με ή χωρίς αλλαγή στους όρους ή, τέλος, κεφαλαιοποίηση των ληξιπρόθεσμων οφειλών και αναπροσαρμογή του προγράμματος αποπληρωμής.
 - **Μακροπρόθεσμες ρυθμίσεις:** θεωρούνται οι τύποι ρύθμισης με διάρκεια μεγαλύτερης των 5 ετών, με στόχο τη μείωση της δόσης σε συνδυασμό, ενδεχόμενα, με αύξηση του αριθμού τους και παράταση του χρόνου αποπληρωμής. Τύποι ρυθμίσεων αυτής της κατηγορίας μπορεί να είναι: μόνιμη μείωση του επιτοκίου ή του συμβατικού περιθωρίου, αλλαγή τύπου επιτοκίου (από σταθερό σε κυμαινόμενο ή αντιστρόφως), παράταση της



διάρκειας αποπληρωμής του δανείου, διαχωρισμός της χορήγησης – ειδικά για τα ενυπόθηκα δάνεια – στο τμήμα που καλύπτεται από την υποθήκη και εκτιμάται ότι ο δανειολήπτης μπορεί να αποπληρώσει με κάποιους όρους και στο υπόλοιπο τμήμα, το οποίο παραμένει για μελλοντική διευθέτηση (μέσω πιθανής εκποίησης περιουσιακού στοιχείου), μερική διαγραφή χρεών, λήψη πρόσθετων εξασφαλίσεων στο πλαίσιο μιας ευρύτερης, ευνοϊκότερης για τον δανειολήπτη, ρύθμισης, λειτουργική αναδιάρθρωση της επιχείρησης καθ' υπόδειξη των δανειστών, συμφωνίες, τέλος, ανταλλαγής χρέους με μετοχικό κεφάλαιο.

- **Τύποι οριστικής διευθέτησης:** ως τύπος οριστικής διευθέτησης ορίζεται οποιαδήποτε μεταβολή του είδους της συμβατικής σχέσης μεταξύ Πιστωτικού Ιδρύματος και δανειολήπτη ή ο τερματισμός αυτής με στόχο την οριστική τακτοποίηση της απαίτησης. Η υιοθέτηση αυτής της μορφής λύσεων εξετάζεται κάθε φορά λαμβάνοντας υπόψη τις προβλέψεις του ελληνικού δικαίου. Ενδεικτικές λύσεις της κατηγορίας αυτής είναι: η εθελοντική παράδοση του ενυπόθηκου ακινήτου, μετατροπή του δανείου σε σύμβαση χρηματοδοτικής μίσθωσης (leasing), πώληση και ενοικίαση του ακινήτου από τον ίδιο τον δανειολήπτη, μεταβίβαση του δανείου σε άλλο Πιστωτικό Ίδρυμα, διαχείριση σε εκκαθάριση (στο πλαίσιο πτωχευτικής διαδικασίας) και τέλος, ρευστοποίηση των εξασφαλίσεων και δικαστικές νομικές ενέργειες οριστικής διευθέτησης της οφειλής.
- **N.4307/15.11.2014: Κίνητρα για τη ρύθμιση χρεών μικρών επιχειρήσεων και επαγγελματιών προς χρηματοδοτικούς φορείς:**
 - Θεσπίζει έκτακτα, προσωρινά, μέτρα για την ελάφρυνση του ιδιωτικού χρέους και ειδικότερα οφειλών βιώσιμων μικρών επιχειρήσεων και επαγγελματιών
 - Προβλέπει:
 - Παροχή κινήτρων προς μικρές επιχειρήσεις & επαγγελματίες από τη μία και χρηματοδοτικούς φορείς από την άλλη για ρύθμιση / διαγραφή χρέους



- Ελάφρυνση και διακανονισμό χρεών προς το Δημόσιο και ΦΚΑ για όσους προβούν σε ρύθμιση των οφειλών τους προς τους χρηματοδοτικούς φορείς
- Έκτακτη διαδικασία ρύθμισης οφειλών επιχειρήσεων με δεσμευτική δύναμη για το σύνολο των πιστωτών
- Έκτακτη διαδικασία ειδικής διαχείρισης
- Σύσταση επιτροπής παρακολούθησης και συντονισμού της υλοποίησης των μέτρων του νόμου

Στο πλαίσιο των ανωτέρω, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να προβούν στις ακόλουθες ενέργειες:

- **Καταγραφή της κατάστασης των δανείων**

Κάθε επιχείρηση πρέπει να δημιουργήσει έναν πίνακα ο οποίος θα περιέχει όλες τις απαιτούμενες πληροφορίες σχετικά με τα δάνειά της. Αυτό αφενός μεν την βοηθάει στο να αποκτήσει και η ίδια μια ξεκάθαρη αντίληψη της πορείας αποπληρωμής των δανείων της, αφετέρου δε στοιχειοθετεί ως ένα βαθμό τη δυσκολία εξυπηρέτησης των δανείων της συνδυαζόμενη με τα οικονομικά της στοιχεία.

(Υπόδειγμα του πίνακα παρατίθεται στο Παράρτημα 1)

Στην περίπτωση που η επιχείρηση δεν διαθέτει τις πληροφορίες εκείνες που χρειάζονται για τη συμπλήρωση του πίνακα, μπορεί να τις ζητήσει εγγράφως από την/τις τράπεζες με τις οποίες συνεργάζεται. (Υπόδειγμα της επιστολής παρατίθεται στο Παράρτημα 1)

- **Υπολογισμός των ταμειακών ροών της επιχείρησης για το επόμενο τουλάχιστον εξάμηνο**

Στον πίνακα ταμειακών ροών η επιχείρηση καλείται να υπολογίσει ποια θα είναι τα έσοδά της από τις πωλήσεις της ανά μήνα και ταυτόχρονα ανά μήνα ποια είναι τα απαιτούμενα έξοδα (για ενοίκια, αποθέματα, μάρκετινγκ, αμοιβές προσωπικού κλπ) για τη λειτουργία της.

Μέσω της συμπλήρωσης του πίνακα διαφαίνεται ξεκάθαρα ποια είναι η οικονομική κατάσταση της επιχείρησης και ως εκ τούτου μπορεί να εξαχθεί ως αποτέλεσμα ποιο είναι το ποσό της δόσης που δύναται να καταβάλλει για κάθε ένα δάνειό της. Ευνόητο είναι ότι



αν οι οφειλές προέρχονται από περισσότερες της μιας Τράπεζες, τότε η πρόταση θα επιμερίζει το ύψος που μπορεί να καταβληθεί αναλογικά στις Τράπεζες αυτές.

Αυτό θα αποτελεί και την πρότασή της απέναντι στις τράπεζες. Επιπλέον, αν διαφαίνεται η μη δυνατότητα καταβολής οποιοδήποτε ποσού για ένα χρονικό διάστημα – έστω και κάποιων μηνών - θα μπορεί να προταθεί ως λύση το πάγωμα της καταβολής των δόσεων για συγκεκριμένους μήνες, (επιβάλλεται πρώτα η γνώση του επιχειρηματία από την τράπεζα σχετικά με την μελλοντική επιβάρυνση που του δημιουργεί η πιθανότητα διακοπής πληρωμής δόσεων για συγκεκριμένο χρονικό διάστημα).

Θα πρέπει να σημειώσουμε ότι ρυθμίσεις που προβλέπουν μόνο περιόδους χάριτος ή / και περιόδους τοκοπληρωμής χωρίς επιμήκυνση της συνολικής διάρκειας του δανείου, μπορεί να προσφέρουν προσωρινή ταμειακή ανακούφιση στην επιχείρηση, επιβαρύνουν όμως συνολικά με υπερβολικούς τόκους την εξυπηρέτηση του δανεισμού.

- **Κατάθεση αιτήματος αναδιαπραγμάτευσης των όρων των δανείων στις τράπεζες**

Αφού η επιχείρηση έχει πλέον ξεκάθαρη άποψη για τις δανειακές της υποχρεώσεις καθώς επίσης και για την οικονομική της κατάσταση, παρίσταται αυτοπροσώπως (μέσω του νομίμου εκπροσώπου της) στις τράπεζες με τις οποίες έχει υπογράψει σύμβαση δανεισμού και καταθέτει έγγραφο αίτηση για αναδιαπραγμάτευση των όρων των δανείων της. (Υπόδειγμα παρατίθεται στο Παράρτημα 1)

Το αίτημα πρέπει να είναι έγγραφο και σύμφωνα με το θεσμικό πλαίσιο, το οποίο περιγράφεται ανωτέρω.

Στο αίτημα είναι σημαντικό να αναγράφονται τα στοιχεία της επιχείρησης, το ποσό του δανείου με το αντίστοιχο επιτόκιο, καθώς και οι λόγοι επαναδιαπραγμάτευσης των όρων δανεισμού. Στο τέλος θα αναφέρεται η πρόταση της επιχείρησης προκειμένου για τη ρύθμιση των οφειλών της.

Όλα τα στοιχεία που η επιχείρηση θα σημειώσει και θα υπογράψει πρέπει να είναι τα πραγματικά. Η Τράπεζα θα υποδείξει τα ακριβή στοιχεία και τις πληροφορίες που απαιτούνται προκειμένου να αξιολογηθεί ποια από τις διαθέσιμες λύσεις είναι η «κατάλληλη» για την περίπτωση της επιχείρησης και θα την προτείνει.

Μετά την κατάθεση της πρότασης της επιχείρησης, η τράπεζα θα προχωρήσει στην αξιολόγησή της και θα προτείνει στην επιχείρηση τους όρους της. Στην φάση αυτή



υπάρχουν δύο δυνητικά αποτελέσματα: α. να γίνει αποδεκτή η πρόταση της Τράπεζας ως έχει από την επιχείρηση και να υλοποιηθεί η ρύθμιση, β. να μην γίνει αποδεκτή η πρόταση από την επιχείρηση. Σε αυτή την περίπτωση η επιχείρηση μπορεί να επιλέξει:

- είτε να καταθέσει αντιπρόταση και να περιμένει πάλι την αξιολόγηση (ευνόητο ότι αυτό δεν μπορεί να επαναληφθεί πολλές φορές)
- είτε να υποβάλλει ένσταση, η οποία θα αντιμετωπιστεί όπως αναφέρεται ανωτέρω
- είτε η επιχείρηση να προσφύγει στη διαμεσολάβηση ενός πιστοποιημένου διαμεσολαβητή (ο κατάλογος των πιστοποιημένων διαμεσολαβητών είναι αναρτημένος στην ιστοσελίδα της Τράπεζας της Ελλάδος <http://www.bankofgreece.gr/Pages/el/transactionsinfo/representatives.aspx>)
- είτε, τέλος, να προσφύγει στη δικαιοσύνη

Ως άμεσο αποτέλεσμα της διαδικασίας αυτής έχουμε την αποκατάσταση της σχέσης της επιχείρησης με το τραπεζικό σύστημα και τη δρομολόγηση της εξυπηρέτησης των υποχρεώσεων της βάσει των οικονομικών της δυνατότητων.

Θα πρέπει οι επιχειρήσεις να γνωρίζουν ότι επίτευξη πλεονάσματος (από το cash flow) πολύ μικρού ύψους σε σχέση με την οφειλή, που θα οδηγήσει σε ανάγκη πολύ μεγάλης διάρκειας της ρύθμισης, μπορεί να οδηγήσει τις Τράπεζες να απαντήσουν αρνητικά. Στην περίπτωση αυτή θα πρέπει να εξετάζεται η δυνατότητα παροχής εγγυήσεων/εξασφαλίσεων που αφενός μεν θα επιτρέψουν μεγαλύτερη διάρκεια ρύθμισης, αφετέρου δε θα οδηγήσουν στην επιθυμητή μείωση του επιτοκίου.

Key words: εξυπηρέτηση υποχρεώσεων, προτεραιοποίηση, Τράπεζες, ταμειακές ροές, Κώδικας Δεοντολογίας, καθυστερήσεις δανείων, Ν.4307/2014, ρύθμιση δανείων

3.8 Τι είναι και πως με επηρεάζει ο Κώδικας Δεοντολογίας των Τραπεζών;

Ο Κώδικας Δεοντολογίας για τη διαχείριση των μη εξυπηρετούμενων ιδιωτικών οφειλών, όπως προβλέπεται από το Ν. 4224/2013, εγκρίθηκε από την Επιτροπή Πιστωτικών και Ασφαλιστικών Θεμάτων της Τράπεζας της Ελλάδος στις 25.8.2014.

Με τον Κώδικα Δεοντολογίας θεσπίζονται οι γενικές αρχές συμπεριφοράς τόσο για τις πιστώτριες τράπεζες όσο και για τους δανειολήπτες, με στόχο την εξεύρεση εναλλακτικών τρόπων εξυπηρέτησης ή οριστικού διακανονισμού οφειλών σε καθυστέρηση, λαμβάνοντας υπόψη τις ιδιαιτερότητες κάθε δανειολήπτη.



Προκειμένου κάθε πλευρά να είναι σε θέση να σταθμίσει τα οφέλη ή τις συνέπειες κάθε λύσης, πολύ σημαντική θεωρείται η εμπρόθεσμη ανταλλαγή όλης της απαιτούμενης πληροφόρησης. Γι' αυτό με τον Κώδικα προβλέπονται τα βήματα, οι προθεσμίες και το ελάχιστο περιεχόμενο ενημέρωσης που οφείλουν να παρέχουν οι τράπεζες στους δανειολήπτες και αντίστροφα. Οι διαδικασίες αυτές είναι μάλιστα πιο απαιτητικές για τις περιπτώσεις δανειοληπτών, των οποίων ο αποχαρακτηρισμός ως συνεργάσιμων μπορεί να έχει ως συνέπεια τον εκπλειστηριασμό της κατοικίας που οι ίδιοι διαμένουν.

Επίσης, καθιερώνονται υποχρέωση κατάλληλης εκπαίδευσης του προσωπικού των τραπεζών και οργανωτικές απαιτήσεις, ώστε κάθε πιστωτικό ίδρυμα να μπορεί να διαχειριστεί ξεχωριστά κάθε δανειολήπτη με προβλήματα καθυστερήσεων.

Στον Κώδικα αξιοποιούνται οι έννοιες του «συνεργάσιμου» δανειολήπτη και των «εύλογων δαπανών διαβίωσης» για δανειολήπτες που είναι φυσικά πρόσωπα, όπως αυτές καθορίστηκαν με την απόφαση του Κυβερνητικού Συμβουλίου του παραπάνω νόμου.

Με στόχο τη συντονισμένη αντιμετώπιση των οφειλών σε καθυστέρηση, ο Κώδικας Δεοντολογίας λειτουργεί συμπληρωματικά με την ΠΕΕ της ΤτΕ 42/30.05.2014.

Στην παραπάνω Πράξη και στον Κώδικα συστήνεται όπως, σε περιπτώσεις κοινών πιστωτών, δανειοληπτών δηλαδή που οφείλουν σε περισσότερες από μία τράπεζες, τα πιστωτικά ιδρύματα επιδιώκουν την εξεύρεση κοινά αποδεκτής λύσης, με βάση τις βέλτιστες πρακτικές για τις περιπτώσεις αυτές.

Λεπτομερέστερες - δεσμευτικές - διαδικασίες επίλυσης χρέους μεταξύ πολλών πιστωτών δεν μπορεί εντούτοις να καθορίζονται με απόφαση της ΤτΕ, καθώς είναι δυνατόν να αφορούν και πιστωτές πέραν των τραπεζών (δημόσιο, ασφαλιστικά ταμεία, προμηθευτές κλπ). Για το λόγο αυτό άλλωστε η Πολιτεία έχει εξαγγείλει σχετική νομοθετική πρωτοβουλία, ενώ στον Κώδικα προβλέπεται ήδη ότι ο δανειολήπτης θα έχει τη διακριτική ευχέρεια να επιλέξει μεταξύ της διαδικασίας του Κώδικα ή των προβλεπόμενων στο νόμο εναλλακτικών διαδικασιών ρύθμισης που ο ίδιος κρίνει ως καταλληλότερες για αυτόν.

Υπενθυμίζεται ότι ο Κώδικας είχε τεθεί σε διαβούλευση με την Ελληνική Ένωση Τραπεζών και με ενώσεις καταναλωτών. Η ΤτΕ γνωστοποίησε στο Κυβερνητικό Συμβούλιο του Ν. 4224/2013 όσες παρατηρήσεις απαιτούσαν νομοθετική ρύθμιση. Ως αποτέλεσμα, το άρθρο 1 του Ν. 4224/2013 τροποποιήθηκε ήδη με το Ν. 4281/8.8.2014 (ΦΕΚ Α' 160/8.8.2014), προβλέποντας ότι:

(α) οι οφειλέτες δεν επιβαρύνονται από τους δανειστές με οποιαδήποτε χρέωση σε σχέση με την εφαρμογή του Κώδικα,

(β) ο Κώδικας Δεοντολογίας θα εφαρμόζεται και από τα υποκαταστήματα αλλοδαπών πιστωτικών ιδρυμάτων και από τα χρηματοδοτικά ιδρύματα,



(γ) η Τράπεζα της Ελλάδος δεν θα επιλαμβάνεται μεν της επίλυσης των διαφορών που προκύπτουν μεταξύ δανειστών και οφειλετών από την εφαρμογή του Κώδικα Δεοντολογίας, θα παρακολουθεί όμως και θα ελέγχει τον τρόπο εφαρμογής του, απαιτώντας διορθωτικά μέτρα ή επιβάλλοντας κυρώσεις σε περίπτωση διαπίστωσης αδυναμιών στα συστήματα των τραπεζών και σε περίπτωση συστηματικής μη εφαρμογής του.

Σχετικός σύνδεσμος: [Κώδικας Δεοντολογίας για τη διαχείριση των μη εξυπηρετούμενων ιδιωτικών οφειλών](http://www.bankofgreece.gr/Pages/el/Bank/News/PressReleases/Displtem.aspx?Item_ID=4684&List_ID=1af869f3-57fb-4de6-b9ae-bdfd83c66c95&Filter_by=DT)

Πηγή: Τράπεζα της Ελλάδος:

http://www.bankofgreece.gr/Pages/el/Bank/News/PressReleases/Displtem.aspx?Item_ID=4684&List_ID=1af869f3-57fb-4de6-b9ae-bdfd83c66c95&Filter_by=DT

Key words: εξυπηρέτηση υποχρεώσεων, Τράπεζες, Κώδικας Δεοντολογίας, καθυστερήσεις δανείων, ρύθμιση δανείων

3.9 Τι είναι «συνεργάσιμος δανειολήπτης»;

Σύμφωνα με την Τράπεζα της Ελλάδος, ένας δανειολήπτης είναι «συνεργάσιμος» έναντι των δανειστών του όταν:

- a) Παρέχει πλήρη και επικαιροποιημένα στοιχεία επικοινωνίας στους δανειστές ή όποιον ενεργεί νομίμως για λογαριασμό τους (π.χ. αριθμούς σταθερού, κινητού τηλεφώνου και τηλεομοιοτυπίας, ηλεκτρονική διεύθυνση, διεύθυνση κατοικίας και εργασίας) και προβαίνει σε ορισμό συγγενικού ή φιλικού προσώπου, ως αντικλήτου επικοινωνίας για κάθε περίπτωση που ο ίδιος δεν είναι διαθέσιμος.
- b) Είναι διαθέσιμος σε επικοινωνία με τον δανειστή ή με όποιον ενεργεί νομίμως για λογαριασμό αυτού και ανταποκρίνεται με ειλικρίνεια και σαφήνεια σε κλήσεις και επιστολές του δανειστή ή όποιου ενεργεί νομίμως για λογαριασμό του, αυτοπροσώπως είτε δια του αντικλήτου του, με κάθε πρόσφορο τρόπο, εντός 15 εργασίμων ημερών.
- c) Προβαίνει αυτοπροσώπως είτε δια του αντικλήτου του σε πλήρη και ειλικρινή γνωστοποίηση πληροφοριών προς το δανειστή ή όποιον ενεργεί νομίμως για λογαριασμό του, αναφορικά με την τρέχουσα οικονομική του κατάσταση, εντός 15 εργασίμων ημερών από την ημέρα μεταβολής της ή εντός 15 εργασίμων ημερών από την ημέρα που θα ζητηθούν ανάλογες πληροφορίες από το δανειστή ή όποιον ενεργεί νομίμως για λογαριασμό του.



- d) Προβαίνει αυτοπροσώπως είτε δια του αντικλήτου του, σε πλήρη και ειλικρινή γνωστοποίηση πληροφοριών προς το δανειστή ή όποιον ενεργεί νομίμως για λογαριασμό του, οι οποίες θα έχουν σημαντικές επιπτώσεις στην μελλοντική οικονομική του κατάσταση, εντός 15 εργασίμων ημερών από την ημέρα που θα περιέλθουν σε γνώση του (π.χ. πλήρωση προϋποθέσεων λήψης επιδόματος, εμφάνιση νέων περιουσιακών στοιχείων που θα περιέλθουν στην κυριότητά του (κληρονομιά κλπ), απώλεια κυριότητας περιουσιακών στοιχείων, ανακοινώσεις απόλυσης, καταγγελίες μισθώσεων, εξαγορά ασφαλιστικών προϊόντων, κέρδη οποιασδήποτε μορφής κλπ).
- e) Συναινεί σε διερεύνηση εναλλακτικής πρότασης αναδιάρθρωσης με τον δανειστή ή όποιον ενεργεί νομίμως για λογαριασμό του, σύμφωνα με τα προβλεπόμενα στον Κώδικα Δεοντολογίας του ν. 4224/2014

Πηγή: Ελληνική Ένωση Τραπεζών <http://www.hba.gr/Index.asp>

Key words: εξυπηρέτηση υποχρεώσεων, Τράπεζες, Κώδικας Δεοντολογίας, καθυστερήσεις δανείων, ρύθμιση δανείων, συνεργάσιμος δανειολήπτης

3.10 Τι πρέπει να κάνω αν οφείλω σε περισσότερες από μία τράπεζες;

Στην περίπτωση που η επιχείρηση οφείλει σε περισσότερες από μία τράπεζες, κάτι το οποίο είναι πολύ σύνηθες, θα πρέπει:

- Να υποβάλλει ταυτόχρονα αίτημα ρύθμισης σε όλες τις τράπεζες. Στην περίπτωση που οι οφειλές σε μία από τις τράπεζες είναι ενήμερες, τότε την τράπεζα αυτή θα ενημερώσει για την υποβολή αιτήματος ρύθμισης των οφειλών στις άλλες τράπεζες που είναι σε καθυστέρηση.
- Στο αίτημα προς κάθε τράπεζα να αναφέρονται και οι οφειλές που είναι σε εκκρεμότητα προς τις υπόλοιπες.
- Το πλεόνασμα της ρευστότητας που θα έχει εκτιμηθεί από τον πίνακα των ταμειακών ροών να μοιραστεί στις τράπεζες ανάλογα με το ύψος του ανεξόφλητου υπολοίπου που οφείλεται σε κάθε μία.
- **Key words:** εξυπηρέτηση υποχρεώσεων, Τράπεζες, Κώδικας Δεοντολογίας, καθυστερήσεις δανείων, ρύθμιση δανείων

3.11 Τι είναι και πως λαμβάνονται υπόψη οι «εύλογες δαπάνες διαβίωσης»;

Κατά την αξιολόγηση από τα πιστωτικά ιδρύματα των οικονομικών στοιχείων του δανειολήπτη, λαμβάνεται υπόψη σύμφωνα με τον Κώδικα, μεταξύ άλλων πηγών



πληροφόρησης, και το επίπεδο των «εύλογων δαπανών διαβίωσης». Ο υπολογισμός των εύλογων δαπανών διαβίωσης στηρίζεται στα στοιχεία της στατιστικής Έρευνας Οικογενειακών Προϋπολογισμών (ΕΟΠ) που διενεργείται κάθε χρόνο από την Ελληνική Στατιστική Υπηρεσία (η σχετική μεθοδολογία και το ενημερωτικό σημείωμα είναι διαθέσιμα στην ακόλουθη ηλεκτρονική διεύθυνση: <http://www.efpolis.gr/el/nea-ekdiloseis/1790-dt-2014-04-17.html>)

Οι πιο βασικές δαπάνες για τη διαβίωση του νοικοκυριού **περιλαμβάνονται στην 1η ομάδα των εύλογων δαπανών διαβίωσης**, όπως αυτή καθορίζεται με βάση την επίσημη μεθοδολογία προσδιορισμού τους και είναι οι εξής:

- **Όλες οι δαπάνες διατροφής** (δημητριακά, γαλακτοκομικά προϊόντα, κρέας, ψάρια, έλαια και λίπη, φρούτα, λαχανικά, γλυκά κτλ) **και των μη αλκοολούχων ποτών** (καφές, τσάι, κακάο, μεταλλικά νερά, αναψυκτικά, χυμοί φρούτων, κτλ) καθώς και **έξοδα σε καντίνες και κυλικεία εργασίας, σχολείων, πανεπιστημίων, γραφείων** (καφέδες, αναψυκτικά, χυμοί, σάντουιτς, τoστ, τυρόπιτες, γλυκά, κλπ.).
- **Όλες οι δαπάνες ένδυσης και υπόδησης** (αγορά ειδών ένδυσης και υπόδησης (ανδρικά, γυναικεία, παιδικά) καθώς και οι επιδιορθώσεις αυτών).
- **Όλες οι δαπάνες που σχετίζονται με την κατοικία** (ηλεκτρισμός, ύδρευση, θέρμανση, υλικά και υπηρεσίες συντήρησης και επισκευής της κατοικίας).
- **Όλα τα έξοδα κίνησης, συντήρησης και επισκευής μεταφορικών μέσων** (καύσιμα, λιπαντικά, ανταλλακτικά, σέρβις κτλ) καθώς και τα ασφάλιστρα αυτοκινήτου-μηχανής.
- **Όλες οι δαπάνες χρήσης αστικών και υπεραστικών μέσων μαζικής μεταφοράς** (λεωφορεία, τρόλεϊ, ταξί, τρένα, τραμ, μετρό, επιβατικά πλοία κτλ.).
- **Δαπάνες που σχετίζονται με την επισκευή και τη συντήρηση των διαρκών αγαθών οικιακής χρήσης** (έπιπλα, οικιακές συσκευές, κτλ.).
- **Όλα τα αγαθά για τη συνήθη οικιακή κατανάλωση** (σαπούνια, απορρυπαντικά, είδη καθαρισμού, σκούπες, χαρτιά υγείας, χαρτομάντηλα, κτλ.).
- **Δαπάνες αγαθών και υπηρεσιών ατομικής καθαριότητας και καλλωπισμού** (κομμωτήρια, κουρέια, ξυριστικές μηχανές, ξυραφάκια, οδοντόβουρτσες, οδοντόκρεμες, αρώματα, κολόνιες, καλλυντικά, αποσμητικά, σαπούνια μπάνιου, σαμπουάν κλπ) **και λοιπά προσωπικά είδη** (τσάντες, πορτοφόλια, γυαλιά ηλίου, ομπρέλες κτλ) **καθώς και δαπάνες σχετικά με τα κατοικίδια ζώα** (τροφές, λουριά, κτλ.).
- **Δαπάνες σχετικά με την ενημέρωση και τη μόρφωση** (βιβλία, εφημερίδες, περιοδικά, είδη χαρτοπωλείου, γραφική ύλη, τετράδια, μολύβια, στυλό, κτλ.).
- **Όλες οι δαπάνες υπηρεσιών τηλεφωνίας και ταχυδρομικών υπηρεσιών** (λογαριασμοί σταθερού τηλεφώνου, κινητού τηλεφώνου, internet, ταχυδρομείων κτλ).
- **Δαπάνες ειδών και υπηρεσιών υγείας** (φάρμακα, παυσίπονα, επίδεσμοι, γάζες, θερμόμετρα, ιατρικές υπηρεσίες κάθε ειδικότητας, οδοντιατρικές υπηρεσίες, κτηνιατρικές υπηρεσίες κ.α.).
- **Όλες οι δαπάνες υπηρεσιών εκπαίδευσης** (παιδικοί σταθμοί, φροντιστήρια, ξένες γλώσσες, εκπαιδευτικές εκδρομές κτλ.).
- **Δαπάνες υπηρεσιών κοινωνικής προστασίας** (γηροκομεία, ιδρύματα και σχολεία για άτομα με ειδικές ανάγκες, βρεφονηπιακών (παιδικών) σταθμών, παιδότοποι κτλ.).
- **Δαπάνες για λοιπές οικονομικές υπηρεσίες** (αμοιβές φοροτεχνικών, διοικητικά τέλη, αμοιβές δικηγόρων, αμοιβές συμβολαιογράφων, συνδρομές σε επαγγελματικά σωματεία, ενώσεις, κτλ.).

Όλα τα ανωτέρω περιλαμβάνονται στην **1η ομάδα** δαπανών που θεωρούνται οι πιο βασικές για τη διαβίωση του νοικοκυριού.

Τα ποσά των εύλογων δαπανών διαβίωσης είναι καθαρά μετά την αφαίρεση των φόρων (όπως προκύπτουν στο εκκαθαριστικό σημείωμα της εφορίας) και αφού αφαιρεθεί η δόση του δανείου για τους δανειολήπτες και το ποσό του ενοικίου για τους ενοικιαστές.

Κάθε νοικοκυριό αντιμετωπίζεται ως μια ξεχωριστή περίπτωση με διαφορετικές ανάγκες. Γι αυτό και ο προσδιορισμός των εύλογων δαπανών, θα γίνεται σε εξατομικευμένη βάση, με χρήση ειδικών συντελεστών στάθμισης ανάλογα με τη σύνθεση του νοικοκυριού.



Το πιστωτικό ίδρυμα οφείλει να λαμβάνει υπόψη τις εύλογες δαπάνες διαβίωσης του οφειλέτη, κατά την αξιολόγηση της δυνατότητας αποπληρωμής. Συγκεκριμένα, στην Τυποποιημένη Κατάσταση Οικονομικής Πληροφόρησης, ο οφειλέτης θα δηλώνει στοιχεία για τις δαπάνες διαβίωσης του νοικοκυριού, τα οποία θα συσχετίζονται με τις προσδιορισμένες εύλογες δαπάνες διαβίωσης.

Οι πληροφορίες αυτές θα αξιοποιούνται, σε συνδυασμό με άλλα στοιχεία, ώστε να αξιολογηθεί:

- η οικονομική κατάσταση του δανειολήπτη,
- το συνολικό ύψος και η φύση των χρεών του δανειολήπτη,
- η τρέχουσα ικανότητα αποπληρωμής του δανειολήπτη,
- το ιστορικό οικονομικής συμπεριφοράς του δανειολήπτη, και
- η προβλεπόμενη και αναμενόμενη **ικανότητα αποπληρωμής του δανειολήπτη, λαμβάνοντας υπόψη το επίπεδο των εύλογων δαπανών διαβίωσης.**

Μετά από αυτή την αξιολόγηση κάθε ίδρυμα προτείνει προς τον οφειλέτη που καλύπτεται από τον Κώδικα και θεωρείται συνεργάσιμος, μία ή περισσότερες εναλλακτικές λύσεις ρύθμισης ή οριστικής διευθέτησης.

Σε κάθε περίπτωση, εφόσον ο οφειλέτης δεν μπορεί να εξυπηρετήσει την παρεχόμενη ρύθμιση διατηρεί το δικαίωμα προσφυγής του στο ν. 3869/2010, όπως τροποποιήθηκε από το ν. 4161/2013, όπου δικαστικά θα προσδιοριστεί η διευθέτηση της οφειλής.

Πηγή: Ελληνική Ένωση Τραπεζών <http://www.hba.gr/Index.asp>

Key words: εξυπηρέτηση υποχρεώσεων, Τράπεζες, Κώδικας Δεοντολογίας, καθυστερήσεις δανείων, ρύθμιση δανείων, εύλογες δαπάνες διαβίωσης

3.12 Τι είναι η Τυποποιημένη Κατάσταση Οικονομικής Πληροφόρησης;

Η Τυποποιημένη Κατάσταση Οικονομικής Πληροφόρησης (ΤΥ.Κ.Ο.Π.) είναι ένας πίνακας στον οποίο απεικονίζονται όλες οι πληροφορίες που είναι αναγκαίες για την υποστήριξη της αξιολόγησης του αιτήματος ρύθμισης των τραπεζικών οφειλών.

Επιγραμματικά περιλαμβάνει:

- a) Γενικά στοιχεία και πληροφορίες του δανειολήπτη και των λοιπών ενεχομένων στις δανειακές συμβάσεις (π.χ. συνοφειλετών, εγγυητών κλπ)
- b) Πληροφορίες για το μηνιαίο εισόδημα του δανειολήπτη
- c) Πληροφορίες για τα μηνιαία έξοδα του δανειολήπτη
- d) Πληροφορίες για τρέχουσες μηνιαίες υποχρεώσεις από δάνεια
- e) Καταγραφή της ακίνητης περιουσίας του δανειολήπτη
- f) Πληροφορίες για τυχόν άλλα περιουσιακά στοιχεία του δανειολήπτη όπως καταθέσεις, ομόλογα, τίτλους κλπ



Τον πίνακα σε αρχείο excel μπορούν οι ενδιαφερόμενοι να λάβουν είτε από τις τράπεζες συνεργασίας τους είτε στην ηλεκτρονική διεύθυνση της Ελληνικής Ένωσης Τραπεζών <http://www.hba.gr/Index.asp?Menu=23>

Key words: εξυπηρέτηση υποχρεώσεων, Τράπεζες, Κώδικας Δεοντολογίας, καθυστερήσεις δανείων, ρύθμιση δανείων, Τυποποιημένη Κατάσταση Οικονομικής Πληροφόρησης

3.13 Μπορώ να διαγράψω κάποιο τμήμα του δανείου αν δεν μπορώ να το αποπληρώσω;

Θα πρέπει να διαχωρίσουμε τη διαγραφή τόκων και ειδικά των τόκων υπερημερίας από τη διαγραφή κεφαλαίου.

Ακόμη θα πρέπει να διαχωρίσουμε τις διαγραφές που προκύπτουν ως αποτέλεσμα εξωδικαστικού συμβιβασμού με την Τράπεζα στο πλαίσιο μιας ρύθμισης, από εκείνες που επιβάλλονται με δικαστική απόφαση στο πλαίσιο κάποιου νόμου.

Εάν από την αξιολόγηση των οικονομικών συνθηκών και προοπτικών της επιχείρησης αλλά και της περιουσιακής κατάστασης των φορέων της που εμπλέκονται στη σύμβαση του δανείου, διαπιστωθεί ότι δεν μπορεί να διαμορφωθεί μία βιώσιμη λύση για την αποπληρωμή του συνόλου της οφειλής, τότε συχνά συναντάμε στην τραπεζική πρακτική την απόφαση της τράπεζας να διαγράψει ένα τμήμα ή και το σύνολο των τόκων υπερημερίας με τους οποίους έχει επιβαρυνθεί το δάνειο και να ρυθμίσει το υπόλοιπο.

Δυνατότητα διαγραφής υποχρεώσεων ως προς κεφάλαιο και τόκους, υπό προϋποθέσεις, προβλέπει ο **N.4307/15.11.2014: Κίνητρα για τη ρύθμιση χρεών μικρών επιχειρήσεων και επαγγελματιών προς χρηματοδοτικούς φορείς**

Σημαντικά σημεία του Νόμου:

- Αφορά μικρές επιχειρήσεις και επαγγελματίες με τζίρο χρήσης 2013 μικρότερο ή ίσο με 2,5 εκατ.€
- Για να είναι **επιλέξιμοι οφειλέτες** θα πρέπει σωρευτικά:
 - Να μην έχουν υποβάλει αίτηση υπαγωγής στον Ν.3869/2010 (Νόμος Κατσέλη) ή να έχουν παραιτηθεί
 - Να μην έχουν λυθεί ή παύσει τις εργασίες τους και να μην έχει υποβληθεί αίτηση υπαγωγής τους στον Πτωχευτικό κώδικα ή να έχουν παραιτηθεί
 - Να μην έχουν καταδικαστεί για φοροδιαφυγή, λαθρεμπορία ή απάτη σε βάρος του Δημοσίου



- Ως **επιλέξιμες διαγραφές** νοούνται διαγραφές απαιτήσεων ως προς κεφάλαιο και τόκους εφόσον:
 - ο Στις 30/6/2014 υπήρχε οφειλή από επιχειρηματικό δάνειο με καθυστέρηση τουλάχιστον 90 ημερών, ή επίδικη ή ρυθμισμένη
 - ο Μπορούν να φθάσουν μέχρι του ποσού των 500.000€ ή του 50% των συνολικών απαιτήσεων του χρηματοδοτικού ιδρύματος ή του ποσού που απαιτείται ώστε μετά τη διαγραφή το υπόλοιπο της οφειλής να μην υπερβαίνει το 75% της καθαρής περιουσιακής θέσης του οφειλέτη και των συνοφειλετών
- Η τελευταία ημερομηνία υπαγωγής στις διατάξεις του νομοσχεδίου είναι η 31η Μαρτίου του 2016
- Ο επιχειρηματίας που θέλει να ρυθμίσει το δάνειο του, κι έχει και ληξιπρόθεσμες οφειλές προς το δημόσιο, πρώτα θα ρυθμίζει αυτές τις υποχρεώσεις και μετά θα απευθύνεται στις τράπεζες. Αν εκείνες προχωρήσουν σε ρυθμίσεις τότε θα παίρνει το μπόνους του 20% της επιπλέον διαγραφής των προστίμων και προσαυξήσεων για τα ληξιπρόθεσμα χρέη στο δημόσιο
- Οι διατάξεις που αφορούν στις ρυθμίσεις των οφειλών προς την εφορία και τα ασφαλιστικά ταμεία εναρμονίζονται πλήρως με εκείνες των “100 δόσεων”
- Από τις διατάξεις του νόμου μπορούν να επωφεληθούν και οι επιχειρήσεις με “κόκκινα” δάνεια, αλλά χωρίς οφειλές προς το δημόσιο

Key words: εξυπηρέτηση υποχρεώσεων, Τράπεζες, Κώδικας Δεοντολογίας, Ν.4307/2014, καθυστερήσεις δανείων, ρύθμιση δανείων, διαγραφή χρεών

3.14 Ποιος είναι ο ρόλος του Μεσολαβητή Τραπεζικών & Επενδυτικών Υπηρεσιών;

Ο Μεσολαβητής Τραπεζικών - Επενδυτικών Υπηρεσιών (Μ.Τ.Ε.Υ.) είναι αστική μη κερδοσκοπική εταιρία στο κεφάλαιο της οποίας συμμετέχουν η Ελληνική Ένωση Τραπεζών (Ε.Ε.Τ.), ο Σύνδεσμος Μελών Χρηματιστηρίων Αθηνών (Σ.ΜΕ.Χ.Α.) και η Ένωση Θεσμικών Επενδυτών (Ε.Θ.Ε.).

Αποστολή του είναι να εξετάζει αμερόληπτα, εχέμυθα, με διαφανείς διαδικασίες και εντελώς δωρεάν, διαφορές που ανακύπτουν από την παροχή τραπεζικών και επενδυτικών υπηρεσιών, επιδιώκοντας τη φιλική διευθέτησή τους.



Στον Μ.Τ.Ε.Υ. απευθύνονται καταναλωτές, επαγγελματίες και μικρές επιχειρήσεις (με ετήσιο κύκλο εργασιών μέχρι € 1.000.000, εξαιρουμένων των γεωργικών, δασικών, αλιευτικών και μεταφορικών επιχειρήσεων). Επίσης στον Μ.Τ.Ε.Υ. μπορούν να απευθυνθούν επενδυτές που συναλλάσσονται με επενδυτικές εταιρίες, εφόσον οι συναλλαγές τους δεν αφορούν επαγγελματικές δραστηριότητες.

Η επικοινωνία με τον Μ.Τ.Ε.Υ. είναι εφικτή στη διεύθυνση Μασσαλίας 1, 10680 Αθήνα, Τηλ. 10440, Fax 210-3238821 και στην ηλεκτρονική διεύθυνση info@hobis.gr

Για περισσότερες πληροφορίες επισκεφθείτε www.hobis.gr

Key words: εξυπηρέτηση υποχρεώσεων, Τράπεζες, Κώδικας Δεοντολογίας, καθυστερήσεις δανείων, ρύθμιση δανείων, Μεσολαβητής Τραπεζικών & Επενδυτικών Υπηρεσιών, Τραπεζικός Μεσολαβητής

3.15 Τι σημαίνει και πως βοηθάει η περίοδος χάριτος στην εξόφληση ενός δανείου;

Περίοδος Χάριτος είναι η χρονική περίοδος που συμφωνείται στο πλαίσιο μιας σύμβασης χορήγησης ή ρύθμισης δανείου, στη διάρκεια της οποίας ισχύουν ειδικοί (συνήθως ευνοϊκότεροι) όροι για τον δανειολήπτη. Συνήθεις όροι σε περίοδο χάριτος είναι η παροχή δυνατότητας μόνο πληρωμής των τόκων, πληρωμής μειωμένης αλλά τοκοχρεολυτικής δόσης και πλήρους αναστολής καταβολής δόσεων. Για την ίδια περίοδο μπορεί να συμφωνηθεί ότι οι αναλογούντες τόκοι κεφαλαιοποιούνται (ενσωματώνονται δηλαδή στο κεφάλαιο) στη λήξη της περιόδου και εξοφλούνται μέσω των δόσεων που προβλέπονται.

Key words: εξυπηρέτηση υποχρεώσεων, Τράπεζες, Κώδικας Δεοντολογίας, καθυστερήσεις δανείων, ρύθμιση δανείων, περίοδος χάριτος

4 Αντιμετώπιση – Διαχείριση Απαιτήσεων

4.1 Γιατί η επιχείρηση πρέπει να παρακολουθεί ανελλιπώς την είσπραξη των απαιτήσεών της;

Κάθε επιχείρηση για την ομαλή λειτουργία της έχει ανάγκη ρευστότητας. Η κύρια πηγή ρευστότητας είναι βεβαίως η έγκαιρη και ομαλή είσπραξη της αξίας των πωλήσεών της. Στην περίπτωση που η είσπραξη αυτή δεν πραγματοποιηθεί στον προγραμματισμένο χρόνο και με τον συμφωνημένο τρόπο, δημιουργεί έλλειμμα στην ρευστότητα, το οποίο η επιχείρηση θα κληθεί να καλύψει με κάποιον τρόπο, συνήθως με δανεισμό. Στη δύσκολη τρέχουσα οικονομική συγκυρία και με τις Τράπεζες να έχουν σχεδόν διακόψει την παροχή



ρευστότητας στην οικονομία, η αναζήτηση δανειακών κεφαλαίων για τη λειτουργία της επιχείρησης είναι από δυσχερές έως αδύνατη.

Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να ασχοληθούν σοβαρά και συστηματικά με την είσπραξη των καθυστερημένων απαιτήσεών τους και σε καμία περίπτωση να μην παραιτούνται από την προσπάθεια αυτή πριν τουλάχιστον διερευνήσουν όλες τις περιπτώσεις. Το θετικό αναμενόμενο αποτέλεσμα είναι η άμεση και ανέξοδη βελτίωση της ρευστότητας της επιχείρησης.

Πιθανά εμπόδια που θα δυσκολέψουν την προσπάθεια είναι η έλλειψη ικανών πληροφοριών ή εγγράφων που να στοιχειοθετούν την απαίτηση, ειδικά για τις πιο παλιές χρονικά. Ακόμη, η ανάγκη διάθεσης χρόνου υπαλλήλου ή του ίδιου του επιχειρηματία και η προσαρμογή του στον προτεινόμενο τρόπο διαχείρισης. Εκτιμάται ότι θα απαιτηθεί κατά μέσο όρο 1 μήνας για την προετοιμασία και στη συνέχεια κάποιες ώρες (ανάλογα με τον αριθμό των υποθέσεων) κάθε μήνα σε τακτική βάση.

Key words: διαχείριση απαιτήσεων, ταμειακές ροές, ρευστότητα, επικοινωνία

4.2 Μπορώ να τα καταφέρω μόνος μου να χειριστώ αποτελεσματικά την είσπραξη των απαιτήσεών μου;

Οπωσδήποτε ναι!

Για την υποβοήθηση της επιχείρησης παραθέτουμε σαφείς και πρακτικές «**Τεχνικές είσπραξης ληξιπρόθεσμων οφειλών πελατών**» και απλά βήματα για την εφαρμογή τους.

- Το πρώτο βήμα περιλαμβάνει τη συνειδητοποίηση ότι η καθυστέρηση των εισπράξεων βάζει την επιχείρησή μας σε κίνδυνο. Η έναρξη της προσπάθειας να ελαχιστοποιηθούν οι καθυστερημένες εισπράξεις πρέπει να γίνει γνωστή σε όλους μέσα στην επιχείρηση.
- Καταγράψτε σε ένα πίνακα όλες τις καθυστερημένες απαιτήσεις της επιχείρησης. Εάν η επιχείρηση τηρεί Γ' κατηγορίας βιβλία θα τις βρει στον λογαριασμό 30 – Πελάτες. Στην περίπτωση των Β' κατηγορίας θα βοηθήσουν τα τιμολόγια που έχουν εκδοθεί. Ο πίνακας αυτός θα πρέπει να έχει όλες τις αναγκαίες πληροφορίες όπως ονοματεπώνυμο ή επωνυμία πελάτη, τηλέφωνο επικοινωνίας, αρμόδιο άτομο για την επικοινωνία, ύψος οφειλής, στοιχεία παραστατικού που περιγράφει την απαίτηση (π.χ. αριθμό τιμολογίου, ημερομηνία κλπ).



- Οι χειρισμοί που προτείνονται απαιτούν δυνατότητα οργάνωσης και δεξιότητες επικοινωνίας. Δεν χρειάζεται βεβαίως να αναζητήσετε εξειδικευμένο προσωπικό. Απλά αποφασίστε ποιος από τους συνεργάτες σας είναι ο πλέον κατάλληλος και αναθέστε του, αποκλειστικά σε αυτόν, την εργασία. Πρέπει να του καταστήσετε σαφές ότι αναλαμβάνει μία ευθύνη όχι μόνο για την είσπραξη των χρημάτων αλλά και για τη διατήρηση των καλών σχέσεων με τους πελάτες, ακόμη και με αυτούς που χρωστούν. Προσοχή! Δεν πρέπει να αναλάβει την ευθύνη αυτή ο ίδιος ο επιχειρηματίας, εκτός εάν δεν υπάρχει κάποιος υπάλληλος. Αυτό είναι σημαντικό για να έχει τη δυνατότητα αυτός που χειρίζεται τις εισπράξεις, να παραπέμπει στον Προϊστάμενό του ή τον ιδιοκτήτη περιπτώσεις που από τη διαπραγμάτευση προκύπτει ότι χρειάζονται κάποιες διευκολύνσεις που υπερβαίνουν τα όρια που έχουν τεθεί.
- Μελετήστε όλα τα έγγραφα που αφορούν τον οφειλέτη πριν επικοινωνήσετε μαζί του. Μάθετε την ιστορία του πελάτη, τις πιστώσεις που του έχουν γίνει και τις υποσχέσεις που έχει αθετήσει/ τηρήσει. Να έχετε όλο το αρχείο μπροστά σας, ώστε να γίνεται αναφορά σε αυτό εφόσον χρειαστεί. Καθορίστε ακόμη για κάθε μία περίπτωση το επιθυμητό και το ανεκτό πλαίσιο τακτοποίησης της απαίτησης. Τόσο αναφορικά με το ποσό της οφειλής όσο και με τους τρόπους εξόφλησης (π.χ. για μία οφειλή 10.000€ το επιθυμητό ποσό είναι ίσο με την οφειλή αλλά το ανεκτό - ή ρεαλιστικά εφικτό - μπορεί να είναι μικρότερο, όπως και ο τρόπος εξόφλησης που θα μπορούσε να φθάσει στις 10 δόσεις των 1.000€ ανά μήνα).
- Υιοθετήστε ένα άμεσο, επαγγελματικό ύφος. Έχετε ένα συμβόλαιο, έχετε παραδώσει το προϊόν, σας οφείλει χρήματα και έχετε κάθε δικαίωμα να πληρωθείτε. Ποτέ μην το αφήσετε να γίνει προσωπικό ζήτημα. Μην φωνάζετε, μην ανεβάζετε τον τόνο της φωνής σας και ΠΟΤΕ μην χρησιμοποιήσετε υβριστικές φράσεις. Μην απειλείτε. Η νομική δράση είναι η τελική διέξοδος. Προσπαθήστε να θυμίσετε στον πελάτη σας την αρχική σας συμφωνία. Και βεβαίως με σταθερότητα διατυπώστε την πρόθεσή σας να εισπράξετε το οφειλόμενο ποσό.
- Βεβαιωθείτε πως μιλάτε στον αρμόδιο. Μην αφήνετε οποιονδήποτε να σας αποφεύγει απαντώντας σας «Θα χρειαστεί να μιλήσετε στον λογιστή». Ταυτοποιήστε το άτομο που θα πληρώσει τον λογαριασμό. Αν δεν βρίσκετε άκρη έπειτα από πολλές προσπάθειες επικοινωνίας, αφήστε μήνυμα σε όποιον απαντά στο τηλέφωνο πως γνωρίζετε ότι αποφεύγονται οι κλήσεις σας. Υποδείξτε τον σκοπό του τηλεφωνήματός σας και αν είναι απαραίτητο, θέστε οριακές προθεσμίες.
- Ελέγξτε τη συζήτηση. Κρατήστε την στοχευμένη γύρω από την οφειλή και το πρόγραμμα αποπληρωμής. Δείξτε κατανόηση στον πελάτη σας, χωρίς να τον αφήνετε να σας αποσπά με προσωπικές ιστορικές, δικαιολογίες κτλ. Να θυμάστε πως σκοπός της κλήσης σας είναι να συλλέξετε χρήμα, ή να πάρετε μια δέσμευση και όχι να γίνετε φίλοι με τον πελάτη ή να κερδίσετε μια διαφωνία.



- Να είστε προετοιμασμένος να προσαρμοστείτε στην εκάστοτε κατάσταση. Σκεφτείτε τον πελάτη που θα χρειαστεί να χειριστείτε κάθε φορά και προσαρμοστείτε στις συγκυρίες. Να είστε έτοιμος να αποδεχτείτε ένα λογικό πρόγραμμα αποπληρωμής και πρόθυμος να χειριστείτε την τρέχουσα περίσταση. Είναι καλό να διαθέτετε και μια δική σας πρόταση για την αποπληρωμή, προς διαπραγμάτευση. ΠΟΤΕ όμως δεν κάνουμε εμείς την πρώτη πρόταση.
- Κρατήστε λεπτομερείς, ακριβείς σημειώσεις για κάθε επαφή με τον πελάτη. Διερευνήστε κάθε επιπλέον επικοινωνία με τον πελάτη. Αυτές οι σημειώσεις θα σας φανούν χρήσιμες σε επόμενα τηλεφωνήματα και είναι ανεκτίμητες σε περίπτωση ασκήσεως προσφυγής. Οι καλές σημειώσεις θα σας βοηθήσουν, επίσης, σε επιπλέον αποφάσεις σχετικά με πίστωση.
- Κρατήστε τις επικοινωνίες σας σύντομες και στοχευμένες. Αυτή είναι μια επαγγελματική κλήση, όχι μια κοινωνική. Μελετήστε τις προσπάθειές σας, βάσει στατιστικών, σε βάθος χρόνου και σε σχέση με τα αποτελέσματα που επετεύχθησαν. Οι μεγάλες συζητήσεις σημαίνουν, κατά πάσα πιθανότητα, πως ο πελάτης σας καθυστερεί ή σας παγιδεύει σε ένα φιλικό σύνδρομο. Χρησιμοποιήστε την κλίμακα της δέσμευσης.
- Ποτέ μην αφήνετε μια ανοιχτή επικοινωνία πχ «Θα μιλήσουμε από βδομάδα» ή «Θα σου καταθέσω ότι μπορώ». Κάθε επικοινωνία πρέπει να έχει σαν αποτέλεσμα την δέσμευση για πληρωμή ενός συγκεκριμένου ποσού, μια συγκεκριμένη ημερομηνία.
- Δώστε στον οφειλέτη/πελάτη σας να καταλάβει ότι έχετε διάθεση να τον βοηθήσετε να ανταποκριθεί στις υποχρεώσεις του απέναντί σας. Κάντε του ερωτήσεις για να διαπιστώσετε τις πραγματικές του δυνατότητες να αποπληρώσει. Πρέπει να καταφέρετε να πάρετε ένα μέρος από τη – μειωμένη προφανώς – δική του ρευστότητα. Να μπείτε στις προτεραιότητές του για πραγματοποίηση πληρωμών.
- Όταν διαπραγματεύεστε το ύψος της πληρωμής μην προτείνετε ποτέ εσείς πρώτος ένα ποσό. Ζητήστε από τον πελάτη σας να προτείνει το ποσό που μπορεί να πληρώσει. Μην ξεχνάτε ότι εσείς διεκδικείτε το σύνολο της οφειλής.
- Δείξτε υπομονή αλλά και επιμονή. Ο πελάτης πρέπει να αντιληφθεί ότι έχει απέναντί του μια σωστά οργανωμένη επιχείρηση που γνωρίζει πώς να διεκδικεί τις απαιτήσεις της.
- Παρακολουθείστε την επίτευξη των στόχων αυτής της εργασίας κάθε μήνα. Αναπροσαρμόστε τους στόχους είσπραξης αν υπάρχουν λόγοι.
- Ενημερώνετε τον πίνακα των απαιτήσεων με κάθε καινούργια ληξιπρόθεσμη απαίτηση που θα δημιουργηθεί.
- Παρακολουθείστε με προσοχή τον χρόνο ωρίμανσης κάθε απαίτησης. Ενημερωθείτε και δώστε τις κατάλληλες οδηγίες στον υπεύθυνο είσπραξης για προθεσμίες που τυχόν υπάρχουν ανάλογα με τους όρους της σύμβασης πώλησης ή με το μέσο πληρωμής (π.χ. την προθεσμία για τη σφράγιση επιταγής εάν η πληρωμή έχει γίνει με επιταγές). Είναι κάτι εξαιρετικά



σημαντικό ειδικά για τις περιπτώσεις εκείνες που θα οδηγηθούν σε δικαστική διεκδίκηση.

Key words: διαχείριση απαιτήσεων, ταμειακές ροές, ρευστότητα, επικοινωνία, πελάτες

4.3 Πως μπορώ να εκτιμήσω ποιες απαιτήσεις είναι εισπραξιμες και ποιες όχι;

Η απόφαση για το αν κάποια απαίτηση, για την είσπραξη της οποίας δεν τελεσφόρησε η προσπάθεια επικοινωνίας που περιγράφεται ανωτέρω, θα οδηγηθεί σε δικαστική διεκδίκηση ή σε διαγραφή πρέπει να λαμβάνεται αφού μελετηθούν τα στοιχεία της. Αυτά είναι:

- Η σαφήνεια και καθαρότητα της συμφωνίας πώλησης. Υπάρχει σύμβαση? Έχουν εκδοθεί όλα τα σχετικά φορολογικά παραστατικά? Υπάρχει στα μέσα πληρωμής κάποιο αξιόγραφο (π.χ. επιταγή ή συναλλαγματική)?
- Ο χρόνος γέννησης της απαίτησης. Υπάρχουν βάσει του νομοθετικού πλαισίου διαφορετικές προθεσμίες παραγραφής μιας απαίτησης. Καλό είναι να ερωτηθεί ένας νομικός.
- Το ύψος της απαίτησης σε σχέση με το κόστος της δικαστικής διεκδίκησης. Το κόστος θα πρέπει να σας έχει γνωστοποιηθεί πριν ξεκινήσετε για να μην μπείτε άδικα σε περιπέτειες.
- Η κατάσταση του υπόχρεου. Είναι ακόμη ενεργή η επιχείρησή του (αν είναι επιχείρηση) ή μήπως έχει πτωχεύσει ή έχει διακόψει τις εργασίες της. Αν πάλι είναι φυσικό πρόσωπο θα πρέπει να πάρουμε κάποιες πληροφορίες όπως π.χ. αν έχει προσφύγει σε νόμο προστασίας οφειλετών (π.χ. Νόμο Κατσέλη) ή ακόμη εάν βρίσκεται στη ζωή.

Θα υπάρξουν τέλος κάποιες απαιτήσεις, οι οποίες είτε θα θεωρηθούν εξ αρχής ανεπίδεκτες είσπραξης είτε οι προσπάθειες μας δεν θα φέρουν το επιθυμητό αποτέλεσμα και θα υπάρξει ανείσπρακτο υπόλοιπο. Αυτές τις απαιτήσεις θα πρέπει να τις διαγράψουμε και λογιστικά. Η αντιμετώπιση διαφέρει ανάλογα με την κατηγορία των βιβλίων που τηρεί η επιχείρηση και το ύψος και είδος της απαίτησης. Συνιστάται να ενημερωθεί ο Λογιστής της επιχείρησης για να ενεργήσει σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από το Νόμο.

Key words: διαχείριση απαιτήσεων, ταμειακές ροές, ρευστότητα, διαγραφή απαιτήσεων



ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1: Υποδείγματα

1. Πίνακας αποτύπωσης υποχρεώσεων (συν.1 excel)
2. Υπόδειγμα επιστολής προς προμηθευτή (συν.2 word)
3. Υπόδειγμα επιστολής αναζήτησης στοιχείων από τράπεζα (συν.3 word)
4. Υπόδειγμα αιτήματος ρύθμισης επιχειρηματικού δανείου (συν.4 word)

