



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ**

**ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

**ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ**

**ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ:**

**Κλαδική ανάλυση επιχειρήσεων γρήγορης εστίασης:**

**Μελέτη σκοπιμότητας επιχείρησης γρήγορης  
εστίασης**

Επιβλέπων: κ. Γεωργακέλλος Δημήτριος

Φοιτήτρια: Τζαμάρα Βασιλική - Χάιδω

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

---

---

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	6
<b>ΜΕΡΟΣ Α΄: ΚΛΑΔΟΣ ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΕΣΤΙΑΣΗΣ .....</b>	<b>8</b>
2. ΙΣΤΟΡΙΑ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ .....	8
2.1. ΓΕΝΙΚΑ.....	8
2.2. ΣΥΝΤΟΜΟ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΣΤΗΝ ΠΟΡΕΙΑ ΤΟΥ ΕΤΟΙΜΟΥ ΦΑΓΗΤΟΥ.....	8
3. ΚΛΑΔΟΣ ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΕΣΤΙΑΣΗΣ.....	10
3.1. ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΤΑΧΕΙΑΣ ΕΣΤΙΑΣΗΣ.....	10
3.2. Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΓΡΗΓΟΡΟΥ ΦΑΓΗΤΟΥ.....	15
3.3. ΓΕΝΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.....	16
3.4. ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΟΔΗΓΗΣΑΝ ΣΤΗΝ ΑΝΟΔΟ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ .....	22
3.5. ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΚΑΘΟΡΙΖΟΥΝ ΤΗΝ ΖΗΤΗΣΗ.....	23
3.6. ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΚΑΘΟΡΙΖΟΥΝ ΤΗΝ ΠΡΟΣΦΟΡΑ.....	24
4. Η ΑΓΟΡΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.....	26
4.1. ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΠΟΥ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΟΥΝΤΑΙ ΣΤΟΝ ΧΩΡΟ .....	26
4.1.1. ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΕΣΤΙΑΣΗΣ .....	26
4.1.2. ΑΛΥΣΙΔΕΣ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΩΝ ΠΑΡΟΧΗΣ ΓΡΗΓΟΡΟΥ ΦΑΓΗΤΟΥ.....	28
4.2. ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣ.....	31
4.3. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ .....	34
5. ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΓΙΑ ΤΗΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΑΖΙΚΗΣ ΕΣΤΙΑΣΗΣ.....	35
5.1. ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΑΖΙΚΗΣ ΕΣΤΙΑΣΗΣ.....	35
5.2. ΑΔΕΙΟΔΟΤΗΣΗ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ .....	38
5.2.1. ΓΕΝΙΚΑ.....	38
5.2.2. ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΟΙΚΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΧΩΡΩΝ.....	39
5.2.3. ΥΔΡΕΥΣΗ – ΑΠΟΧΕΤΕΥΣΗ – ΦΩΤΙΣΜΟΣ – ΑΕΡΙΣΜΟΣ.....	40
5.2.4. ΑΠΟΔΥΤΗΡΙΑ ΚΑΙ ΑΠΟΧΩΡΗΤΗΡΙΑ .....	41
5.3. ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΑΔΕΙΟΔΟΤΗΣΗΣ ΚΑΙ ΛΟΙΠΕΣ ΑΔΕΙΕΣ .....	44
5.4. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΚΑΤΑ ΤΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ .....	47
6. FRANCHISE .....	48
6.1. ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ.....	48
6.2. ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ FRANCHISING.....	49
7. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ .....	51
7.1. ΓΕΝΙΚΑ.....	51
7.2. ΑΝΑΛΥΣΗ ΜΑΚΡΟΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ.....	52

7.3. ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΚΑΙ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ .....	53
<b>ΜΕΡΟΣ Β΄: ΙΔΡΥΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΕΣΤΙΑΣΗΣ .....</b>	<b>54</b>
8. ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ.....	54
8.1. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ .....	54
8.2. ΣΥΝΤΟΜΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ.....	56
8.3. ΣΤΟΧΟΙ ΚΑΙ ΑΠΟΣΤΟΛΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ .....	57
8.4. ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΚΟ ΚΑΘΕΣΤΩΣ ΚΑΙ ΝΟΜΙΚΗ ΜΟΡΦΗ.....	58
8.5. ΤΡΟΠΟΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ.....	59
8.6. ΑΠΟΚΤΗΣΗ ΑΔΕΙΩΝ – ΜΕΛΕΤΩΝ ΚΑΙ ΚΟΣΤΟΣ ΕΝΑΡΞΗΣ.....	60
9. ΑΝΑΛΥΣΗ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	61
9.1. Ανάλυση της Λειτουργικής Διαστάσεις του σχεδίου Μαρκετινγκ .....	61
9.2. ΕΝΤΟΠΙΣΜΟΣ ΑΓΟΡΑ - ΣΤΟΧΟΥ.....	64
9.3. ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗ ΑΓΟΡΑΣ .....	64
9.4. ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ .....	65
10. ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΜΕΝΟΥ .....	66
10.1. ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΕΣ ΣΥΜΦΩΝΙΕΣ ΜΕ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ.....	66
10.2. ΜΕΝΟΥ ΚΑΙ ΤΙΜΕΣ .....	66
11. ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ ΧΩΡΟΥ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΑΥΤΟΥ.....	70
11.1. ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΧΩΡΩΝ.....	70
11.2. ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΣΚΕΥΗ .....	72
11.3. ΕΠΙΠΛΑ ΚΑΙ ΛΟΙΠΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ.....	73
12. ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΔΟΜΗ ΚΑΙ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ.....	75
12.1. ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ .....	75
12.2. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ .....	76
12.3. ΣΥΣΤΗΜΑ ΑΜΟΙΒΩΝ ΚΑΙ ΚΙΝΗΤΡΩΝ.....	79
12.4. ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ .....	79
12.5. ΑΝΑΓΚΕΣ ΓΙΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΚΑΙ ΑΜΟΙΒΕΣ.....	80
13. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΕΡΓΟΥ .....	81
13.1. ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ ΕΡΓΟΥ.....	81
13.2. ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΟΙ ΚΑΙ ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΟΙ ΣΤΟΧΟΙ.....	82
13.3. ΣΤΟΧΟΙ ΤΖΙΡΟΥ ΚΑΙ ΠΩΛΗΣΕΩΝ.....	83
14. ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ .....	85
14.1. ΕΤΗΣΙΕΣ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΤΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΗΣ.....	85
14.2. ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ.....	87
ΕΤΗΣΙΕΣ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΤΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΗΣ .....	90

14.3.	<i>ΕΤΗΣΙΟΙ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΙ ΤΑΜΕΙΑΚΩΝ ΡΟΩΝ</i> .....	92
14.4.	<i>ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΤΙΚΟΙ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΙ</i> .....	96
14.5.	<i>ΑΝΑΛΥΣΗ ΝΕΚΡΟΥ ΣΗΜΕΙΟΥ</i> .....	99
14.6.	<i>ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΕΠΙΔΟΣΕΩΝ – ΒΑΣΙΚΟΙ ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ</i> .....	100
15.	<b>ΕΠΙΛΟΓΟΣ - ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ</b> .....	101
	<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ – ΠΗΓΕΣ</b> .....	<b>105</b>
	<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ</b> .....	<b>108</b>
	<i>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1: ΠΙΝΑΚΑΣ ΑΠΟΠΛΗΡΩΜΗΣ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟΥ ΔΑΝΕΙΟΥ</i> .....	108

### **ΠΙΝΑΚΑΣ ΕΙΚΟΝΩΝ**

---

ΕΙΚΟΝΑ 1:	ΘΕΡΜΟΠΩΛΕΙΑ ΣΤΗΝ ΑΡΧΑΙΑ ΡΩΜΗ	9
ΕΙΚΟΝΑ 2:	ΜΟΡΦΕΣ ΕΜΠΟΡΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΑΖΙΚΗΣ ΕΣΤΙΑΣΗΣ	16
ΕΙΚΟΝΑ 3:	ΝΕΕΣ ΑΔΕΙΕΣ ΚΑΙ ΚΛΕΙΣΙΜΑΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ ΤΗΣ ΕΣΤΙΑΣΗΣ 2011-2013	26
ΕΙΚΟΝΑ 4:	ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΑΓΟΡΑΣ ΑΛΥΣΙΔΩΝ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΩΝ ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ 2013	32
ΕΙΚΟΝΑ 5:	ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΡΟΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΥΓΕΙΟΝΟΜΙΚΟΥ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΟΣ	36
ΕΙΚΟΝΑ 6:	ΕΛΑΧΙΣΤΕΣ ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ ΑΠΟΧΩΡΗΤΗΡΙΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΘΑΛΛΑΜΩΝ	42
ΕΙΚΟΝΑ 7:	ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΑΠΟΧΩΡΗΤΗΡΙΩΝ ΓΙΑ ΑΜΕΑ	43
ΕΙΚΟΝΑ 8:	ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΚΑΛΥΨΗΣ	45
ΕΙΚΟΝΑ 9:	ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT	54
ΕΙΚΟΝΑ 10:	ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	75
ΕΙΚΟΝΑ 11:	ΣΤΑΔΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	78
ΕΙΚΟΝΑ 12:	ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΝΕΚΡΟΥ ΣΗΜΕΙΟΥ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ	99

---

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

---

---

ΠΙΝΑΚΑΣ 1: ΑΡΙΘΜΟΣ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ ΤΩΝ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΩΝ ΑΛΥΣΙΔΩΝ ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΕΣΤΙΑΣΗΣ 2009 ΚΑΙ 2014.....	29
ΠΙΝΑΚΑΣ 2: ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣ ΑΝΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΕΣΤΙΑΣΗΣ 2013 .....	33
ΠΙΝΑΚΑΣ 3: ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΕΥΤΙΚΟΥ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ ΑΛΥΣΙΔΩΝ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ 2012-2013.....	35
ΠΙΝΑΚΑΣ 4: ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΟΧΩΡΗΤΗΡΙΩΝ ΑΝΑΛΟΓΑ ΤΗΝ ΔΥΝΑΜΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ .....	42
ΠΙΝΑΚΑΣ 5: ΚΟΣΤΟΣ ΙΔΡΥΣΗΣ ΚΑΙ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ .....	61
ΠΙΝΑΚΑΣ 6: ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΤΙΜΕΣ ΔΙΑΘΕΣΗΣ.....	66
ΠΙΝΑΚΑΣ 7: ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ ΚΑΙ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗΣ ΧΩΡΩΝ.....	70
ΠΙΝΑΚΑΣ 8: ΚΟΣΤΟΣ ΑΓΟΡΑΣ ΣΥΣΚΕΥΩΝ ΚΑΙ ΣΚΕΥΩΝ ΚΟΥΖΙΝΑΣ .....	72
ΠΙΝΑΚΑΣ 9: ΚΟΣΤΟΣ ΑΓΟΡΑΣ ΕΠΙΠΛΩΝ ΚΑΙ ΛΟΙΠΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ.....	74
ΠΙΝΑΚΑΣ 10: ΑΜΟΙΒΕΣ ΚΑΙ ΕΞΟΔΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ .....	81
ΠΙΝΑΚΑΣ 11: ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ ΕΡΓΟΥ .....	82
ΠΙΝΑΚΑΣ 12: ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΠΡΩΤΟΥ ΕΤΟΥΣ.....	83
ΠΙΝΑΚΑΣ 13: ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΕΤΗΣΙΩΝ ΑΠΟΣΒΕΣΕΩΝ ΠΑΓΙΩΝ ΠΕΡΙΟΥΣΙΑΚΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ .	85
ΠΙΝΑΚΑΣ 14: ΤΟΚΟΧΡΕΟΥΤΙΚΗ ΑΠΟΣΒΕΣΗ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟΥ ΔΑΝΕΙΟΥ .....	87
ΠΙΝΑΚΑΣ 15: ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΤΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΗΣ ΠΕΝΤΕ ΠΡΩΤΩΝ ΕΤΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ .....	90
ΠΙΝΑΚΑΣ 16: ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΤΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ ΤΑΜΕΙΑΚΩΝ ΡΟΩΝ ΠΕΝΤΕ ΠΡΩΤΩΝ ΕΤΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ.....	93
ΠΙΝΑΚΑΣ 17: ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΤΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΥ ΠΕΝΤΕ ΠΡΩΤΩΝ ΕΤΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ .....	97
ΠΙΝΑΚΑΣ 18: ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ .....	100

## 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

---

Σκοπός της παρούσας μελέτης είναι η ανάπτυξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου, για την υλοποίηση ενός επενδυτικού έργου. Συγκεκριμένα η επένδυση αφορά την ίδρυση μιας νέας επιχείρησης στην αγορά του κλάδου γρήγορης εστίασης μέσω του συστήματος franchise. Η επιχείρηση θα ιδρυθεί με την συνεισφορά δύο ατόμων με γνώση και πείρα στον κλάδο της διοίκησης των επιχειρήσεων και των χρηματοοικονομικών έκαστος, και την εμπιστοσύνη στο όνομα και τις προοπτικές της εταιρείας που επιλέχθηκε για δικαιοχρηση, της εταιρείας «Viki's house».

Η συγκεκριμένη μελέτη επιχειρεί να αναλύσει σφαιρικά όλους τους τομείς που εμπλέκονται στην ίδρυση και λειτουργία ενός καταστήματος γρήγορης εξυπηρέτησης. Ξεκινώντας από μια σύντομη ιστορική αναδρομή στον κλάδο και τα γενικά χαρακτηριστικά της εστίασης στην αγορά, μελετώνται τα ιδιαίτερα γνωρίσματα της κατηγορίας του γρήγορου φαγητού και των παραγόντων που καθορίζουν την προσφορά και την ζήτηση. Στην συνέχεια αναλύεται η αγορά της εστίασης στην Ελλάδα έτσι όπως έχει διαμορφωθεί τα τελευταία χρόνια, παρουσιάζοντας τις κατηγορίες των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον χώρο αλλά των τάσεων που διαχρονικά μεταβάλλουν το πεδίο στον συγκεκριμένο χώρο. Έμφαση δίνεται στις αλυσίδες του γρήγορου φαγητού, μελετώντας τα μερίδια αγοράς και των πωλήσεων τους, που τα τελευταία χρόνια έχουν επικρατήσει στον κλάδο, τόσο συνολικά όσο και ανά κατηγορία γρήγορου φαγητού.

Σημαντικό και πολλές φορές καθοριστικό κομμάτι στην επιτυχή λειτουργία μιας επιχείρησης είναι η γνώση του νομοθετικού πλαισίου που περιβάλλει την δράση μιας επιχείρησης ενός κλάδου. Έτσι στην συνέχεια παρουσιάζονται οι νομοθετικές διατάξεις για την λειτουργία ενός καταστήματος γρήγορης εστίασης, αλλά και η διαδικασία για την λήψη άδειας λειτουργίας και την νόμιμη δράση της επιχείρησης, σύμφωνα με τις πολεοδομικές, υγειονομικές διατάξεις και τις διατάξεις προστασίας των καταναλωτών αλλά και των εργαζόμενων σε μια τέτοια επιχείρηση. Για το λόγο αυτό αναφέρονται όλες οι προϋποθέσεις που θα πρέπει να πληρούνται για την λειτουργία ενός καταστήματος υγειονομικού ενδιαφέροντος, όσον αφορά τις κτιριακές εγκαταστάσεις, την ύδρευση του καταστήματος, τους χώρους αποδυτηρίων και αποχωρητηρίων, κλπ. Τέλος, με βάση το ισχύον καθεστώς περιγράφεται η διαδικασία για την λήψη όλων των απαραίτητων εγγράφων και πιστοποιητικών για την αδειοδότηση, ενώ γίνεται μια μικρή

αναφορά στην έννοια της δικαιόχρησης και των πλεονεκτημάτων και μειονεκτημάτων που απορρέουν από αυτή.

Στο δεύτερο μέρος της μελέτης περιγράφεται, κατά το δυνατό λεπτομερέστερα η διαδικασία της εκπόνησης του νέου επιχειρηματικού σχεδίου από την σύλληψη της επιχειρηματικής ιδέας έως τα αναμενόμενα οικονομικά αποτελέσματα για την πρώτη πενταετία. Πέρα από την περιγραφή των στόχων και της αποστολής της επιχείρησης, περιγράφονται τα προϊόντα και οι υπηρεσίες που θα προσφέρει στους καταναλωτές. Επίσης παρουσιάζεται η οργανωτική μορφή της επιχείρησης, ο τρόπος χρηματοδότησης, το κόστος ίδρυσης και λειτουργίας της, αλλά και οι δράσεις που πρόκειται να αναλάβει για την επίτευξη των στόχων, βραχυπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων. Τέλος παρουσιάζεται το χρηματοοικονομικό κομμάτι της επένδυσης, με την πρόβλεψη πωλήσεων και την κατάρτιση προϋπολογιστικών λογιστικών καταστάσεων και την αξιολόγηση των αναμενόμενων αποτελεσμάτων.

## ΜΕΡΟΣ Α΄: ΚΛΑΔΟΣ ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΕΣΤΙΑΣΗΣ

---

### 2. ΙΣΤΟΡΙΑ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ

---

#### 2.1. ΓΕΝΙΚΑ

---

Από τα αρχαία χρόνια έχουν καταγραφεί στοιχεία για υπηρεσίες παροχής φαγητού σε δημόσιους χώρους και τους δρόμους, σε διάφορους πολιτισμούς, όπως Αρχαία Ρώμη, Κίνα, κλπ. Το μεσαίωνα οι ταξιδιώτες μπορούσαν να γευματίζουν σε πανδοχεία, ταβέρνες, χάνια, κλπ, ενώ στην αποικιακή Αμερική αυτή η παράδοση συνεχίστηκε με μια μορφή νομοθετημένων σπιτιών τα «Publick». Τα εστιατόρια με την σημερινή μορφή τους θεωρούνται ότι αποτελούν υποπροϊόν της Γαλλικής Επανάστασης, ενώ μοντέρνα παροχή έτοιμου φαγητού είναι απόρροια της Βιομηχανικής Επανάστασης<sup>1</sup>.

Με την πρόοδο της τεχνολογίας η μαζική παραγωγή τροφίμων κατέστη δυνατή, χρησιμοποιώντας πιο αποδοτικές μαγειρικές συσκευές, αλλά και μπορούσαν να διανεμηθούν γρήγορα και να αποθηκευτούν σε ασφαλέστερες εγκαταστάσεις. Ένας ακόμα λόγος που συντέλεσε στην αύξηση της ζήτησης έτοιμου φαγητού ήταν η σημαντική πρόοδος στις μετακινήσεις (κυρίως σιδηροδρομικές, οδικές και μεταφορές).

#### 2.2. ΣΥΝΤΟΜΟ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΣΤΗΝ ΠΟΡΕΙΑ ΤΟΥ ΕΤΟΙΜΟΥ ΦΑΓΗΤΟΥ

---

Παρά το γεγονός ότι στη συνείδηση των περισσότερων έχει επικρατήσει η άποψη ότι το γρήγορο φαγητό και ο θεσμός των ταχυφαγείων ξεκινούν με τις μοντέρνες αλυσίδες εστιατορίων, τα θερμοπώλεια (μέρη όπου κάποιος μπορούσε να προμηθευτεί κάτι ζεστό να φάει) στην αρχαία Ρώμη δείχνουν το αντίθετο. Τα θερμοπώλεια ήταν μαγαζιά όπου σε εντοιχισμένους μαρμάρινους πάγκους υπήρχαν ζεστά φαγητά τα οποία πωλούνταν στους πελάτες, ενώ στο πίσω μέρος τους υπήρχαν διακοσμημένα δωμάτια που λειτουργούσαν σαν εστιατόρια<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Olver Lynne, 2000, Food Timeline, ανακτήθηκε από <http://www.foodtimeline.org/restaurants.html>

<sup>2</sup> Berry Joanne, 2011, Thermopolium, BBC ανακτήθηκε από [http://www.bbc.co.uk/history/ancient/romans/pompeii\\_art\\_gallery\\_03.shtml](http://www.bbc.co.uk/history/ancient/romans/pompeii_art_gallery_03.shtml)



## ΕΙΚΟΝΑ 1: ΘΕΡΜΟΠΩΛΕΙΑ ΣΤΗΝ ΑΡΧΑΙΑ ΡΩΜΗ



Πηγή: BBC, 2011,

[http://www.bbc.co.uk/history/ancient/romans/pompeii\\_art\\_gallery\\_03.shtml](http://www.bbc.co.uk/history/ancient/romans/pompeii_art_gallery_03.shtml)

Η πώληση έτοιμου φαγητού στους δρόμους έχει καταγραφεί σε διάφορους πολιτισμούς και χρονικές περιόδους. Συχνά χρησιμοποιούνταν καροτσάκια (τα οποία τραβούσαν άνθρωποι, ζώα, κλπ) για την μεταφορά τροφίμων από γυρολόγους όπου πωλούσαν φθηνά σπιτικά και βιομηχανικά προϊόντα. Αναφορές για διάθεση γρήγορου φαγητού στους δρόμους γίνονται και επί των ημερών του Σαίξπηρ στην Αγγλία, ενώ προάγγελοι των σύγχρονων ταχυφαγείων είναι τα μπιστρό του 19<sup>ου</sup> και 20<sup>ου</sup> αιώνα στην Γαλλία και Αγγλία αντίστοιχα. Στην Αμερική οι πιο παλαιές αναφορές σε μπιστρό υπάρχουν στην δεκαετία του 1940, ενώ την δεκαετία του 1840 στην Αγγλία γίνονται αναφορές για την πώληση παγωμένων τηγανιτών κομματιών ψαριών στους δρόμους του Λονδίνου.

Στην συνέχεια αναφέρεται το ιστορικό των εστιατορίων γρήγορου φαγητού στην Αμερική:

1872: λειτουργεί το πρώτο εστιατόριο Night lunch wagons

1876: σύμφωνα με κάποιους ιστορικούς θεωρείται ότι η πρώτη αλυσίδα εστιατορίων γρήγορου φαγητού ήταν η Harvey Houses

1900: Louis' Lunch στο οποίο όπως λέγεται πωλήθηκε το πρώτο χάμπουργκερ σε γλυκόψωμο

1902: Horn & Hardart's first automat ιδρύεται στην Φιλαδέλφεια των ΗΠΑ

1905: ιδρύεται η πρώτη πιτσαρία από τον Λομπάρντι Τζενάρο στην Νέα Υόρκη

1916: ιδρύεται το Nathan's Famous Hot Dogs στο Coney Island στη Νέα Υόρκη

1921: ιδρύεται η πρώτη αλυσίδα πώλησης χάμπουργκερ με τυποποιημένο μενού, σε χαμηλές τιμές στη Wichita στο Κάνσας. Τόσο το φαγητό όσο και τα κτίρια ήταν ομοιόμορφα σε όλα τα εστιατόρια της αλυσίδας.

1921: το The Pig Stand αποτελεί την πρώτη αλυσίδα εστιατορίων εξυπηρέτησης πελατών μέσα από τα αυτοκίνητά τους (drive-in restaurant) η οποία πρωτολειτούργησε στο Ντάλλας, ενώ μέχρι το 1931 είχε ανοίξει το 21<sup>ο</sup> κατάστημα στην Καλιφόρνια.

1953: ιδρύεται το πρώτο McDonald's με τις χρυσές αψίδες στο Φοίνιξ στην Αριζόνα.

### 3. ΚΛΑΔΟΣ ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΕΣΤΙΑΣΗΣ

---

#### 3.1. ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΤΑΧΕΙΑΣ ΕΣΤΙΑΣΗΣ

---

Για να καταφέρουμε να ορίσουμε την ταχεία εστίαση, θα πρέπει πρώτα να αποσαφηνίσουμε τι εννοούμε όταν λέμε εστίαση και εστιατόριο γενικότερα. Με τον όρο «εστιατόριο» προσδιορίζεται ένας χώρος με κατάλληλη διαμόρφωση από τον οποίο διατίθενται έναντι αμοιβής διάφορα φαγητά καθώς και ποτά, τα οποία μπορεί να καταναλωθούν στον ίδιο ή σε διαφορετικό χώρο (Αρβανίτης, 2001).

Με τον παραπάνω ορισμό προσδιορίζονται ουσιαστικά δύο έννοιες: Η πρώτη έννοια αναφέρεται σε έναν χώρο κατάλληλα διαμορφωμένο και εξοπλισμένο στον οποίο σιτίζεται ο άνθρωπος και προέρχεται από την αρχαία ελληνική λέξη «εστία», που είναι η φωτιά, το τζάκι του σπιτιού, δηλαδή ο χώρος στον οποίο οι άνθρωποι συγκεντρώνονταν και έτρωγαν ή πραγματοποιούσαν άλλες ασχολίες. Η δεύτερη αναφέρεται στην επιχείρηση η οποία διαθέτει έναντι αμοιβής διάφορα φαγητά που παρασκευάζονται για να καταναλωθούν είτε στο δικό της είτε σε άλλο χώρο. Πρόκειται, δηλαδή, για μια οικονομική μονάδα<sup>2</sup> (επιχείρηση), που

μπορεί να λειτουργεί αυτόνομα ή ως τμήμα μιας άλλης μεγαλύτερης μονάδας, π.χ. ξενοδοχείου, πλοίου, κλπ. (Αρβανίτης, 2001).

Στην προσπάθεια μας να ορίσουμε αυτές τις έννοιες, συμβουλευτήκαμε και το λεξικό του καθηγητή γλωσσολογίας του Πανεπιστημίου Αθηνών Γεωργίου Μπαμπινιώτη, σύμφωνα με το οποίο οι όροι *φαστ – φουντ / φαστφουντάδικο, εστίαση και εστιατόριο* ερμηνεύονται ως εξής (Μπαμπινιώτης, 2004):

*εστίαση: παράθεση γεύματος (π.χ. χώροι/αίθουσα εστιάσεων)*

*εστιατόριο, κατάστημα ή αίθουσα όπου προσφέρεται φαγητό έναντι αμοιβής, και*

*φαστ - φουντ/ φαστφουντάδικο. ελλην. ταχυφαγείο, ταχυσεστιατόριο· εστιατόριο όπου σερβίρονται γρήγορα κυρίως τυποποιημένα φαγητά (χάμπουργκερ, κ.α.).*

Γενικότερα, οι επιχειρήσεις μαζικής εστίασης, βάσει της μορφής τους που χαρακτηρίζεται από τον τρόπο εκμετάλλευσής τους, μπορούν να διακριθούν σε δύο βασικές κατηγορίες (Αρβανίτης, 2001):

α) τις εμπορικές επιχειρήσεις **μαζικής** εστίασης, που έχουν ως πρωταρχικό στόχο το κέρδος, είναι δηλαδή καθαρά εμπορικού χαρακτήρα και περιλαμβάνουν:

- τα εστιατόρια πόλεως, που αντιπροσωπεύουν τον τύπο του εστιατορίου που συναντάται σε κάθε πόλη και κατατάσσονται σε διάφορες κατηγορίες, ανάλογα με τις προϋποθέσεις που ορίζονται από τις νομοθετικές διατάξεις, τις υπηρεσίες που προσφέρουν και το είδος των παρασκευασμένων φαγητών. Το είδος πελατείας τους είναι συνήθως πελάτες που ζητούν γεύμα ή/ και ποτό που προσφέρεται με επίσημο (τυπικό) τρόπο.
- τα εστιατόρια ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, που απευθύνονται στους ενοίκους του ξενοδοχείου ή σε διερχόμενους πελάτες που ζητούν γεύμα ή/ και ποτό που προσφέρεται με επίσημο (τυπικό) τρόπο. Σε μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες και ανάλογα με τον υπάρχοντα χώρο μπορεί να υπάρχουν και περισσότερα του ενός εστιατόρια.
- τα φαστ - φουντ (fast - food)/ εστιατόρια αυτοεξυπηρέτησης (self-service), που είναι τύποι εστιατορίου όπου οι πελάτες αυτοσερβίρονται και τα προς διάθεση παρασκευάσματα συνήθως δεν απαιτούν πολύπλοκες διαδικασίες παρασκευής. Σε αυτού του είδους τα εστιατόρια ο πελάτης συνήθως παραλαμβάνει μόνος του ένα δίσκο από μια προθήκη στον οποίο τοποθετεί τα είδη που επιθυμεί να καταναλώσει και προτού καθίσει στο τραπέζι του. περνά από το ταμείο και

πληρώνει. Γενικά, αυτής της μορφής τα εστιατόρια είναι οικονομικότερα αφού δεν υπάρχει προσωπικό εξυπηρέτησης (τραπεζοκόμοι/ σερβιτόροι) κι έτσι τα έξοδά τους συμπίεζονται σημαντικά, ενώ δημιουργούνται συνήθως σε σημεία όπου υπάρχει μεγάλη κίνηση διερχομένων (π.χ. εργαζόμενοι, ταξιδιώτες, κλπ.), ώστε να τους εξασφαλίζει ταχύτητα και μηδαμινή απώλεια χρόνου.

- τα εστιατόρια σε αεροδρόμια, λιμάνια, σιδηροδρομικούς σταθμούς, οδικούς άξονες, κλπ. Αυτές οι επιχειρήσεις, επειδή στοχεύουν στην εξυπηρέτηση διακινούμενων επιβατών με περιορισμένες ανάγκες όσον αφορά το φαγητό.
- οι οποίοι κατά κανόνα επιζητούν τη γρήγορη εξυπηρέτηση, συνήθως έχουν τη μορφή φαστ - φουντ.
- τα μπιστρό. που απευθύνονται σε πελάτες που ζητούν γεύμα ή/ και ποτό που προσφέρεται με ημιεπίσημο (τυπικό) τρόπο.
- τα μπαρ. όπου οι πελάτες ζητούν αλκοολούχα και μη αλκοολούχα ποτά ή και ελαφρές παρασκευές τροφών (σνακ), κ.α.

Εκτός από τις παραπάνω μορφές, υπάρχουν και επιχειρήσεις προσφοράς υπηρεσιών εστίασης οι οποίες δέχονται παραγγελίες για παράδοση στο σπίτι (διανομή/ delivery) ή που αναλαμβάνουν την οργάνωση μπουφέ σε χώρους επιλογής των πελατών (π.χ. δεξιώσεις, εκδηλώσεις, κλπ).

β) τις μη εμπορικές επιχειρήσεις μαζικής εστίασης, οι οποίες ουσιαστικά καλύπτουν βασικές διατροφικές ανάγκες διαφόρων κοινωνικών ομάδων και διακρίνονται στις εξής κατηγορίες:

- σχολεία, όπου σπουδαστές και εκπαιδευτικοί ζητούν ελαφρά γεύματα.
- κυλικεία σε επαγγελματικούς χώρους, όπου εργαζόμενοι ζητούν ποτά και ελαφρά γεύματα κατά τη διάρκεια των ωρών απασχόλησης τους.
- φυλακές, όπου οι τρόφιμοι λαμβάνουν πλήρη σίτιση.
- στρατιωτικές μονάδες και στρατιωτικές σχολές, όπου στρατευμένοι που εκτελούν θητεία, εκπαιδευόμενοι και προσωπικό των υπηρεσιών λαμβάνουν πλήρη σίτιση.
- λέσχες πανεπιστημίων και οικοτροφεί(ον, όπου σπουδαστές και οικότροφοι λαμβάνουν πλήρη σίτιση, κ.α.

Για να ορίσουμε την έννοια της ταχείας εστίασης<sup>3</sup> θα πρέπει να εξετάσουμε τις ουσιώδεις διαφορές μεταξύ των *παραδοσιακών Εστιατορίων*, ανεξάρτητα από την κατηγορία στην οποία εντάσσονται ή του επιπέδου των υπηρεσιών που παρέχουν και των *εστιατορίων ταχείας εξυπηρέτησης*. Σε ένα παραδοσιακό εστιατόριο μία από τις

κύριες πηγές «αβεβαιότητας»<sup>4</sup> είναι ο σεφ ή ο μάγειρας. Δηλαδή, μπορεί να υπάρξει μεγάλη διαφοροποίηση στα πιάτα ενός εστιατορίου ανάλογα με τη διάθεση του μάγειρα/ σεφ και ακόμα και μια βραδιά σε ένα εστιατόριο μπορεί να αποβεί καταστροφική για την επιχείρηση λόγω της απουσίας από τη βάρδια αυτού του ατόμου με την τόσο νευραλγική θέση. Τα εστιατόρια ταχείας εστίασης (fast - food restaurants) έχουν λύσει τα προβλήματα αβεβαιότητας αυτού του είδους. Το ψήσιμο ενός χάμπουργκερ, για παράδειγμα, είναι κάτι που μπορεί να κάνει ο οποιοσδήποτε, έχοντας λάβει έστω κάποια βασική εκπαίδευση, αφού οι αλυσίδες ταχείας εστίασης έχουν αναπτύξει ένα είδος ρουτίνας τυποποιημένων διαδικασιών που μπορεί να ακολουθήσει κυριολεκτικά ο καθένας (Ritzer, 1996).

Η εκτέλεση ακολουθίας συγκεκριμένων βημάτων από τον εκάστοτε υπάλληλο αποτελεί μία παράμετρο που σχεδόν εξαλείφει τις περισσότερες αβεβαιότητες στη διαδικασία του μαγειρέματος ή της παρασκευής του φαγητού. Ένα τέτοιο παράδειγμα αποτελούν οι αυτόματες φριτέζες που κλείνουν ή προειδοποιούν με ηχητικό σήμα, μόλις περάσει ο χρόνος τηγανίσματος της πατάτας στον οποίο έχουν ρυθμιστεί, καθώς επίσης και δοσομετρητές αναψυκτικού που σταματούν αυτόματα τη ροή του ποτού ανάλογα με την επιλογή που έχει κάνει ο υπάλληλος. Αυτά είναι κλασικά παραδείγματα λειτουργίας ενός φαστ - φουντ. Έτσι, διασφαλίζεται πως το προσφερόμενο στον πελάτη προϊόν είναι κάθε φορά και από οποιοδήποτε κατάστημα της αλυσίδας το ίδιο χωρίς διαφοροποιήσεις.

Ακόμα μία παράμετρος αποτελεί το γεγονός ότι το φαγητό που παρασκευάζεται σε τέτοιου είδους εστιατόρια είναι, κατά βάση, ήδη προπαρασκευασμένο και οι μερίδες τυποποιημένες. Κατά αυτόν τον τρόπο μειώνονται δραστικά οι απαιτούμενες ενέργειες από τους υπαλλήλους, συνεπώς και οι χρόνοι παρασκευής του φαγητού. Έτσι, ο υπάλληλος δε χρειάζεται πλέον να μαλάξει και να σχηματίσει μπιφτέκια για τα χάμπουργκερ, να κόψει πατάτες για τηγάνισμα ή να ψιλοκόψει τα λαχανικά. Το περισσότερο που απαιτείται να πράξει είναι να ψήσει ή απλώς να αναθερμάνει το φαγητό και να το προσφέρει μέσα σε σύντομο χρονικό διάστημα στον πελάτη.

Οπότε, βάσει των παραπάνω, τι μπορούμε να θεωρήσουμε ταχεία εστίαση από τις εταιρείες που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα; Με τον όρο *ταχεία εστίαση/fast - food* γενικά, αναφερόμαστε στο φαγητό που ετοιμάζεται και σερβίρεται γρήγορα. Κι ενώ κανονικά κάθε γεύμα με μικρό χρόνο παρασκευής θα μπορούσε να θεωρηθεί fast - food, η λέξη αφορά συνήθως σε φαγητό που βρίσκουμε σε εστιατόρια και καντίνες που διαθέτουν προμαγειρεμένα ή προθερμασμένα συστατικά, ετοιμάζεται στο λεπτό και μπορεί να σερβίρεται είτε για κατανάλωση επί τόπου στο κατάστημα, είτε και συσκευασμένο για το σπίτι ή το χέρι. Επίσης, οι λέξεις fast - food έχουν αναγνωριστεί ως όρος που έχει προστεθεί και στο έγκυρο λεξικό Merriam - Webster ήδη από το 1951." Ένας ορισμός που θα

μπορούσαμε να δώσουμε είναι ο εξής: *«Κατάστημα ταχείας εστίασης/ fast - food θεωρείται το εστιατόριο όπου παρατίθενται γεύματα τα οποία έχουν μικρό χρόνο παρασκευής ή προετοιμασίας και ο πελάτης/ καταναλωτής αυτοεξυπηρετείται/ αυτοσερβιρίζεται».*

Με λίγα λόγια, σε ένα εστιατόριο τύπου φαστ - φουντ συναντούμε ορισμένα χαρακτηριστικά τα οποία είναι κοινά και κλασσικά για όλες τις επιχειρήσεις αυτού του είδους. Πρώτα απ\* όλα, η παρασκευή και η προετοιμασία των προς κατανάλωση προϊόντων δεν παίρνει περισσότερο από λίγα λεπτά, γεγονός που οφείλεται από τη μία στην τυποποίηση των προϊόντων και των διαδικασιών που χρησιμοποιούνται για την παρασκευή τους (ύπαρξη συγκεκριμένων προδιαγραφών για κάθε προϊόν) αλλά και στην ύπαρξη γραμμών παραγωγής στο χώρο που παρασκευάζονται, δηλαδή την κουζίνα. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα την έλλειψη από το μενού αυτών των εστιατορίων συγκεκριμένων πιάτων ή προϊόντων τα οποία παραδοσιακά έχουν μεγαλύτερους χρόνους παρασκευής (π.χ. πιάτα και ψημένα κρέατα της ώρας), αλλά και συνηθέστερα την ύπαρξη συγκεκριμένου τύπου δεσμών που προσαρμόζονται εύκολα σε αυτούς τους χρόνους παρασκευής (π.χ. χάμπουργκερ, σάντουιτς, κλπ). Επίσης, για την ελαχιστοποίηση των χρόνων προετοιμασίας χρησιμοποιούνται τις περισσότερες φορές τρόφιμα τα οποία έχουν υποστεί ανάλογη επεξεργασία ούτως (όστε πριν το σερβίρισμά τους να χρειάζονται λίγο ψήσιμο ή και απλά αναθέρμανση (π.χ. προτηγανισμένες πατάτες).

Ένα άλλο κοινό που συναντάμε στα καταστήματα ταχείας εστίασης είναι η μη ύπαρξη σερβιτόρων ή τραπεζοκόμων, αφού η αυτοεξυπηρέτηση (self service) είναι ένα επιπλέον χαρακτηριστικό αυτού του είδους των ευρύτατα διαδεδομένων επισιτιστικών επιχειρήσεων (Μόρας, 1999). Οι πελάτες/ καταναλωτές που εισέρχονται σε ένα τέτοιο κατάστημα για να γευματίσουν, δεν ακολουθούν τη συνηθισμένη διαδικασία που θα ακολουθούσαν σε ένα παραδοσιακό εστιατόριο. Αυτή θα περιελάμβανε το να κάτσουν σε ένα τραπέζι και να παραγγείλουν στο σερβιτόρο τα προϊόντα που θέλουν (ορεκτικά, κυρίως πιάτο, επιδόρπιο, ποτά. κλπ), ο οποίος στη συνέχεια θα τους τα σερβίρει μόλις αυτά ετοιμαστούν και τέλος θα τους φέρει το λογαριασμό για να πληρώσουν και να αποχωρήσουν. Αντιθέτως, ένας πελάτης/ καταναλωτής εισερχόμενος σε ένα εστιατόριο αυτού του τύπου θα πρέπει συνήθως να κατευθυνθεί προς το ταμείο για να διαλέξει, να παραγγείλει και να πληρώσει εκ των προτέρων το γεύμα του. να μεταφέρει μόνος του το δίσκο του στο χώρο που θα κάτσει, τα οποία μπορεί να είναι τραπέζια ή «μπάρες», και πολλές φορές, αναλόγως το εστιατόριο, να χρειάζεται να αδειάσει ο ίδιος τον δίσκο από τα υπολείμματα του γεύματος του στους ειδικούς κάδους που θα βρίσκονται στο χώρο.

Τέλος, στα περισσότερα εστιατόρια ταχείας εξυπηρέτησης υπάρχει η δυνατότητα της αγοράς φαγητού για έξω (take-away), δηλαδή διαθέτουν την κατάλληλη συσκευασία (πλαστική ή χάρτινη) για κάθε ένα από τα προϊόντα τους, είτε πρόκειται για κάποιο σάντουιτς ή

χάμπουργκερ είτε πρόκειται για κάποιο πιάτο. Οι πελάτες που θέλουν να αγοράσουν φαγητό για το σπίτι ή το δρόμο εξυπηρετούνται στο ταμείο από τα ίδια άτομα που εξυπηρετούν και τους καθήμενους πελάτες, με τη διαφορά ότι τα προϊόντα των μεν τοποθετούνται σε συσκευασία για έξω και των δε σε δίσκο.

### 3.2. Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΓΡΗΓΟΡΟΥ ΦΑΓΗΤΟΥ

---

Κάποιες μελέτες έχουν αφήσει ελεύθερη την έννοια του γρήγορου φαγητού στους συμμετέχοντες των ερευνών τους. Μερικές από αυτές αναφέρονται στο γρήγορο φαγητό ως το φαγητό που κάποιος δύναται να αγοράσει, σε χρονικό διάστημα δέκα λεπτών από καταστήματα γρήγορου φαγητού ή εστιατόρια pizza, , χωρίς όμως να διασαφηνίζουν ποια είναι αυτά τα καταστήματα. Άλλες μελέτες, πάλι, χρησιμοποιούν το είδος των υπηρεσιών που διαφοροποιεί το γρήγορο φαγητό από τα υπόλοιπα "φαγητά ευκολίας", σαν έννοια του γρήγορου φαγητού.

Μια μελέτη των Dunn, I.K, Mohr, B.P., Wilson, J.G. & Wittert, A.G., το 2008, έδειξε πως η ερμηνεία του γρήγορου φαγητού μπορεί να είναι ασαφής ακόμα και σε ένα μεμονωμένο δείγμα έρευνας. Ανακάλυψαν πως μολονότι οι καταναλωτές έδειχναν ότι ήταν γνώστες της έννοιας του γρήγορου φαγητού, όταν ερωτήθηκαν να περιγράψουν τα είδη που θεωρούν ότι ανήκουν σε αυτή την κατηγορία, έδωσαν παραδείγματα "παραδοσιακού γρήγορου φαγητού", όπως είναι τα burgers και οι τηγανιτές πατάτες που προσφέρουν οι μεγάλες αλυσίδες καταστημάτων γρήγορης εστίασης. Αυτά τα δεδομένα έχουν υποστηριχθεί και από διάφορες άλλες έρευνες, οι οποίες θεωρούν ότι προϊόντα γρήγορου φαγητού αποτελούν τα burgers, οι πατάτες και η pizza.

Το φαγητό γρήγορης εστίασης έχει οριστεί επίσης από τους Bender & Bender (1993) ως γενικός όρος που χρησιμοποιείται για ένα "περιορισμένο μενού φαγητών το οποίο δημιουργείται με συγκεκριμένη τεχνική παραγωγής". Οι προμηθευτές του εξειδικεύονται σε προϊόντα όπως hamburger, pizza, κοτόπουλο και sandwich (Davies & Smith, 2004). Αποτελέσματα από μια ποιοτική έρευνα σχετικά με το γρήγορο φαγητό και την κατανάλωσή του υπέδειξαν ότι ο κόσμος θεωρεί ότι το γρήγορο φαγητό είναι είδος που προσφέρεται από μεγάλες αλυσίδες εστιατορίων, αποτελεί "φαγητό ευκολίας" και θεωρείται ανθυγιεινό σε βαθμό που το διαφοροποιεί από τα υπόλοιπα είδη φαγητού που ανήκουν στα "φαγητά ευκολίας" (Dunn, Mohr, Wilson & Wittert, 2008).

Το γρήγορο φαγητό θεωρείται επίσης ως μια συγκεκριμένη ποικιλία "φαγητών ευκολίας" το οποίο συνδέεται με τη λήψη υψηλής ενέργειας και λιπαρών. Είναι σημαντικό για τον ορισμό του γρήγορου φαγητού η διαφοροποίηση του από τα φαγητά ευκολίας. Ακριβώς επειδή

υπάρχει μεγάλη ποικιλία τροφίμων που μπορούν να ονομαστούν φαγητά ευκολίας (από κατεψυγμένα γεύματα και πίτες μέχρι συσκευασμένες σαλάτες) το γρήγορο φαγητό αποτελεί μια υποκατηγορία των ομάδων αυτών. Αυτό που το κάνει να ξεχωρίζει κυρίως όμως είναι το είδος υπηρεσιών που προσφέρει, η γρήγορη εξυπηρέτηση (Duffey et al., 2007).

Το εστιατόριο γρήγορου φαγητού είναι μια τυπική μορφή επιχείρησης. Αυτό που ξεχωρίζει το γρήγορο φαγητό από άλλα είδη φαγητού εκτός σπιτιού είναι ότι είναι στην πραγματικότητα μια κοντινή άμεση εξυπηρέτηση, που παρέχει ένα συγκεκριμένο και δημοφιλές προϊόν (Akbay et al., 2006)

### 3.3. ΓΕΝΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

---

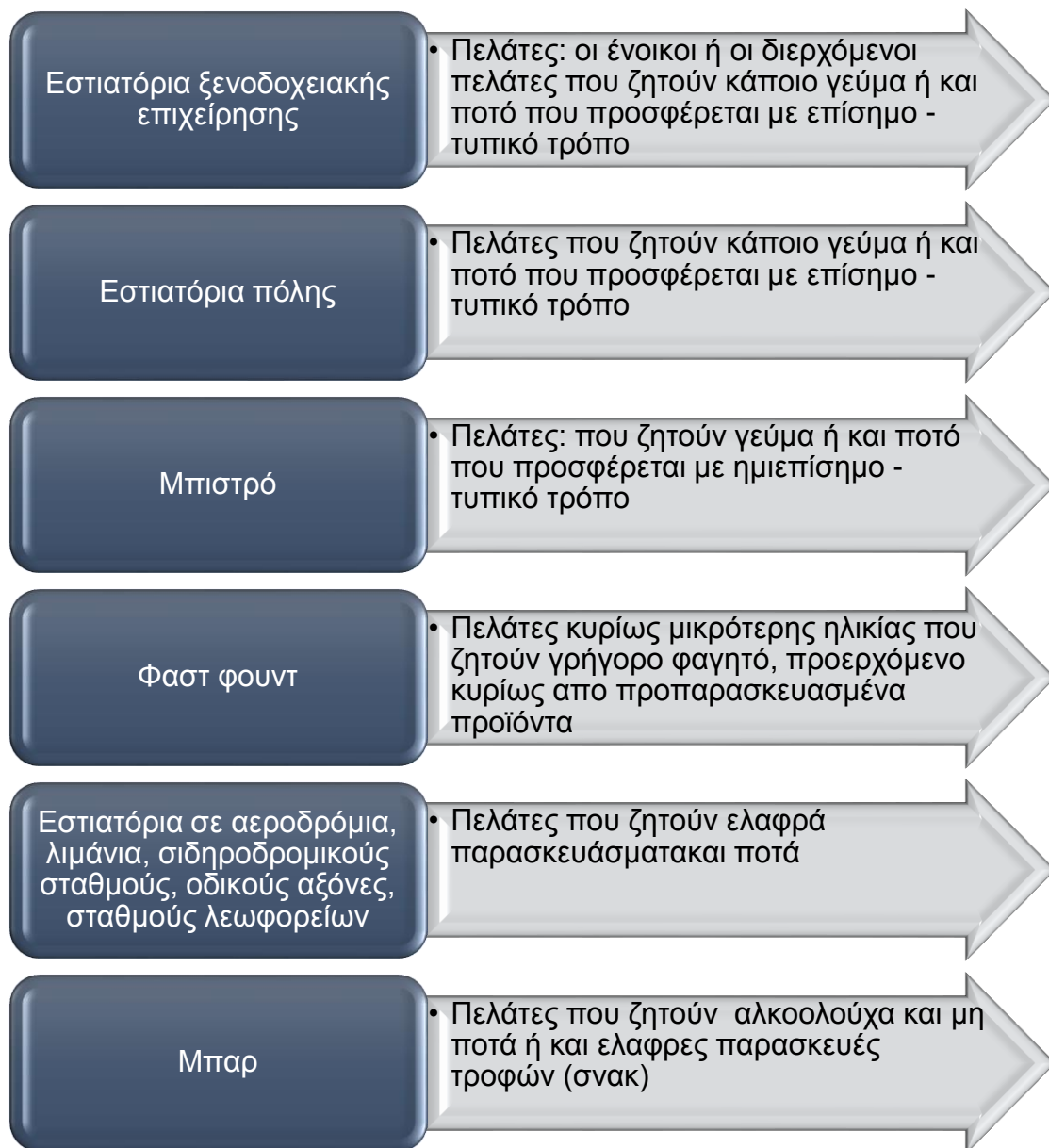
Ο κλάδος των εμπορικών επιχειρήσεων εστίασης μπορεί να διακριθεί στις ακόλουθες κατηγορίες<sup>3</sup>:

#### ΕΙΚΟΝΑ 2: ΜΟΡΦΕΣ ΕΜΠΟΡΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΑΖΙΚΗΣ ΕΣΤΙΑΣΗΣ

---

<sup>3</sup> Αρβανίτης Κώστας, 2006, Εστιατόριο, 4<sup>η</sup> έκδοση, Αθήνα, Εκδόσεις Προπομπός, σελ. 21





Πηγή: Αρβανίτης Κώστας, 2006, Εστιατόριο, 4<sup>η</sup> έκδοση, Αθήνα, Εκδόσεις Προπομπός, σελ. 21

Ο κλάδος της μαζικής γρήγορης εστίασης στην Ελλάδα περιλαμβάνει τέσσερις βασικές κατηγορίες που κατηγοριοποιούνται ανάλογα με το βασικό προσφερόμενο μενού, οι οποίες είναι<sup>4</sup>:

- Τα burgers

<sup>4</sup> Ναυτεμπορική, 2009, ICAP: Έρευνα για τον κλάδο μαζικής εστίασης, ανακτήθηκε από <http://www.naftemporiki.gr/finance/story/223658/icap-ereuna-gia-ton-klado-mazikis-estiasis>

- Την πίτσα
- Τα σάντουιτς και σνακ
- Το σουβλάκι

## ΑΛΥΣΙΔΕΣ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΩΝ BURGER

Μέχρι τα μέσα της δεκαετίας του '70, στο συγκεκριμένο τομέα λειτουργούσαν μικρού μεγέθους επιχειρήσεις, οι οποίες προσέφεραν γεύματα με κύριο συστατικό το burger, έχοντας κυρίως τοπικό (συνοικιακό) χαρακτήρα. Η επιτυχία του κάθε εμπορικού σήματος ήταν άμεσα συνδεδεμένη με την «εμπορικότητα» του σημείου που βρισκόταν το κατάστημα. Τα εστιατόρια burger είχαν ιδιαίτερη απήχηση στη νεολαία, η οποία επηρεαζόταν από τη μόδα και τις τάσεις που κυριαρχούσαν στο εξωτερικό.

Η συγκεκριμένη κατηγορία εστιατορίων γρήγορης εξυπηρέτησης αναπτύχθηκε ιδιαίτερα μετά το 1975, όταν ιδρύθηκε το πρώτο κατάστημα Goody's. Σύντομα, έπειτα από κάποιους αρχικούς πειραματισμούς, άρχισε να αναπτύσσεται δυναμικά το δίκτυο των καταστημάτων Goody's, με αποτέλεσμα όταν έκαναν την είσοδό τους στην ελληνική αγορά οι ξένες αλυσίδες γρήγορης εξυπηρέτησης, να υπάρχει ήδη μια ισχυρή παρουσία στον κλάδο. Κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του '90, αναπτύχθηκαν αρκετές άλλες αλυσίδες εστιατορίων burger (ελληνικές και ξένες), όπως McDonald's, Hambo, Wendy's, Lebel, οι οποίες ανέπτυξαν τα δίκτυά τους κυρίως με εφαρμογή του θεσμού της δικαιόχρησης.

Η συγκεκριμένη κατηγορία ταχυεστιατορίων απευθυνόταν αρχικά κυρίως στη νεολαία, προβάλλοντας τα εστιατόρια ως τόπους συνάντησης και τρόπο διασκέδασης, ενώ έντονη ήταν η επιρροή από τη μόδα που κυριαρχούσε στο εξωτερικό. Στη συνέχεια, επεκτάθηκε η πολιτική των εταιρειών, με στόχο την προσέλκυση όλων των ηλικιακών ομάδων, προσφέροντας ποικιλία γευμάτων.

Κύριο χαρακτηριστικό της κατηγορίας είναι ο έντονος ανταγωνισμός μεταξύ των εταιρειών και οι υψηλές διαφημιστικές δαπάνες για την προώθηση των αλυσίδων και των προϊόντων τους. Η σταδιακή αποχώρηση αρκετών εμπορικών σημάτων που δεν κατάφεραν να αντεπεξέλθουν στις απαιτήσεις της αγοράς και στον υψηλό ανταγωνισμό, έχει οδηγήσει ουσιαστικά στην κυριαρχία δύο αλυσίδων, οι οποίες διαθέτουν δίκτυα καταστημάτων σε όλη σχεδόν την Ελλάδα. Οι αλυσίδες burger αντιμετωπίζουν τον ανταγωνισμό των λοιπών κατηγοριών και ως εκ τούτου τα τελευταία χρόνια έχουν διευρύνει την ποικιλία των γευμάτων που προσφέρουν. Ένα συγκριτικό πλεονέκτημα των ελληνικών αλυσίδων έναντι των ξένων, είναι η μεγαλύτερη ευελιξία διαμόρφωσης του μενού τους βάσει των συνηθειών, της κουλτούρας και των απαιτήσεων των ελλήνων καταναλωτών. Οι ξένες αλυσίδες burger

από την άλλη πλευρά διαθέτουν σχεδόν ενιαίο μενού στις χώρες που λειτουργούν, γεγονός που προσφέρει ένα αίσθημα ασφάλειας (όσον αφορά τη σταθερή γεύση και την ποιότητα) στους επισκέπτες από το εξωτερικό.

#### ΑΛΥΣΙΔΕΣ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΩΝ PIZZA

Οι αλυσίδες που εντάσσονται στο συγκεκριμένο χώρο ανταγωνίζονται έμμεσα τα εστιατόρια burger. Η κατηγορία αυτή χαρακτηρίζεται από την παρουσία σημαντικού αριθμού επιχειρήσεων μικρού και μεσαίου μεγέθους, αρκετές από τις οποίες αρχικά διέθεταν πιτσαρίες συνοικιακού χαρακτήρα, στη συνέχεια δε επέκτειναν τα δίκτυά τους. Με την είσοδο των ξένων αλυσίδων, οξύθυκε ο ανταγωνισμός μεταξύ των εταιρειών του χώρου και επήλθαν αλλαγές στον τρόπο οργάνωσης των επιχειρήσεων και στις υπηρεσίες που προσφέρουν. Οι συγκεκριμένες αλυσίδες προσφέρουν συνήθως μεγάλο αριθμό διαφορετικών γευμάτων, βασισμένων κυρίως στην ιταλική κουζίνα.

Η ταχεία εξυπηρέτηση από τα εστιατόρια της κατηγορίας pizza, επικεντρώνεται κατά κύριο λόγο στην κατ' οίκον παράδοση (delivery). Τελευταία τάση είναι η δημιουργία σημείων πώλησης pizza στο χέρι. Ο πιο δημοφιλής τρόπος ανάπτυξης των δικτύων είναι ο θεσμός της δικαιόχρησης, οι δε εταιρείες πραγματοποιούν υψηλές διαφημιστικές δαπάνες για την εξασφάλιση της αναγνωρισιμότητας των εμπορικών σημάτων τους.

Η ανάπτυξη του τομέα της κατ' οίκον διανομής, σε συνδυασμό με τη μικρότερη επένδυση που συνεπάγεται η δημιουργία ενός καταστήματος αποκλειστικά delivery σε σχέση με το κόστος ενός καταστήματος που διαθέτει χώρο εστίασης, έχει προσελκύσει τα τελευταία χρόνια μεγάλο αριθμό μικρότερων επιχειρήσεων που λειτουργούν σε τοπικό επίπεδο. Οι επιχειρήσεις αυτές τις περισσότερες φορές διαθέτουν το πλεονέκτημα του χαμηλότερου λειτουργικού κόστους σε σύγκριση με τις μεγάλες αλυσίδες του κλάδου. Οι τελευταίες συχνά επιβαρύνονται με το κόστος του ιδιόκτητου στόλου δικύκλων, τη λειτουργία αυτοματοποιημένων συστημάτων λήψης παραγγελιών, το υψηλότερο κόστος υλικών συσκευασίας κλπ., με αποτέλεσμα τις περισσότερες φορές να μην είναι ανταγωνιστικές ως προς την τιμή των τελικών προϊόντων σε σχέση με τις μικρότερες επιχειρήσεις.

#### ΑΛΥΣΙΔΕΣ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΩΝ SNACK-SANDWICH

Τα εστιατόρια της συγκεκριμένης κατηγορίας καλύπτουν τις ανάγκες για άμεσο και γρήγορο φαγητό, κυρίως μεταξύ των γευμάτων. Οι αυξημένες επαγγελματικές υποχρεώσεις και η διεύρυνση του χρόνου εργασίας, ενισχύουν τη ζήτηση για τα προϊόντα των αλυσίδων εστιατορίων snack-sandwich, τα οποία προσφέρουν είδη σφολιάτας, σάντουιτς, τοστ, σαλάτες και άλλα μικρά γεύματα κατάλληλα για γρήγορη κατανάλωση.

Η συγκεκριμένη κατηγορία εστιατορίων χαρακτηρίζεται από την παρουσία μεγάλου αριθμού μεμονωμένων καταστημάτων. Ωστόσο διαμορφώνεται ισχυρή τάση για συγκέντρωση υψηλού μεριδίου της αγοράς γύρω από λίγες οργανωμένες αλυσίδες, οι οποίες, με τη συμβολή του θεσμού του franchising, αναπτύχθηκαν ιδιαίτερα στη διάρκεια των τελευταίων ετών και απέκτησαν σε μικρό σχετικά χρονικό διάστημα πανελλαδικά δίκτυα καταστημάτων. Την ανάπτυξη αυτή ενίσχυσε το γεγονός ότι εκτός από το είδος του προϊόντος που είναι εύκολα καταναλώσιμο σε ποικίλα σημεία πώλησης, η απαιτούμενη επένδυση είναι συνήθως χαμηλότερη από ό,τι στις άλλες τρεις κατηγορίες εστιατορίων γρήγορης εξυπηρέτησης (μικρότερο κόστος εξοπλισμού, μικρότερη συνολική απαιτούμενη επιφάνεια σε τ.μ. κ.λπ.), στοιχείο που κάνει την επένδυση σε επιχειρήσεις του snack sandwich πιο ελκυστική.

Η χωροθέτηση των καταστημάτων, αποτελεί κύριο στοιχείο του ανταγωνισμού μεταξύ των αλυσίδων snack-sandwich. Η επιλογή του κατάλληλου σημείου είναι αποφασιστική στην επιτυχία του καταστήματος και επιλέγονται κυρίως σημεία με έντονη εμπορικότητα, καθώς τα καταστήματα απευθύνονται σε διερχόμενους ή εργαζόμενους της εκάστοτε περιοχής. Οι αλυσίδες snack-sandwich παρουσιάζουν και την μεγαλύτερη επέκταση σε «κλειστές αγορές» αντικαθιστώντας τα συμβατικά κυλικεία σε μεταφορικά μέσα και σταθμούς επιβατών (πλοία, τρένα, αεροδρόμια), εκπαιδευτικά ιδρύματα, αλλά και μέσα σε επιχειρήσεις. Σημειώνεται επίσης, ότι η συγκεκριμένη κατηγορία γρήγορου φαγητού πέρα από τον έμμεσο ανταγωνισμό που αντιμετωπίζει από τις υπόλοιπες κατηγορίες, ανταγωνίζεται άμεσα τις αλυσίδες αρτοποιειών και καφέ, οι οποίες παράλληλα διαθέτουν πρόχειρα γεύματα τύπου snack-sandwich στα καταστήματά τους.

#### ΑΛΥΣΙΔΕΣ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΩΝ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΟ ΣΟΥΒΛΑΚΙ ΚΑΙ ΤΥΠΟΥ ETHNIC

Η συγκεκριμένη αγορά χαρακτηρίζεται από την εδραιωμένη παρουσία των συνοικιακών ψητοπωλείων. Ωστόσο, ορισμένες επιχειρήσεις του χώρου επεδίωξαν την προσφορά επώνυμου

προϊόντος σε διευρυμένη γεωγραφικά κλίμακα, με αποτέλεσμα τη δημιουργία αλυσίδων εστιατορίων με βάση το σουβλάκι. Η πλειοψηφία των καταστημάτων των αλυσίδων διαθέτει χώρους εστίασης και παράλληλα προσφέρει υπηρεσίες delivery. Σχετικά πρόσφατη εξέλιξη στον κλάδο εστιατορίων γρήγορης εξυπηρέτησης, είναι οι αλυσίδες εστιατορίων τύπου ethnic, οι οποίες προσφέρουν πιάτα βασισμένα σε ξένες κουζίνες (κινέζικη, μεξικάνικη, λιβανέζικη κ.ά.). Στο σημείο αυτό θα πρέπει να γίνει αναφορά στις γευστικές προτιμήσεις των ελλήνων καταναλωτών αλλά και στις γενικότερες συνήθειές τους ως προς την εστίαση. Παράγοντες του κλάδου συμφωνούν ότι οι έλληνες χαρακτηρίζονται σε μεγάλο βαθμό ως «παραδοσιακοί» καταναλωτές, γεγονός που επηρεάζει ιδιαίτερα την ανάπτυξη των εστιατορίων γρήγορης εξυπηρέτησης τα οποία βασίζονται σε ethnic κουζίνες. Μεγάλο μέρος

των ελλήνων συνδυάζει την ethnic κουζίνα με μια έξοδο (φαγητό εκτός σπιτιού), παρά με την καθημερινή ανάγκη εστίασης, η οποία μπορεί να περιέχει και το στοιχείο της γρήγορης εξυπηρέτησης.

Οι αλυσίδες εστιατορίων που προσφέρουν σαν κύριο είδος το σουβλάκι, αντιμετωπίζουν το συνεχή ανταγωνισμό από τα παραδοσιακά συνοικιακά ψητοπωλεία, τα οποία συνολικά καταλαμβάνουν, ηγετική θέση στη συγκεκριμένη αγορά. Όπως προκύπτει από παράγοντες του κλάδου, η έντονη διαφημιστική προβολή και οι σύγχρονες παρεχόμενες υπηρεσίες των αλυσίδων της συγκεκριμένης κατηγορίας δε φαίνεται να έχουν σημαντική επιρροή στην αλλαγή των συνηθειών των καταναλωτών, που στην προκειμένη περίπτωση αφορούν το χώρο και όχι το προϊόν.

Θα πρέπει τέλος να επισημανθεί και η παρουσία ορισμένων αλυσίδων, οι οποίες προσφέροντας μεγάλη ποικιλία πιάτων δεν είναι δυνατόν να καταταχθούν σε κάποια από τις προαναφερόμενες κατηγορίες. Ταυτόχρονα, παρατηρείται διεύρυνση των μενού αρκετών αλυσίδων, με αποτέλεσμα την όξυνση του ανταγωνισμού μεταξύ αλυσίδων από διαφορετικές κατηγορίες του κλάδου. Χαρακτηριστικά αναφέρεται η προσφορά παραδοσιακών πιάτων από εστιατόρια τύπου burger, η προσφορά pizza και η γενικότερη διεύρυνση των προσφερόμενων γευμάτων από τις αλυσίδες της κατηγορίας του snack κ.ά.

Αρχικά ο κλάδος της γρήγορης εστίασης είχε συνδεθεί με τα εστιατόρια «αμερικανικού τύπου» πώλησης burger, όμως σταδιακά μεγάλη είναι η εξέλιξη και η ανάπτυξη και των άλλων κατηγοριών γρήγορου φαγητού<sup>5</sup>. Στην ελληνική αγορά η ραγδαία επέκταση των αλυσίδων εστιατορίων γρήγορης εξυπηρέτησης (εγχώριες και ξένες) πραγματοποιήθηκε από τις αρχές της δεκαετίας του 1990<sup>6</sup>. Παράλληλα με την δυναμική επέκταση των αλυσίδων εστιατορίων και τα μεμονωμένα- αυτόνομα καταστήματα γρήγορης εστίασης έχουν σημαντική παρουσία στην ελληνική αγορά. Γενικά οι ανακατατάξεις στον συγκεκριμένο χώρο είναι ιδιαίτερα έντονες τις τελευταίες δεκαετίες, με τις αλυσίδες γρήγορης εξυπηρέτησης να αλλάζουν ριζικά τη μορφή της μαζικής εστίασης στην Ελλάδα.

Όσον αφορά τις αλυσίδες γρήγορης εξυπηρέτησης τα τελευταία χρόνια αρκετές εμφανίστηκαν στην εγχώρια αγορά, έχοντας όμως διαφορετικές πορείες, αφού κάποιες

---

<sup>5</sup> Κόττου Άννα, 2006, Αλυσίδες Γρήγορης Εστίασης και Franching, ICAP Group, ανακτήθηκε από [http://dir.icap.gr/services/consulting/corporate\\_planning/2492.asp](http://dir.icap.gr/services/consulting/corporate_planning/2492.asp)

<sup>6</sup> Επαγγελματικό Επιμελητήριο Θεσσαλονίκης, 2005, Κλαδικές Μελέτες – Επιχειρησιακό Πρόγραμμα του Επαγγελματικού Επιμελητηρίου Θεσσαλονίκης, Μελέτη Κλάδου Εστίασης, Τεύχος Δ΄

σημείωσαν εντυπωσιακή ανάπτυξη, άλλες έκλεισαν ενώ άλλες παραμένουν στάσιμες στην εξέλιξή τους. Η πορεία κάθε αλυσίδας διαφοροποιήθηκε τόσο από την στρατηγική επέκτασης που ακολούθησε όσο και από το είδος των προϊόντων που πρόσφερε. Στις περιπτώσεις των μεμονωμένων καταστημάτων κάποια εκμεταλλεζόμενα την ανοδική τάση που υπήρχε στο κλάδο επέκτειναν τις δραστηριότητές τους δημιουργώντας νέα σημεία πώλησης ή αναπτύχθηκαν προσχωρώντας σε οργανωμένες αλυσίδες μέσω franchising αποκτώντας το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που παρέχει ένα αναγνωρίσιμο εμπορικό σήμα.

Η επιτυχημένη πορεία κάποιων αλυσίδων οδήγησε στη δημιουργία ομίλων που καλύπτουν όλα τα στάδια παραγωγής και διανομής, διασφαλίζοντας σε μεγάλο βαθμό τη σταθερή ποιότητα των παραγόμενων προϊόντων και των υπηρεσιών προς τα συνεργαζόμενα καταστήματα. Σε άλλες περιπτώσεις όμιλοι ανέπτυξαν νέα εμπορικά σήματα και δημιούργησαν αλυσίδες καταστημάτων και σε άλλους τομείς της γρήγορης εστίασης.

Η ταχεία επέκταση του δικτύου καταστημάτων είχε ως συνέπεια την συνύπαρξη πολλών εστιατορίων σε μικρές αποστάσεις μεταξύ τους και την όξυνση του ανταγωνισμού, επιφέροντας διαφορετικά αποτελέσματα για κάθε επιχείρηση ανάλογα τα προσφερόμενα προϊόντα και τις συνθήκες ανταγωνισμού. Υψηλότερος ανταγωνισμός παρατηρείται στις κατηγορίες των εστιατορίων πίτσας και σουβλάκι παρά στην κατηγορία των εστιατορίων burger. Οι μεγάλες αλυσίδες καταστημάτων για την προσέλκυση πελατών επιδίωξαν την επίτευξη υψηλής αναγνωσιμότητας του εμπορικού τους σήματος, δαπανώντας σημαντικά ποσά για την διαφημιστική τους προβολή στα μέσα μαζικής ενημέρωσης. Επιπρόσθετα οι αλυσίδες καταστημάτων γρήγορης εστίασης για την διεύρυνση του καταναλωτικού τους κοινού επιδίωξαν την κατάλληλη διαμόρφωση των καταστημάτων τους, ώστε να είναι ελκυστικά σε όλες τις ηλικιακές ομάδες.

#### 3.4. ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΟΔΗΓΗΣΑΝ ΣΤΗΝ ΑΝΟΔΟ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ

Οι κοινωνικές και οικονομικές μεταβολές των τελευταίων δεκαετιών, στις αναπτυγμένες χώρες και κυρίως στις μεγάλες πόλεις, είχαν ως αποτέλεσμα την μεταβολή των ρυθμών ζωής και την προώθηση των αναγκών για προμήθεια έτοιμου φαγητού εκτός της κατοικίας. Στις σύγχρονες κοινωνίες το φαινόμενο αυτό έχει

διάφορες διαστάσεις ενώ οι παράγοντες που συντελούν στην επέκταση του κλάδου και είναι άμεσα συνδεδεμένοι με τις σύγχρονες οικονομικές και κοινωνικές συνθήκες, είναι:

✓ Η υποχρεωτική παραμονή των καταναλωτών εκτός των σπιτιών τους, αρκετές ώρες κατά τη διάρκεια της ημέρας λόγω εργασιακών υποχρεώσεων αλλά και αρκετές ημέρες από επαγγελματικά ή τουριστικά ταξίδια. Σύμφωνα με στοιχεία της Eurostat, το 2007 ο μέσος πραγματικός εβδομαδιαίος χρόνος απασχόλησης στη χώρα μας (44,4 ώρες) ήταν πάνω από τον μέσο όρο σε σύγκριση με την Ε.Ε. 15.

Η βελτίωση των εισοδημάτων σε αρκετές κατηγορίες του πληθυσμού, με συνέπεια την αύξηση του διαθέσιμου εισοδήματος σε διασκέδαση, αναψυχή, εστιατόρια, κλπ. Συγκριτικά με άλλα είδη εστίασης, τα εστιατόρια γρήγορης εξυπηρέτησης θεωρούνται λιγότερο δαπανηρά και γι' αυτό το λόγο επηρεάζονται σε μικρότερη κλίμακα από πιθανές δυσμενείς οικονομικές συνθήκες που έχουν αρνητικό αποτέλεσμα στο διαθέσιμο εισόδημα των νοικοκυριών.

✓ Η επιμήκυνση των θερινών διακοπών όπου τις τελευταίες δεκαετίες σε όλες τις αναπτυγμένες χώρες έχει επηρεάσει άμεσα τον κλάδο γρήγορης εστίασης και την εστίαση γενικότερα.

✓ Η αύξηση της απασχόλησης, κυρίως των γυναικών που μείωσε σημαντικά τον διαθέσιμο χρόνο τους για την προμήθεια υλικών και την παρασκευή φαγητού στο σπίτι.

✓ Η σημαντική αύξηση των μονομελών νοικοκυριών και των οικογενειών με ένα παιδί που επιδρά ενισχυτικά στην αύξηση των δαπανών για εστίαση εκτός της κατοικίας, αφού έχει παρατηρηθεί ότι αυτές οι οικογένειες μαγειρεύουν λιγότερο στο σπίτι σε αντίθεση με τις πολυμελείς οικογένειες που τείνουν να μαγειρεύουν περισσότερο στο σπίτι.

✓ Η διεύρυνση των καταστημάτων γρήγορης εστίασης σε όλους τους χώρους μαζικής συγκέντρωσης όπως είναι τα σχολεία, οι αθλητικοί χώροι, τα πανεπιστήμια, οι χώροι συνεδριάσεων, τα αεροδρόμια, κλπ.

✓ Η εμπλούτιση των παρεχόμενων γευμάτων παρέχοντας ποικιλία στις επιλογές των καταναλωτών, καλύπτοντας πλήρως τις περισσότερες ανάγκες τους και ιδιαιτερότητες όπως νηστίσιμα φαγητά, φαγητά για χορτοφάγους, κλπ.

### 3.5. ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΚΑΘΟΡΙΖΟΥΝ ΤΗΝ ΖΗΤΗΣΗ

---

Η ζήτηση για τα προϊόντα και οι υπηρεσίες που προσφέρονται από τα εστιατόρια γρήγορης εξυπηρέτησης είναι άμεσα συνδεδεμένη με τις τάσεις που χαρακτηρίζουν τον σύγχρονο τρόπο ζωής των ανθρώπων. Οι συνεχώς αυξανόμενες επαγγελματικές υποχρεώσεις, η ολοένα μεγαλύτερη συμμετοχή των γυναικών στην αγορά εργασίας και η μείωση του διαθέσιμου χρόνου είναι κάποιοι από τους παράγοντες αύξησης της ζήτησης έτοιμου φαγητού. Επίσης η αυξανόμενη τάση των οικογενειών με λίγα μέλη (ένα έως τρία) είναι ένας παράγοντας που επιδρά θετικά στην αύξηση της ζήτησης των προϊόντων των καταστημάτων γρήγορου φαγητού.

Η αύξηση του διαθέσιμου εισοδήματος είναι ένας ακόμα λόγος που αυξάνει την ζήτηση του γρήγορου φαγητού ενώ ο σύγχρονος τρόπος ζωής έχει καθιερώσει τα εστιατόρια γρήγορης εστίασης, ειδικότερα τις μεγάλες αλυσίδες, πέρα από χώρους σίτισης και χώρους αναψυχής. Τα εστιατόρια γρήγορης εξυπηρέτησης τις τελευταίες δεκαετίες έχουν αναδειχτεί σε χώρους συνάντησης και συγκέντρωσης των νέων ανθρώπων, που συνδυάζουν την κατανάλωση κάποιου γεύματος και ένα τρόπο διασκέδασης. Έτσι έχουν αναδειχτεί σε τόπους συγκέντρωσης αλλά και σε τόπους διαλείμματος, πχ για φοιτητές ή μαθητές.

Το γεγονός ότι πολλές αλυσίδες εστιατορίων έχουν εντάξει στο μενού τους παιδικά γεύματα, ενώ κάποιες έχουν δημιουργήσει χώρους όπου τα μικρά παιδιά μπορούν να παίξουν ή να διεξάγουν κάποιο παιδικό πάρτι, έχουν καταστήσει τους συγκεκριμένους χώρους ιδιαίτερα ελκυστικούς για τα μικρά παιδιά, αυξάνοντας την ζήτηση. Κάποια από αυτά τα καταστήματα έχουν αναχθεί σε χώρους εξόδου για ολόκληρη την οικογένεια συνδυάζοντας την σίτιση και την διασκέδαση ταυτόχρονα.

Τέλος ένας ακόμα καθοριστικός παράγοντας αύξησης της ζήτησης των ταχυφαγείων είναι το χαμηλότερο κόστος σίτισης σε σχέση με άλλα μέρη εστίασης. Οι πρόσφατες δυσμενείς οικονομικές συνθήκες έχουν μειώσει το διαθέσιμο εισόδημα των νοικοκυριών με αποτέλεσμα να στρέφονται σε οικονομικότερες λύσεις για την κάλυψη των αναγκών τους.

### 3.6. ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΚΑΘΟΡΙΖΟΥΝ ΤΗΝ ΠΡΟΣΦΟΡΑ

---



Ο κλάδος των εστιατορίων γρήγορης εξυπηρέτησης χαρακτηρίζεται από έντονο ανταγωνισμό, ο οποίος εκδηλώνεται με διάφορες στρατηγικές. Στις προηγούμενες δεκαετίες αρκετές αλυσίδες έκαναν την εμφάνισή τους στην εγχώρια αγορά εστίασης, αναπτύσσοντας εκτεταμένα δίκτυα καταστημάτων και αποσπώντας αξιόλογα μερίδια αγοράς, ενώ στην συνέχεια παρατηρήθηκε το φαινόμενο της αποχώρησής τους από την αγορά μη μπορώντας να ανταποκριθούν στις συνθήκες έντονου ανταγωνισμού. Τόσο η επιτυχής υιοθέτηση του θεσμού της δικαιόχρησης από κάποιες ελληνικές εταιρείες, όσο και η έλευση ξένων γνωστών εμπορικών σημάτων οδήγησαν στην σταδιακή ανάπτυξη των αλυσίδων καταστημάτων, περιθωριοποιώντας τα μεμονωμένα καταστήματα.

Σήμερα στον κλάδο έντονη είναι η παρουσία ισχυρών ομίλων επιχειρήσεων, που ελέγχουν περισσότερα από ένα εμπορικά σήματα στο χώρο της εστίασης. Επιδιώκοντας την διασφάλιση της ποιότητας των προσφερόμενων προϊόντων, κάποιες αλυσίδες καθετοποίησαν τις παραγωγικές τους διαδικασίες. Έτσι ίδρυσαν εταιρείες με κύρια δραστηριότητα την παραγωγή τροφίμων και παράλληλα την τροφοδοσία των καταστημάτων των ομίλων που ανήκουν (βιομηχανικό catering).

Παλαιότερα το δίκτυο καταστημάτων των αλυσίδων εστίασης περιοριζόταν στα μεγάλα αστικά κέντρα, αλλά τα τελευταία χρόνια το δίκτυό τους επεκτείνεται και σε επαρχιακές πόλεις. Επίσης έμφαση έχει δοθεί από τις αλυσίδες εστιατορίων γρήγορου φαγητού στην διείσδυσή τους και επέκτασή τους σε κλειστές αγορές, όπως είναι τα κυλικεία επιχειρήσεων και εκπαιδευτικών ιδρυμάτων, σε σταθμούς μεταφορικών μέσων, κλπ.

Ένα σημαντικό φαινόμενο που παρατηρήθηκε τα τελευταία χρόνια λόγω της έντονης οικονομικής κρίσης στην Ελλάδα είναι η μαζική άνοδος του ανοίγματος επιχειρήσεων παροχής γρήγορου φαγητού, ειδικά σε περιοχές κοντά σε νοσοκομεία, κεντρικές πιάτσες, κλπ. Το χαμηλότερο κόστος ίδρυσης (χαμηλότερα ενοίκια σε σχέση με παλαιότερα, δυνατότητα προμήθειας φθηνού μεταχειρισμένου εξοπλισμού, κλπ) αλλά και η συρρίκνωση των λειτουργικών εξόδων (οικογενειακές επιχειρήσεις, μικρή ή καθόλου απασχόληση προσωπικού, κλπ) ωθούν αρκετούς στην διείσδυση στον χώρο της γρήγορης εστίασης<sup>7</sup>. Η αύξηση της ανεργίας στην Ελλάδα έχει ωθήσει αρκετούς σε επιχειρηματικά εγχειρήματα στον χώρο της εστίασης και πιο συγκεκριμένα η κατηγορία που έχει προσελκύσει την μεγαλύτερη προσφορά είναι η κατηγορία των σουβλατζίδικων, ενώ έπονται τα σνακ μπαρ με σερβίρισμα.

---

<sup>7</sup> Ρεκλείτης Γ., 2013, Η Κρίση γεννάει μικρές επιχειρήσεις στην εστίαση, Επαγγελματικό Επιμελητήριο Αθηνών, ανακτήθηκε από <http://www.eea.gr/gr/el/articles/g-rekleitis-i-krisi-gennaiei-mikres-epixeiriseis-stin-estiasi>

Στην συνέχεια παραθέτονται στοιχεία για το άνοιγμα νέων καταστημάτων αλλά και του κλεισίματος επιχειρήσεων του κλάδου εστίασης με στοιχεία για το 2011 και 2013.

ΕΙΚΟΝΑ 3: ΝΕΕΣ ΑΔΕΙΕΣ ΚΑΙ ΚΛΕΙΣΙΜΑΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ ΤΗΣ ΕΣΤΙΑΣΗΣ 2011-2013



	2011		2013 (10μηνος)	
	Νέες άδειες	Κλεισίματα	Νέες άδειες	Κλεισίματα
Fast food με σερβίρισμα	142	30	208	3
Πιτσαρία με σερβίρισμα	170	18	189	9
Σουβλατζίδεκα με σερβίρισμα	585	123	686	26
Ουζερί, τοπουράδικο με σερβίρισμα	262	63	508	9
Σνακ μπαρ με σερβίρισμα	387	78	658	10
Καφεζακαροπλοστείο με σερβίρισμα	138	27	250	3
Fast food χωρίς σερβίρισμα	53	12	110	4
Ταβέρνα/Πιτσαρία χωρίς σερβίρισμα	16	7	23	2
Σουβλατζίδικο χωρίς σερβίρισμα	76	38	116	5
Πώληση παγωτών/γλυκών χωρίς σερβίρισμα	24	2	88	2
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>1.853</b>	<b>398</b>	<b>2.836</b>	<b>73</b>

Πηγή: Επαγγελματικό Επιμελητήριο Αθηνών, ανακτήθηκε από <http://www.eea.gr/gr/el/articles/g-rekleitis-i-krisi-gennaiei-mikres-epixeiriseis-stin-estiasi>

#### 4. Η ΑΓΟΡΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

##### 4.1. ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΠΟΥ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΟΥΝΤΑΙ ΣΤΟΝ ΧΩΡΟ

###### 4.1.1. ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΕΣΤΙΑΣΗΣ

Οι επιχειρήσεις παροχής γρήγορου φαγητού που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα είναι πάρα πολλές που μπορούν να κατηγοριοποιηθούν ανάλογα με την κύρια κατηγορία γευμάτων που παρέχουν, την νομική μορφή τους, το μέγεθός τους (έσοδα

από πωλήσεις, αριθμό καταστημάτων, κλπ). Μόνο στο Εμπορικό Επιμελητήριο Αθηνών στην κατηγορία των υπηρεσιών εστίασης, με βάση τα στοιχεία του Μαΐου 2015 είναι εγγεγραμμένες 19.713 επιχειρήσεις, διαχωρισμένες στις έξι ακόλουθες κατηγορίες:

1. Με δραστηριότητες υπηρεσιών εστίασης – 12 επιχειρήσεις
2. Με δραστηριότητες εστιατορίων και κινητών μονάδων εστίασης – 11.093 επιχειρήσεις
3. Με υπηρεσίες τροφοδοσίας για εκδηλώσεις και άλλες δραστηριότητες υπηρεσιών εστίασης – 3 επιχειρήσεις
4. Με δραστηριότητες υπηρεσιών τροφοδοσίας για εκδηλώσεις – 596 επιχειρήσεις
5. Με άλλες υπηρεσίες εστίασης – 676 επιχειρήσεις
6. Με δραστηριότητες παροχής ποτών – 7.333 επιχειρήσεις

Στην κατηγορία των εστιατορίων και κινητών μονάδων εστίασης, εντάσσονται οι παρακάτω δραστηριότητες επιχειρήσεων ενώ το πλήθος των επιχειρήσεων ανά κατηγορία είναι<sup>8</sup>:

1. Εστιατόρια και κινητές μονάδες εστίασης – 121 επιχειρήσεις
2. Υπηρεσίες εστιατορίων και κινητών μονάδων εστίασης – 73 επιχειρήσεις
3. Υπηρεσίες παροχής γευμάτων με πλήρη εξυπηρέτηση εστιατορίου 6.479 επιχειρήσεις
4. Υπηρεσίες παροχής γευμάτων σε βαγόνι – εστιατόριο και σε πλοία – 7 επιχειρήσεις
5. Υπηρεσίες παροχής γευμάτων σε εστιατόρια αυτοεξυπηρέτησης (self service) – 961 επιχειρήσεις
6. Άλλες υπηρεσίες παροχής γευμάτων - 3.452 επιχειρήσεις

Πιο εστιασμένα στην κατηγορία παροχής υπηρεσιών γευμάτων σε εστιατόρια αυτοεξυπηρέτησης υπάρχουν οι ακόλουθες κατηγορίες:

---

<sup>8</sup> Επαγγελματικό Επιμελητήριο Αθηνών, 2015, Αναζήτηση μελών με ΚΑΔ 2008, ανακτήθηκε από <https://echamber.eea.gr/eChamber/login.php?action=sKad&kad=5610>

1. Υπηρεσίες παροχής γευμάτων σε εστιατόρια αυτοεξυπηρέτησης – 129 επιχειρήσεις στην Αττική και 14 στην Θεσσαλονίκη
2. Υπηρεσίες παροχής γευμάτων από εστιατόριο ταχείας εξυπηρέτησεως (φαστ φουντ), με παροχή καθίσματος, αλλά όχι σερβιρίσματος – 417 επιχειρήσεις στην Αττική και 103 στην Θεσσαλονίκη
3. Υπηρεσίες παροχής γευμάτων από εστιατόριο, ταβέρνα, ψαροταβέρνα, πιτσαρία, κλπ χωρίς ζωντανή μουσική, με παροχή καθίσματος αλλά όχι σερβιρίσματος – 53 επιχειρήσεις στην Αττική και 30 στην Θεσσαλονίκη
4. Υπηρεσίες παροχής γευμάτων από ψητοπωλείο – σουβλατζίδικο με παροχή καθίσματος αλλά όχι σερβιρίσματος – 247 επιχειρήσεις στην Αττική και 189 στην Θεσσαλονίκη
5. Υπηρεσίες παροχής γευμάτων και ποτών από σνακ μπαρ, ουζερί, μεζεδοπωλείο, τσιπουράδικο, ζυθοπωλείο, με παροχή καθίσματος αλλά όχι σερβιρίσματος – 115 επιχειρήσεις στην Αττική και 13 στην Θεσσαλονίκη<sup>9</sup>

Όπως είναι κατανοητό από τα παραπάνω εκατοντάδες είναι ακόμα οι επιχειρήσεις παροχής γρήγορου φαγητού σε όλη την Ελλάδα, επιχειρήσεις διαφορετικού μεγέθους και κατηγορίας.

#### 4.1.2. ΑΛΥΣΙΔΕΣ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΩΝ ΠΑΡΟΧΗΣ ΓΡΗΓΟΡΟΥ ΦΑΓΗΤΟΥ

Η μελέτη όλων των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον κλάδο είναι αδύνατη, δεδομένου ότι η πλειοψηφία αυτών αποτελείται από μεμονωμένα καταστήματα, τα οποία δεν υποχρεούνται στην δημοσιοποίηση οικονομικών στοιχείων ενώ παράλληλα είναι χιλιάδες στην ελληνική αγορά. Στην συνέχεια ανά κατηγορία κύριου γεύματος που παρέχουν εξετάζονται οι κυριότερες αλυσίδες έτοιμου φαγητού, που ούτως ή άλλως κατέχουν και τα υψηλότερα μερίδια αγοράς ειδικά στην κατηγορία των burgers και της pizza. Μια από τις μεγαλύτερες αλυσίδες στον χώρο των burgers η επιχείρηση Goody's που ανήκει στον όμιλο Vivartia (στον οποίο επίσης ανήκουν και τα εμπορικά σήματα Everest, La Pasteria και Flocafe), λειτουργεί περισσότερα από 500 καταστήματα στην ελληνική αλλά και την ξένη αγορά, ενώ το 2013 ο όμιλος άνοιξε δώδεκα νέα καταστήματα στην Ελλάδα. Η Premier Capital Hellas στην οποία ανήκει το εμπορικό

<sup>9</sup> Επαγγελματικό Επιμελητήριο Θεσσαλονίκης, 2015, Μέλη ανά Δραστηριότητα, ανακτήθηκε από <http://www.eeth.gr/articles/17/meli.html>

σήμα McDonald's έχει 19 εστιατόρια στην Αθήνα και σε νησιά της Ελλάδας, χωρίς στο υπάρχον δίκτυο να λειτουργούν πια καταστήματα franchise. Η εταιρεία από την είσοδό της στην ελληνική αγορά έως σήμερα έχει επενδύσει περισσότερα από 3,5 εκ. ευρώ ενώ αναζητά συνεχώς νέα σημεία επέκτασης τόσο στην ηπειρωτική όσο και τη νησιωτική Ελλάδα.

Στην κατηγορία πίτσας πέρα από τις δεκάδες αυτόνομες επιχειρήσεις λειτουργούν οι παρακάτω επτά μεγάλες αλυσίδες:

- Roma Pizza
- Pizza Fan
- Pizza Hut
- Zio Peppe
- Dominos Pizza
- L' Artigiano
- Benvenuto

Είναι φανερό ότι στην κατηγορία pizza ο ανταγωνισμός είναι πάρα πολύ έντονος και έχει πληγεί ιδιαίτερα με μειώσεις καταστημάτων, σημαντική πτώση του ετήσιου τζίρου. Παρόλα αυτά στα άμεσα επενδυτικά σχέδια μεγάλων αλυσίδων είναι η εκ νέου επέκταση των καταστημάτων τους, δίνοντας έμφαση στην αγορά του online delivery. Στην κατηγορία των snack-sandwich η αλυσίδα καταστημάτων «Viki's house» το 2013 είχε δίκτυο συνεργατών – franchisee 252 μέλη σε Ελλάδα και εξωτερικό, ενώ το 2013, 16 νέοι συνεργάτες προστέθηκαν στο δίκτυο καταστημάτων.

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται τα καταστήματα των μεγαλύτερων αλυσίδων στην αγορά γρήγορης εστίασης τόσο για το 2009 όσο και το 2014:

**ΠΙΝΑΚΑΣ 1: ΑΡΙΘΜΟΣ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ ΤΩΝ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΩΝ ΑΛΥΣΙΔΩΝ ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΕΣΤΙΑΣΗΣ 2009 ΚΑΙ 2014**

<b>Brands</b>	<b>Αριθμός καταστημάτων 2009</b>	<b>Αριθμός καταστημάτων 2014</b>
Vivartia (Goody's & Everest)	405	500 ↑
Viki's house – Cofferright	209	252 ↑
Roma Pizza	93	69 ↓
Pizza Fan	46	62 ↑
Pizza Hut	45	16 ↓
McDonald's	41	19 ↓
Η Πίττα του Παππού	39	18 ↓
Domino's Pizza	32	29 ↓
L' Artigiano	30	18 ↓
Crepaland	19	12 ↓
Benvenuto	19	11 ↓
Το Χρυσό	16	24 ↑
Σπεσιαλίστας	14	5 ↓
Κοντοσούβλι Μαλλιώρας	12	10 ↓
Πίττα Παν	12	9 ↓
Zio Peppe	11	14 ↑
Simply Burgers	10	12 ↑
KFC	7	7 ↔
Crepa – Crepa	7	9 ↑
Burgering House	5	2 ↓

Πηγή: Εμμανουήλ Σοφία, 2014, Τρόφιμα και Ποτά, Μηνιαίο οικονομικό και τεχνολογικό περιοδικό, ΤΡΙΑΙΝΑ Εκδοτική, σελ. 25

Στην προσπάθεια διατήρησης και επέκτασης των μεριδίων αγοράς που κατέχουν μεγάλες επιχειρήσεις γρήγορου φαγητού κάποιοι από τους τομείς που δίνεται έμφαση είναι:

- ✓ Η παροχή προϊόντων αξίας στον καταναλωτή, επιδιώκοντας την καλύτερη δυνατή σχέση ποιότητας και τιμής
- ✓ Η εισαγωγή νέων προϊόντων, καλύπτοντας καλύτερα περισσότερες ανάγκες των πελατών
- ✓ Η διατήρηση σταθερής τιμολογιακής πολιτικής
- ✓ Η καινοτομία
- ✓ Η αναβάθμιση της εμπειρίας που προσφέρεται στους πελάτες
- ✓ Η αισθητική αναβάθμιση των καταστημάτων
- ✓ Η χρήση και παροχή στους πελάτες νέων τεχνολογιών, όπως free wi-fi, web-ordering, κλπ
- ✓ Ο εξορθολογισμός και αναδιάρθρωση του δικτύου καταστημάτων
- ✓ Η επέκταση του δικτύου στο εξωτερικό

#### 4.2. ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣ

---

Ο αγορά των καταστημάτων γρήγορης εστίασης αποτελεί μια δυναμική αγορά, έχοντας τα τελευταία χρόνια τις περισσότερες ενάρξεις επιχειρήσεων αλλά και με ιδιαίτερα υψηλά ποσοστά επιχειρήσεων που κλείνουν με βάση τα στοιχεία του Γενικού Εμπορικού Μητρώου της Κεντρικής Ένωσης Επιμελητηρίων Ελλάδας - ΓΕΜΗ<sup>10</sup>. Ειδικότερα μια στις δέκα επιχειρήσεις που έκλεισαν το 2013 ανήκαν στον κλάδο της εστίασης. Η οικονομική κρίση έχει οδηγήσει την συγκεκριμένη αγορά σε απώλεια περισσότερων από 6 δις ευρώ της αξίας της, με μειώσεις καταστημάτων (τόσο σε μεμονωμένα καταστήματα όσο και σε καταστήματα αλυσίδων) αλλά και μειώσεις σε ανθρώπινο δυναμικό.

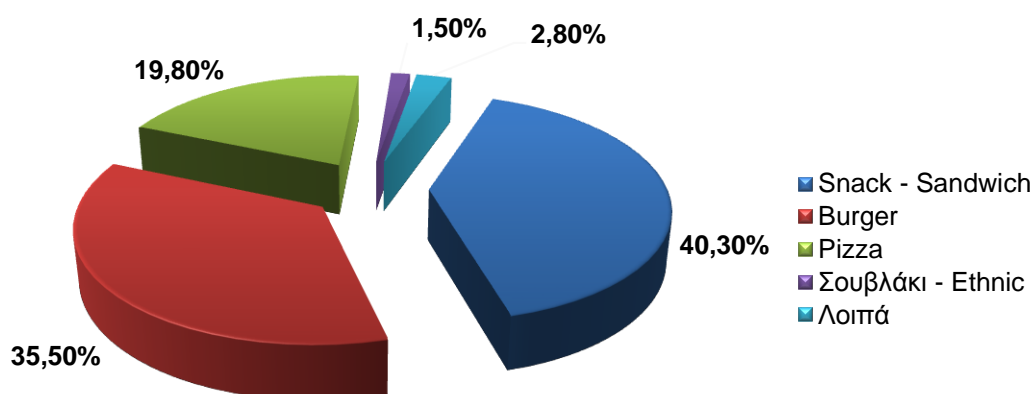
---

<sup>10</sup> Εμμανουήλ Σοφία, 2014, Τρόφιμα και Ποτά, Μηνιαίο οικονομικό και τεχνολογικό περιοδικό, ΤΡΙΑΙΝΑ Εκδοτική, σελ. 20-27

Παρόλα αυτά το 2008 ο κλάδος της εστίασης ήταν ο πέμπτος δημοφιλέστερος κλάδος ενάρξεων επιχειρήσεων ενώ το 2012 ήταν ο πρώτος, γεγονός που αποδεικνύει ότι παρά την οικονομική κρίση παραμένει σε υψηλή ζήτηση. Με βάση τις πρόσφατες εξελίξεις παρατηρείται ανακατανομή της δομής της αγοράς με τις επώνυμες αλυσίδες να επαναπροσδιορίζουν τη θέση τους και πολλά μεμονωμένα καταστήματα να διεκδικούν μερίδιο αγοράς σε μια αγορά που ξεπερνά τα 4 δις ευρώ, με βάση τα στοιχεία της Πανελλήνιας Ομοσπονδίας Εστιατορικών και Συναφών Επαγγελμάτων. Μεγάλες αλυσίδες για την διατήρηση του μεριδίου αγοράς τους και την επέκτασή τους, διεισδύουν σε αγορές με τουριστικό ενδιαφέρον ενώ παράλληλα υπάρχει η τάση επέκτασης τους στο εξωτερικό.

Όπως προαναφέρθηκε στον κλάδο της εστίασης γρήγορης εξυπηρέτησης στην Ελλάδα δραστηριοποιούνται τέσσερις κατηγορίες επιχειρήσεων, ανάλογα με το κύρια κατηγορία προϊόντων που διαθέτουν, τα burgers, sandwich-snack, pizza και σουβλάκι. Με βάση μελέτη που διεξήγαγε η εταιρεία ICAP η κρίση επέφερε τη μείωση των καταστημάτων των αλυσίδων αλλά και την αποχώρηση κάποιων που δραστηριοποιούνταν στον ελληνικό χώρο. Η διάρθρωση της αγοράς των αλυσίδων εστιατορίων γρήγορης εξυπηρέτησης ανά κατηγορία, το 2013 ήταν:

**ΕΙΚΟΝΑ 4: ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΑΓΟΡΑΣ ΑΛΥΣΙΔΩΝ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΩΝ ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ 2013**



Πηγή: ICAP Group, 2015, Αλυσίδες εστιατορίων γρήγορης εξυπηρέτησης: Συρρίκνωση 8% το διάστημα 2012-2013, Marketing Week



Συνολικά στην αγορά των εστιατορίων γρήγορης εξυπηρέτησης ο ανταγωνισμός είναι ιδιαίτερα υψηλός ενώ συνολικά στις αλυσίδες καταστημάτων (μεγάλων ή μικρότερων ομίλων) αλλά και σε μεμονωμένα καταστήματα, οι τέσσερις κατηγορίες κατέχουν τα ακόλουθα μερίδια:

ΠΙΝΑΚΑΣ 2: ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣ ΑΝΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΕΣΤΙΑΣΗΣ 2013

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ
Burger	40%
Snack – Sandwich	35%
Pizza	15% - 20%
Σουβλάκι	5% - 10%

Πηγή: Εμμανουήλ Σοφία, 2014, Τρόφιμα και Ποτά, Μηνιαίο οικονομικό και τεχνολογικό περιοδικό, ΤΡΙΑΙΝΑ Εκδοτική, σελ. 24

Η περίοδος 1992 έως 2007 ήταν μια περίοδος με ιδιαίτερα ανοδική τάση στην αγορά των αλυσίδων εστιατορίων γρήγορης εξυπηρέτησης, με μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης 15,6%, ενώ το 2007 η αύξηση ήταν 8,6%, ποσοστό που κυρίως οφείλεται στην ιδιαίτερα υψηλή αύξηση της κατηγορίας snack - sandwich<sup>11</sup>. Από το 2009 και μετά η συγκεκριμένη αγορά εμφανίζει μείωση αφού οι επιχειρήσεις με κοινό εμπορικό σήμα που έχουν τουλάχιστον τέσσερα καταστήματα δέχονται ιδιαίτερα υψηλό ανταγωνισμό από τα μεμονωμένα καταστήματα που λειτουργούν σε όλη την χώρα<sup>12</sup>. Τα τελευταία χρόνια έχει παρατηρηθεί η μείωση του αριθμού των καταστημάτων των αλυσίδων εστιατορίων, ενώ κάποιες ξένες εταιρείες έχουν αποχωρήσει από την ελληνική αγορά.

<sup>11</sup> Βαλλογιάννη Κατερίνα, 2009, Μαζική Εστίαση: Η Κρίση ως ευκαιρία, Marketing week, ανακτήθηκε από <http://www.marketingweek.gr/default.asp?la=1&pid=9&arId=22080>

<sup>12</sup> Self service, 2015, ICAP: Σε πτώση ο τζίρος των αλυσίδων εστιατορίων γρήγορης εξυπηρέτησης, ανακτήθηκε από <http://www.selfservice.gr/default.asp?pid=9&clD=71&la=1&arId=5859>

Την μεγαλύτερη μείωση στην αλυσίδες εστιατορίων γρήγορης εξυπηρέτησης είχε η κατηγορία της pizza με ετήσια μείωση, 20012-2013 11,9% και ακολούθησε η κατηγορία burger με μείωση 9,8% ενώ την μικρότερη μείωση είχε η κατηγορία snack – sandwich με ποσοστιαία μείωση 3,3%. Η μείωση του μεγέθους της αγοράς δεν συνεπάγεται μόνο την μείωση του όγκου της κατανάλωσης, αλλά έχει επέλθει και από τη συγκράτηση ή σε κάποιες περιπτώσεις τη μείωση της τιμής πώλησης ορισμένων προσφερόμενων ειδών<sup>13</sup>.

#### 4.3. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

Η εταιρεία ICAP σε έρευνα που διεξήγαγε σε 11 αντιπροσωπευτικές επιχειρήσεις (αλυσίδες καταστημάτων γρήγορης εξυπηρέτησης), διαπίστωσε ότι το καθαρό αποτέλεσμα των διαχειριστικών χρήσεων 2012 και 2013 ήταν ζημιογόνο, ενώ και το λειτουργικό αποτέλεσμα ήταν ζημιές οι οποίες όμως το 2013 ήταν μικρότερες λόγω της μείωσης των χρηματοοικονομικών δαπανών αλλά και των λειτουργικών εξόδων<sup>14</sup>.

Η κάμψη της αγοράς του γρήγορου φαγητού που σημειώνεται από το 2009, τα δυο τελευταία χρόνια επιβραδύνεται. Το 2011 η αγορά μειώθηκε κατά 11,1%, η μεγαλύτερη πτώση σημειώθηκε το 2012, με μείωση 18,1%, ενώ το 2013 η μείωση ήταν της τάξης του 8%, διαμορφώνοντας την αξία της αγοράς περίπου στα 450 εκ. ευρώ. Από εκτιμήσεις και το 2014 φαίνεται ότι θα επιφέρει μείωση της εν λόγω αγοράς, όμως οι μειώσεις εκτιμώνται ότι θα είναι μικρότερες<sup>15</sup>

Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται οι ποσοστιαίες μεταβολές στα κυριότερα μεγέθη που συντελέστηκαν την διετία 2012-2013:

---

<sup>13</sup> Cretalive, 2015, Πέφτουν συνεχώς οι πωλήσεις για τις αλυσίδες γρήγορης εστίασης, ανακτήθηκε από <http://www.cretalive.gr/economy/view/peftoun-sunechws-oi-pwlhseis-gia-tis-alusides-grhgorhs-estiashs/222910>

<sup>14</sup> Self service, 2015, ICAP: Σε πτώση ο τζίρος των αλυσίδων εστιατορίων γρήγορης εξυπηρέτησης, ανακτήθηκε από <http://www.selfservice.gr/default.asp?pid=9&clD=71&la=1&arId=5859>

<sup>15</sup> Μανέττας Γεώργιος, 2015, Υποχώρησαν οι πωλήσεις των αλυσίδων εστίασης κατά τη διάρκεια της κρίσης. Η εξαετής ύφεση «έφαγε» το γρήγορο φαγητό, Ημερησία.gr, ανακτήθηκε από <http://www.imerisia.gr/article.asp?catid=26516&subid=2&pubid=113445784>

ΠΙΝΑΚΑΣ 3: ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ  
ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΕΥΤΙΚΟΥ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ ΑΛΥΣΙΔΩΝ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ  
2012-2013

	Μεταβολή 2012-2013
Σύνολο Ενεργητικού	-11,6%
Σύνολο Ιδίων Κεφαλαίων	-54,9%
Μέσο – μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις	-2,7%
Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις	+3,9%
Συνολικός κύκλος εργασιών	-12,6%
Μικτό κέρδος	-8,8%

Πηγή: Self service, 2015, ICAP: Σε πτώση ο τζίρος των αλυσίδων εστιατορίων γρήγορης εξυπηρέτησης

## 5. ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΓΙΑ ΤΗΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΑΖΙΚΗΣ ΕΣΤΙΑΣΗΣ

### 5.1. ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΑΖΙΚΗΣ ΕΣΤΙΑΣΗΣ

Με βάση την υγειονομική διάταξη 96967/2012 παρέχονται διευκρινήσεις για τους υγειονομικούς όρους και τις προϋποθέσεις που αφορούν τη λειτουργία επιχειρήσεων τροφίμων και ποτών. Πιο συγκεκριμένα στο άρθρο 14 διαχωρίζονται οι επιχειρήσεις μαζικής εστίασης και οι χώροι αναψυχής<sup>16</sup>. Η κατηγοριοποίηση της διάταξης είναι ενδεικτική με τις επιχειρήσεις τροφίμων και ποτών να διακρίνονται σε:

<sup>16</sup> Υ.Α. Υ1γ/Γ.Π/οικ 96967/08.10.2012 (ΦΕΚ 2718, τ.β', 08/10/2012), Υγειονομικοί όροι και προϋποθέσεις λειτουργίας επιχειρήσεων τροφίμων και ποτών και άλλες διατάξεις, Λογιστικός Ασφαλιστικός Φοροτεχνικός & Νομικός Σύμβουλος, ανακτήθηκε από <http://www.e-forosimv.gr/details.asp?ID=14590&cat=58>

Παρασκευαστές και συσκευαστές οι οποίοι πωλούν λιανικά τα προϊόντα τους, παραγωγικές μονάδες αρτοποιίας, παραγωγής νωπών ειδών ζαχαροπλαστικής, παραγωγικές μονάδες παραγωγής φρυγανιών, μπισκότων, διατηρημένων ειδών ζαχαροπλαστικής και μονάδες παραγωγής κακάο, σοκολάτας και ζαχαρωτών.

Αποθήκευσης και διανομής

Λιανικού και χονδρικού εμπορίου

Παροχής υπηρεσιών

Αρτοποιητικής νομοθεσίας

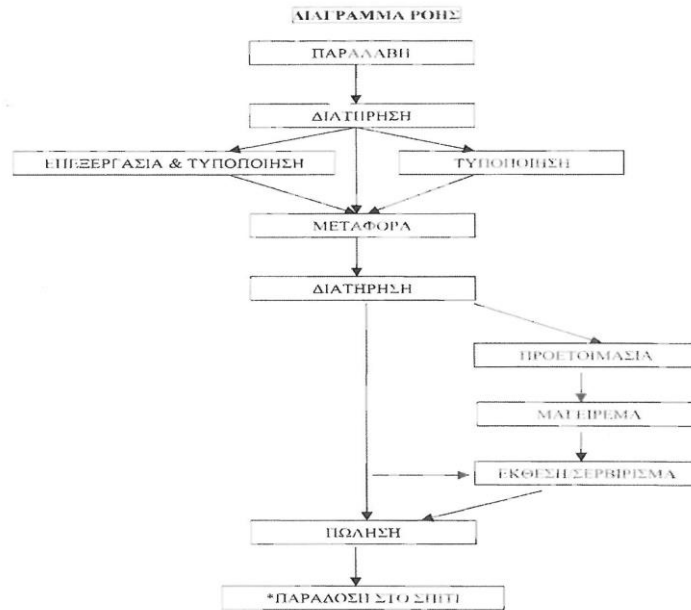
Ειδικότερα οι επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών μαζικής εστίασης μπορούν να διακριθούν σε:

1. Επιχειρήσεις μαζικής εστίασης παρασκευής και διάθεσης πρόχειρου γεύματος

Σε αυτή την κατηγορία υπάγονται όλες οι επιχειρήσεις που διαθέτουν σε καθήμενους ή περαστικούς ή διανέμουν κατ' οίκον πάσης φύσεως ροφήματα, αναψυκτικά, οινοπνευματώδη ποτά, γλυκίσματα και πρόχειρα γεύματα (ζεστής ή κρύας κουζίνας). Τα γεύματα αυτά δεν θα πρέπει να απαιτούν ιδιαίτερη επεξεργασία ενώ οι επιχειρήσεις αυτές (σύμφωνα με το διάγραμμα ροής τους) θα πρέπει να διαθέτουν επαρκείς και κατάλληλους χώρους ώστε να διασφαλίζεται η υγιεινή και η ασφάλεια των τροφίμων. Τα προϊόντα που διατίθενται από αυτές τις επιχειρήσεις είναι δυνατό να παρασκευάζονται από άλλες επιχειρήσεις αρκεί να πληρούνται οι απαραίτητες προϋποθέσεις. Σε ένα κατάστημα λιανικής πώλησης ένα πλήρες διάγραμμα ροής των δραστηριοτήτων περιλαμβάνει:

**ΕΙΚΟΝΑ 5: ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΡΟΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΥΓΕΙΟΝΟΜΙΚΟΥ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΟΣ**

**ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ 2**  
 Επιχειρήσεις που παραλαμβάνουν τρόφιμα σε κεντρικές αποθήκες, τα διατηρούν ή τα επεξεργάζονται ή/και τα τυποποιούν και τα μεταφέρουν στα καταστήματα, όπου τα διατηρούν ή/και τα προετοιμάζουν, μαγειρεύουν (σερβίρουν στην περίπτωση που διαθέτουν καφετέρια) τα εκθέτουν προς πώληση και τα διαθέτουν στον τελικό καταναλωτή.



\* Όπου κεραιμάζονται

75

Πηγή: Περιβαλλοντική Υγιεινή και δημόσια υγεία, ανακτήθηκε από <https://epoptes.wordpress.com>

## 2. Επιχειρήσεις μαζικής εστίασης παρασκευής και προσφοράς πλήρους γεύματος

Οι επιχειρήσεις αυτής της κατηγορίας παρασκευάζουν και διαθέτουν πλήρη γεύματα (ζεστής ή κρύας κουζίνας) σε πελάτες περαστικούς ή καθημένους ή τα διανέμουν κατ' οίκον. Στην έννοια του πλήρους γεύματος περιλαμβάνονται κάθε είδος τροφίμου, γλυκίσματος, ροφήματος, αναψυκτικού ή αλκοολούχου ποτού, ενώ οι επιχειρήσεις αυτές θα πρέπει να διαθέτουν επαρκείς και κατάλληλους χώρους ώστε να διασφαλίζεται η υγιεινή και η ασφάλεια των τροφίμων.

3. Επιχειρήσεις παρασκευής ή και προσφοράς τροφίμων και ποτών σε κινητούς ή προσωρινούς χώρους

Οι επιχειρήσεις αυτές θα πρέπει να διαθέτουν επαρκείς χώρους ώστε να διασφαλίζεται η υγιεινή και ασφάλεια των τροφίμων και ποτών που παρασκευάζονται και προσφέρονται, ενώ θα πρέπει να υπάρχει επαρκής παροχή νερού για ανθρώπινη κατανάλωση καθώς και δεξαμενή συγκέντρωσης υγρών αποβλήτων και αποκομιδής των στερεών αποβλήτων. Η κατασκευή αυτών των χώρων θα πρέπει να είναι από κατάλληλα υλικά, αδιαπότιστα, ώστε να μπορούν να καθαρίζονται και να απολυμαίνονται και τα σκεύη που χρησιμοποιούνται από τις συγκεκριμένες επιχειρήσεις θα πρέπει να είναι μιας χρήσης.

## 5.2. ΑΔΕΙΟΔΟΤΗΣΗ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ

---

### 5.2.1. ΓΕΝΙΚΑ

---

Για την λειτουργία των επιχειρήσεων μαζικής εστίασης και χώρων αναψυχής, πέρα από την διασφάλιση των όρων υγιεινής και ασφάλειας των τροφίμων θα πρέπει να υπάρχουν οι ακόλουθοι χώροι:

- Αίθουσα πελατών: οι επιχειρήσεις μαζικής εστίασης και οι χώροι αναψυχής που είτε διαθέτουν αίθουσα πελατών είτε υπαίθριο χώρο εξυπηρέτησης καθήμενων ή όρθιων πελατών, έχουν δυναμικότητα εξυπηρέτησης ατόμων η οποία καθορίζεται από την διαίρεση του καθαρού χώρου προς 1,20 τ.μ.
- Χώρο ανάλογης παραλαβής και αποθήκευσης τόσο πρώτων υλών (για ξηρά προϊόντα, προϊόντα ψύξης και κατάψυξης) όσο και ειδών συσκευασίας. Η επάρκεια των συγκεκριμένων χώρων κρίνεται ανάλογα την δραστηριότητα της κάθε επιχείρησης ενώ θα πρέπει για τα αποθηκευόμενα είδη να αποφεύγεται η διασταυρούμενη επιμόλυνση.
- Χώρο επεξεργασίας, μεριδοποίησης και διατήρησης των έτοιμων φαγητών. Οι χώροι αυτοί θα πρέπει να είναι κατάλληλοι και επαρκείς ανάλογα με την δυναμικότητα της κάθε επιχείρησης.
- Χώρο για την πλύση των σκευών ο οποίος θα πρέπει να είναι ανάλογος με τα παρασκευαζόμενα τρόφιμα και τα σκεύη που χρησιμοποιούνται για να διασφαλίζεται η αποφυγή διασταυρούμενης επιμόλυνσης. Εκτός από τον ανάλογο αριθμό λεκανών

πλύσης τροφίμων και σκευών (με βάση την δραστηριότητα κάθε επιχείρησης και ανεξάρτητα από την ύπαρξη ή μη πλυντηρίου) θα πρέπει να υπάρχει ποδοκίνητος νεροχύτης για το πλύσιμο των χωριών του προσωπικού.

#### 5.2.2. ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΟΙΚΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΧΩΡΩΝ

---

Οι επιχειρήσεις τροφίμων και ποτών θα πρέπει να στεγάζονται σε οικήματα τα οποία πληρούν τις διατάξεις του εκάστοτε ισχύοντα Οικοδομικού Κανονισμού. Σε παραδοσιακούς οικισμούς τα κτίρια θα πρέπει να πληρούν τους ειδικότερους όρους και προϋποθέσεις των πολεοδομικών διατάξεων που υπάγονται<sup>17</sup>. Ορισμένα είδη επιχειρήσεων τροφίμων και ποτών μπορούν να ιδρύονται σε ισόγειους ή άλλους χώρους πολυκατοικιών και γενικά οικημάτων. Προϋπόθεση για την ίδρυσή τους είναι είτε να επιτρέπεται από τον κανονισμό της πολυκατοικίας είτε εφόσον δεν υπάρχει κανονισμός να υπάρχει υπεύθυνη δήλωση του διαχειριστή της πολυκατοικίας που να το επιτρέπει, έπειτα από τη σύμφωνη γνώμη της πλειοψηφίας των ιδιοκτητών της πολυκατοικίας.

Οι επιφάνειες των δαπέδων, των τοίχων, των οροφών, των πορτών και των παραθύρων θα πρέπει να είναι καλής κατασκευής, ώστε να διατηρούνται σε καλή κατάσταση και να είναι εφικτός ο εύκολος καθαρισμός τους και όταν κρίνεται απαραίτητο η απολύμανσή τους. Στις περιπτώσεις δραστηριοτήτων όπου απαιτείται υγρός καθαρισμός και απολύμανση των τοίχων οι συγκεκριμένες επιφάνειες θα πρέπει να είναι στεγανές, μη απορροφητικές και από μη τοξικά υλικά για να μπορούν να καθαρίζονται σωστά. Οι οροφές ή οι εσωτερικές επιφάνειες της στέγης, καθώς και ότι είναι στερεωμένο σε αυτές θα πρέπει να έχουν τέτοιο σχεδιασμό και κατασκευή ώστε αποφεύγεται η συσσώρευση ρύπων, η συμπύκνωση υδρατμών, η ανάπτυξη ανεπιθύμητης μούχλας αλλά και η πτώση σωματιδίων. Επίσης και τα παράθυρα και τα λοιπά ανοίγματα θα πρέπει να κατασκευάζονται σε τρόπο που να αποτρέπεται η συσσώρευση ρύπων. Παράθυρα τα οποία ανοίγουν προς τα έξω θα πρέπει να είναι εφοδιασμένα με κατάλληλο προστατευτικό πλέγμα για να υπάρχει προστασία από έντομα, όμως θα πρέπει να μπορούν να βγαίνουν εύκολα για να καθαρίζονται. Σε περιπτώσεις όπου το άνοιγμα των παραθύρων ενέχει κίνδυνο μόλυνσης θα πρέπει να παραμένουν κλειστά και σφραγισμένα καθ' όλη την διάρκεια παραγωγής.

---

<sup>17</sup> Υ.Α. Υ1γ/Γ.Π/οικ 96967/08.10.2012 (ΦΕΚ 2718, τ.β', 08/10/2012), Υγειονομικοί όροι και προϋποθέσεις λειτουργίας επιχειρήσεων τροφίμων και ποτών και άλλες διατάξεις, Λογιστικός Ασφαλιστικός Φοροτεχνικός & Νομικός Σύμβουλος, ανακτήθηκε από <http://www.e-forosimv.gr/details.asp?ID=14590&cat=58>

### 5.2.3. ΥΔΡΕΥΣΗ – ΑΠΟΧΕΤΕΥΣΗ – ΦΩΤΙΣΜΟΣ – ΑΕΡΙΣΜΟΣ

---

Στις επιχειρήσεις τροφίμων και ποτών είναι απαραίτητο να υπάρχει επαρκής παροχή πόσιμου νερού, με βάση τις ισχύουσες διατάξεις της νομοθεσίας. Σε περιπτώσεις όπου χρησιμοποιείται μη πόσιμο νερό (πχ για την παραγωγή ατμού, για πυροσβεστική χρήση, κλπ) θα πρέπει να κυκλοφορεί σε διαφορετικό δίκτυο το οποίο θα πρέπει να φέρει σχετική ένδειξη. Όταν χρησιμοποιείται πάγος ο οποίος έρχεται σε επαφή με τρόφιμα θα πρέπει να παράγεται από πόσιμο νερό, καθώς και να διακινείται και να αποθηκεύεται σε συνθήκες που να τον προφυλάσσουν από οποιαδήποτε μόλυνση. Όταν χρησιμοποιείται ατμός ο οποίος έρχεται σε άμεση επαφή με τρόφιμα θα πρέπει να είναι απαλλαγμένος από κάθε ουσία επιβλαβή για την υγεία ή την μόλυνση των τροφίμων. Σε περιπτώσεις όπου τρόφιμα υποβάλλονται σε θερμική επεξεργασία μέσα σε ερμητικά σφραγισμένα δοχεία, το νερό που χρησιμοποιείται για την ψύξη των δοχείων έπειτα από τη θερμική επεξεργασία, θα πρέπει να είναι εξασφαλισμένο ότι δεν αποτελεί πηγή μόλυνσης των τροφίμων.

Οι εγκαταστάσεις αποχέτευσης θα πρέπει να είναι σύμφωνες με τις εκάστοτε ισχύουσες Πολεοδομικές Διατάξεις και ο σχεδιασμός και η κατασκευή τους να είναι τέτοια που να αποκλείεται ο κίνδυνος μόλυνσης των τροφίμων. Η σύνδεση με το αποχετευτικό δίκτυο είναι υποχρεωτική. Οι επιχειρήσεις τροφίμων και ποτών θα πρέπει να είναι επαρκώς εφοδιασμένες με τον κατάλληλο αριθμό δοχείων απορριμμάτων που πληρούν τις υγειονομικές διατάξεις ενώ θα πρέπει να έχουν ποδοκίνητο καπάκι για διατηρούνται σε καλή κατάσταση και να είναι καθαρά, καθώς και για να αποκλείεται η είσοδος σε αυτά εντόμων, τρωκτικών ή άλλων ζώων. Το άδειασμα και η καθαριότητα των δοχείων απορριμμάτων θα πρέπει να πραγματοποιείται με βάση το πρόγραμμα καθαρισμού και απολύμανσης που τηρεί η επιχείρηση. Όταν τα απορρίμματα είναι για μεγάλο χρονικό διάστημα στους χώρους αποθήκευσης και δεν απομακρύνονται έγκαιρα θα πρέπει να αποθηκεύονται σε ψυχόμενους θαλάμους οι οποίοι θα είναι εφικτό να καθαρίζονται εύκολα και θα πρέπει να βρίσκονται εξωτερικά της επιχείρησης. Όλα τα υγρά απόβλητα θα πρέπει να απομακρύνονται με υγιεινό και αποδεκτό τρόπο, ενώ θα πρέπει να διασφαλίζεται ότι δεν αποτελούν άμεση ή έμμεση πηγή μόλυνσης. Τα μαγειρικά λίπη και τα έλαια θα πρέπει να διαχωρίζονται με βάση την εθνική και κοινοτική νομοθεσία πριν απορριφθούν στο δίκτυο αποχέτευσης. Επίσης οι επιχειρήσεις τροφίμων και ποτών θα πρέπει να είναι εφοδιασμένες με κατάλληλους λιποσυλλέκτες για την συλλογή των ελαίων και των λιπών που δεν είναι εφικτό να διαχωριστούν στην



πηγή τους, καθώς και να τηρούν αρχείο με τις συμβάσεις και τα σχετικά παραστατικά, που έχουν συνάψει με εγκεκριμένες επιχειρήσεις αποκομιδής λιπών και ελαίων.

Τόσο ο φωτισμός όσο και ο αερισμός όλων των χώρων της επιχείρησης είτε είναι φυσικός είτε με τεχνητά μέσα, θα πρέπει να πληροί τους ισχύοντες όρους τις νομοθεσίας. Θα πρέπει να διασφαλίζεται όπου ο φυσικός αερισμός δεν είναι επαρκής σε όλους τους χώρους της επιχείρησης καθ' όλη της λειτουργία της να υπάρχει ο κατάλληλος τεχνικός αερισμός που να ανανεώνει πλήρως και συνεχώς τον αέρα.

Οι επιχειρήσεις που κατά την παρασκευή των φαγητών ή το ψήσιμο κρέατος δημιουργούν καπνούς, αιθάλη, αέρια καύσης από την καύσιμη ύλη, αέρια και οσμές θα πρέπει να είναι εφοδιασμένες με ειδικό απορροφητικό σύστημα, ώστε να μην διαχέονται στο περιβάλλον και να μην ενοχλούνται οι πελάτες, οι εργαζόμενοι και οι γείτονες. Η χοάνη του απορροφητικού συστήματος θα πρέπει να βρίσκεται πάνω από την εστία πυρός και να έχει τις κατάλληλες διαστάσεις για την πλήρη κάλυψη της επιφάνειας της εστίας. Η συντήρησή του και ο καθαρισμός του θα πρέπει να είναι συνεχής (και η επιχείρηση να διατηρεί τα σχετικά αποδεικτικά παραστατικά) για την αποτροπή κινδύνων επιμόλυνσης των τροφίμων. Σε περιπτώσεις κτιρίων που δεν υπάρχει κεντρική καπνοδόχος θα πρέπει να τοποθετούνται εξωτερικοί απαγωγοί σωλήνες, που να πληρούν τους Πολεοδομικούς όρους και να είναι κατ' ελάχιστο μισό μέτρο υψηλότεροι από την στέγη του κτιρίου της επιχείρησης ή τα γειτονικά κτίρια για να μην ενοχλούνται οι γείτονες. Σε περιπτώσεις χρήσης υγραερίου θα πρέπει να εγκαθίστανται ειδικά φίλτρα, τα οποία θα πρέπει να συντηρούνται τακτικά, κατάλληλα για την εξουδετέρωση αερίων και οσμών και το όλο σύστημα θα πρέπει να έχει σχεδιαστεί και μελετηθεί από υπεύθυνο μηχανικό.

#### 5.2.4. ΑΠΟΔΥΤΗΡΙΑ ΚΑΙ ΑΠΟΧΩΡΗΤΗΡΙΑ

Οι επιχειρήσεις τροφίμων και ποτών θα πρέπει να έχουν για το προσωπικό, ανάλογα τα άτομα που απασχολούν, κατάλληλα αποδυτήρια, με ξεχωριστό ανά εργαζόμενο ερμάριο. Στην περίπτωση που η επιχείρηση απασχολεί περισσότερα από πέντε άτομα θα πρέπει να κατάλληλα διαμορφωμένους χώρους και ξεχωριστά αποδυτήρια για άνδρες και γυναίκες.

Όσον αφορά τα αποχωρητήρια θα πρέπει να έχουν προθάλαμο καθώς και υδραυλική εγκατάσταση συνδεδεμένη με το αποχετευτικό σύστημα. Τα αποχωρητήρια, ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης και την δυναμικότητά της θα πρέπει να είναι

επαρκή για να καλύψουν τις ανάγκες των πελατών, ενώ θα πρέπει να διαθέτουν επίσης επαρκή αριθμό νιπτήρων στους προθαλάμους, που θα πληρούν τους υγειονομικούς μηχανισμούς και θα διαθέτουν τα απαραίτητα για το πλύσιμο και στέγνωμα των χεριών μέσα. Τα απαιτούμενα αποχωρητήρια ανάλογα την δυναμικότητα της κάθε επιχείρησης είναι:

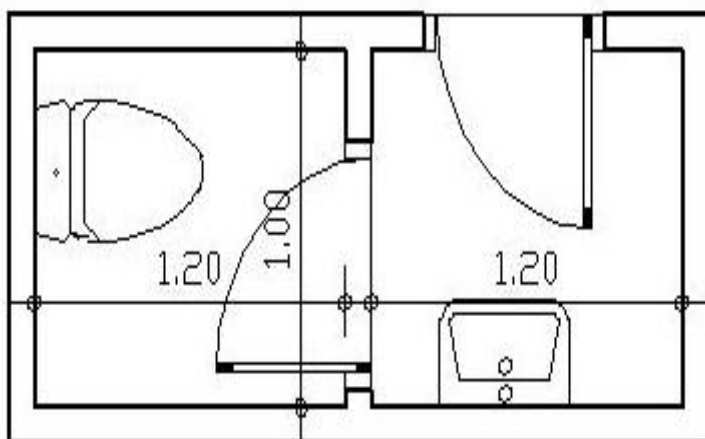
ΠΙΝΑΚΑΣ 4: ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΟΧΩΡΗΤΗΡΙΩΝ ΑΝΑΛΟΓΑ ΤΗΝ ΔΥΝΑΜΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΔΥΝΑΜΙΚΟΤΗΤΑ	ΑΠΟΧΩΡΗΤΗΡΙΑ
Μέχρι 40 άτομα	1 (ανδρών και γυναικών)
Από 41 άτομα έως 120 άτομα	2 (1 ανδρών και 1 γυναικών)
Από 121 άτομα έως 250 άτομα	4 (2 ανδρών και 2 γυναικών)
Από 251 άτομα έως 500 άτομα	6 (3 ανδρών και 3 γυναικών)

Πηγή: Τεχνικό Γραφείο Μηχανικών Κουτάντζη, 2015, ανακτήθηκε από [http://www.tgk.gr/adeia\\_leitourgias\\_epiheirisewn.aspx#sthash.EQsOKiwt.dpbs](http://www.tgk.gr/adeia_leitourgias_epiheirisewn.aspx#sthash.EQsOKiwt.dpbs)

Οι επιφάνειες των τοίχων θα πρέπει να είναι κατάλληλα διαμορφωμένες, ενώ όλοι οι χώροι θα πρέπει να φωτίζονται και να αερίζονται επαρκώς (φυσικά ή τεχνητά) και τα παράθυρα θα πρέπει να καλύπτονται μόνιμα από κατάλληλο προστατευτικό πλέγμα το οποίο εμποδίζει την είσοδο βλαβερών εντόμων. Οι πόρτες καλό θα ήταν είναι συμβατικές (όχι πτυσσόμενες), συμπαγείς και ξύλινες με επένδυση πλαστικού, ενώ συνιστάται οι τοίχοι να επενδύονται με πλακάκια ύψους τουλάχιστον 2 μέτρων, όπως επίσης και τα πατώματα. Τα αποχωρητήρια μπορούν να είναι και σε υπόγειο ή πατάρι, αλλά θα πρέπει να έχουν το ελάχιστο αποδεκτό ύψος. Οι ελάχιστες διαστάσεις του προθάλαμου και των αποχωρητηρίων είναι 1 επί 1,2, όπως φαίνεται και από το ακόλουθο σχήμα:

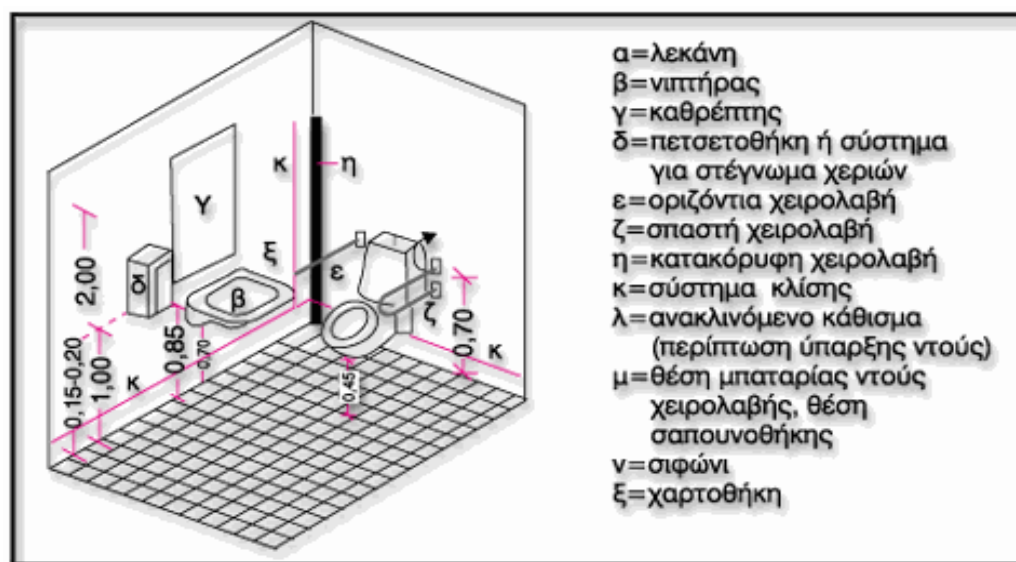
ΕΙΚΟΝΑ 6: ΕΛΑΧΙΣΤΕΣ ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ ΑΠΟΧΩΡΗΤΗΡΙΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΘΑΛΑΜΩΝ



Πηγή: Τεχνικό Γραφείο Μηχανικών Κουτάντζη, 2015, ανακτήθηκε από [http://www.tgk.gr/adeia\\_leitourgias\\_epiheirisewn.aspx#sthash.EQsOkiwt.dpbs](http://www.tgk.gr/adeia_leitourgias_epiheirisewn.aspx#sthash.EQsOkiwt.dpbs)

Στο παρακάτω γράφημα παρουσιάζονται οι προδιαγραφές για αποχωρητήρια ατόμων με ειδικές ανάγκες:

ΕΙΚΟΝΑ 7: ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΑΠΟΧΩΡΗΤΗΡΙΩΝ ΓΙΑ ΑΜΕΑ



Πηγή: Ισχύουσα Πολεοδομική Νομοθεσία για την εξυπηρέτηση ατόμων με αναπηρία, Κτιριοδομικός Κανονισμός, Κεφάλαιο 8. Δημόσιοι Χώροι Υγιεινής

Οι ακόλουθες επιχειρήσεις δεν είναι υποχρεωμένες να διαθέτουν αποχωρητήρια:

- Οι μικρές επιχειρήσεις οι οποίες λειτουργούν σε μέγαρο και για τις οποίες ισχύουν τα παρακάτω:

- ✓ Απασχολούν μέχρι τρία άτομα προσωπικό.
- ✓ Εξυπηρετούν τους εργαζόμενους των επιχειρήσεων που στεγάζονται στο μέγαρο.
- ✓ Δεν διαθέτουν τραπέζια και καθίσματα για την παραμονή των πελατών τους στην επιχείρηση.
- ✓ Το προσωπικό τους μπορεί να εξυπηρετηθεί στα αποχωρητήρια του μεγάρου.

- Οι επιχειρήσεις των δημοτικών και κοινοτικών αγορών που λειτουργούν σε συγκρότημα το οποίο υποχρεούται να έχει κοινόχρηστα αποχωρητήρια και το προσωπικό των επιχειρήσεων αλλά και οι πελάτες μπορούν να εξυπηρετηθούν από αυτά.

- Οι επιχειρήσεις που απασχολούν λιγότερα από πέντε άτομα προσωπικό δεν είναι υποχρεωμένες να έχουν αποχωρητήρια για το προσωπικό, το οποίο μπορεί να εξυπηρετείται στα αποχωρητήρια των πελατών.

- Οι επιχειρήσεις που εντάσσονται σε συγκροτήματα, όπως εμπορικά κέντρα και τους επιτρέπεται από τον υπεύθυνο του συγκροτήματος, να χρησιμοποιούν τα αποχωρητήρια του συγκροτήματος.

Οι επιχειρήσεις τροφίμων και ποτών όταν έχουν την υποχρέωση να διαθέτουν αποχωρητήρια θα πρέπει να διαθέτουν και αποχωρητήρια για ΑΜΕΑ.

### 5.3. ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΑΔΕΙΟΔΟΤΗΣΗΣ ΚΑΙ ΛΟΙΠΕΣ ΑΔΕΙΕΣ

Τα στάδια καθώς και οι απαιτήσεις για το καθένα, για την έκδοση άδειας για ένα κατάστημα γρήγορης εστίασης, η οποία εκδίδεται από τον δήμο που υπάγεται η επιχείρηση, είναι τα ακόλουθα<sup>18</sup>:

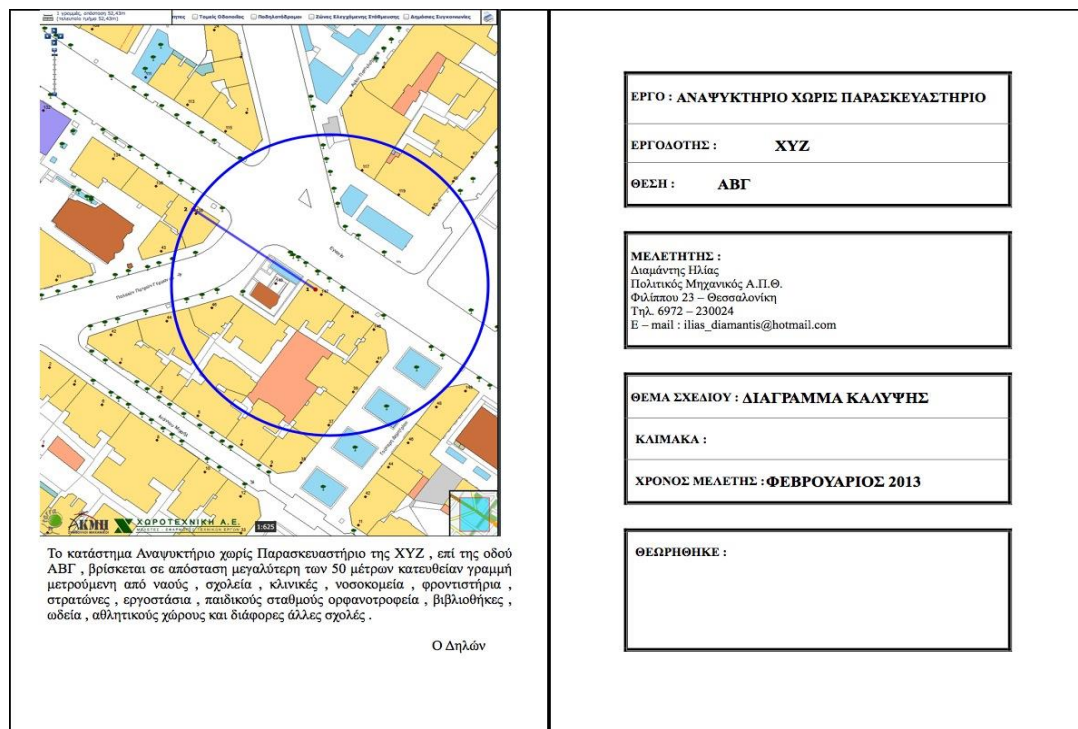
---

<sup>18</sup> Διαμάντης Ηλίας, 2014, Άδεια Λειτουργίας Καταστήματος Υγειονομικού Ενδιαφέροντος, Άδειες Λειτουργίας, ανακτήθηκε από <http://www.adeiesleitourgias.gr/%CE%AC%CE%B4%CE%B5%CE%B9%CE%B1-%CE%BB%CE%B5%CE%B9%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B3%CE%AF%CE%B1%CF%8>

## 1. Προέγκριση

- Αίτηση στην οποία αναφέρονται τα στοιχεία του αιτούντος αλλά και η θέση και το είδος της επιχείρησης.
- Εξουσιοδότηση, θεωρημένη για το γνήσιο της υπογραφής, σε περιπτώσεις όπου ο ενδιαφερόμενος δεν καταθέτει ο ίδιος τον φάκελο.
- Διάγραμμα κάλυψης το οποίο αποτελεί την αποτύπωση της περιοχής γύρω από το κατάστημα, σε ακτίνα 50 μέτρων. Το διάγραμμα κάλυψης θα πρέπει να είναι υπογεγραμμένο και σφραγισμένο από ιδιώτη μηχανικό και υπόδειγμά του παρουσιάζεται στο ακόλουθο γράφημα.

ΕΙΚΟΝΑ 8: ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΚΑΛΥΨΗΣ



Πηγή: Διαμάντης Ηλίας, 2014, Άδεια Λειτουργίας Καταστήματος Υγειονομικού Ενδιαφέροντος, Άδειες Λειτουργίας

2-

%CE%BA%CE%B1%CF%84%CE%B1%CF%83%CF%84%CE%AE%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%BF%CF%82-%CF%85%CE%B3%CE%B5%CE%B9/

- Συναίνεση οικοδομής η οποία αναφέρεται σε μια υπεύθυνη δήλωση του διαχειριστή ή του ιδιοκτήτη του οικήματος ότι ο κανονισμός ή η πλειοψηφία των ιδιοκτητών (όταν δεν υπάρχει κανονισμός) του οικήματος επιτρέπει την λειτουργία του υπό ίδρυση καταστήματος.

Έπειτα από την κατάθεση των παραπάνω εγγράφων ο αρμόδιος δήμαρχος πρέπει εντός δέκα πέντε ημερών να προεγκρίνει ή να απορρίψει την αίτηση. Αν παρέλθει το παραπάνω διάστημα χωρίς την έγκριση απόφασης τότε θεωρείται ότι προεγκρίνεται σιωπηρά. Με την προέγκριση ή με υπεύθυνη δήλωση του ενδιαφερόμενου ότι έχει κατατεθεί αίτηση για λήψη προέγκρισης στον δήμο, ο ενδιαφερόμενος μπορεί να κάνει έναρξη στην αρμόδια εφορία.

## **2. Άδεια Ίδρυσης και Λειτουργίας**

Έπειτα από την λήψη της προέγκρισης και εντός τριών μηνών (ή πέντε αν ζητηθεί κάποια παράταση) θα πρέπει να κατατεθούν στον δήμο τα ακόλουθα δικαιολογητικά για να ληφθεί η άδεια ίδρυσης και λειτουργίας:

- Αίτηση με τα στοιχεία του αιτούντος και τη θέση και το είδος του καταστήματος.
- Ταυτότητα σε επικυρωμένη φωτοτυπία του αιτούντα ή κάποιο άλλο σχετικό έγγραφο, όπως διαβατήριο, άδεια οδήγησης, κλπ. Αν η αίτηση υποβάλλεται από εταιρεία θα πρέπει να κατατεθεί το εταιρικό και υπεύθυνη δήλωση στην οποία ορίζονται ο υγειονομικός και αγορανομικός υπεύθυνος του καταστήματος.
- Βεβαίωση χώρου κύριας χρήσης, η οποία βεβαιώνει ότι ο χώρος εγκατάστασης της επιχείρησης είναι νόμιμος και πληροί τις προϋποθέσεις χώρου κύριας χρήσης και θα πρέπει να είναι υπογεγραμμένη από μηχανικό. Εκτός από την βεβαίωση θα πρέπει να κατατεθούν και τα παρακάτω έγγραφα που πιστοποιούν την νομιμότητα του χώρου:
  - ✓ Αντίγραφο οικοδομικής άδειας
  - ✓ Δήλωση ένταξης αυθαιρέτου
  - ✓ Εξαίρεση από κατεδάφιση
  - ✓ Οποιοδήποτε άλλο έγγραφο πιστοποιεί την νομιμότητα του χώρου.

- Σχεδιαγράμματα του καταστήματος στα οποία απεικονίζονται όλοι οι χώροι του καταστήματος τα οποία θα πρέπει να κατατεθούν εις τριπλούν σε κλίμακα 1/50 και να είναι σφραγισμένα από μηχανικό. Επίσης θα πρέπει να κατατεθεί και το διάγραμμα ροής της επιχείρησης.
- Υπεύθυνη δήλωση περί μη καταδίκης, που θα πρέπει να είναι θεωρημένη για το γνήσιο της υπογραφής.
- Πιστοποιητικό πυροπροστασίας από την αρμόδια πυροσβεστική υπηρεσία, για την έκδοση της οποίας θα πρέπει να κατατεθούν τα παρακάτω έγγραφα:
  - ✓ Μελέτη πυρασφάλειας
  - ✓ Υλοποίηση μελέτης, δηλαδή εγκατάσταση όλων των προβλεπόμενων μέσων για την πυροπροστασία, όπως πυροσβεστήρες, φωλιές, κλπ.
  - ✓ Υπεύθυνες δηλώσεις του ενδιαφερόμενου (για την βεβαίωση της υλοποίησης της μελέτης) και του μηχανικού (για την βεβαίωση ομαλής και νόμιμης λειτουργίας τους).
  - ✓ Παράβολο αξίας 10€.
- Παράβολα για το δήμο και το υγειονομικό το ύψος των οποίων καθορίζεται ανάλογα την περίπτωση.

Έπειτα από τη προσκόμιση όλων των δικαιολογητικών εγγράφων στον δήμο, ο φάκελος διαβιβάζεται στην υγειονομική υπηρεσία, η οποία μετά από την διενέργεια αυτοψίας αποστέλλει την έγκρισή του μαζί με τον φάκελο στον δήμο και εκδίδεται η άδεια λειτουργίας καταστήματος. Σε περιπτώσεις ελλείψεων ή λαθών πριν την λήψη αρνητικής γνωμοδότησης δίνεται εύλογο χρονικό διάστημα για την συμπλήρωση ή αποκατάσταση των ελλείψεων.

#### 5.4. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΚΑΤΑ ΤΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ

---

Οι επιχειρήσεις γρήγορης εστίασης κατά την λειτουργία τους, ανάλογα με την δυναμικότητά τους θα πρέπει κατά περίπτωση να εφαρμόζουν τις αρχές του συστήματος αυτοελέγχου HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points) με την

απαιτούμενη ευελιξία αλλά και να τηρούν τα παρακάτω αρχεία<sup>19</sup>:

1. Φάκελο καθαριότητας
2. Φάκελο διαχείρισης επιβλαβών ζώων και εντόμων (εντομοκτονία και μυοκτονία)
3. Φάκελο εκπαίδευσης προσωπικού
4. Αρχείο θερμοκρασιών
5. Σύστημα ιχνηλασιμότητας – ανιχνευσιμότητας
6. Αρχείο νερού
7. Ατομική υγιεινή (ΕΦΕΤ)
8. Τήρηση της ορθής υγιεινής και παραγωγικής πρακτικής (ΕΦΕΤ)

## 6. *FRANCHISE*

---

### 6.1. ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ

---

Η έννοια της δικαιόχρησης (franchising) αφορά την εξαγωγή υπηρεσιών και ο δικαιοδόχος (franchisee) είναι υποχρεωμένος να διεξάγει τις επιχειρηματικές δραστηριότητες που του παραχωρεί ο δικαιοπάροχος (franchiser) με συγκεκριμένο τρόπο<sup>20</sup>. Ο τρόπος αυτός μπορεί να αναφέρεται στον τρόπο παραγωγής και συσκευασίας, το μάρκετινγκ, το επώνυμο προϊόν, κλπ. Ο δικαιοδόχος συνεισφέρει το κεφάλαιο της αρχικής επένδυσης (πχ για την αγορά ή ενοικίαση του χώρου εγκατάστασης και την αγορά εξοπλισμού), καθώς και τις ικανότητες διοίκησης. Με αυτόν τον τρόπο ο δικαιοπάροχος, όπως και ο licensor δεν είναι υποχρεωμένος να

---

<sup>19</sup> Διεύθυνση Περιβαλλοντικής Υγιεινής & Υγειονομικού Ελέγχου Μητροπολιτικής Ενότητας Θεσσαλονίκης, 2012, Επιχειρήσεις Μαζικής Εστίασης και Αναψυχής: Οδηγίες για την αδειοδότηση & τη λειτουργία, ανακτήθηκε από <http://www.pkm.gov.gr/inst/pkm/gallery/PKM%20files/Dikaiologitika/AdeiiodotisiEpixeiriseonYgeionomikouEndiaferontos/3%20ODHGOI%20DIEFTHINSHS/Epixeiriseis%20mazikis%20estia sis%20kai%20anapsyxis.pdf>

<sup>20</sup> Παπαδάκης Μ. Βασίλειος, 2007, Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία, Έ' έκδοση, Αθήνα, Εκδόσεις Ε Μπένου, σελ. 395-396



επιβαρυνθεί με το κόστος εισόδου στη νέα αγορά, ενώ ταυτόχρονα αναπτύσσεται με γρήγορους ρυθμούς σε νέες αγορές, αφού δεν χρειάζεται να συγκεντρώσει ο ίδιος τα κεφάλαια για την περαιτέρω ανάπτυξή του. Ο δικαιολόγος διασφαλίζεται ως ένα βαθμό για την ποιότητα του προϊόντος, αν και ο ποιοτικός έλεγχος είναι εξαιρετικά δύσκολος να πραγματοποιηθεί. Βέβαια από τη στιγμή που η επωνυμία της εταιρείας μεταφέρει ένα συγκεκριμένο μήνυμα ποιότητας στους καταναλωτές, ο έλεγχος αυτός είναι πολύ σημαντικός να διενεργείται.

Η επικρατέστερη μορφή franchising εντοπίζεται στον τομέα της διανομής εμπορευμάτων ή υπηρεσιών στον τελικό καταναλωτή. Ο δικαιούχος είναι βιομηχανική παραγωγική μονάδα ή χονδρέμπορος και στην κατηγορία αυτή εντάσσονται οι αλυσίδες εστιατορίων, ειδών ένδυσης, ενοικιάσεως αυτοκινήτων, κλπ<sup>21</sup>.

## 6.2. ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ FRANCHISING

---

Τα πλεονεκτήματα που απορρέουν από την δικαιόχρηση είναι:

1. Η δυνατότητα ένταξης μιας νέας επιχείρησης σε μια δοκιμασμένη και επιτυχημένη αλυσίδα, η οποία έχει δημιουργήσει ένα καλό όνομα στην αγορά. Τα χαρακτηριστικά αυτά διευκολύνουν την εξεύρεση χρηματοδότησης για την εκκίνηση και αποτελούν εγγύηση για την ορθή επένδυση, λόγω συσσωρευμένης εμπειρίας και τεχνογνωσίας, αλλά και για την εμπορική επιτυχία, αφού το χρησιμοποιούμενο σήμα και οι παρεχόμενες υπηρεσίες είναι γνωστά από προηγούμενες διαφημίσεις. Άρα ο επιχειρηματικός κίνδυνος, μπορεί να μην εξαλείφεται πλήρως, αλλά περιορίζεται και διαμοιράζεται.
2. Η συγκεντρωτική προμήθεια πρώτων υλών και προϊόντων, που είναι ποιοτικά ελεγμένα και σε συμφέροντες όρους συναλλαγής λόγω του σημαντικού όγκου συναλλαγής της αλυσίδας καταστημάτων που συμβάλλει στην εξοικονόμηση χρόνου και χρήματος και την διασφάλιση ενός ομαλού λειτουργικού ρυθμού.
3. Η δυνατότητα ανάθεσης του διαχειριστικού έργου σε υπεργολάβο (συνήθως θυγατρική εταιρεία του δικαιούχου).

---

<sup>21</sup> Δασκάλου Χρ. Γεώργιος, 1999, Χρηματοδότηση Επιχειρήσεων, Χρηματιστική Διαχείριση Επιχειρήσεων, Β' Έκδοση, Αθήνα, Σύγχρονη Εκδοτική ΕΠΕ, σελ. 552-558

4. Η συνεκμετάλλευση των αποτελεσμάτων ερευνών για νέα προϊόντα, τεχνολογικές, οργανωτικές και εμπορικές βελτιώσεις, με μικρή σχετικά συμμετοχή στο κόστος.
5. Η εν γένει συμμετοχή σε μια ευρεία στρατηγική ανάπτυξης η οποία έχει ισχυροποιητικές επιπτώσεις στην επιχειρηματική δραστηριότητα και ανταγωνιστικότητα (περιορισμός κινδύνου πτώχευσης και αύξηση της πεποίθησης επαγγελματικής επιτυχίας).
6. Η εξασφάλιση στους καταναλωτές μιας καλής σχέσης τιμής και προσφερόμενης ποιότητας.
7. Η αύξηση της αξίας της δικαιοπαρόχου εταιρείας κατά την επιτυχή διεύρυνση του δικτύου της.
8. Η συμβολή στην ανάπτυξη της επιχειρηματικής δραστηριότητας και την οικονομική ανάπτυξη μιας χώρας

Από την άλλη μεριά από την δικαιόχρηση προκύπτουν τα ακόλουθα μειονεκτήματα:

1. Η απώλεια της πλήρους ανεξαρτησίας με την ένταξη στο δίκτυο αφού ο νεοεισερχόμενος επιχειρηματίας εντάσσεται σε υφιστάμενο δίκτυο και υποχρεούται να τηρεί καθιερωμένους κανόνες. Οι συχνές επιθεωρήσεις του δικαιοπαρόχου για την παρακολούθηση της ποιότητας δίνουν την εντύπωση περιορισμού των δυνατοτήτων προσωπικής δράσης η οποία θα πρέπει να εντάσσεται σε συμβατικά πλαίσια.
2. Η πρόσδεση στο δίκτυο συνεπάγεται και την κατανομή σε όλους των αρνητικών επιπτώσεων σε περιπτώσεις κακής φήμης όλων επιχειρήσεων του δικτύου.
3. Η ένταξη στο δίκτυο γίνεται με συμβατικές οικονομικές και άλλες υποχρεώσεις, οι οποίες ενδέχεται να αναδειχτούν δυσβάσταχτες στην διαδρομή της επιχείρησης.
4. Το κόστος εγκατάστασης και λειτουργίας είναι υψηλό, αλλά αποτελεί προϋπόθεση για την διατήρηση της ποιότητας, κλπ.
5. Ο κίνδυνος αιφνίδιας καταγγελίας της συμβάσεως από την μεριά του δικαιοπαρόχου ή από ανεξέλεγκτο πολλαπλασιασμό των δικαιοδόχων σε μια μικρή γεωγραφική περιοχή.

6. Η δυσκολία αντικειμενικής τεκμηρίωσης των πληροφοριών του δικαιοπαρόχου και ο κίνδυνος συμβάσεως με όρους που δεν δικαιολογούνται από τα αποτελέσματα της εφαρμογής της.

## 7. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

---

### 7.1. ΓΕΝΙΚΑ

---

Ο όρος στρατηγική στο χώρο του επιχειρησιακού σχεδιασμού αναφέρεται στην χρήση των πόρων της επιχείρησης για την αποτελεσματική εκπλήρωση των επιθυμητών στόχων της επιχείρησης. Η στρατηγική μάρκετινγκ περιγράφει τον τρόπο που η επιχείρηση σχεδιάζει να παραδώσει στην επιλεγμένη αγορά, με τρόπο αποτελεσματικότερο από αυτό των ανταγωνιστών και το πώς προσδιορίζει τις απαραίτητες ενέργειες για την επίτευξη αυτού του στόχου<sup>22</sup>. Τα στάδια για την διαδικασία ανάπτυξης της στρατηγικής μάρκετινγκ είναι:

1. Η επιλογή των συνδυασμών προϊόντων – αγορών στις οποίες η επιχείρηση επιθυμεί να ανταγωνίζεται. Η επιλογή της αγοράς στόχου ή του τμήματος της αγοράς αναφέρεται που η επιχείρηση απευθύνει το προϊόν.
2. Η επιλογή της τοποθέτησης της αξίας της προϊοντικής προσφοράς της, δηλαδή τη γενική στρατηγική της επιχείρησης για το πώς θα ανταγωνιστεί στην αγορά. Στο συγκεκριμένο στάδιο προσδιορίζονται τα ωφέληματα που θα προσφερθούν στον καταναλωτή.
3. Ο σχεδιασμός της ολοκληρωμένης προσφοράς της επιχείρησης στον καταναλωτή, η οποία θα πρέπει να είναι συμβατή με την επιθυμητή τοποθέτηση. Η πρόκληση αυτού του σταδίου είναι η μετατροπή της επιθυμητής τοποθέτησης της αξίας σε συγκεκριμένα χαρακτηριστικά του προϊόντος.
4. Ο προσδιορισμός του τρόπου που η αξία θα διανεμηθεί και θα κοινοποιηθεί στους δυνητικούς καταναλωτές.

Η διαμόρφωση της στρατηγικής μάρκετινγκ εκτός από τους εσωτερικούς και εξωτερικούς παράγοντες εξαρτάται και από τους επιχειρησιακούς πόρους που διαθέτει

---

<sup>22</sup> Σιώμοκος Ι. Γεώργιος, 2004, Στρατηγικό Μάρκετινγκ, Β΄ Έκδοση, Αθήνα, Εκδόσεις Σταμούλη ΑΕ, σελ. 78-85

η επιχείρηση, το ανταγωνιστικό περιβάλλον που λειτουργεί, τις ευκαιρίες και τις απειλές καθώς και από την αξιολόγηση της παρούσας κατάστασής της.

## 7.2. ΑΝΑΛΥΣΗ ΜΑΚΡΟΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Το μακροπεριβάλλον συνίσταται από ευρύτερους περιβαλλοντικούς παράγοντες που σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό επηρεάζουν τις περισσότερες επιχειρήσεις. Το πλαίσιο εργασίας PESTEL μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την ανίχνευση των μελλοντικών τάσεων στο πολιτικό (political), οικονομικό (economic), κοινωνικό (social), τεχνολογικό (technological), περιβαλλοντικό (environmental) και νομικό (legal) περιβάλλον<sup>23</sup>.

**Πολιτικό περιβάλλον:** το περιβάλλον στην Ελλάδα τα τελευταία χρόνια χαρακτηρίζεται από σταθερότητα, ενώ υποστηρίζεται ο ανταγωνισμός στην αγορά. Μια επιχείρηση μπορεί να σχεδιάσει την στρατηγική της χωρίς να αναμένει σημαντικές πολιτικές αλλαγές. Η ένταξη της Ελλάδας στην ΕΕ και οι ευρωπαϊοί εταίροι της, την καθιστούν ισχυρή, σε διακρατικό επίπεδο.

**Οικονομικό περιβάλλον:** το οικονομικό περιβάλλον της Ελλάδας τα τελευταία χρόνια είναι ευμετάβλητο και δυσμενές. Η οικονομική κρίση του 2008 σε συνδυασμό με την άσχημη δημοσιονομική κατάσταση της χώρας, που έχουν οδηγήσει στον μηχανισμό στήριξης της ελληνικής οικονομίας, έχουν δημιουργήσει ένα αρνητικό κλίμα τόσο στο εσωτερικό της χώρας όσο και με τις εμπορικές σχέσεις με τα άλλα κράτη, δρώντας αποτρεπτικά στις νέες επενδυτικές πρωτοβουλίες. Το ραγδαία μεταβαλλόμενο νομοθετικό πλαίσιο, ιδίως στον φορολογικό τομέα, σε συνδυασμό με την μείωση του διαθέσιμου εισοδήματος (από μειώσεις μισθών, αύξηση της ανεργίας, μείωση αφορολογήτου ορίου, επιβολή νέων φόρων, κλπ) δημιουργούν έντονη ανασφάλεια, επηρεάζοντας σημαντικά την κατανάλωση.

**Κοινωνικό περιβάλλον:** όπως προαναφέρθηκε ο τρόπος ζωής των πολιτών έχει μεταβληθεί σημαντικά τα τελευταία χρόνια. Οι έντονοι ρυθμοί οδηγούν στην αύξηση της ζήτησης έτοιμου φαγητού και καφέ. Η κατανάλωση γρήγορου φαγητού τα τελευταία χρόνια έχει καθιερωθεί ως τρόπος ζωής, ειδικά με συγκεκριμένα ονόματα επιχειρήσεων.

---

<sup>23</sup> Johnson Gerry – Scholes Kevan – Whittington Richard, 2011, Βασικές Αρχές Στρατηγικής των Επιχειρήσεων, 1<sup>η</sup> Έκδοση, Αθήνα, Εκδόσεις Κριτική ΑΕ, σελ. 66-68

**Τεχνολογικό περιβάλλον:** το τεχνολογικό περιβάλλον μεταβάλλεται συνεχώς και με ιδιαίτερα έντονους ρυθμούς, τόσο σε επίπεδο παραγωγής όσο και στους λοιπούς τομείς λειτουργίας μιας επιχείρησης (πχ λογισμικά προγράμματα λήψης παραγγελιών, ηλεκτρονικοί φορολογικοί μηχανισμοί, κλπ). Η ταχεία μεταβολή της τεχνολογίας από τη μια μεριά επιβαρύνει οικονομικά την λειτουργία μιας επιχείρησης όμως από την άλλη μεριά διευκολύνει την παραγωγική διαδικασία και την καθιστά αποτελεσματικότερη.

**Νομικό περιβάλλον:** με βάση το ισχύον νομοθετικό καθεστώς ο ανταγωνισμός στην ελεύθερη αγορά υποστηρίζεται ενώ παράλληλα επιτρέπεται η είσοδος και η λειτουργία ξένων επιχειρήσεων στην ελληνική αγορά.

### 7.3. ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΚΑΙ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

---

Για να σχεδιαστεί ένα αποτελεσματικό στρατηγικό πρόγραμμα θα πρέπει οι στόχοι της επιχείρησης να εναρμονιστούν με τα μέσα που διαθέτει η επιχείρηση. Αυτό επιτυγχάνεται με τον εντοπισμό των δυνατών και αδύνατων σημείων της επιχείρησης, καθώς των ευκαιριών και απειλών που διαφαίνονται στον προγραμματισμό. Η συγκεκριμένη ανάλυση ονομάζεται SWOT και μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την ανάλυση της ανταγωνιστικής θέσης μιας επιχείρησης καθώς και για την διάγνωση και αξιολόγηση των δεδομένων μιας επιχείρησης<sup>24</sup>. Στην συνέχεια παρουσιάζεται η ανάλυση SWOT για το επενδυτικό πρόγραμμα.

---

<sup>24</sup> Τζωρτζάκης Κώστας – Τζωρτζάκη Αλεξία, 2002, Οργάνωση και Διοίκηση (Μάνατζμεντ), 2<sup>η</sup> Έκδοση, Αθήνα, Εκδόσεις Rosili, σελ. 146-



ΕΙΚΟΝΑ 9: ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT

## ΜΕΡΟΣ Β΄: ΙΔΡΥΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΕΣΤΙΑΣΗΣ

### 8. ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

#### 8.1. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ

Η συγκεκριμένη μελέτη αφορά την ίδρυση καταστήματος γρήγορης εστίασης μέσω σύμβασης franchising της αλυσίδας εστιατορίων «Viki's house». Δεδομένης της δύσκολης οικονομικής συγκυρίας σε όλους τους κλάδους της επιχειρηματικής δραστηριότητας, από την μελέτη της αγοράς έχει παρατηρηθεί ότι ο κλάδος της γρήγορης εστίασης και συγκεκριμένα η κατηγορία των snack – sandwich είναι από τις

κατηγορίες που παρουσιάζουν ακόμα ανάπτυξη, αν και με χαμηλότερους ρυθμούς. Επίσης η σημαντική, τα τελευταία χρόνια ανάπτυξη του σήματος της εταιρείας, αποτελούν μια ιδιαίτερα καλή βάση για την εξασφάλιση της επιτυχίας του εγχειρήματος. Για την σύμβαση δικαιόχρησης απαιτείται entry fee κεφάλαιο ύψους 20.000€, ενώ η διάρκεια της σύμβασης είναι 12 έτη, τα διαρκή δικαιώματα αποτελούν το 5% των καθαρών πωλήσεων, χωρίς να κόστος για την συμμετοχή στα διαφημιστικά έξοδα.

Το 2014 το δίκτυο των καταστημάτων της εταιρείας Viki's house απαριθμεί 270 καταστήματα σε Ελλάδα, Κύπρο, Ρουμανία, Αλβανία και Μπαχάμες και έχει εμπειρία στον κλάδο 42 ετών. Οι επιχειρήσεις που εντάσσονται στο δίκτυο μέσω franchise υποστηρίζονται συνεχώς από την εταιρεία τόσο πριν το άνοιγμα της επιχείρησης αλλά και καθ' όλη την διάρκεια λειτουργίας του, σε τομείς όπως:

- Ανάπτυξη δυναμικού marketing plan
- Ανάπτυξη προγραμμάτων πωλήσεων
- Της εκπαίδευση προσωπικού
- Παροχή προγραμμάτων με πλήρες και μελετημένο επικοινωνιακό υλικό
- Ανάπτυξη του καταστήματος
- Χρηματοοικονομικό χειρισμό και διαχείριση της επιχείρησης
- Θέματα marketing
- Θέματα διοίκησης προσωπικού
- Βασικές αρχές διαχείρισης τροφίμων
- Θέματα της λειτουργίας του καταστήματος, όπως παρασκευή προϊόντων, εξυπηρέτηση πελατών, μεθοδολογία πωλήσεων, χειρισμό αντιρρήσεων και διαχείριση παραπόνων, αποστολή παραγγελιών, τοπική προώθηση, διαχείριση κρατικών φορέων, κλπ

Η επιλογή του τόπου εγκατάστασης της επιχείρησης αρχικά λαμβάνεται με γνώμονα την κάλυψη των αναγκών της περιοχής στην οποία δεν δραστηριοποιείται το σήμα της επιχείρησης και παρουσιάζει έντονη κυκλοφορία υποψήφιων πελατών, τόσο από την συνήθη δραστηριότητα των γύρω επιχειρήσεων και οικιών, όσο και από την μεγάλη διέλευση περαστικών και ταξιδιωτών. Συγκεκριμένα το κατάστημα θα λειτουργήσει

στην οδό Δομοκού δίπλα στην είσοδο του ΟΣΕ στο Σταθμό Λαρίσης. Πρόκειται για ισόγειο γωνιακό κατάστημα το οποίο είναι κατάλληλο για χρήση υγειονομικού ενδιαφέροντος (μετριάζοντας τα έξοδα διαμόρφωσης και κατασκευής και διευκολύνει την έκδοση των απαραίτητων αδειών). Ο χώρος του ισόγειου καταστήματος είναι 75 τ.μ., ενώ διαθέτει υπόγειο επίσης 75 τ.μ. καθώς και πατάρι 25 τ.μ. Το μηνιαίο ενοίκιο το καταστήματος είναι 400€, γεγονός που συντέλεσε θετικά στην επιλογή της τοποθεσίας αφού τα ενοίκια στην γύρω περιοχή είναι σχετικά φθηνά συγκριτικά με άλλες περιοχές.

Το σημείο που βρίσκεται το κατάστημα μπορεί να εξυπηρετήσει πέρα από τους περίοικους και τους εργαζόμενους στην γύρω περιοχή (η οποία είναι ιδιαίτερα πυκνοκατοικημένη), και όλους τους ταξιδιώτες του σιδηροδρομικού δικτύου του ΟΣΕ (σε ένα κομβικό σταθμό με υψηλό αριθμό ταξιδιωτών), αλλά και τους επιβάτες του Μετρό. Θετικός παράγοντας για την επιλογή της τοποθεσίας είναι επίσης το γεγονός ότι στην περιοχή δεν λειτουργεί επιχείρηση με τέτοιο ισχυρό όνομα, παροχής ποιοτικών και ελεγχμένων προϊόντων σε ανταγωνιστικές τιμές.

## 8.2. ΣΥΝΤΟΜΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Η επιχείρηση στα πλαίσια λειτουργία και των άλλων καταστημάτων του δικτύου θα λειτουργήσει ως επιχείρηση παροχής γρήγορου φαγητού στην κατηγορία snack – sandwich και καφέ χωρίς την παροχή σερβιρίσματος, δηλαδή θα λειτουργήσει ως self-service. Επιπρόσθετα θα παρέχει υπηρεσίες delivery λαμβάνοντας παραγγελίες τόσο μέσω τηλεφώνου όσο και διαδικτυακά. Οι γενικές κατηγορίες των προσφερόμενων προϊόντων είναι:

- Καφέδες κρύους και ζεστούς σε μεγάλη ποικιλία και υψηλή ποιότητα
- Κρύα και ζεστά ροφήματα
- Πίτες, όπως τυρόπιττες, σπανακόπιτες, χειροποίητες ζαμπονοτυρόπιτες, κλπ.,
- Σαλάτες
- Κρύα και ζεστά sandwich
- Φουρνίσματα, όπως πίτσες, πείνιρλί, κουλούρια, κλπ
- Γλυκίσματα, ατομικά και σε μπουκίτσες
- Μικρά και υγιεινά γεύματα γιαουρτιού



- Φρέσκους χυμούς
- Αναψυκτικά και άλλα παρεμφερή εμπορεύματα, όπως χυμούς, γαλακτοκομικά, αλκοολούχα, κλπ

### 8.3. ΣΤΟΧΟΙ ΚΑΙ ΑΠΟΣΤΟΛΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

---

Πρωταρχικός στόχος της επιχείρησης είναι η καλύτερη δυνατή ικανοποίηση των πελατών, με την διαρκή καινοτομία και δημιουργικότητα που διακρίνει το όνομα, δίνοντας ιδιαίτερη βαρύτητα στην ολική ποιότητα. Το ενιαίο σύστημα διαχείρισης ποιότητας, ασφάλειας τροφίμων και περιβάλλοντος που εφαρμόζει η εταιρεία μπορεί να εξασφαλίσει την παρεχόμενη ποιότητα, με στόχο την διαρκή και αυξανόμενη ικανοποίηση των πελατών και την εδραίωση μακροχρόνιας σχέσης εμπιστοσύνης και ασφάλειας τόσο για την επιχείρηση όσο και για τα προϊόντα.

Η αποστολή της επιχείρησης είναι η ικανοποίηση των πελατών με την παροχή καθημερινών, υγιεινών και νόστιμων γευμάτων τα οποία θα πλαισιώνονται από μια φιλική και ζεστή εξυπηρέτηση. Επίσης επιδίωξη της επιχείρησης είναι η επίτευξη κερδών για την εξασφάλιση της ομαλής λειτουργίας της και την ανάπτυξη και εξέλιξη. Η επιδίωξη κερδών αποσκοπεί στην δίκαιη αποζημίωση των ιδιοκτητών της επιχείρησης για το αναλαμβανόμενο ρίσκο της επένδυσής τους, την κάλυψη όλων των υποχρεώσεων προς όλους τους πιστωτές της επιχείρησης αλλά και κατάλληλη ανταμοιβή των εργαζομένων για τις παρεχόμενες υπηρεσίες τους και την αφοσίωσή τους. Τα στοιχεία που θα εξασφαλίσουν τους προαναφερθέντες στόχους είναι:

- Ο συνδυασμός παροχής ποιοτικού και γρήγορου φαγητού σε ανταγωνιστικές τιμές.
- Η τοποθεσία του καταστήματος, σε μια αγορά με εύκολη πρόσβαση, μεγάλη ορατότητα, μεγάλη διέλευση πελατών, σε μια αγορά στόχο, σε μια ιδιαίτερα πυκνοκατοικημένη περιοχή, χωρίς την ύπαρξη μεγάλου άμεσου ανταγωνισμού.
- Ο ελκυστικός και καλόγουστος σχεδιασμός του καταστήματος, η ζεστή ατμόσφαιρα και η αποτελεσματική λειτουργία.
- Η ικανοποίηση των πελατών και η διακριτική και αποτελεσματική διαχείριση των σχολίων τους για την διαρκή βελτιστοποίηση των παρεχόμενων υπηρεσιών.

- Η ικανοποίηση των εργαζόμενων παρέχοντας ένα ευχάριστο και ασφαλές περιβάλλον εργασίας και αξιοκρατική επαγγελματική ανάπτυξη και ανταμοιβή.

#### 8.4. ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΚΟ ΚΑΘΕΣΤΩΣ ΚΑΙ ΝΟΜΙΚΗ ΜΟΡΦΗ

---

Η υπό ίδρυση επιχείρηση θα ανήκει στην σύμπραξη δύο μετόχων που θα συμμετέχουν ισομερώς στο κεφάλαιο και τα κέρδη της επιχείρησης. Ο ένας εκ των δύο μετόχων είναι πτυχιούχος στην οργάνωση και διοίκηση επιχειρήσεων ενώ ο δεύτερος είναι οικονομολόγος, ενώ και η δύο έχουν ικανοποιητική επαγγελματική εμπειρία, στον χώρο τους. Με την διαρκή και αυστηρή καθοδήγηση, εκπαίδευση και υποστήριξη της εταιρείας Viki's house αλλά και τις προσωπικές τους δεξιότητες ευελπιστούν στην άμεση επίτευξη των στόχων τους και την ανάπτυξη της επιχείρησης, αναλαμβάνοντας αρμοδιότητες που εμπίπτουν στις επαγγελματικές τους ικανότητες.

Η υπάρχουσα εμπειρία των μετόχων στην διοίκηση επιχειρήσεων και τα χρηματοοικονομικά, σε συνδυασμό με την πολύχρονη μελέτη της αγοράς αλλά και των γενικότερων εξελίξεων στην οικονομία γενικότερα και τον συγκεκριμένο κλάδο ειδικότερα, υπήρξαν καταλυτικοί παράγοντες για την ανάληψη του εγχειρήματος. Η διείσδυση στην αγορά του γρήγορου φαγητού, παρά το γεγονός ότι φαίνεται κορεσμένη και ειδικά σε μια περίοδο έντονης οικονομικής κρίσης, είναι μια μοναδική ευκαιρία ανάληψης επιχειρηματικής δράσης από την στιγμή που πληρούνται κάποιες προϋποθέσεις. Πιο συγκεκριμένα η επιλογή σύναψης σύμβασης franchise με μια ιδιαίτερα δυναμική εταιρεία του χώρου, με εμπειρία και καλή οργάνωση στην λειτουργία του franchising και ενός κυρίαρχου ονόματος στην αγορά, αποτελούν μια στέρεα βάση για το ξεκίνημα.

Η διείσδυση στην αγορά με ένα δοκιμασμένο προϊόν όπως είναι τα προϊόντα Viki's house, μπορούν να λειτουργήσουν θετικά από την πρώτη μέρα της λειτουργίας του καταστήματος. Ειδικά σε μια τοπική αγορά που όχι μόνο στερείται από τέτοια ποιοτικά και χαμηλού κόστους προϊόντα, αλλά γενικότερα δεν αντιμετωπίζει έντονο ανταγωνισμό. Η ευκαιρία που παρουσιάζεται στην συγκεκριμένη αγορά είναι εξαιρετική ενώ συνδυάζοντας τις ικανότητες των ιδρυτών της επιχείρησης και του ονόματος των προϊόντων, εξασφαλίζεται η επιτυχία της επιχείρησης.

Η επιχείρηση θα ιδρυθεί με την νομική μορφή της Ιδιωτικής Κεφαλαιουχικής Εταιρείας που αποτελεί μια νέα μορφή εταιρείας και έχει τα ακόλουθα χαρακτηριστικά και πλεονεκτήματα<sup>25</sup>:

- Εύκολη διαδικασία σύστασης χωρίς την υποχρέωση σύνταξης του καταστατικού με την συμμετοχή συμβολαιογράφου και την παράσταση δικηγόρου.
- Μικρό κόστος σύστασης, χωρίς την καταβολή τελών και αμοιβών δημοσίευσης.
- Απαίτηση ελάχιστου κεφαλαίου ενός ευρώ.
- Η ευθύνη των εταίρων περιορίζεται στο ποσό της εισφοράς τους στο κεφάλαιο και σε επεκτείνεται στην ατομική τους περιουσία.
- Απαραίτητη δημοσίευση των εγγράφων που απαιτούν δημοσιότητα μόνο στην ιστοσελίδα της επιχείρησης, για την ενίσχυση της εταιρικής διαφάνειας, την ασφάλεια των συναλλαγών και την προστασία των συναλλασσόμενων.
- Φορολογικό συντελεστή για την φορολογία εισοδήματος 26% και φόρο μερισμάτων 10%.

#### 8.5. ΤΡΟΠΟΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

---

Το μεγαλύτερο μέρος της επένδυσης θα χρηματοδοτηθεί από ίδια κεφάλαια, τα οποία όπως προαναφέρθηκε να καταβληθούν άμεσα και ισομερώς από τους δύο μετόχους. Συγκεκριμένα το ύψος των ιδίων κεφαλαίων είναι 70.000€, το οποίο θα καλυφθεί κατά 35.000€ από τον κάθε μέτοχο. Η κάλυψη του υπόλοιπου ποσού για την ολοκλήρωση της επένδυσης θα καλυφθεί από δεκαετή τραπεζικό δανεισμό ο οποίος θα αποπληρώνεται με την καταβολή τριμηνιαίων δόσεων κεφαλαίου και τόκων. Ειδικότερα το ύψος του μακροπρόθεσμου δανεισμού θα ανέλθει σε 40.000€ για την κάλυψη των λοιπών εξόδων και για κεφάλαιο κίνησης.

---

<sup>25</sup> Δαλιάνης Γεώργιος, 2014, ΙΚΕ: Βασικά πλεονεκτήματα έναντι των άλλων εταιρικών μορφών, capital.gr, ανακτήθηκε από <http://www.capital.gr/tax/1989623>

## 8.6. ΑΠΟΚΤΗΣΗ ΑΔΕΙΩΝ – ΜΕΛΕΤΩΝ ΚΑΙ ΚΟΣΤΟΣ ΕΝΑΡΞΗΣ

Όπως προαναφέρθηκε για την έκδοση της άδειας λειτουργίας του καταστήματος θα απαιτηθούν διάφορες μελέτες και διαδικασίες το κόστος των οποίων αναλυτικά ανέρχεται σε:

- Αμοιβή μηχανικού για την υλοποίηση όλων των μελετών για την αδειοδότηση – 500€
- Παράβολο για τον Δήμο – 185€
- Πιστοποιητικό πυροπροστασίας – 150€
- Ίδρυση της επιχείρησης<sup>26</sup> – 435,80€
  - ✓ Γραμμάτιο Ενιαίου Κόστους Σύστασης Εταιρείας – 70€
  - ✓ Τέλος καταχώρησης στο ΓΕΜΗ – 10€
  - ✓ Τέλος υπέρ του Ταμείου Πρόνοιας Δικηγόρων Αθηνών – 5,80€
  - ✓ Τέλος υπέρ του Ταμείου Νομικών – 0,5% του κεφαλαίου, δηλαδή 70.000€  
\* 0,5% = 350€
- Μελέτη ηλεκτρολόγου – 350€
- Υπηρεσίες τεχνικού ασφαλείας – 1000€
- Ανάλυσης επικινδυνότητας, ασφάλειας και υγιεινής τροφίμων HACCP (για την παρακολούθηση και ως την πιστοποίησης) – 10000€ (για 10 έως 50 άτομα)
- Διαχειριστική μελέτη αποβλήτων – 500€
- Ετήσια αποζημίωση τεχνικού ασφαλείας – 625€

---

<sup>26</sup> StartupGreece, 2012, Διαδικασίες Σύστασης ΙΚΕ, ανακτήθηκε από <http://www.startupgreece.gov.gr/el/content/%CE%B4%CE%B9%CE%B1%CE%B4%CE%B9%CE%BA%CE%B1%CF%83%CE%AF%CE%B5%CF%82-%CF%83%CF%8D%CF%83%CF%84%CE%B1%CF%83%CE%B7%CF%82-%CE%B9%CE%BA%CE%B5-%CE%B9%CE%B4%CE%B9%CF%89%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE%CF%82-%CE%BA%CE%B5%CF%86%CE%B1%CE%BB%CE%B1%CE%B9%CE%BF%CF%85%CF%87%CE%B9%CE%BA%CE%AE%CF%82-%CE%B5%CF%84%CE%B1%CE%B9%CF%81%CE%B5%CE%AF%CE%B1%CF%82#i ke-12>

Με βάση τα παραπάνω το κόστος για την λήψη όλων των απαραίτητων αδειών, μελετών, πιστοποιητικών, για τέλη αλλά την αμοιβή λήψης υπηρεσιών εκτιμάται σε 13.745,80€.

Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται συγκεντρωτικά τα έξοδα για την ίδρυση και τον εξοπλισμό της επιχείρησης ανά κατηγορία εξόδων.

#### ΠΙΝΑΚΑΣ 5: ΚΟΣΤΟΣ ΙΔΡΥΣΗΣ ΚΑΙ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΙΔΡΥΣΗΣ ΚΑΙ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ	
<b>ENTRY FEE</b>	20.000,00
ΈΚΔΟΣΗ ΑΔΕΙΩΝ - ΜΕΛΕΤΕΣ - ΛΟΙΠΑ ΈΞΟΔΑ	13.745,80
<b>ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΧΩΡΩΝ</b>	14.279,00
<b>ΣΚΕΥΗ ΚΑΙ ΕΠΙΠΛΑ ΚΟΥΖΙΝΑΣ</b>	43.579,00
ΕΠΙΠΛΑ ΚΑΙ ΛΟΙΠΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	14.322,00
	105.925,80

## 9. ΑΝΑΛΥΣΗ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

---

### 9.1. ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΗΣ ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ ΤΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

---

#### ΠΡΟΪΟΝ

---

Η επιχείρηση πρόκειται να διεισδύσει σε μια ασταθή αγορά (λόγω των δύσκολων οικονομικών συνθηκών), αλλά επειδή ο ανταγωνισμός είναι μικρός μπορεί να ακολουθήσει μια στρατηγική κυνηγού και να λάβει σημαντικό μερίδιο από αυτούς.

Η συνεχής ανάπτυξη νέων προϊόντων από την εταιρεία, που ακολουθούν τις απαιτήσεις των καταναλωτών και των διατροφικών τάσεων, μπορούν να διευκολύνουν την ανάπτυξη της εταιρείας. Οι πολιτικές που ακολουθούνται όσον αφορά τα προϊόντα για την συγκεκριμένη στρατηγική είναι:

- Μεγάλο εύρος προϊόντων σε σχέση με των ανταγωνιστών. Η ποικιλία των προϊόντων είναι μεγάλη καλύπτοντας διαφορετικές ανάγκες, όπως καφέ, γλυκίσματα, σάντουιτς, ελαφριά γεύματα, κλπ. Τακτικά τα προϊόντα αυτά εμπλουτίζονται ακολουθώντας τις νέες διατροφικές τάσεις και προτιμήσεις, όπως είναι η εισαγωγή παγωμένου γιαουρτιού, σάντουιτς με μαύρο ψωμί και λιναρόσπορο, κλπ.
- Τεχνολογική εξέλιξη σε σχέση με των ανταγωνιστών. Η σημαντική υποστήριξη και η διαρκής ενημέρωση που παρέχεται από την εταιρεία Viki's house μπορούν να εξασφαλίσουν την άμεση ανταπόκριση και την εφαρμογή νέων τεχνολογιών, τόσο σε επίπεδο οργάνωσης, όσο και σε επίπεδο τεχνογνωσίας.

---

#### ΤΙΜΗ

---

Η επίτευξη της χαμηλής τιμής σε σχέση με τον ανταγωνισμό μπορεί να είναι συμβατή με την στρατηγική πολιτική που θα ακολουθήσει η επιχείρηση εκμεταλλευόμενη την οικονομία κλίμακας. Παρά το γεγονός ότι θα προσφέρει υψηλής ποιότητας προϊόντα, μπορεί να επιτύχει χαμηλές τιμές αφού πλεονεκτεί έναντι των ανταγωνιστών της στα ακόλουθα:

- Χαμηλό κόστος αποθεμάτων, εξαιτίας της διαρκούς και άμεσης άντλησης πρώτων υλών από την εταιρεία Viki's house, αλλά και από το χαμηλότερο κόστος που εξασφαλίζεται από προμήθεια μεγάλων ποσοτήτων.
- Μηδενικό κόστος για την διαφήμιση και προβολή της εταιρείας αφού δεν συμμετέχει καθόλου στα σχετικά έξοδα και παρέχονται από την εταιρεία Viki's house.
- Παροχή διαρκούς ενημέρωσης και εκπαίδευσης του προσωπικού από την εταιρεία Viki's house, για την καλύτερη και αποτελεσματικότερη διαχείριση των εργασιών και των πελατών.
- Μεγάλη συμμετοχή στην διοίκηση της εταιρείας από τους μετόχους σε τομείς ιδιαίτερα καίριους, με σημαντικό περιορισμό των διοικητικών εξόδων.

---

## ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ

---

Η επιλογή του τόπου εγκατάστασης της επιχείρησης αρχικά λαμβάνεται με γνώμονα την κάλυψη των αναγκών της περιοχής στην οποία δεν δραστηριοποιείται το σήμα της επιχείρησης και παρουσιάζει έντονη κυκλοφορία υποψήφιων πελατών, τόσο από την συνήθη δραστηριότητα των γύρω επιχειρήσεων και οικιών, όσο και από την μεγάλη διέλευση περαστικών και ταξιδιωτών. Συγκεκριμένα το κατάστημα θα λειτουργήσει στην οδό Δομοκού δίπλα στην είσοδο του ΟΣΕ στο Σταθμό Λαρίσης. Πρόκειται για ισόγειο γωνιακό κατάστημα το οποίο είναι κατάλληλο για χρήση υγειονομικού ενδιαφέροντος (μετριάζοντας τα έξοδα διαμόρφωσης και κατασκευής και διευκολύνει την έκδοση των απαραίτητων αδειών). Ο χώρος του ισόγειου καταστήματος είναι 75 τ.μ., ενώ διαθέτει υπόγειο επίσης 75 τ.μ. καθώς και πατάρι 25 τ.μ. Το μηνιαίο ενοίκιο το καταστήματος είναι 400€, γεγονός που συντέλεσε θετικά στην επιλογή της τοποθεσίας αφού τα ενοίκια στην γύρω περιοχή είναι σχετικά φθηνά συγκριτικά με άλλες περιοχές.

Το σημείο που βρίσκεται το κατάστημα μπορεί να εξυπηρετήσει πέρα από τους περίοικους και τους εργαζόμενους στην γύρω περιοχή (η οποία είναι ιδιαίτερα πυκνοκατοικημένη), και όλους τους ταξιδιώτες του σιδηροδρομικού δικτύου του ΟΣΕ (σε ένα κομβικό σταθμό με υψηλό αριθμό ταξιδιωτών), αλλά και τους επιβάτες του Μετρό. Θετικός παράγοντας για την επιλογή της τοποθεσίας είναι επίσης το γεγονός ότι στην περιοχή δεν λειτουργεί επιχείρηση με τέτοιο ισχυρό όνομα, παροχής ποιοτικών και ελεγμένων προϊόντων σε ανταγωνιστικές τιμές.

---

## ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΚΑΙ ΠΡΟΩΘΗΤΙΚΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ

---

Ένα άλλο σημαντικό στοιχείο του μίγματος Μάρκετινγκ είναι η στρατηγική της προώθησης των προϊόντων μιας επιχείρησης με τρόπους οι οποίοι να καταστήσουν τα προϊόντα, μα και την επιχείρηση αναγνωρίσιμα και να συνεισφέρουν στη γρήγορη υιοθέτησή τους από τους αγοραστές. Οι τρόποι αυτοί αφορούν στα εργαλεία της στρατηγικής της προώθησης που συνήθως περιλαμβάνουν τη διαφήμιση, τις προσωπικές πωλήσεις, τις δημόσιες σχέσεις, την προώθηση των πωλήσεων, το άμεσο μάρκετινγκ κ.α.

Στην υπό εξέταση επιχείρηση, τα προωθητικά εργαλεία που πρόκειται να χρησιμοποιηθούν, προκειμένου η δυναμική επιχείρηση να ενημερώσει το ευρύ κοινό για την ύπαρξη και παρουσία της, καθώς και να προβάλλει τα ποιοτικά της προϊόντα είναι τα εξής:

### Διαφήμιση

Είναι αλήθεια πως η διαφήμιση αποτελεί ένα ισχυρό μέσο προβολής προϊόντων και υπηρεσιών, ένα κύριο εργαλείο το οποίο ενισχύει την αναγνωρισιμότητα εμπορικών σημάτων και εν γένει ένα όπλο που ο μεγαλύτερος αριθμός επιχειρήσεων χρησιμοποιεί προκειμένου να προβάλλει τα προϊόντα που ρίχνει στη «μάχη» της αγοράς. Στην εν δυνάμει μονάδα που εξετάζεται, προκειμένου να καταστούν γνωστά τα προϊόντα τα οποία σκοπεύει να προωθήσει στην αγορά και με τον τρόπο αυτό να προσελκύσει πελάτες, σχεδιάζεται να υπάρξουν καταχωρήσεις σε περιοδικά και καταλόγους του κλάδου τροφίμων και ιδιαίτερα σε περιοδικά που σχετίζονται με την σωστή διατροφή.

## 9.2. ΕΝΤΟΠΙΣΜΟΣ ΑΓΟΡΑ - ΣΤΟΧΟΥ

---

Η υπάρχουσα εμπειρία των μετόχων στην διοίκηση επιχειρήσεων και τα χρηματοοικονομικά, σε συνδυασμό με την πολύχρονη μελέτη της αγοράς αλλά και των γενικότερων εξελίξεων στην οικονομία γενικότερα και τον συγκεκριμένο κλάδο ειδικότερα, υπήρξαν καταλυτικοί παράγοντες για την ανάληψη του εγχειρήματος. Η διείσδυση στην αγορά του γρήγορου φαγητού, παρά το γεγονός ότι φαίνεται κορεσμένη και ειδικά σε μια περίοδο έντονης οικονομικής κρίσης, είναι μια μοναδική ευκαιρία ανάληψης επιχειρηματικής δράσης από την στιγμή που πληρούνται κάποιες προϋποθέσεις. Πιο συγκεκριμένα η επιλογή σύναψης σύμβασης franchise με μια ιδιαίτερα δυναμική εταιρεία του χώρου, με εμπειρία και καλή οργάνωση στην λειτουργία του franchising και ενός κυρίαρχου ονόματος στην αγορά, αποτελούν μια στέρεα βάση για το ξεκίνημα.

Η διείσδυση στην αγορά με ένα δοκιμασμένο προϊόν όπως είναι τα προϊόντα της εταιρίας Viki's house, μπορούν να λειτουργήσουν θετικά από την πρώτη μέρα της λειτουργίας του καταστήματος. Ειδικά σε μια τοπική αγορά που όχι μόνο στερείται από τέτοια ποιοτικά και χαμηλού κόστους προϊόντα, αλλά γενικότερα δεν αντιμετωπίζει έντονο ανταγωνισμό. Η ευκαιρία που παρουσιάζεται στην συγκεκριμένη αγορά είναι εξαιρετική ενώ συνδυάζοντας τις ικανότητες των ιδρυτών της επιχείρησης και του ονόματος των προϊόντων, εξασφαλίζεται η επιτυχία της επιχείρησης.

## 9.3. ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗ ΑΓΟΡΑΣ

---

Η συγκεκριμένη επένδυση αναμένεται να αποδώσει πλείστα οφέλη στους καταναλωτές της συγκεκριμένης αγοράς. Τα προϊόντα της επιχείρησης είναι



εξαιρετικής ποιότητας κάτι που σκοπεύει να αναδείξει η επιχείρηση, πέρα από τους συμβατικούς περιορισμούς και τα στάνταρντ που θέτει η εταιρείας Viki's house.

Ο σκοπός της επιχείρησης είναι η απόλυτη ικανοποίηση των πελατών, που σε συνδυασμό με την αποτελεσματική οργάνωση και διαχείριση, θα περιορίσουν στο χαμηλότερο δυνατό επίπεδο το κόστος και με αυτό τον τρόπο η επιχείρηση όχι μόνο θα προσφέρει υψηλής ποιότητας προϊόντα σε χαμηλή τιμή, αλλά θα μπορέσει να αναπτυχθεί περαιτέρω. Τέλος μεγάλη έμφαση θα δοθεί στην παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών, με άμεση εξυπηρέτηση των αναγκών τους, πάντα με ένα ευχάριστο και ευγενικό τρόπο. Η εύκολα αναγνωρίσιμη μάρκα, με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά, μπορούν να λειτουργήσουν ως εφελθτήριο για την άμεση αποδοχή των προϊόντων από τους καταναλωτές.

#### 9.4. ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ

---

Τρία είναι τα σημαντικότερα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα που διαθέτει η επιχείρηση, το πρώτο αναφέρεται στην υψηλή ποιότητα των γευμάτων σε συνδυασμό με την χαμηλή τιμή, το δεύτερο η μεγάλη αναγνωσιμότητα του ονόματος καθώς και ο προσανατολισμός της επιχείρησης στον πελάτη και στην εξυπηρέτησή του. Η επιχείρηση θα λειτουργήσει χωρίς περιττές πολυτέλειες ενώ έμφαση θα δοθεί στην διάθεση ποιοτικών προϊόντων, που θα καλύψει απόλυτα τις ανάγκες (γευστικές, ποιοτικές, κλπ) των καταναλωτών για την λήψη ενός γρήγορου γεύματος ή ενός καφέ, παρέχοντας πέρα της υψηλής ποιότητας και μεγάλη ποικιλία επιλογών. Η ήδη υπάρχουσα μεγάλη ποικιλία προϊόντων και η τακτική προσθήκη νέων γευμάτων μπορούν να οδηγήσουν σε σταθερές και μακροχρόνιες σχέσεις με τους πελάτες της επιχείρησης. Επίσης η επιχείρηση καλείται να καλύψει συγκεκριμένες ανάγκες ατόμων που επιζητούν ένα γρήγορο, νόστιμο, ποιοτικό και οικονομικό snack κατά τη διάρκεια της ημέρας.

Έτσι εν μέρει απευθύνεται σε συγκεκριμένους και μόνιμους πελάτες, όπως είναι οι εργαζόμενοι της περιοχής, μαθητές, κλπ, ενώ μεγάλο μέρος της πελατείας είναι περαστικοί που ενδεχομένους μπορούν να αποτελέσουν μόνιμους πελάτες σε περιπτώσεις ατόμων που πραγματοποιούν καθημερινά την συγκεκριμένη διαδρομή. Ο αποτελεσματικός τρόπος εξυπηρέτησης των πελατών θα αποτελέσει καθοριστικό παράγοντα για την διατήρηση σταθερής πελατείας και διεύρυνσης του πελατολογίου. Η επιχείρηση θα είναι ηγέτιδα στην αγορά και σταδιακά θα προσπαθήσει να αναπτυχθεί τόσο στην τοπική αγορά όσο και σε νέες αγορές που παρουσιάζουν επενδυτικό ενδιαφέρον.

### 10.1. ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΕΣ ΣΥΜΦΩΝΙΕΣ ΜΕ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

---

Λόγο της δικαιοχρήσης η προμήθεια και ο εφοδιασμός των απαραίτητων υλικών και εμπορευμάτων θα προέρχεται από το σύστημα προμηθειών και εφοδιασμού της εταιρείας «Viki's house». Η εταιρεία από την ενοποίηση της διεύθυνσης προμηθειών και logistics είναι σε θέση να παρέχει σε σύντομο χρονικό διάστημα στους συνεργάτες της υπηρεσίες υψηλής ποιότητας. Παράλληλα έχει επιτευχθεί χαμηλό επίπεδο κόστους με μηδενικές ελλείψεις. Η εταιρεία μέσω της συνεργασίας της με την εταιρεία «Διακίνησις» προμηθεύει τους συνεργάτες της άμεσα όλα τα απαραίτητα είδη για την λειτουργία τους<sup>27</sup>.

Η διανομή όλων των αποθεμάτων μπορεί να πραγματοποιείται σε καθημερινή βάση όπου κρίνεται απαραίτητο, έτσι το κόστος μπορεί να διατηρηθεί σε χαμηλά επίπεδα αφού δεν απαιτείται η συγκέντρωση πολλών αποθεμάτων. Έτσι εξοικονομούνται χρήματα, τόσο από την παραγγελία των απαραίτητων υλικών για τις επόμενες δέκα ημέρες, αλλά και από το χαμηλό κόστος αποθήκευσής τους.

### 10.2. ΜΕΝΟΥ ΚΑΙ ΤΙΜΕΣ

---

Στην συνέχεια παρατίθεται το μενού των εστιατορίων Viki's house καθώς και οι τιμές των προϊόντων με βάση τον τρέχοντα τιμοκατάλογο της εταιρείας

ΠΙΝΑΚΑΣ 6: ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΤΙΜΕΣ ΔΙΑΘΕΣΗΣ

	Διατίθενται	Τιμή μονάδας
<b>Πιτάκια</b>		
Κουρού τυροπιτάκια	σε 4άδες	0,38 €
Μεσογειακά κουρού τυροπιτάκια	σε 4άδες	0,38 €

---

<sup>27</sup> Αγγελιδάκη Κορίννα, 2014, Ενεργή Κατανάλωση σε ζωντανή αγορά, Logistics & Management, ανακτήθηκε από <http://www.logistics-management.gr/news/570>

Ζαμπονοτυροπιτάκια	σε 4άδες	0,38 €
Πεινιρλάκια	σε 4άδες	0,63 €
Κρουασίνια παρμεζάνας	σε 4άδες	0,63 €
Χωριάτικα σπανακοπιτάκια τρίγωνα	σε 4άδες	0,63 €
Spring Rolls λαχανικών	σε 4άδες	0,63 €
Πιτσάκια σπέσιαλ	σε 4άδες	0,42 €
<b>Γλυκίσματα</b>		
Cookies με βανίλια & κομματάκια σοκολάτας	σε 4άδες	0,48 €
Μίνι πραλίνα	σε 4άδες	0,38 €
Μίνι κρουασάν βουτύρου	σε 4άδες	0,35 €
Κουλουράκια κανέλας με γαρύφαλλο & μοσχοκάρυδο	σε 4άδες	0,25 €
Donutάκια full πραλίνα	σε 4άδες	0,59 €
Donutάκια full κρέμα λεμόνι	σε 4άδες	0,59 €
Midi Donuts πραλίνα με ζάχαρη άχνη - λεμόνι με ζάχαρη άχνη- Λουκουμάς	σε 4άδες	0,46 €
Midi Donuts κανέλας	σε 4άδες	0,46 €
Muffin με κομματάκια σοκολάτας - κρέμα λεμονιού	σε 4άδες	1,60 €
Μπουγάτσα κομμένη	σε 18άδες	0,10 €
<b>Μπουκίτσες Τορτίγια</b>		
Φιλετάκια κοτόπουλο & γραβιέρα Νάξου ΠΟΠ	σε 6άδες	0,47 €
Γαλοπούλα καπνιστή & τυρί λογάδι	σε 6άδες	0,43 €

Φαλάφελ & χούμους	σε βάδες	0,45 €
Τόνος	σε βάδες	0,45 €
Αυγό και Ζαμπόν	σε βάδες	0,40 €
Καπνιστός σολομός	σε βάδες	0,57 €
<b>Σαλάτες</b>		
Φιλετάκια κοτόπουλο, Γραβιέρα Νάξου ΠΟΠ		7,15 €
Γαλοπούλα καπνιστή, φρέσκο τυρί κατίκι δομοκού ΠΟΠ		7,15 €
Ελληνική		7,15 €
Καπνιστό Κρητικό απάκι, γραβιέρα Νάξου ΠΟΠ		7,15 €
Caesar's Salad		7,15 €
<b>Μακαρονοσαλάτες</b>		
Καπνιστού σολομού		8,80 €
Caesar's pasta salad		8,30 €
Τόνου		8,80 €
<b>Πιατέλες</b>		
Πιατέλα με ποικιλία αλλαντικών		9,90 €
Πιατέλα με αλλαντικά και γραβιέρα Νάξου ΠΟΠ		11,40 €
<b>Μπουκίτσες Σάντουιτς</b>		
Από μπαγκετάκι με σουσάμι		

Ζαμπόν	σε 2άδες	0,60 €
Γαλοπούλα καπνιστή	σε 2άδες	0,60 €
Γραβιέρα Νάξου ΠΟΠ	σε 2άδες	0,60 €
Από μαύρο χωριάτικο φραντζολάκι με λιναρόσπορο		
Φέτα ΠΟΠ & γαλοπούλα καπνιστή	σε 2άδες	0,90 €
Γαλοπούλα καπνιστή	σε 2άδες	0,87 €
Τυρί φέτα ΠΟΠ	σε 2άδες	0,83 €
Από στριφτό με προζύμι		
Γραβιέρα Νάξου ΠΟΠ & σαλάμι αέρος	σε 2άδες	0,68 €
Ζαμπόν	σε 2άδες	0,60 €
Τριγωνάκια από ψωμί τοστ		
Ζαμπόν, τυρί Edem, μαγιονέζα dressing	σε 2άδες	0,45 €
Γαλοπούλα καπνιστή, τυρί edam, μαγιονέζα dressing	σε 2άδες	0,45 €
<b>Επιδόρπια</b>		
Γιαούρτι με βύσσινο		
<b>Καφές-Αναψυκτικό</b>		
Μέση τιμή καφέ		1,40 €
Μέση τιμή αναψυκτικών-χυμών, κλπ		1,50 €

## 11. ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ ΧΩΡΟΥ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΑΥΤΟΥ

### 11.1. ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΧΩΡΩΝ

Η διαμόρφωση των χώρων του καταστήματος αναφέρεται σε υδραυλικές και ηλεκτρολογικές εγκαταστάσεις αλλά ψευδοχωρίσματα, διαμόρφωση της πρόσοψης του καταστήματος και αντικατάσταση των ειδών υγιεινής και βάψιμο του χώρου. Το κόστος για την κάθε εργασία και την λήψη των απαραίτητων υλικών παρουσιάζεται στον ακόλουθο πίνακα<sup>28</sup>:

ΠΙΝΑΚΑΣ 7: ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ ΚΑΙ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗΣ ΧΩΡΩΝ

	Τεμάχια	Κόστος ανά μονάδα	Σύνολο
<b>ΥΔΡΑΥΛΙΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΕΣ</b>			
Ηλιακός θερμοσίφωνας	1	200,00	200,00
Σετ λεκάνες – νιπτήρας	6	95,00	570,00
Καζανάκια	6	35,00	210,00
Λάντζα	1	590,00	590,00
Μπαταρίες κουζίνας - Μπάνιου	10	50,00	500,00
Χαλκοσωλήνας ανά μέτρο	30	15,00	450,00
Εγκατάσταση			500,00
<b>ΗΛΕΚΤΡΟΛΟΓΙΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΕΣ</b>			
Σύστημα συναγερμού	1	150,00	150,00

<sup>28</sup> Πόλης Μηχανική, 2015, Τιμοκατάλογος, ανακτήθηκε από <http://www.polismichaniki.gr/polis/item/26.html>

Δορυφορική κεραία	1	150,00	150,00
Τοποθέτηση βάσης τηλεόρασης στον τοίχο	1	30,00	30,00
Φώτα οροφής (μέσο κόστος αγοράς και υπηρεσίες)	20	100,00	2.000,00
Ηλεκτρική εγκατάσταση			700,00
ΠΛΑΚΑΚΙΑ	96	10,00	960,00
ΚΛΙΜΑΤΙΣΜΟΣ			1.500,00
ΠΙΝΑΚΙΔΕΣ	3	95,00	285,00
ΑΠΟΧΕΤΕΥΣΗ			500,00
ΦΥΣΙΚΟ ΑΕΡΙΟ			200,00
ΨΕΥΔΟΡΟΦΕΣ / τμ	75	17,00	1.275,00
ΧΡΩΜΑΤΙΣΜΟΙ / τμ	100	5,80	580,00
ΜΟΝΩΣΕΙΣ / τμ	50	8,00	400,00
ΠΟΡΤΕΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ	8	238,00	2.079,00
ΣΙΤΕΣ ΚΑΘΕΤΗΣ ΚΙΝΗΣΗΣ	5	90,00	450,00
ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ			14.279,00



## 11.2. ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΣΚΕΥΗ

Στον εξοπλισμό περιλαμβάνονται όλα τα σκεύη τα οποία είναι απαραίτητα για την συντήρηση, παρασκευή και διάθεση των εμπορευμάτων και προϊόντων και έχουν χρήση είτε μέσα στην κουζίνα είτε στο κατάστημα για την εξυπηρέτηση του πελάτη. Το κόστος για τον πλήρη εξοπλισμό του καταστήματος σε συσκευές και σκεύη είναι<sup>29</sup>:

ΠΙΝΑΚΑΣ 8: ΚΟΣΤΟΣ ΑΓΟΡΑΣ ΣΥΣΚΕΥΩΝ ΚΑΙ ΣΚΕΥΩΝ ΚΟΥΖΙΝΑΣ

<b>ΣΚΕΥΗ ΚΑΙ ΕΠΙΠΛΑ ΚΟΥΖΙΝΑΣ</b>			
	Τεμάχια	Κόστος ανά μονάδα	Σύνολο
ΨΥΓΕΙΟ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗΣ ΤΡΙΠΟΡΤΟ	1	2.100,00	2.100,00
ΨΥΓΕΙΟ SERVICE	2	2.165,00	4.330,00
ΒΙΤΡΙΝΑ ΤΟΣΤ ΕΠΙΚΛΙΝΗ	1	2.130,00	2.130,00
ΒΙΤΡΙΝΑ ΖΑΧΑΡΟΠΛΑΣΤΙΟΥ	2	1.999,00	3.998,00
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΦΡΙΤΕΖΑ	1	2.055,00	2.055,00
ΓΡΑΝΙΤΟΜΗΧΑΝΗ	1	1.940,00	1.940,00
ΘΕΡΜΑΙΝΟΜΕΝΗ ΒΙΤΡΙΝΑ	1	1.930,00	1.930,00
ΑΥΤΟΜΑΤΟΣ ΑΠΟΧΥΜΩΤΗΣ	1	2.421,00	2.421,00
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΣΠΡΕΣΣΟΜΗΧΑΝΗ	1	2.780,00	2.780,00
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟΣ ΦΟΥΡΝΟΣ	1	2.989,00	2.989,00
ΖΥΜΩΤΗΡΙΟ	1	3.165,00	3.165,00

<sup>29</sup> Εστίαση, 2015, Εξοπλισμός Μαζικής Εστίασης, ανακτήθηκε από <http://www.estiasi.com/%CF%80%CF%81%CE%BF%CE%B9%CE%BF%CE%BD%CF%84%CE%B1-%CE%B1%CE%BD%CE%B1-%CE%BA%CE%B1%CF%84%CE%B7%CE%B3%CE%BF%CF%81%CE%B9%CE%B1/%CF%83%CE%BA%CE%B5%CF%85%CE%B7/%CF%83%CE%BA%CE%B5%CF%85%CE%B7-%CE%B4%CE%B9%CE%B1%CF%86%CE%BF%CF%81%CE%B1>



ΜΗΧΑΝΗ ΓΙΑΟΥΡΤΙΟΥ ΠΑΓΩΤΟΥ	1	3.310,00	3.310,00
ΨΥΓΕΙΟ ΠΑΓΚΟΣ ΚΑΤΑΨΥΞΗ	1	1.915,00	1.915,00
ΒΙΤΡΙΝΑ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗΣ ΜΕ ΣΥΡΟΜΕΝΕΣ ΠΟΡΤΕΣ	1	1.577,00	1.577,00
ΑΠΟΡΡΟΦΗΤΗΡΑΣ ΙΝΟΧ	2	1.517,00	3.034,00
ΠΛΥΝΤΗΡΙΟ ΜΕ ΚΑΛΑΘΙ	1	1.492,00	1.492,00
ΚΡΕΠΠΕΡΑ ΗΛΕΚΤΡΙΚΗ	1	254,00	254,00
ΘΕΡΜΑΝΤΙΚΟ ΜΕ ΔΙΠΛΗ ΚΕΡΑΜΙΚΗ ΕΠΙΦΑΝΕΙΑ	1	200,00	200,00
ΖΥΓΑΡΙΑ	1	239,00	239,00
ΚΑΦΕΤΕΡΙΕΣ	2	284,00	568,00
ΡΑΦΙΕΡΕΣ	3	76,00	228,00
ΛΕΚΑΝΕΣ ΑΝΟΞΕΙΔΩΤΕΣ	20	4,00	80,00
ΚΟΥΤΑΛΕΣ - ΣΠΑΤΟΥΛΕΣ	2	35,00	70,00
ΒΙΤΡΙΝΑ ΓΙΑ ΧΩΝΑΚΙΑ	1	155,00	155,00
ΚΑΦΕΚΟΥΤΙ 3 ΘΕΣΕΩΝ	1	32,00	32,00
ΚΑΛΑΜΟΘΗΚΗ	1	31,00	31,00
ΧΑΡΤΟΠΕΤΣΕΤΟΘΗΚΗ	2	26,00	52,00
ΔΙΑΦΟΡΑ	20	10,00	200,00
ΤΡΑΠΕΖΙ	1	304,00	304,00
ΣΥΝΟΛΟ			43.579,00

### 11.3. ΕΠΙΠΛΑ ΚΑΙ ΛΟΙΠΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ

---

Στην κατηγορία των επίπλων εκτός από τα τραπέζια και τις καρέκλες για την εξυπηρέτηση των πελατών (θα υπάρχουν επτά τραπεζάκια τεσσάρων θέσεων για καθήμενους πελάτες), συμπεριλαμβάνονται και τα έπιπλα για την λειτουργία των γραφείων, όπως γραφεία, βιβλιοθήκες, κλπ. Επίσης για την ολοκλήρωση του αρχικού κόστους περιλαμβάνεται και το κόστος διάφορων συσκευών (όπως Η/Υ, ταμειακής μηχανής, κλπ), τα είδη διακόσμησης και αναψυχής των πελατών (όπως πίνακες, τηλεόραση, κλπ), αλλά και δύο μηχανάκια για την παράδοση των προϊόντων κατ' οίκον.

ΠΙΝΑΚΑΣ 9: ΚΟΣΤΟΣ ΑΓΟΡΑΣ ΕΠΙΠΛΩΝ ΚΑΙ ΛΟΙΠΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ

<b>ΕΠΙΠΛΑ ΚΑΙ ΛΟΙΠΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ</b>			
	Τεμάχια	Κόστος ανά μονάδα	Σύνολο
Καρέκλες εστιατορίου	28	40,00	1.120,00
Τραπέζια	7	76,00	532,00
Γραφεία	4	250,00	1.000,00
Πολυθρόνες	4	120,00	480,00
Καρέκλες υποδοχής	4	30,00	120,00
Βιβλιοθήκες και ερμάρια	4	130,00	520,00
Η/Υ	4	350,00	1.400,00
Οθόνες	4	120,00	480,00
Εκτυπωτές	2	60,00	120,00
Λογισμικό - προγράμματα	6	200,00	1.200,00
Ταμειακή μηχανή	1	200,00	200,00
Τηλεόραση	1	350,00	350,00
Διακόσμηση	10	20,00	200,00
Μηχανάκι με κουτιά delivery	2	1.800,00	3.600,00

Τοπική διαφήμιση, διανομή φυλλαδίων			3.000,00
<b>Σύνολο</b>			<b>14.322,00</b>

## *12. ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΔΟΜΗ ΚΑΙ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ*

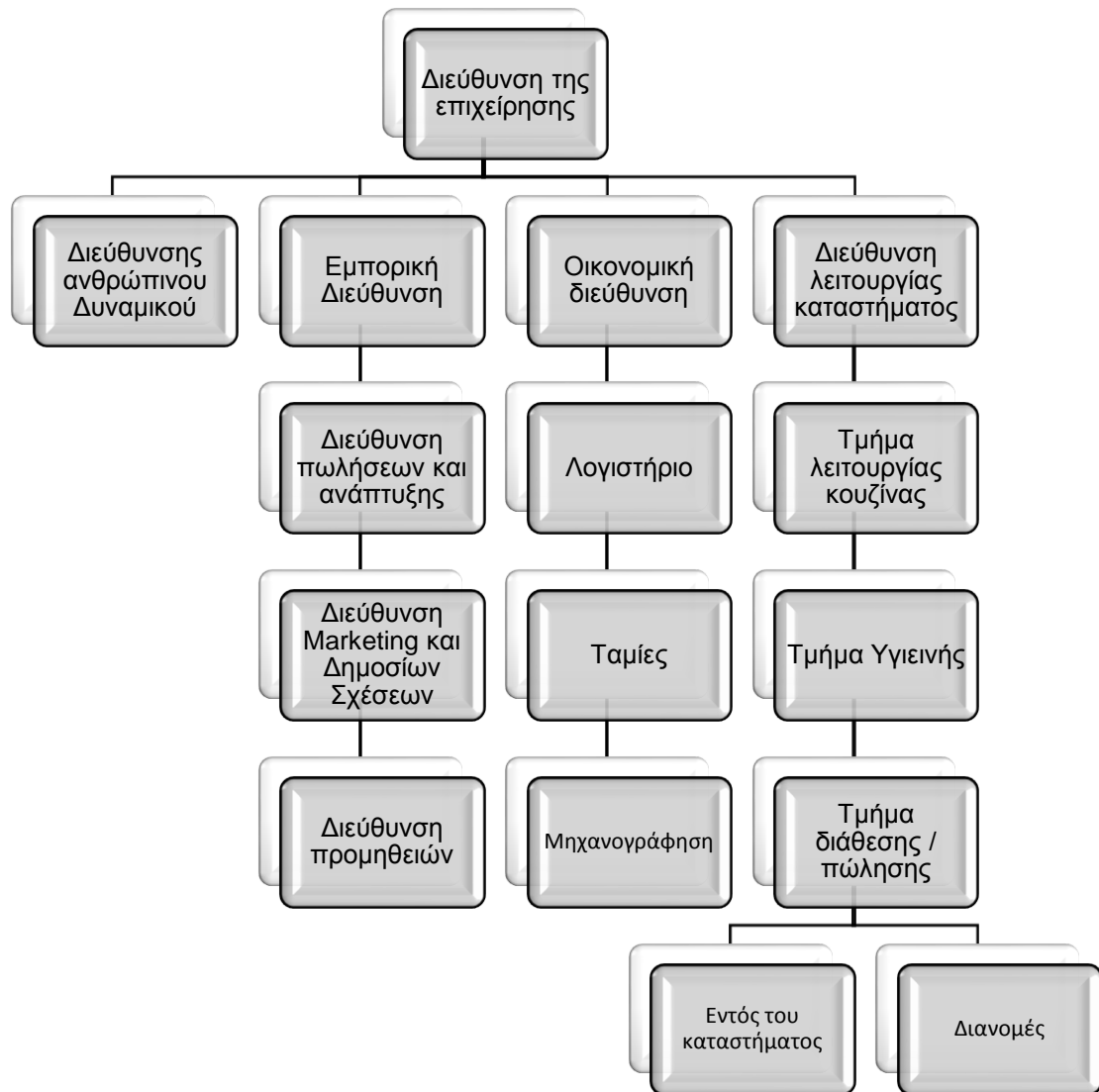
---

### 12.1. ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ

---

Οι ανάγκες του εμπορικού και οικονομικού τμήματος καθώς και του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού θα καλυφθούν από τους μετόχους ενώ η διεύθυνση του τμήματος παραγωγής θα ανατεθεί σε έμπειρο και ικανό στέλεχος. Το ακόλουθο γράφημα παρουσιάζει το οργανόγραμμα της επιχείρησης:

ΕΙΚΟΝΑ 10: ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



Όπως είναι κατανοητό, τουλάχιστον σε πρώτη φάση, δεδομένου του μικρού μεγέθους της επιχείρησης αλλά για την συμπίεση των λειτουργικών εξόδων, το μεγαλύτερο βάρος για την διεύθυνση της επιχείρησης θα επιμεριστεί μεταξύ των δύο μετόχων (που έχουν την πείρα και την γνώση, ο καθένας στον τομέα του). Μόνο το τμήμα της παραγωγής και λειτουργίας της επιχείρησης θα ανατεθεί σε έμμισθο στέλεχος. Οι λοιπές ανάγκες της επιχείρησης θα καλυφθούν από εξωτερικούς συνεργάτες, όπως η συντήρηση του εξοπλισμού και της εγκατάστασης, νομικές υπηρεσίες, απολυμάνσεις και μυοκτονίες, κλπ.

## 12.2. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

Ο ανθρώπινος παράγοντας είναι ο βασικότερος συντελεστής για την επιτυχία των στόχων της επιχείρησης, αφού όλα αρχίζουν και τελειώνουν σε αυτόν. Κατά συνέπεια η στελέχωση της επιχείρησης είναι ζωτικής σημασίας και γι' αυτό το λόγο θα δοθεί ιδιαίτερη βαρύτητα σε αυτό. Η διαδικασία για την πρόσληψη του προσωπικού θα ακολουθήσει τα ακόλουθα βήματα<sup>30</sup>:

1. Προγραμματισμό του ανθρώπινου δυναμικού
2. Προσέκλυση για την εξεύρεση του κατάλληλου προσωπικού
3. Επιλογή προσωπικού

Αρχίζοντας από τον προγραμματισμό των αναγκών για ανθρώπινο προσωπικό θα προβλεφθούν οι ανάγκες της επιχείρησης για την αποτελεσματική κάλυψη όλων των δραστηριοτήτων και λειτουργιών. Έτσι με βάση την εκτιμώμενη ζήτηση για προϊόντα και υπηρεσίες αλλά σε συνδυασμό με τους καθορισμένους στόχους θα εκτιμηθούν οι ανάγκες σε προσωπικό. Για την προσέκλυση ατόμων για την κάλυψη των θέσεων στην επιχείρηση και την υλοποίηση των στόχων θα πρέπει να βρεθούν τα άτομα με τις απαραίτητες γνώσεις, ικανότητες και δεξιότητες ανά θέση εργασίας. Η προσέλκυση του προσωπικού της επιχείρησης θα πραγματοποιηθεί με δύο τρόπους:

- Την καταχώρηση αγγελιών σε περιοδικά, εφημερίδες και διαδίκτυο. Μέσω των αγγελιών η επιχείρηση μπορεί να επικοινωνήσει άμεσα (με την επώνυμη αγγελία της επιχείρησης) ή έμμεσα (με την μεσολάβηση άλλης εταιρείας, όπως διαφημιστική ή γραφείου συμβούλου επιχειρήσεων) με την αγορά εργασίας και τη στρατολόγηση προσωπικού. Και στις δύο περιπτώσεις η θέση κάθε εργασίας θα περιγράφεται πλήρως και θα αναφέρονται τα προσόντα του υποψήφιου που απαιτούνται για την κάθε θέση. Επίσης θα αναφέρονται περιληπτικά οι αμοιβές και οι παροχές προς το προσωπικό αλλά και τα στοιχεία επικοινωνίας (διεύθυνση, τηλέφωνα, κλπ) των υποψήφιων με τους υπεύθυνους της επιχείρησης.
- Ο ΟΑΕΔ και τα ιδιωτικά γραφεία εύρεσης εργασίας μπορούν να αποτελέσουν δύο πηγές εξεύρεσης ειδικευμένου και ανειδίκευτου προσωπικού.

Για την επιλογή του προσωπικού θα ληφθούν υπόψη κάποια γενικά κριτήρια ενώ θα ακολουθηθούν τα ακόλουθα στάδια:

---

<sup>30</sup> Τζωρτζάκης Κ. – Τζωρτζάκη Α., 2002, Οργάνωση και Διοίκηση (Μάνατζμεντ), 2<sup>η</sup> Έκδοση, Αθήνα, Εκδόσεις Rosili, σελ. 205-220

ΕΙΚΟΝΑ 11: ΣΤΑΔΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ



Πηγή: Τζωρτζάκης Κ. – Τζωρτζάκη Α., 2002, Οργάνωση και Διοίκηση (Μάνατζμεντ), 2<sup>η</sup> Έκδοση, Αθήνα, Εκδόσεις Rosili, σελ. 214

Το προσωπικό είναι ένας βασικός παράγοντας προσέκλυσης, διατήρησης και αύξησης της πελατείας ενός καταστήματος, οπότε η επιλογή του είναι σημαίνουσας αξίας. Η επιλογή και η πρόσληψη προσωπικού θα πρέπει να είναι πρωτίστως συμβατή με τα αυστηρά καθήκοντα κάθε θέσης, ενώ παράλληλα θα πρέπει να υπάρχουν τα παρακάτω γενικά προσόντα και προϋποθέσεις:

- Σωματικά προσόντα πχ αρτιμέλεια, σωματικό βάρος, κλπ
- Νεαρή ηλικία, ανάλογα τις ευθύνες και τις υποχρεώσεις κάθε θέσης.
- Γνώση εργασίας ειδικά για κύριες εργασίες θα πρέπει να υπάρχει σχετική προϋπηρεσία ενώ ειδικά για διευθυντικές θέσεις θα πρέπει να υπάρχει εμπειρία αλλά και διοικητικές ικανότητες.

- Υγεία
- Πνευματικά προσόντα, όπως είναι οι καλές επικοινωνιακές ικανότητες, ευστροφία, ευγένεια, ενώ για διευθυντικές θέσεις σημαντική είναι η διορατικότητα.
- Ιδιαίτερα στοιχεία του χαρακτήρα, όπως είναι η ευχάριστη προσωπικότητα, ο ενθουσιασμός, η τιμιότητα, η ευθύτητα, η αποφασιστικότητα, κλπ.
- Όταν το απαιτεί μια θέση οι υποψήφιοι θα πρέπει να έχουν ειδικές δεξιότητες.
- Ανάλογα με τη θέση συγκεκριμένες σπουδές, όπως γνώση ξένων γλωσσών, κλπ.

### 12.3. ΣΥΣΤΗΜΑ ΑΜΟΙΒΩΝ ΚΑΙ ΚΙΝΗΤΡΩΝ

---

Όσον αφορά τη διαχείριση του προσωπικού έμφαση θα πρέπει να δοθεί στην δημιουργία ενός προγράμματος αμοιβής για όλους τους εργαζόμενους, που θα πρέπει να πληροί τα ακόλουθα στοιχεία:

- Διατήρηση του ελέγχου του κόστους των μισθών.
- Διατήρηση τη δυσαρέσκεια των εργαζόμενων στα χαμηλότερα δυνατά επίπεδα.
- Μείωση της αντικατάστασης του προσωπικού.
- Πρόγραμμα αμοιβών κατανοητό από όλους τους εργαζόμενους και εύκολο στην εφαρμογή τους από τη διεύθυνση.
- Παροχή κινήτρων για καλύτερη εργασία, με παράλληλη επιβράβευση της προσπάθειας και τιμωρίας της τεμπελιάς.
- Εγγύηση ενός ελάχιστου εισοδήματος με κανονικές πληρωμές που θα δίνουν αίσθημα ασφάλειας στους εργαζόμενους.

### 12.4. ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

---

Το πακέτο franchise της εταιρείας Viki's house παρέχει τόσο την αρχική εκπαίδευση του προσωπικού όσο και περιοδικές μετεκπαιδεύσεις. Η εκπαίδευση προσωπικού αποσκοπεί στον εφοδιασμό των εργαζομένων συγκεκριμένων δεξιοτήτων και την ανάλογη βοήθεια για την αποτελεσματική διενέργεια των εργασιών τους. Η

δραστηριότητα κάθε εργαζόμενου συμβάλλει σημαντικά στην εκπλήρωση των στόχων της επιχείρησης και μέσω της εκπαίδευσης επιχειρείται η εκμάθηση του τρόπου μεταφοράς και αξιοποίησης των γνώσεων που έχει και αποκτά ο καθένας. Ανάλογα με την πείρα που έχει ο κάθε εργαζόμενος έχει και διαφορετικές ανάγκες για εκπαίδευση, ενώ εκτός της απόκτηση συγκεκριμένων γνώσεων ένας εργαζόμενος εκπαιδεύεται και για την λήψη βασικών αξιών που αφορούν την καταστολή των αρνητικών συναισθημάτων, την μεγιστοποίηση των νικών και την στήριξη των στόχων της επιχείρησης, αξιολογώντας την συμπεριφορά του.

#### 12.5. ΑΝΑΓΚΕΣ ΓΙΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΚΑΙ ΑΜΟΙΒΕΣ

---

Η επιχείρηση θα λειτουργεί καθημερινά από το πρωί στις έξι έως το βράδυ στις δέκα. Κατά συνέπεια θα απασχολούνται δύο βάρδιες εργαζομένων, όσον αφορά την λειτουργία του καταστήματος. Στην κουζίνα της επιχείρησης στην πρωινή βάρδια τις καθημερινές (που αναμένεται να υπάρχει και η υψηλότερη ζήτηση, λόγω μεγαλύτερης διέλευσης περαστικών και λειτουργίας των επιχειρήσεων) θα απασχολούνται δύο άτομα, όπως επίσης και στην εξυπηρέτηση των πελατών και στις διανομές. Στην πρωινή βάρδια τόσο στο ταμείο όσο και στην καθαριότητα θα απασχολείται από ένα άτομο.

Για την απογευματινή βάρδια αλλά και τα σαββατοκύριακα σε κάθε πόστο θα απασχολείται από ένα άτομο, πλην της καθαριότητας που δεν θα απασχολείται κανείς μιας δεν κρίνεται απαραίτητο, αφού οι ανάγκες θα καλύπτονται από το άτομο της πρωινής βάρδιας. Ειδικά για τις παραδόσεις κατ' οίκον το δεύτερο άτομο θα ξεκινά την εργασία του στις δέκα το πρωί ώστε να καλυφθούν οι ανάγκες τις μεσημβρινές ώρες από δύο άτομα. Στο λογιστήριο θα απασχολείται ένα άτομο ώρες γραφείου, ενώ για την διαχείριση παραγγελιών (τηλεφωνικών και ηλεκτρονικών) θα απασχολείται ένα άτομο σε κάθε βάρδια. Τα σαββατοκύριακα αλλά και ώρες αιχμής το άτομο στον ταμείο μπορεί να βοηθά στην διαχείριση και των παραγγελιών. Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται συνολικά οι ανάγκες σε ανθρώπινο δυναμικό, καθώς επίσης και το μέσο μηνιαίο κόστος (συμπεριλαμβανομένων και πρόσθετων αμοιβών, όπως υπερωρίες, και των εργοδοτικών εισφορών, με επιβάρυνση επί του μικτού μισθού 17%, για την ασφάλιση των εργαζόμενων). Για το ετήσιο κόστος των αμοιβών και των εξόδων του προσωπικού το μέσο μηνιαίο κόστος υπολογίζεται επί δεκατέσσερα, συμπεριλαμβανομένων και επιδομάτων αδειών και δώρων.



## ΠΙΝΑΚΑΣ 10: ΑΜΟΙΒΕΣ ΚΑΙ ΕΞΟΔΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Ειδικότητα	Άτομα	Μηνιαίο Κόστος	Ετήσιο κόστος και αμοιβές προσωπικού
Κουζίνα	3	1.170,00	49.140,00
Διανομές	3	994,50	41.769,00
Εξυπηρέτηση πελατών	3	936,00	39.312,00
Ταμείο	2	1.053,00	29.484,00
Διαχείριση παραγγελιών	2	936,00	26.208,00
Λογιστήριο	1	1.170,00	16.380,00
Καθαριότητα	1	936,00	13.104,00
Κόστος προσωπικού	15		215.397,00
Διοίκηση	3	1.755,00	73.710,00
Συνολικό κόστος	18		289.107,00

Εκτός από το κόστος του έμμισθου προσωπικού υπολογίζεται μέσο μηνιαίο κόστος για την λήψη υπηρεσιών από εξωτερικούς συνεργάτες 300€. Τα έξοδα αυτά αφορούν τις υπηρεσίες τεχνικού ασφαλείας, υγειονομικού υπεύθυνου και λοιπών εξόδων, όπως συντηρήσεις, επισκευές, κλπ.

### *13. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΕΡΓΟΥ*

---

#### 13.1. ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ ΕΡΓΟΥ

---

Ο χρόνος που εκτιμάται ότι θα απαιτηθεί για την ολοκλήρωση των απαραίτητων εργασιών, από την ενοικίαση του χώρου έως την έναρξη των εργασιών της επιχείρησης, είναι έξι μήνες. Όπως φαίνεται και από το ακόλουθο χρονοδιάγραμμα ο χρόνος που έχει υπολογιστεί για την λήψη όλων των απαραίτητων αδειών είναι τρεις μήνες

(λαμβάνοντας το μεγαλύτερο διάστημα που ενδέχεται να απαιτηθεί σε περιπτώσεις ελλείψεων), έως την λήψη της άδειας λειτουργίας. Η έναρξη των εργασιών για την διαμόρφωση των χώρων του καταστήματος θα ξεκινήσει όταν η έκδοση των αδειών είναι στο τελικό τους στάδιο, και αναμένονται να ολοκληρωθούν εντός τεσσάρων μηνών. Παράλληλα θα αποκτηθεί ο απαραίτητος εξοπλισμός για την λειτουργία της επιχείρησης και θα αρχίσει και ολοκληρωθεί η επιλογή του προσωπικού. Δύο μήνες πριν την έναρξη του καταστήματος θα διενεργηθεί η εκπαίδευση του προσωπικού ταυτόχρονα με την διεξαγωγή των προωθητικών ενεργειών που θα πραγματοποιηθούν σε τοπικό επίπεδο αφού την όλη διαφημιστική καμπάνια διενεργεί η εταιρεία Viki's house. Το τελικό στάδιο πριν την λειτουργία του καταστήματος και συγκεκριμένα κατά την διάρκεια του τελευταίου μήνα θα αποκτηθούν όλα τα απαραίτητα προϊόντα, εμπορεύματα και πρώτες ύλες για την παρασκευή και διάθεση των προϊόντων στους πελάτες.

ΠΙΝΑΚΑΣ 11: ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ ΕΡΓΟΥ

	6ος	7ος	8ος	9ος	10ος	11ος	12ος
Έκδοση αδειών							
Διαμόρφωση χώρων							
Απόκτηση απαραίτητου εξοπλισμού							
Επιλογή προσωπικού							
Εκπαίδευση προσωπικού							
Προωθητικές δραστηριότητες							
Απόκτηση των απαραίτητων πρώτων υλών για την λειτουργία της επιχείρησης							

### 13.2. ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΟΙ ΚΑΙ ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΟΙ ΣΤΟΧΟΙ

Βασική βραχυπρόθεσμη επιδίωξη της εταιρείας είναι κατά τον πρώτο χρόνο λειτουργίας της να πραγματοποιήσει τζίρο ύψους περίπου 630.000€. Για την επίτευξη

του συγκεκριμένου στόχου έμφαση θα δοθεί στην άμεση και ποιοτική εξυπηρέτηση των πελατών της τόσο εντός του καταστήματος όσο και στις διανομές. Στόχος της εταιρείας είναι από τους πρώτους μήνες λειτουργίας να αποκτήσει σταθερή πελατεία τόσο από τους εργαζόμενους και κατοίκους της γύρω περιοχής, όσο και από περαστικούς και ταξιδιώτες, προσφέροντάς τους μια ποιοτική, γρήγορη και οικονομική λύση ενός γρήγορου snack ή sandwich.

Ως μεσοπρόθεσμος στόχος τίθεται η ανάκτηση του συνόλου των ιδίων κεφαλαίων εντός τριετίας. Βασική προϋπόθεση για αυτό είναι η πλήρης κάλυψη όλων των εξόδων λειτουργίας, η αποπληρωμή του τραπεζικού δανεισμού, αλλά και η καταβολή των δικαιωμάτων στην εταιρεία Viki's house. Τέλος η εταιρεία σε χρονικό ορίζοντα δεκαετίας θα πρέπει να έχει αποπληρώσει πλήρως των τραπεζικό δανεισμό (ύψους 40.000€ με ετήσιο σταθερό επιτόκιο 6,5% και τριμηνιαίες καταβολές κεφαλαίου και τόκων). Σε βάθος πενταετίας η επιχείρηση αποσκοπεί στην συγκέντρωση του απαραίτητου κεφαλαίου για την επέκταση της επιχείρησης και την διεύδυση σε μια νέα αγορά που θα παρουσιάζει ευκαιρίες ανάπτυξης, ενός τέτοιου καταστήματος.

Βασικός στόχος της επιχείρησης είναι η καθιέρωση του καταστήματος στην τοπική αγορά και η επικράτησή του έναντι άλλων παρεμφερών καταστημάτων. Παράλληλα η επιδίωξη εδραίωσης μιας σταθερής σχέσης με τους πελάτες της και η διατήρηση σταθερής τιμολογιακής πολιτικής θα λειτουργήσουν ανασταλτικά στην είσοδο νέου ανταγωνισμού στην περιοχή.

### 13.3. ΣΤΟΧΟΙ ΤΖΙΡΟΥ ΚΑΙ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

Η επιχείρηση αναμένει την μεγαλύτερη κίνηση στην διάθεση καφέ, αλλά και σε πιτάκια, σάντουιτς, γλυκίσματα και αναψυκτικά, χυμούς και λοιπά ροφήματα. Μικρότερη ζήτηση αναμένεται στην πώληση πιατέλων, σαλατών και επιδορπίων. Για τον υπολογισμό των εσόδων εκτιμάται η μέση ημερήσια ζήτηση ανά κατηγορία προϊόντων και υπολογίζεται η μέση τιμή πώλησης ανά κατηγορία. Για το πρώτο έτος η μέση ποσότητα πώλησης ανά κατηγορία καθώς και οι ετήσιες ποσότητες παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα:

ΠΙΝΑΚΑΣ 6: ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΠΡΩΤΟΥ ΕΤΟΥΣ

Κατηγορίες προϊόντων	Ποσότητες
----------------------	-----------

	Ημερησίως	Ετήσια
Πιτάκια	70	25.550
Μπουκίτσες Τορτίγια	40	14.600
Μπουκίτσες Σάντουιτς	70	25.550
Πιατέλες	25	9.125
Σαλάτες	50	18.250
Μακαρονοσαλάτες	20	7.300
Γλυκίσματα	70	25.550
Επιδόρπια	15	5.475
Καφέδες	130	47.450
Αναψυκτικά - χυμοί - αλκοολούχα	140	51.100

Η επιχείρηση εκτιμά ότι οι πωλήσεις θα αυξάνουν ετησίως κατά 5%, τουλάχιστον για τα πέντε πρώτα έτη της λειτουργίας της. Κατά μέσο όρο εκτιμάται ότι θα εξυπηρετεί 400 με 450 πελάτες το πρώτο έτος. Περίπου εκατό πελάτες υπολογίζονται ως παραδόσεις κατ' οίκο, ενώ οι υπόλοιποι πελάτες θα είναι είτε περίοικοι είτε περαστικοί. Όπως προαναφέρθηκε εκτός από τον σταθμό του ΟΣΕ, σχεδόν μπροστά από το μαγαζί υπάρχουν στάσεις λεωφορείων καθώς και η στάση του μετρό. Σε απόσταση δύο και τριών οικοδομικών τετραγώνων υπάρχουν δύο σχολικά συγκροτήματα ενώ δεκάδες οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην περιοχή. Σημαντικό είναι ότι στην περιοχή δεν υπάρχει κατάστημα πώλησης παρεμφερών προϊόντων.

## 14. ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ

---

### 14.1. ΕΤΗΣΙΕΣ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΤΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΗΣ

---

Για την εξεύρεση των καθαρών κερδών κάθε χρήσης για τα πρώτα πέντε χρόνια της λειτουργίας της επιχείρησης, θα εκτιμηθούν οι ετήσιες πωλήσεις της αλλά και τα ετήσια έξοδα ανά κατηγορία. Αρχικά τα έσοδα της επιχείρησης θα υπολογιστούν με βάση τις πωλήσεις που αναμένεται να πραγματοποιηθούν κατά μέσο όρο ημερησίως και την αναγωγή τους σε ετήσια βάση. Λόγω των πολλών ειδών ως τιμή πώλησης λαμβάνεται ο μέσος όρος των τιμών ανά κατηγορία προϊόντων και στην συνέχεια υπολογίζονται τα συνολικά έσοδα του πρώτου έτους. Από το δεύτερο έως το πέμπτο έτος πρόβλεψης εσόδων εκτιμάται ότι οι ποσότητες των πωλούμενων προϊόντων θα αυξάνουν κατά 5% ετησίως, ενώ οι τιμές πώλησης παραμένουν σταθερές.

Σύμφωνα με την λειτουργία των άλλων καταστημάτων Viki's house το κόστος πωληθέντων αποτελεί το 42% των εσόδων, ποσοστό που λαμβάνεται και για την συγκεκριμένη πρόβλεψη του μικτού κέρδους. Εκτός από το κόστος πωληθέντων από τα έσοδα κάθε χρήσης αφαιρούνται τα παρακάτω έξοδα:

- Τα δικαιώματα στην εταιρεία Viki's house τα οποία αποτελούν το 5% των ετήσιων εσόδων.
- Τα έξοδα προσωπικού έτσι όπως έχουν παρουσιαστεί σε προηγούμενη ενότητα με βάση τις ανάγκες σε ανθρώπινο δυναμικό και το μέσο μηνιαίο κόστος για την αμοιβή και τα λοιπά έξοδα.
- Οι αποσβέσεις των άγιων περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης. Οι αποσβέσεις υπολογίζονται με την σταθερή μέθοδο απόσβεσης με βάση τους ακόλουθους συντελεστές απόσβεσης ανά κατηγορία περιουσιακών στοιχείων.

### ΠΙΝΑΚΑΣ 7: ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΕΤΗΣΙΩΝ ΑΠΟΣΒΕΣΕΩΝ ΠΑΓΙΩΝ ΠΕΡΙΟΥΣΙΑΚΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ

## Ετήσιες Αποσβέσεις

Πάγια	Αξία	Συντελεστής απόσβεσης	Αποσβέσεις
Άυλα πάγια - Έξοδα πολυετούς απόσβεσης	33.745,80	10%	3.374,58
Κτηριακές εγκαταστάσεις	14.279,00	4%	571,16
Μηχανήματα & εξοπλισμός	51.101,00	10%	5.110,10
Η/Υ και λογισμικό	3.200,00	20%	640,00
Μηχανάκια	3.600,00	10%	360,00
			10.055,84

- Τις αμοιβές τρίτων στις οποίες υπολογίζονται:
  - ✓ Το μηνιαίο ενοίκιο ύψους 400€ δηλαδή 4.800€ το έτος
  - ✓ Το μηνιαίο κόστος για την λήψη υπηρεσιών τεχνικών και ειδικών συμβούλων, όπως του τεχνικού ασφαλείας, του γιατρού, των λοιπών ελέγχων και του νομικού συμβούλου. Το ετήσιο κόστος των συγκεκριμένων εξόδων ανέρχεται σε 3.600€.
  - ✓ Το μέσο μηνιαίο κόστος για λοιπά έξοδα της λειτουργίας της επιχείρησης, που υπολογίζεται σε 600€ και αφορά τα έξοδα ηλεκτρικής ενέργειας, τηλεπικοινωνίες και αναλώσιμα γραφείου.
  - ✓ Τα ετήσια έξοδα που απορρέουν από τον τραπεζικό δανεισμό. Οι τόκοι όπως και το κεφάλαιο θα καταβάλλονται τριμηνιαία, ενώ οι τόκοι υπολογίζονται με ετήσιο σταθερό επιτόκιο 6,5% στο άληκτο κεφάλαιο. Έτσι οι συνολικές καταβολές για την αποπληρωμή και τα έξοδα του δανείου είναι 40 δόσεις, αφού το δάνειο θα ληφθεί με διάρκεια εξόφλησης τα δέκα έτη. Στο παράρτημα παρουσιάζονται οι τριμηνιαίες πληρωμές τόκων και κεφαλαίου, έως την πλήρη αποπληρωμή του δανείου.

- ✓ Τέλος υπολογίζονται οι ετήσιοι φόροι εισοδήματος με φορολογικό συντελεστή 26%.

#### 14.2. ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Το μεγαλύτερο μέρος της επένδυσης θα χρηματοδοτηθεί από ίδια κεφάλαια, τα οποία όπως προαναφέρθηκε να καταβληθούν άμεσα και ισομερώς από τους δύο μετόχους. Συγκεκριμένα το ύψος των ιδίων κεφαλαίων είναι 70.000€, το οποίο θα καλυφθεί κατά 35.000€ από τον κάθε μέτοχο. Η κάλυψη του υπόλοιπου ποσού για την ολοκλήρωση της επένδυσης θα καλυφθεί από δεκαετή τραπεζικό δανεισμό ο οποίος θα αποπληρώνεται με την καταβολή τριμηνιαίων δόσεων κεφαλαίου και τόκων. Ειδικότερα το ύψος του μακροπρόθεσμου δανεισμού θα ανέλθει σε 40.000€ για την κάλυψη των λοιπών εξόδων και για κεφάλαιο κίνησης. Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζεται η τοκοχρεολυτική απόσβεση του τραπεζικού δανεισμού.

ΠΙΝΑΚΑΣ 8: ΤΟΚΟΧΡΕΟΛΥΤΙΚΗ ΑΠΟΣΒΕΣΗ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟΥ ΔΑΝΕΙΟΥ

Δάνειο	40.000			
Ετήσιο σταθερό επιτόκιο	6,50%			
	Τοκοφόρο κεφάλαιο	Τριμηνιαίοι τόκοι	Αποπληρωμή κεφαλαίου	Συνολική καταβολή
1	40.000,00	650,00	1.000,00	1.650,00
2	39.000,00	633,75	1.000,00	1.633,75
3	38.000,00	617,50	1.000,00	1.617,50
4	37.000,00	601,25	1.000,00	1.601,25
5	36.000,00	585,00	1.000,00	1.585,00
6	35.000,00	568,75	1.000,00	1.568,75
7	34.000,00	552,50	1.000,00	1.552,50

8	33.000,00	536,25	1.000,00	1.536,25
9	32.000,00	520,00	1.000,00	1.520,00
10	31.000,00	503,75	1.000,00	1.503,75
11	30.000,00	487,50	1.000,00	1.487,50
12	29.000,00	471,25	1.000,00	1.471,25
13	28.000,00	455,00	1.000,00	1.455,00
14	27.000,00	438,75	1.000,00	1.438,75
15	26.000,00	422,50	1.000,00	1.422,50
16	25.000,00	406,25	1.000,00	1.406,25
17	24.000,00	390,00	1.000,00	1.390,00
18	23.000,00	373,75	1.000,00	1.373,75
19	22.000,00	357,50	1.000,00	1.357,50
20	21.000,00	341,25	1.000,00	1.341,25
21	20.000,00	325,00	1.000,00	1.325,00
22	19.000,00	308,75	1.000,00	1.308,75
23	18.000,00	292,50	1.000,00	1.292,50
24	17.000,00	276,25	1.000,00	1.276,25
25	16.000,00	260,00	1.000,00	1.260,00
26	15.000,00	243,75	1.000,00	1.243,75
27	14.000,00	227,50	1.000,00	1.227,50
28	13.000,00	211,25	1.000,00	1.211,25



29	12.000,00	195,00	1.000,00	1.195,00
30	11.000,00	178,75	1.000,00	1.178,75
31	10.000,00	162,50	1.000,00	1.162,50
32	9.000,00	146,25	1.000,00	1.146,25
33	8.000,00	130,00	1.000,00	1.130,00
34	7.000,00	113,75	1.000,00	1.113,75
35	6.000,00	97,50	1.000,00	1.097,50
36	5.000,00	81,25	1.000,00	1.081,25
37	4.000,00	65,00	1.000,00	1.065,00
38	3.000,00	48,75	1.000,00	1.048,75
39	2.000,00	32,50	1.000,00	1.032,50
40	1.000,00	16,25	1.000,00	1.016,25
		13.325,00	40.000,00	53.325,00

ΕΤΗΣΙΕΣ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΤΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΗΣ

ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΑ ΠΑΡΑΠΑΝΩ ΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΩΝ ΠΕΝΤΕ ΠΡΩΤΩΝ ΕΤΩΝ ΕΙΝΑΙ:

ΠΙΝΑΚΑΣ 15: ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΤΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΗΣ ΠΕΝΤΕ ΠΡΩΤΩΝ ΕΤΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

<b>Καταστάσεις Αποτελεσμάτων Χρήσης</b>					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Έσοδα</b>	<b>624.553,93</b>	<b>655.781,63</b>	<b>688.570,71</b>	<b>722.999,25</b>	<b>759.149,21</b>
Κόστος πωληθέντων	262.312,65	275.428,28	289.199,70	303.659,68	318.842,67
Μικτό Κέρδος	362.241,28	380.353,35	399.371,01	419.339,56	440.306,54
Royalties	31.227,70	32.789,08	34.428,54	36.149,96	37.957,46
Αποσβέσεις	10.055,84	10.055,84	10.055,84	10.055,84	10.055,84
Αμοιβές και έξοδα προσωπικού	289.107,00	289.107,00	289.107,00	289.107,00	289.107,00
Αμοιβές τρίτων (ενοίκια, λοιπά έξοδα)	15.600,00	15.600,00	15.600,00	15.600,00	15.600,00
Χρηματοοικονομικά έξοδα	2.502,50	2.242,50	1.982,50	1.657,50	1.462,50

<b>Κέρδη προ φόρων</b>	<b>13.748,24</b>	<b>30.558,92</b>	<b>48.197,14</b>	<b>66.769,26</b>	<b>86.123,74</b>
Φόρος εισοδήματος 26%	3.574,54	7.945,32	12.531,26	17.360,01	22.392,17
<b>Καθαρά Κέρδη</b>	<b>10.173,70</b>	<b>22.613,60</b>	<b>35.665,88</b>	<b>49.409,25</b>	<b>63.731,57</b>

### 14.3. ΕΤΗΣΙΟΙ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΙ ΤΑΜΕΙΑΚΩΝ ΡΟΩΝ

---

Για την κατάρτιση των προϋπολογιστικών καταστάσεων ταμειακών ροών για τα πέντε πρώτα έτη λειτουργίας της επιχείρησης οι ταμειακές ροές διαχωρίζονται σε ροές από λειτουργικές, επενδυτικές και χρηματοδοτικές δραστηριότητες. Οι καθαρές ταμειακές ροές από τις λειτουργικές δραστηριότητες υπολογίζονται από τα καθαρά αποτελέσματα κάθε έτους πριν την επιβολή της φορολογίας, αφαιρώντας τις επιπλέον ταμειακές ροές από την αύξηση των αποθεμάτων και των απαιτήσεων καθώς και των φόρων, ενώ προστίθενται οι αυξήσεις στο λογαριασμό των προμηθευτών. Τα αποθέματα που διακρατεί η επιχείρηση για την λειτουργία της είναι για την κάλυψη των αναγκών της για πρώτες ύλες για τις επόμενες δέκα ημέρες. Το μεγαλύτερο ποσοστό των πωλήσεων της εταιρείας αφορούν πωλήσεις τοις μετρητοίς, ενώ το 2% των πωλήσεων αφορούν πωλήσεις με πίστωση. Πίστωση η οποία θα παρέχεται σε μόνιμους πελάτες της επιχείρησης και για συγκεντρωτικές παραγγελίες εργαζόμενων σε γειτονικές επιχειρήσεις. Το υπόλοιπο των προμηθευτών αφορά την λήψη πίστωσης ενός μήνα για τις προμήθειες πρώτων υλών.

Οι ροές από επενδυτικές δραστηριότητες, στην συγκεκριμένη περίπτωση, αναφέρονται μόνο στο κόστος της επένδυσης για το άνοιγμα της επιχείρησης αφού εντός της εκτιμώμενης πενταετίας δεν πρόκειται να υλοποιηθούν άλλες επενδύσεις ή πωλήσεις πάγιων περιουσιακών στοιχείων. Οι χρηματοδοτικές δραστηριότητες της επιχείρησης αφορούν τις ταμειακές εισροές από την καταβολή των ιδίων κεφαλαίων και την λήψη του τραπεζικού δανείου, ενώ οι ταμειακές εκροές αναφέρονται στην αποπληρωμή του κεφαλαίου του εν λόγω δανεισμού και των μερισμάτων. Η επιχείρηση θα διανείμει μέρισμα στους μετόχους από το τέταρτο έτος της λειτουργίας της και μετά, μέρισμα ίσο με το 50% των καθαρών κερδών της εκάστοτε χρήσης. Τα καθαρά κέρδη που παρακρατεί η επιχείρηση προορίζονται για την απόκτηση επαρκούς κεφαλαίου για το επόμενο επενδυτικό της εγχείρημα. Η πρόβλεψη για τις καταστάσεις ταμειακών ροών της πρώτης πενταετίας είναι:

ΠΙΝΑΚΑΣ 16: ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΤΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ ΤΑΜΕΙΑΚΩΝ ΡΟΩΝ ΠΕΝΤΕ ΠΡΩΤΩΝ ΕΤΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

<b>Καταστάσεις Προϋπολογισμού Ταμειακών Ροών</b>						
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ</b>						
Αποτελέσματα προ φόρων		13.748,24	30.558,92	48.197,14	66.769,26	86.123,74
+ Αποσβέσεις		10.055,84	10.055,84	10.055,84	10.055,84	10.055,84
Προσαρμογές για μεταβολές των λογαριασμών Κίνησης						
- Αύξηση αποθεμάτων		7.650,79	382,54	401,67	421,75	442,84
- Αύξηση απαιτήσεων		6.245,54	312,28	327,89	344,29	361,50
+ Αύξηση υπολοίπου προμηθευτών		22.952,36	1.147,62	1.205,00	1.265,25	1.328,51
- Καταβεβλημένοι φόροι		3.574,54	7.945,32	12.531,26	17.360,01	22.392,17
Σύνολο ταμειακών ροών από λειτουργικές	0,00	29.285,57	33.122,25	46.197,16	59.964,31	74.311,58

δραστηριότητες						
<b>ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ</b>						
Αγορές πάγιων περιουσιακών στοιχείων	105.925,80					
Σύνολο ταμειακών ροών από επενδυτικές δραστηριότητες	- 105.925,80	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ</b>						
Μετοχικό Κεφάλαιο	70.000,00					
Μερίσματα					24.704,63	31.865,78
Εισπράξεις από δάνεια	40.000,00					
Εξοφλήσεις δανείων		4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00
Σύνολο ταμειακών ροών από χρηματοδοτικές δραστηριότητες	110.000,00	-4.000,00	-4.000,00	-4.000,00	-28.704,63	-35.865,78
Καθαρή μεταβολή στα διαθέσιμα	4.074,20	25.285,57	29.122,25	42.197,16	31.259,68	38.445,80

Διαθέσιμα στην έναρξη της περιόδου	0,00	4.074,20	29.359,77	58.482,02	100.679,18	131.938,86
Διαθέσιμα κατά τη λήξη της περιόδου	4.074,20	29.359,77	58.482,02	100.679,18	131.938,86	170.384,66

#### 14.4. ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΤΙΚΟΙ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΙ

---

Το πάγιο ενεργητικό της επιχείρησης στις προϋπολογιστικές καταστάσεις Ισολογισμού αναφέρονται στην καθαρή αξία (έπειτα από την αφαίρεση των συσσωρευμένων αποσβέσεων από το κόστος κτήσης) των πάγιων περιουσιακών στοιχείων. Όπως προαναφέρθηκε το υπόλοιπο του λογαριασμού αποθεμάτων και απαιτήσεων αναφέρονται στα αποθέματα που έχει η επιχείρηση για την κάλυψη των αναγκών της και των πωλήσεων με πίστωση αντίστοιχα. Ο λογαριασμός του ταμείου αφορά τις καθαρές ταμειακές ροές στο τέλος κάθε έτους από την συνολική λειτουργία της.

Πέρα από το μετοχικό κεφάλαιο της επιχείρησης, το οποίο παραμένει σταθερό όλη της πενταετία, τα ίδια κεφάλαια περιλαμβάνουν και τα αποτελέσματα εις νέο, δηλαδή τα συσσωρευόμενα καθαρά κέρδη που παρακρατεί η επιχείρηση. Τα τρία πρώτα έτη η εταιρεία θα παρακρατήσει το σύνολο των καθαρών κερδών, ενώ από το τέταρτο έτος και μετά το 50% αυτών. Ο μακροπρόθεσμος τραπεζικός δανεισμός σταδιακά μειώνεται κατά 4.000€ το έτος αφού η εκτός από την καταβολή των τριμηνιαίων τόκων προβλέπεται η αποπληρωμή του κεφαλαίου σε σαράντα ισόποσες τριμηνιαίες δόσεις. Οι καταστάσεις Ισολογισμού της εταιρείας αναμένονται να είναι:



ΠΙΝΑΚΑΣ 17: ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΤΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΥ ΠΕΝΤΕ ΠΡΩΤΩΝ ΕΤΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

<b>Προϋπολογιστικές Καταστάσεις Ισολογισμού</b>						
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Ενεργητικό</b>						
Πάγιο Ενεργητικό	105.925,80	95.869,96	85.814,12	75.758,28	65.702,44	55.646,60
Αποθέματα		7.650,79	8.033,32	8.434,99	8.856,74	9.299,58
Απαιτήσεις	0,00	6.245,54	6.557,82	6.885,71	7.229,99	7.591,49
Ταμείο	4.074,20	29.359,77	58.482,02	100.679,18	131.938,86	170.384,66
<b>Σύνολο Ενεργητικού</b>	<b>110.000,00</b>	<b>139.126,06</b>	<b>158.887,28</b>	<b>191.758,16</b>	<b>213.728,04</b>	<b>242.922,33</b>
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Παθητικό</b>						

Κεφάλαιο	70.000,00	70.000,00	70.000,00	70.000,00	70.000,00	70.000,00
Αποτελέσματα εις νέο	0,00	10.173,70	32.787,30	68.453,19	93.157,81	125.023,60
<b>Σύνολο Ιδίων Κεφαλαίων</b>	<b>70.000,00</b>	<b>80.173,70</b>	<b>102.787,30</b>	<b>138.453,19</b>	<b>163.157,81</b>	<b>195.023,60</b>
<b>Υποχρεώσεις</b>						
Μακροπρόθεσμος τραπεζικός δανεισμός	40.000,00	36.000,00	32.000,00	28.000,00	24.000,00	20.000,00
Προμηθευτές	0,00	22.952,36	24.099,97	25.304,97	26.570,22	27.898,73
<b>Σύνολο Υποχρεώσεων</b>	<b>40.000,00</b>	<b>58.952,36</b>	<b>56.099,97</b>	<b>53.304,97</b>	<b>50.570,22</b>	<b>47.898,73</b>
<b>Σύνολο Παθητικού</b>	<b>110.000,00</b>	<b>139.126,06</b>	<b>158.887,28</b>	<b>191.758,16</b>	<b>213.728,04</b>	<b>242.922,33</b>

#### 14.5. ΑΝΑΛΥΣΗ ΝΕΚΡΟΥ ΣΗΜΕΙΟΥ

Η Ανάλυση του Νεκρού Σημείου (Break-Even Analysis – BEA) μελετά την σχέση εσόδων εξόδων σε σχέση με το επίπεδο παραγωγής – πώλησης και αναζητάτε το σημείο εκείνο της παραγωγής όπου τα έσοδα καλύπτουν πλήρως τα έξοδα και από το σημείο εκείνο και μετά η επιχείρηση αποκτά κέρδη<sup>31</sup>. Βασική προϋπόθεση για την ανάλυση Νεκρού Σημείου είναι ο διαχωρισμός των εξόδων σε σταθερά και μεταβλητά, αφού τα σταθερά έξοδα υφίστανται και επιβαρύνουν την επιχείρηση ανεξάρτητα από το ύψος των πωλήσεων. Το Νεκρό Σημείο από την λειτουργία μιας επιχείρησης μπορεί να υπολογιστεί με τον τύπο:

$$BEP = \frac{\text{Σύνολο Σταθερών Εξόδων}}{\text{Τιμή Πώλησης - Μεταβλητό Κόστος ανά μονάδα παραγωγής}}$$

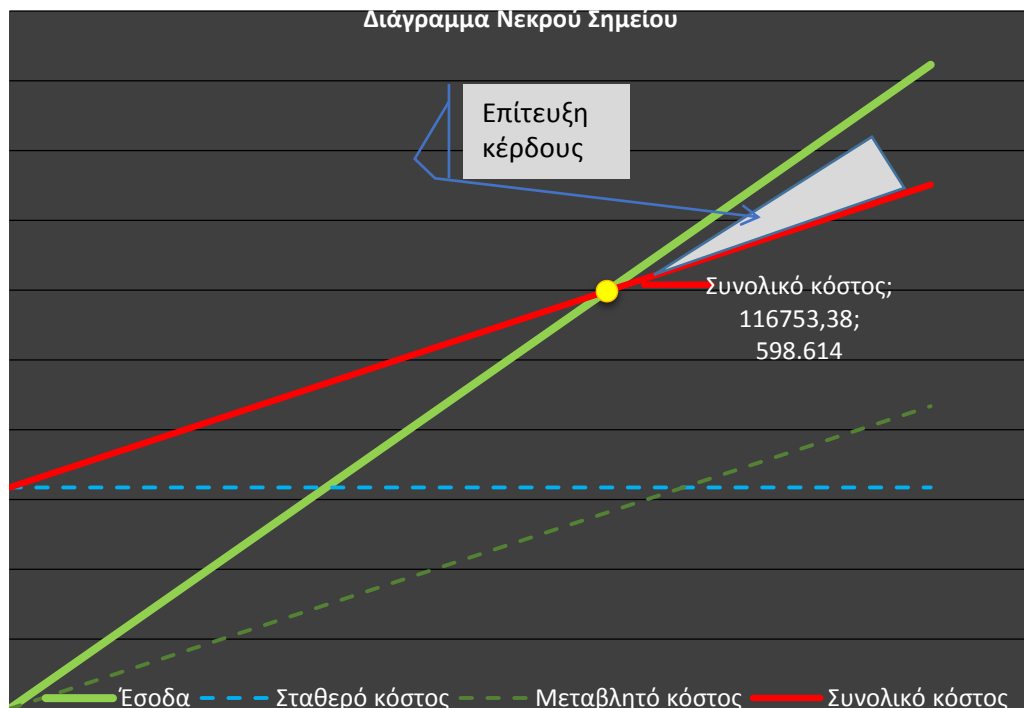
Όπως στην συγκεκριμένη περίπτωση έτσι και σε περιπτώσεις επιχειρήσεων που διακινούν μεγάλη ποικιλία προϊόντων, οι υπολογισμοί προσαρμόζονται με βάση ενός σταθμισμένου μέσου όρου εισφοράς κάθε προϊόντος κατά την συμμετοχή του στο σύνολο των πωλήσεων<sup>32</sup>. Για την εύρεση του νεκρού σημείου της επιχείρησης, αρχικά διαχωρίζονται τα έξοδα σε μεταβλητά και σταθερά, όπου τα μεταβλητά είναι το κόστος παραγωγής και τα δικαιώματα, ενώ σταθερά τα υπόλοιπα. Στην συνέχεια από την ομαδοποίηση των προϊόντων σε γενικές κατηγορίες λαμβάνεται το ποσοστό κάθε κατηγορίας συμμετοχής στα συνολικά έσοδα, για τον υπολογισμό του νεκρού σημείου.

Από την ανάλυση του νεκρού σημείου της επιχείρησης λαμβάνουμε ότι θα πρέπει να πωλεί 116.753 περίπου μονάδες προϊόντων (με την συγκεκριμένη συμμετοχή στο σύνολο) για να είναι σε θέση να καλύπτει τα σταθερά της έξοδα. Αυτό μεταφράζεται σε ετήσιο τζίρο περίπου 598,6 χιλ. ευρώ, ενώ από το σημείο αυτό και μετά η επιχείρηση αποκτά κέρδη. Στο γράφημα που ακολουθεί παρουσιάζεται η διαγραμματική απεικόνιση του νεκρού σημείου της επιχείρησης.

#### ΕΙΚΟΝΑ 12: ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΝΕΚΡΟΥ ΣΗΜΕΙΟΥ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ

<sup>31</sup> Μηλιώτη Ειρήνη, 2005, Οικονομοτεχνικές Μελέτες, Β' Έκδοση, Αθήνα, Σύγχρονη Εκδοτική ΕΠΕ, σελ. 287-296

<sup>32</sup> Κάντζος Κωνσταντίνος, 2002, Ανάλυση Χρηματοοικονομικών Καταστάσεων, 3<sup>η</sup> Έκδοση, Αθήνα, Interbooks, σελ. 322



#### 14.6. ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΕΠΙΔΟΣΕΩΝ – ΒΑΣΙΚΟΙ ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ

Όπως προκύπτει από την ανάλυση που πραγματοποιήθηκε η εταιρεία θα έχει κέρδη από το πρώτο έτος της λειτουργίας της, ενώ θα υπάρχει σταδιακή αύξηση των κερδών, λαμβάνοντας ετήσιο ρυθμό αύξηση των πωλήσεων 5% (ποσοστό θεωρητικά εύκολο να επιτευχθεί με βάση τα στοιχεία). Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται οι βασικότεροι αριθμοδείκτες, ενδεικτική για την εξέλιξη της πορείας της επιχείρησης τα πέντε πρώτα έτη.

ΠΙΝΑΚΑΣ 18: ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ

	1	2	3	4	5

Περιθώριο καθαρού κέρδους	1,63%	3,45%	5,18%	6,83%	8,40%
Απόδοση Ιδίων Κεφαλαίων	12,69%	22,00%	25,76%	30,28%	32,68%
Απόδοση Συνολικών Κεφαλαίων	11,68%	20,64%	26,17%	32,02%	36,06%
Ξένα / Ίδια Κεφάλαια	73,53%	54,58%	38,50%	30,99%	24,56%
Κάλυψης τόκων	6	15	25	41	60

Όπως φαίνεται το περιθώριο καθαρού κέρδους σταδιακά βελτιώνεται και ενώ το πρώτο έτος είναι σχεδόν οριακό (1,63%) το πέμπτο έτος φθάνει στο 8,40%. Η απόδοση των ιδίων κεφαλαίων είναι σε καλά επίπεδα στην αρχή της λειτουργίας της επιχείρησης και σταδιακά βελτιώνεται πάρα πολύ, με την απόδοση το πέμπτο έτος να διαμορφώνεται σε 32,68%. Σε ελαφρά χαμηλότερα επίπεδα είναι η απόδοση των συνολικά επενδυμένων κεφαλαίων, και επίσης σημειώνει σταδιακά ανοδική πορεία.

Αρχικά η αναλογία των ξένων κεφαλαίων ως προς τα ίδια κεφάλαια είναι στο 73,53%, ενώ με την πάροδο του χρόνου καθώς ο τραπεζικός δανεισμός θα αποπληρώνεται και θα συσσωρεύονται τα κέρδη της επιχείρησης, ο ξένος δανεισμός ως προς τα ίδια κεφάλαια, στο τέλος του πέμπτου έτους θα είναι 24,56%. Όπως παρατηρείται η χαμηλή μόχλευση της επιχείρησης δεν αναμένεται να της δημιουργήσει κανένα πρόβλημα στην εξυπηρέτηση των δανειακών της κεφαλαίων. Ακόμα και τα πρώτα έτη που η επιχείρηση θα είναι νεοσύστατη και θα υπάρχει σημαντική δανειακή επιβάρυνση, η επιχείρηση από τα κέρδη της θα είναι ικανή να καλύψει τους τόκους των ξένων κεφαλαίων με άνεση, η οποία σταδιακά αυξάνει.

## 15. ΕΠΙΛΟΓΟΣ - ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Το γρήγορο φαγητό έχει τις ρίζες του από τα αρχαία χρόνια, έχοντας διαφορετική σημασία και λειτουργία σε κάθε χρονική περίοδο και κοινωνία. Με την διαρκώς μεταβαλλόμενη κοινωνικοοικονομική δομή των σύγχρονων κοινωνιών το γρήγορο φαγητό έχει γίνει αναπόσπαστο κομμάτι της καθημερινότητας του ανθρώπου. Η διαρκώς μεταβαλλόμενες συνθήκες (οικονομικές, διατροφικές, κοινωνικές, κλπ)

επιδρούν καθοριστικά στους παράγοντες που καθορίζουν την προσφορά στον κλάδο και ακόμα περισσότερο στη ζήτηση. Τα τελευταία χρόνια στην Ελλάδα ο κλάδος της γρήγορης εστίασης εξελίσσονται ραγδαία, τόσο συνολικά όσο και στις επιμέρους κατηγορίες που τον διαμορφώνουν. Έντονη είναι η παρουσία και η συνεχής προσπάθεια για επικράτηση των αλυσίδων γρήγορου φαγητού που μέσω της δημιουργίας οικονομιών κλίμακας προσπαθούν να επικρατήσουν του μεμονωμένου ανταγωνισμού. Παρόλα αυτά ο κλάδος τα τελευταία χρόνια έχει πληγεί σημαντικά από την οικονομική κρίση, και ενώ μέχρι το 2008 είχε σταθερά ανοδική πορεία τα πρόσφατα χρόνια η άνοδος επιβραδύνεται. Κυρίαρχο κομμάτι στην αγορά του γρήγορου φαγητού είναι η κατηγορία των snack – sandwich, όπου μαζί με τα burgers κατέχουν την πλειοψηφία στην πίτα της συγκεκριμένης αγοράς.

Το νομοθετικό πλαίσιο για την λειτουργία ενός καταστήματος γρήγορης εξυπηρέτησης είναι αρκετά απαιτητικό στην χώρα μας, προσπαθώντας να διασφαλίσει την ομαλή λειτουργία των επιχειρήσεων, αλλά πρωτίστως να διαφυλάξει την υγεία και την ασφάλεια των καταναλωτών. Οι προϋποθέσεις για την έναρξη ενός καταστήματος υγειονομικού ενδιαφέροντος είναι πολλές και ξεκινούν από την ύπαρξη κατάλληλων προϋποθέσεων όσον αφορά τις κτιριακές υποδομές και επεκτείνονται στους όρους και τις συνθήκες διαχείρισης, επεξεργασίας και διάθεσης των τροφίμων στους καταναλωτές.

Εστιάζοντας στο συγκεκριμένο επιχειρηματικό εγχείρημα εξετάζονται όλοι οι παράγοντες που εισέρχονται στην ίδρυση και λειτουργία του καταστήματος, ώστε ολοκληρώνοντας να είναι εφικτή η αξιολόγηση του συγκεκριμένου έργου. Η επιχειρηματική δράση είναι σημαντική ειδικά σε περιόδους δύσκολων οικονομικών συγκυριών, αφού μπορούν να αποτελέσουν την βάση για την αναστροφή της αρνητικής κατάστασης. Βασική προϋπόθεση για την επιτυχία ενός επιχειρηματικού εγχειρήματος είναι ο εντοπισμός και η αξιολόγηση όλων των παραγόντων που επιδρούν ή ενδεχόμενα μπορούν να επηρεάσουν την μελλοντική πορεία. Έτσι κάθε νέα επιχειρηματική δραστηριότητα θα πρέπει να στηρίζεται σε γερές βάσεις, εκμεταλλευόμενη όλα τα πλεονεκτήματα και τα δυνατά σημεία και προσπαθώντας να εντοπίσει όλα τα προβλήματα και τους κινδύνους ώστε να είναι σε θέση να τα αντιμετωπίσει αποτελεσματικά. Αρωγός σε αυτή την προσπάθεια είναι το επιχειρηματικό σχέδιο που αποτυπώνει στο χαρτί την σύλληψη της επιχειρηματικής ιδέας, αλλά πολύ περισσότερο τις πηγές, τις ικανότητες και την διαδικασία για την επιτυχή έκβαση ενός νέου επιχειρηματικού σχεδίου, συνυπολογίζοντας όλα τα κόστη αλλά και παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν αρνητικά την πορεία της επιχείρησης.

Στην συγκεκριμένη περίπτωση η σύλληψη της επιχειρηματικής ιδέας έγινε από δύο έμπειρους στον χώρο των χρηματοοικονομικών και της διοίκησης των επιχειρήσεων, που επιθυμούν να συμπράξουν συμμετέχοντας ενεργά (τόσο από οικονομικής άποψης όσο και στο εργασιακό κομμάτι) στην ίδρυση και μεταγενέστερα στην επέκταση μιας εταιρείας στον χώρο της γρήγορης εστίασης στην κατηγορία των snack – sandwich. Βασιζόμενοι στο καλό όνομα και τις αναπτυξιακές προοπτικές της εταιρείας «Viki's house», αλλά και στις δικές τους δεξιότητες και ικανότητες επιλέγουν της λειτουργία ενός καταστήματος συνάπτοντας σύμβαση δικαιόχρησης. Η επιλογή της τοποθεσίας εγκατάστασης του καταστήματος έγινε έπειτα από ιδιαίτερη μελέτη των συνθηκών της τοπικής αγοράς, των αναγκών των περιοίκων και των περαστικών, αλλά και άλλων χαρακτηριστικών όπως του ανταγωνισμού, των εξόδων, κλπ.

Το σημείο εγκατάστασης πλεονεκτεί έναντι άλλων στο γεγονός ότι παρά την μεγάλη διέλευση περαστικών αλλά και των πολλών κατοίκων και εργαζομένων η περιοχή στερείται ενός τέτοιου καταστήματος. Η ίδρυση της επιχείρησης θα καθιερωθεί άμεσα στην περιοχή, λαμβάνοντας σημαντικό μερίδιο της αγοράς, το οποίο σταδιακά μπορεί να αυξάνει, τόσο από την παροχή προϊόντων και υπηρεσιών που θα καλύπτουν τις ανάγκες των πελατών, όσο και από την δυνατότητα που παρέχεται (από την χρήση του ονόματος της εταιρείας Viki's house και των πλεονεκτημάτων που απορρέουν από την δικαιόχρηση), για συγκράτηση του κόστους σε χαμηλά επίπεδα ώστε να διατηρούνται ανταγωνιστικές τιμές.

Η χρηματοδότηση της επένδυσης θα γίνει στην πλειοψηφία της (κατά 63,6%) από ίδια κεφάλαια ενώ τα υπόλοιπα χρήματα της επένδυσης θα καλυφθούν από μακροπρόθεσμο τραπεζικό δανεισμό. Η λήψη του δανείου θεωρείται μια ιδιαίτερα έξυπνη κίνηση αφού αρχικά λαμβάνεται με πολύ καλούς όρους (χαμηλό επιτόκιο, εφικτούς όρους αποπληρωμής), αλλά πολύ περισσότερο γιατί μπορεί να βοηθήσει την υλοποίηση ενός όχι μόνο βιώσιμου αλλά αναπτυξιακού έργου. Η επιχείρηση δεν πρόκειται να αντιμετωπίσει κανένα πρόβλημα στην εξυπηρέτηση των τόκων και την αποπληρωμή του κεφαλαίου σε κανένα χρονικό σημείο, ούτε καν στο ξεκίνημά της. Το γεγονός αυτό απορρέει από κερδοφόρα λειτουργία της επιχείρησης από το πρώτο κιόλας έτος και την δυναμική ανάπτυξή της μεταγενέστερα.

Πιο συγκεκριμένα η απόδοση των συνολικών κεφαλαίων το πρώτο έτος υπολογίζεται σε 11,68%, η οποία εντός της πρώτης πενταετίας θα φθάσει στο 36% περίπου. Τα τρία πρώτα έτη της λειτουργίας όλα τα κέρδη θα παρακρατούνται από την επιχείρηση, ενώ από το τέταρτο έτος και μετά θα διανέμεται μέρισμα στους μετόχους (50% των καθαρών κερδών). Τα συσσωρευμένα κέρδη της πρώτης τριετίας σχεδόν θα καλύψουν

τα ίδια κεφάλαια των μετόχων που θα επενδυθούν στην επιχείρηση, ενώ στις αρχές του πέμπτου έτους θα έχει ανακτηθεί όλο το κεφάλαιο της επένδυσης.



## BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ – ΠΗΓΕΣ

---

1. Berry Joanne, 2011, Thermopolium, BBC ανακτήθηκε από [http://www.bbc.co.uk/history/ancient/romans/pompeii\\_art\\_gallery\\_03.shtml](http://www.bbc.co.uk/history/ancient/romans/pompeii_art_gallery_03.shtml)
2. Cretalive, 2015, Πέφτουν συνεχώς οι πωλήσεις για τις αλυσίδες γρήγορης εστίασης, ανακτήθηκε από <http://www.cretalive.gr/economy/view/peftoun-sunechws-oi-pwlhseis-gia-tis-alusides-grhgorhs-estiashs/222910>
3. Olver Lynne, 2000, Food Timeline, ανακτήθηκε από <http://www.foodtimeline.org/restaurants.html>
4. Self service, 2015, ICAP: Σε πτώση ο τζίρος των αλυσίδων εστιατορίων γρήγορης εξυπηρέτησης, ανακτήθηκε από <http://www.selfservice.gr/default.asp?pid=9&cID=71&la=1&arId=5859>
5. StartupGreece, 2012, Διαδικασίες Σύστασης ΙΚΕ, ανακτήθηκε από <http://www.startupgreece.gov.gr/el/content/%CE%B4%CE%B9%CE%B1%CE%B4%CE%B9%CE%BA%CE%B1%CF%83%CE%AF%CE%B5%CF%82-%CF%83%CF%8D%CF%83%CF%84%CE%B1%CF%83%CE%B7%CF%82-%CE%B9%CE%BA%CE%B5-%CE%B9%CE%B4%CE%B9%CF%89%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE%CF%82-%CE%BA%CE%B5%CF%86%CE%B1%CE%BB%CE%B1%CE%B9%CE%BF%CF%85%CF%87%CE%B9%CE%BA%CE%AE%CF%82-%CE%B5%CF%84%CE%B1%CE%B9%CF%81%CE%B5%CE%AF%CE%B1%CF%82#ike-12>
6. Αγγελιδάκη Κορίννα, 2014, Ενεργή Κατανάλωση σε ζωντανή αγορά, Logistics & Management, ανακτήθηκε από <http://www.logistics-management.gr/news/570>
7. Αρβανίτης Κώστας, 2006, Εστιατόριο, 4η έκδοση, Αθήνα, Εκδόσεις Προπομπός, σελ. 21
8. Βαλλογιάννη Κατερίνα, 2009, Μαζική Εστίαση: Η Κρίση ως ευκαιρία, Marketing week, ανακτήθηκε από <http://www.marketingweek.gr/default.asp?la=1&pid=9&arId=22080>
9. Viki's house, 2015, Κατάλογος Προϊόντων, ανακτήθηκε από <http://www.gregorys.gr/el-GR/product-catalog/>
10. Viki's house, 2013, Η υποστήριξη, ανακτήθηκε από <http://www.gregorys.gr/el-GR/support/>
11. Δαλιάνης Γεώργιος, 2014, ΙΚΕ: Βασικά πλεονεκτήματα έναντι των άλλων εταιρικών μορφών, capital.gr, ανακτήθηκε από <http://www.capital.gr/tax/1989623>
12. Δασκάλου Χρ. Γεώργιος, 1999, Χρηματοδότηση Επιχειρήσεων, Χρηματιστική Διαχείριση Επιχειρήσεων, Β' Έκδοση, Αθήνα, Σύγχρονη Εκδοτική ΕΠΕ, σελ. 552-558

13. Διαμάντης Ηλίας, 2014, Άδεια Λειτουργίας Καταστήματος Υγειονομικού Ενδιαφέροντος, Άδειες Λειτουργίας, ανακτήθηκε από <http://www.adeiesleitourgias.gr/%CE%AC%CE%B4%CE%B5%CE%B9%CE%B1-%CE%BB%CE%B5%CE%B9%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B3%CE%AF%CE%B1%CF%82-%CE%BA%CE%B1%CF%84%CE%B1%CF%83%CF%84%CE%AE%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%BF%CF%82-%CF%85%CE%B3%CE%B5%CE%B9/>
14. Διεύθυνση Περιβαλλοντικής Υγιεινής & Υγειονομικού Ελέγχου Μητροπολιτικής Ενότητας Θεσσαλονίκης, 2012, Επιχειρήσεις Μαζικής Εστίασης και Αναψυχής: Οδηγίες για την αδειοδότηση & τη λειτουργία, ανακτήθηκε από <http://www.pkm.gov.gr/inst/pkm/gallery/PKM%20files/Dikaiologitika/AdeiotosiEpiriseonYgeionomikouEndiaferontos/3%20ODHGOI%20DIEFTHINSHS/Epexeiriseis%20mazikis%20estiasis%20kai%20anapsyxis.pdf>
15. Εμμανουήλ Σοφία, 2014, Τρόφιμα και Ποτά, Μηνιαίο οικονομικό και τεχνολογικό περιοδικό, ΤΡΙΑΙΝΑ Εκδοτική, σελ. 20-27
16. Επαγγελματικό Επιμελητήριο Αθηνών, 2015, Αναζήτηση μελών με ΚΑΔ 2008, ανακτήθηκε από <https://echamber.eea.gr/eChamber/login.php?action=sKad&kad=5610>
17. Επαγγελματικό Επιμελητήριο Θεσσαλονίκης, 2005, Κλαδικές Μελέτες – Επιχειρησιακό Πρόγραμμα του Επαγγελματικού Επιμελητηρίου Θεσσαλονίκης, Μελέτη Κλάδου Εστίασης, Τεύχος Δ΄
18. Εστίαση, 2015, Εξοπλισμός Μαζικής Εστίασης, ανακτήθηκε από <http://www.estiasi.com>
19. Κάντζος Κωνσταντίνος, 2002, Ανάλυση Χρηματοοικονομικών Καταστάσεων, 3η Έκδοση, Αθήνα, Interbooks, σελ. 322
20. Κόττου Άννα, 2006, Αλυσίδες Γρήγορης Εστίασης και Franchising, ICAP Group, ανακτήθηκε από [http://dir.icap.gr/services/consulting/corporate\\_planning/2492.asp](http://dir.icap.gr/services/consulting/corporate_planning/2492.asp)
21. Μανέττας Γεώργιος, 2015, Υποχώρησαν οι πωλήσεις των αλυσίδων εστίασης κατά τη διάρκεια της κρίσης. Η εξαετής ύφεση «έφαγε» το γρήγορο φαγητό, Ημερησία.gr, ανακτήθηκε από <http://www.imerisia.gr/article.asp?catid=26516&subid=2&pubid=113445784>
22. Μηλιώτη Ειρήνη, 2005, Οικονομοτεχνικές Μελέτες, Β΄ Έκδοση, Αθήνα, Σύγχρονη Εκδοτική ΕΠΕ, σελ. 287-296
23. Ναυτεμπορική, 2009, ICAP: Έρευνα για τον κλάδο μαζικής εστίασης, ανακτήθηκε από <http://www.naftemporiki.gr/finance/story/223658/icap-ereuna-gia-ton-klado-mazikis-estiasis>
24. Παπαδάκης Μ. Βασίλειος, 2007, Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία, Ε΄ έκδοση, Αθήνα, Εκδόσεις Ε Μπένου, σελ. 395-396

25. Πόλης Μηχανική, 2015, Τιμοκατάλογος, ανακτήθηκε από <http://www.polismichaniki.gr/polis/item/26.html>
26. Ρεκλείτης Γ., 2013, Η Κρίση γεννάει μικρές επιχειρήσεις στην εστίαση, Επαγγελματικό Επιμελητήριο Αθηνών, ανακτήθηκε από <http://www.eea.gr/gr/el/articles/g-rekleitis-i-krisi-gennaiei-mikres-epixeiriseis-stin-estiasi>
27. Σιώμος Ι. Γεώργιος, 2004, Στρατηγικό Μάρκετινγκ, Β΄ Έκδοση, Αθήνα, Εκδόσεις Σταμούλη ΑΕ, σελ. 78-85
28. Τζωρτζάκης Κ. – Τζωρτζάκη Α., 2002, Οργάνωση και Διοίκηση (Μάνατζμεντ), 2η Έκδοση, Αθήνα, Εκδόσεις Rosili, σελ. 205-220
29. Υ.Α. Υ1γ/Γ.Π/οικ 96967/08.10.2012 (ΦΕΚ 2718, τ.β΄, 08/10/2012), Υγειονομικοί όροι και προϋποθέσεις λειτουργίας επιχειρήσεων τροφίμων και ποτών και άλλες διατάξεις, Λογιστικός Ασφαλιστικός Φοροτεχνικός & Νομικός Σύμβουλος, ανακτήθηκε από <http://www.e-forosimv.gr/details.asp?ID=14590&cat=58>

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

### ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1: ΠΙΝΑΚΑΣ ΑΠΟΠΛΗΡΩΜΗΣ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟΥ ΔΑΝΕΙΟΥ

Δάνειο	40.000			
Ετήσιο σταθερό επιτόκιο	6,50%			
	Τοκοφόρο κεφάλαιο	Τριμηνιαίοι τόκοι	Αποπληρωμή κεφαλαίου	Συνολική καταβολή
1	40.000,00	650,00	1.000,00	1.650,00
2	39.000,00	633,75	1.000,00	1.633,75
3	38.000,00	617,50	1.000,00	1.617,50
4	37.000,00	601,25	1.000,00	1.601,25
5	36.000,00	585,00	1.000,00	1.585,00
6	35.000,00	568,75	1.000,00	1.568,75
7	34.000,00	552,50	1.000,00	1.552,50
8	33.000,00	536,25	1.000,00	1.536,25
9	32.000,00	520,00	1.000,00	1.520,00
10	31.000,00	503,75	1.000,00	1.503,75

11	30.000,00	487,50	1.000,00	1.487,50
12	29.000,00	471,25	1.000,00	1.471,25
13	28.000,00	455,00	1.000,00	1.455,00
14	27.000,00	438,75	1.000,00	1.438,75
15	26.000,00	422,50	1.000,00	1.422,50
16	25.000,00	406,25	1.000,00	1.406,25
17	24.000,00	390,00	1.000,00	1.390,00
18	23.000,00	373,75	1.000,00	1.373,75
19	22.000,00	357,50	1.000,00	1.357,50
20	21.000,00	341,25	1.000,00	1.341,25
21	20.000,00	325,00	1.000,00	1.325,00
22	19.000,00	308,75	1.000,00	1.308,75
23	18.000,00	292,50	1.000,00	1.292,50
24	17.000,00	276,25	1.000,00	1.276,25
25	16.000,00	260,00	1.000,00	1.260,00
26	15.000,00	243,75	1.000,00	1.243,75
27	14.000,00	227,50	1.000,00	1.227,50
28	13.000,00	211,25	1.000,00	1.211,25
29	12.000,00	195,00	1.000,00	1.195,00
30	11.000,00	178,75	1.000,00	1.178,75
31	10.000,00	162,50	1.000,00	1.162,50

32	9.000,00	146,25	1.000,00	1.146,25
33	8.000,00	130,00	1.000,00	1.130,00
34	7.000,00	113,75	1.000,00	1.113,75
35	6.000,00	97,50	1.000,00	1.097,50
36	5.000,00	81,25	1.000,00	1.081,25
37	4.000,00	65,00	1.000,00	1.065,00
38	3.000,00	48,75	1.000,00	1.048,75
39	2.000,00	32,50	1.000,00	1.032,50
40	1.000,00	16,25	1.000,00	1.016,25
		13.325,00	40.000,00	53.325,00