

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων

Μεταπτυχιακό πρόγραμμα στη Διοίκηση Επιχειρήσεων

**«Οικονομετρική Μελέτη σε επιχείρηση εστίασης
Ιαπωνικής Γαστρονομίας»**

Λαγουδάκης Στυλιανός του Νικολάου

Πειραιάς 2018

Αφιέρωσεις

Περίληψη

Η παρούσα οικονομετρική μελέτη έχει σαν στόχο την εκτενή μελέτη και εξέταση ιδρύσεως μιας επιχείρησης εστίασης . Η υπό εξέταση μονάδα που φέρει το όνομα «ΛΑΓΟΥΔΑΚΗΣ Ε.Π.Ε», αναμένεται να εδρεύει στην Γλυφάδα ,Αττικής , στον οποίο θα έχει και την κύρια δραστηριότητα της. Το ενδιαφέρον για την εκπόνηση της εν λόγω μελέτης εκδηλώθηκε το 2018, από τον μεταπτυχιακό φοιτητή Λαγουδάκη Στυλιανό .Η ολοκλήρωση της παρούσας μελέτης τοποθετείται στα τέλη του Μαΐου 2018.

Ανάλυση Αγοράς και Μάρκετινγκ

Η υπό μελέτη επιχείρηση δραστηριοποιείται στο χώρο της ιαπωνικής γαστρονομίας , επομένως ανήκει στον κλάδο της εστίασης. Ο κλάδος αυτός έχει μεγάλη ζήτηση καθώς και υπάρχει αύξηση των εσόδων των επιχειρήσεων του κλάδου.

Πρώτες Ύλες και Άλλα Εφόδια

Για την αποτελεσματική και ομαλή λειτουργία της υπό μελέτης μονάδας, απαιτούνται εκτός από πρώτες ύλες, βοηθητικά υλικά καθώς και αποθέματα γενικά εφόδια.

Μηχανολογία και Τεχνολογία

Είναι σημαντικό για την υπό μελέτη μονάδα, να δοθεί ιδιαίτερη σημασία στην τεχνολογία που σχετίζεται με την παρασκευή φαγητού , ώστε να συμβαδίζει με αυτή και να εκσυγχρονίζεται ακολουθώντας τις νέες τεχνολογικές τάσεις και τις τεχνολογικές αλλαγές. Η τεχνολογία είναι δυνατόν να επηρεάσει την δομή που έχει ο ανταγωνισμός, δημιουργώντας ή αφαιρώντας εμπόδια στην είσοδο νεοεισερχόμενων επιχειρήσεων στον κλάδο προκαλώντας αποθάρρυνση ή ενθάρρυνση αντιστοίχως στην είσοδο των νέων επιχειρήσεων στον κλάδο.

Η υπό μελέτη μονάδα πρέπει να επιλέξει και τον κατάλληλο και συμβατό μηχανολογικό εξοπλισμό. Επίσης, ο μηχανολογικός εξοπλισμός θα πρέπει να είναι ικανός να καλύψει την εμπορική και επισκευαστική δραστηριότητα της μονάδας.

Οργάνωση Μονάδας και Γενικά Έξοδα

Η καλύτερη οργάνωση και διαχείριση της μονάδας απαιτεί να γίνει ο καθορισμός των οργανωσιακών λειτουργιών της.

Ανθρώπινοι Πόροι

Η επιλογή του κατάλληλου ανθρώπινου δυναμικού το οποίο θα στελεχώσει την υπό μελέτη μονάδα, είναι καθοριστικό στοιχείο, αδιαμφισβήτητο, για την αποτελεσματική και ομαλή λειτουργία της. Η ουσία της διοίκησης των εργαζομένων έγκειται στην απόκτηση των ικανών εργαζομένων που θα στελεχώσουν την μονάδα και την συνεργασία αυτών, ώστε να ενεργοποιηθούν και οι λοιποί συντελεστές παραγωγής και να επιτευχθούν οι στόχοι της μονάδας. Η πρόσληψη του κατάλληλου ανθρωπίνου δυναμικού γίνεται αφότου πρωτίστως γίνουν κατάλληλες διαδικασίες προσέλκυσης και επιλογής των καταλληλότερων μεταξύ των υποψηφίων.

Τοποθεσία, Χώρος Εγκατάστασης, Περιβάλλον

Κατόπιν εκτενής έρευνας και σύγκρισης εναλλακτικών τοποθεσιών, η υπό εξέταση μονάδα θα δραστηριοποιείται στον Δήμο Γλυφάδας τοποθεσία που πληροί στον μεγαλύτερο δυνατό βαθμό τις απαιτήσεις και τις προϋποθέσεις της υπό εξέτασης μονάδας.

Προγραμματισμός Εκτέλεσης του Έργου

Ο προγραμματισμός εκτέλεσης του έργου περιλαμβάνει όλες τις ενέργειες και τις απαραίτητες εργασίες εντός και εκτός της υπό εξέτασης μονάδας, έτσι ώστε το επενδυτικό σχέδιο να φτάσει σταδιακά από την φάση της μελέτης σκοπιμότητας, στο στάδιο της λειτουργίας της επιχείρησης.

Η διεκπεραίωση όλων των απαραίτητων εργασιών από το στάδιο μελέτης σκοπιμότητας μέχρι και το στάδιο έναρξης λειτουργίας της επιχείρησης, αναμένεται να έχει διάρκεια 10 μηνών.

Χρηματοοικονομική Ανάλυση και Αξιολόγηση της Επένδυσης

Η χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση της παρούσας επένδυσης, κρίνει την βιωσιμότητα της υπό εξέτασης επιχείρησης. Ουσιαστικά γίνεται εκτίμηση των εισροών και των εκροών που συνεπάγεται η επένδυση και μέσω της αξιολόγησης της, θα κριθεί κατά πόσο ή όχι το επενδυτικό σχέδιο είναι ελκυστικό για κάποιον επενδυτή.

Η επιχείρηση αναμένεται να έχει θετικά αποτελέσματα και σε οικονομικό επίπεδο. Πιο συγκεκριμένα, θα συμβάλει στην τοπική κοινωνία και οικονομία, προσφέροντας υπηρεσίες υψηλής ποιότητας, νέες θέσεις εργασίας και οικονομική ανάπτυξη της περιοχής. Παράλληλα, αναμένεται η επιχείρηση να αποτελέσει παράδειγμα προς μίμηση και σε άλλες επιχειρήσεις του κλάδου.

Συμπεράσματα

Η παρούσα επένδυση είναι ιδιαίτερα ελκυστική για κάθε ενδυναμώσει επενδυτή και έχει θετικά αποτελέσματα τόσο σε χρηματοοικονομικό, όσο και σε οικονομικό και κοινωνικό επίπεδο. Η επιχείρηση αναμένεται να έχει κέρδη, μέσα από την αποδοτική της λειτουργία για την πενταετία 2019έως 2023 και στόχος είναι η εδραίωση της και ανάπτυξη της στο κλάδο της εστίασης.

Ευχαριστίες

Περιεχόμενα

Αφιερώσεις.....	i
Περίληψη.....	ii
Ευχαριστίες	v
Περιεχόμενα	vi
Κεφάλαιο Πρώτο: Εισαγωγή στην Ιαπωνική Γαστρονομία	1
1.1 Ψωμί και γιαπωνέζικα αρτοποιεία	1
1.2 Γιαπωνέζικο παγωτό.....	2
1.3 Gekikara ramen και άλλα καυτερά φαγητά.....	2
1.4 Okonomiyaki και καθημερινή κουζίνα.....	2
1.5 Osumami, το πάντρεμα αλκοόλ και φαγητού.....	3
1.6 SUSHI.....	4
1.6.1 Ιστορία.....	4
1.6.2 Είδη.....	5
1.7 ΙΑΠΩΝΙΚΟ ΟΥΙΣΚΙ.....	5
1.8 ΣΑΚΕ	8
1.9 SOCHU.....	9
Κεφάλαιο Δεύτερο: Ανάλυση της Αγοράς και Μάρκετινγκ	10
2.1 Γενικά χαρακτηριστικά του Κλάδου	10
2.2 Κύρια χαρακτηριστικά του κλάδου της εστίασης.....	11
2.3 Διεθνής αγορά	11
2.4 Δομή της Εγχώριας Αγοράς Επιχειρήσεων Εστίασης	12
2.5 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗΝ ΖΗΤΗΣΗ.....	13
2.6 ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ.....	17
2.7 ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΣΥΝΟΛΙΚΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ	18
2.8 ΔΙΑΚΡΙΣΗ ΤΗΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΑΓΟΡΑΣ	19

2.9 ΜΕΡΙΔΙΟ ΑΓΟΡΑΣ.....	22
2.10 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ (PORTER)	23
2.10.1 ΕΙΣΟΔΟΣ ΝΕΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ	25
2.10.2 ΚΙΝΔΥΝΟΙ ΑΠΟ ΥΠΟΚΑΣΤΑΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ	26
2.10.3 ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ.....	26
2.10.4 ΔΙΑΠΡΑΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΑΓΟΡΑΣΤΩΝ	26
2.10.5 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ.....	27
2.11 PEST ANALYSIS	27
2.11.1 Πολιτικοί Παράγοντες	28
2.11.2 Οικονομικοί Παράγοντες.....	28
2.11.3 Κοινωνικοί Παράγοντες	29
2.11.4 Τεχνολογικοί Παράγοντες.....	29
2.12 SWOT ANALYSIS.....	29
2.12.1 Γενικά	29
2.12.2 ΔΥΝΑΜΕΙΣ.....	32
2.12.3 ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ	33
2.12.4 ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ.....	33
2.12.5 ΑΠΕΙΛΕΣ.....	34
2.13 Διαφημιστική Δαπάνη των Επιχειρήσεων Εστίασης.....	34
2.14 ΑΔΕΙΟΔΟΤΗΣΗ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ.....	37
2.14.1 ΓΕΝΙΚΑ	37
2.14.2 ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΟΙΚΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΧΩΡΩΝ	38
2.14.3 ΥΔΡΕΥΣΗ – ΑΠΟΧΕΤΕΥΣΗ – ΦΩΤΙΣΜΟΣ – ΑΕΡΙΣΜΟΣ	39
2.14.4 ΑΠΟΔΥΤΗΡΙΑ ΚΑΙ ΑΠΟΧΩΡΗΤΗΡΙΑ.....	40
2.15 Έρευνα Πεδίου (ερωτηματολογίου).....	41
2.16 Επιλογή στρατηγικής	48
2.17 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ	48
2.18 POSITIONING	49
2.19 MARKETING MIX	50

2.19.1 ΠΡΟΪΟΝ	50
2.19.2 ΤΙΜΟΛΟΓΙΑΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ	52
2.20 Υπολογισμός κουβέρ	60
2.21 Τοποθεσία	61
2.22 ΠΡΟΩΘΗΣΗ	62
2.23 ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΕΣΟΔΩΝ	63
2.24 Έξοδα ΜΚΤ	63
Κεφάλαιο Τρίτο: Επιμέρους στοιχεία για την εκπόνηση της Οικονομικής Μελέτης ..	65
3.1 ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ	65
3.1.1 Χαρακτηριστικά των πρώτων υλών και των άλλων εφοδίων	65
3.1.2 ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ BAR	68
3.1.3 ΛΟΙΠΑ ΥΛΙΚΑ	69
3.1.4 ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΕΣ ΠΟΣΟΤΗΤΕΣ ΕΙΣΡΟΩΝ	70
3.1.5 ΜΑΡΚΕΤΙΝΚ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ	71
3.1.6 ελαχιστοποίηση κόστους	71
3.1.7 ελαχιστοποίηση κινδύνου	72
3.1.8 Καλλιέργεια σχέσεων με προμηθευτές	72
3.1.10 Υπολογισμός του κόστους των πρώτων υλών - προμηθειών και των άλλων εισροών	77
3.1.11 ΑΠΟΘΕΜΑ	79
3.2 Μηχανολογικά και Τεχνολογία	80
3.2.1 ΚΟΥΖΙΝΑ	80
3.2.2 ΜΠΑΡ	101
3.3 Οργάνωση της μονάδας και γενικά έξοδα	108
3.3.1 ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	109
3.3.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	110
3.3.3 ΤΑ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	113
3.4 ΟΙ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ	115
3.4.1 ΣΥΝΘΕΣΗ ΚΑΙ ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	115

3.4.2 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ-ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	119
3.4.3 ΑΜΟΙΒΕΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ.....	122
3.4.4 ΑΔΕΙΕΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	123
3.5 Τοποθεσία, Χώρος εγκατάστασης και Περιβάλλον	127
3.5.1 Πρόλογος	127
3.5.2 Κριτήρια επιλογής.....	127
3.5.3 ΑΝΑΖΗΤΗΣΗ ΤΟΠΟΘΕΣΙΑΣ.....	130
3.6 Προγραμματισμός και Εκτέλεση Έργου	137
3.6.1 Στόχοι Προγραμματισμού Εκτέλεσης Έργου	137
3.6.2 Επιλογή «PROJECT MANAGER» και ομάδας εκτέλεσης έργου.....	138
3.6.3 Χρονικός Προγραμματισμός του επενδυτικού σχεδίου.....	144
Κεφάλαιο Τέταρτο: Χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση επένδυσης.....	147
4.1 Στόχοι του συγκεκριμένου κεφαλαίου.....	147
4.2 Ανάλυση Συνολικού Κόστους Επένδυσης	147
4.3 Καθαρές Ταμιακές Ροές	149
4.4 Αξιολόγηση Επένδυσης	152
4.5 Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων	157
4.5.1 Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσεως.....	158
4.5.2 Πίνακας Χρηματικών Ροών.....	159
4.5.3 Ισολογισμός.....	160
4.6 Νεκρό σημείο.....	162

Πίνακας Πινάκων

Πίνακας 1:	13
Πίνακας 2:	14
Πίνακας 3:	15
Πίνακας 4: Αφίξεις τουριστών 2008-2016	15
Πίνακας 5: ΠΛΗΘΥΣΜΟΣ ΚΑΙ ΚΑΤΑ ΚΕΦΑΛΗ ΜΕΓΕΘΗ(2008-2015)	16
Πίνακας 6 Συνολικές πωλήσεις επιχειρήσεων εκμετάλλευσης εστιατορίων(2010-2015).	17

Πίνακας 7: Εξέλιξη της εγχώριας αγοράς εστίασης.....	19
Πίνακας 8:	62
Πίνακας 9	63
Πίνακας 10: Έξοδα ΜΚΤ	64
Πίνακας 11: food cost.....	77
Πίνακας 12: Αναλώσιμα.....	78
Πίνακας 13: SPECIFICATIONS.....	86
Πίνακας 14: ΣΚΕΥΗ ΚΟΥΖΙΝΑΣ.....	93
Πίνακας 15	104
Πίνακας 16: Γενικά Έξοδα	113
Πίνακας 17: Πρόβλεψη γενικών εξόδων ανά έτος.....	114
Πίνακας 18: Μισθοδοσία των υπαλλήλων της εταιρείας.....	122
Πίνακας 19:	139
Πίνακας 20: Προωθητικές ενέργειες προκαταρκτικού ΜΚΤ	140
Πίνακας 21: Έξοδα δικηγόρου και συμβολαιογράφου.....	144
Πίνακας 22: Ταμιακές Εισροές.....	150
Πίνακας 23: Ταμιακές Εκροές.....	150
Πίνακας 24: Αποσβέσεις	151
Πίνακας 25: Καθαρές Ταμιακές Ροές.....	151
Πίνακας 26: Μέθοδος επανείσπραξης	152
Πίνακας 27: ΚΠΑ.....	153
Πίνακας 28: Προβλεπόμενες Καταστάσεις Αποτελεσμάτων Χρήσεως	158
Πίνακας 29: Προβλεπόμενες χρηματικές ροές.....	159
Πίνακας 30: Ισολογισμός.....	161

Πίνακας Διαγραμμάτων

Διάγραμμα 1:.....	20
Διάγραμμα 2:.....	21
Διάγραμμα 3.....	22
Διάγραμμα 4.....	42
Διάγραμμα 5.....	42
Διάγραμμα 6.....	43
Διάγραμμα 7.....	44
Διάγραμμα 8.....	44
Διάγραμμα 9.....	45

Διάγραμμα 10.....	46
Διάγραμμα 11.....	46
Διάγραμμα 12: Οργανόγραμμα.....	109
Διάγραμμα 13.....	134
Διάγραμμα 14: Gantt.....	146

Πίνακας Εικόνων

Εικόνα 1: Ιαπωνικά Αποστακτήρια	6
Εικόνα 2: Αποστακτήριο Γιαμαζάκι.....	8
Εικόνα 3: 5 δυνάμεις του Πόρτερ.....	25
Εικόνα 4:	48
Εικόνα 5:	80
Εικόνα 6.....	81
Εικόνα 7.....	82
Εικόνα 8.....	83
Εικόνα 9.....	84
Εικόνα 10.....	85
Εικόνα 11.....	85
Εικόνα 12.....	86
Εικόνα 13.....	87
Εικόνα 14.....	87
Εικόνα 15.....	88
Εικόνα 16.....	88
Εικόνα 17.....	89
Εικόνα 18.....	90
Εικόνα 19.....	91
Εικόνα 20.....	91
Εικόνα 21.....	92
Εικόνα 22.....	101
Εικόνα 23.....	102
Εικόνα 24.....	103
Εικόνα 25.....	103
Εικόνα 26.....	104
Εικόνα 27.....	105

Εικόνα 28	105
Εικόνα 29	106
Εικόνα 30	106
Εικόνα 31	107
Εικόνα 32	107
Εικόνα 33	131
Εικόνα 34	135
Εικόνα 35	136
Εικόνα 36: ΚΠΑ.....	153
Εικόνα 37	154

Κεφάλαιο Πρώτο: Εισαγωγή στην Ιαπωνική Γαστρονομία

Η Ιαπωνική κουζίνα έχει τις ρίζες της από τη Νεολιθική εποχή. Η βάση της είναι το ρύζι και το ψάρι. Πριν από πολλούς αιώνες μάλιστα θεωρούνταν μεγάλο ταμπού το να τρώει κάποιος κρέας. Στην αρχή της σύγχρονης περιόδου το κόκκινο κρέας κατάφερε τελικά να μπει στη νοοτροπία των ντόπιων. Η Ιαπωνία είναι μια από τις χώρες του κόσμου με το μεγαλύτερο προσδόκιμο ζωής, αν όχι το μεγαλύτερο, και σύμφωνα με μελέτες, ένας από τους βασικούς λόγους είναι η διατροφή.

Το Ιαπωνικό ρύζι, το ψάρι, και τα λαχανικά είναι απαραίτητα συστατικά για ένα ιαπωνικό γεύμα. Η σόγια, το αλάτι και τα φύκια καθορίζουν το γευστικό φάσμα της ιαπωνικής κουζίνας. Το ξίδι από ρύζι (yonezu), το κρασί από ρύζι (mirin), το wasabi (το καυτερό συνοδευτικό στο sushi που φτιάχνεται από το γιαπωνέζικο ραπάνι) και το τζίντζερ συμπληρώνουν σχεδόν πάντα τον πολύχρωμο καμβά της. Μάλιστα, το λάδι που χρησιμοποιείται είναι γενικά ελάχιστο και περιορίζεται στις σαλάτες και τα λαχανικά. Παρακάτω αναφέρονται μερικά από τα παραδοσιακά ιαπωνικά προϊόντα.

1.1 Ψωμί και γιαπωνέζικα αρτοποιεία

Στην Ιαπωνία, όπως και στις περισσότερες ασιατικές χώρες, το ρύζι αποτελεί το βασικό σιτηρό. Το ρύζι έχει παίξει σημαντικό ρόλο στην κοινωνικοοικονομική ιστορία της Ιαπωνίας και, μέχρι τη σύγχρονη εποχή, χρησιμοποιείται ακόμα και ως μέτρο φορολόγησης αντί χρημάτων. Μετά την μεταρρύθμιση Μειτζί, η ιαπωνική δίαιτα επηρεάστηκε ιδιαίτερα από τη Δύση. Το ψωμί έγινε δημοφιλές και πλέον καταλαμβάνει ένα σημαντικό και ακμαίο ρόλο στην κουλτούρα διατροφής της Ιαπωνίας

1.2 Γιαπωνέζικο παγωτό

Το παγωτό δεν είναι και από τα πρώτα πράγματα που σας έρχεται στο μυαλό, όταν κάποιος αναφέρει το γιαπωνέζικο φαγητό. Ωστόσο, η Ιαπωνία έχει μερικές μοναδικές γεύσεις για το αγαπημένο έδεσμα του καλοκαιριού – γεύσεις που δεν θα βρείτε ούτε στη διάσημη λίστα με 31 γεύσεις του αμερικάνικου κατασκευαστή παγωτού Baskin Robbins. Κάποιες από τις ιαπωνικές γεύσεις είναι macha (πράσινο τσάι), sakura (κεράσι), satsumaimo (γλυκοπατάτα), goma (μαύρο σουσάμι), και yuzu.

1.3 Gekikara ramen και άλλα καυτερά φαγητά

Το γιαπωνέζικο φαγητό γενικά θεωρείται ήπιο και κάποιιο ίσως το αποκαλέσουν και άγευστο. Ωστόσο, οποιοσδήποτε κάνει αυτήν τη γενίκευση δεν έχει προφανώς δοκιμάσει ποτέ ένα πιάτο gekikara ramen, μία παραλλαγή του πασίγνωστου πιάτου με ρυζομακάρωνα (νουντλ) που καρυκεύεται με καυτερά μπαχαρικά. Όσοι γενναίοι τολμήσουν να δοκιμάσουν αυτό το πιάτο σίγουρα θα τα βρουν σκούρα! Και ενώ το γιαπωνέζικο κάρυ είναι γενικά πιο γλυκό και λιγότερο καυτερό από ό,τι το ινδικό, κάποια μαγαζιά με κάρυ σας επιτρέπουν να επιλέξετε πόσο καυτερό το θέλετε – όσο πιο καυτερό, τόσο πιο “θανατηφόρο”!

1.4 Okonomiyaki και καθημερινή κουζίνα

Η Ιαπωνία είναι ένας προορισμός για τους γευσιγνώστες και τους γαστρονόμους του κόσμου, οι οποίοι επιθυμούν να γευτούν τις λεπτές και εξαιρετικές γεύσεις της γιαπωνέζικης υψηλής κουζίνας. Έτσι, έχει δημιουργηθεί μια λανθασμένη άποψη για την γιαπωνέζικη κουζίνα, αφού τα καθημερινά γιαπωνέζικα πιάτα – τα φτηνά και νόστιμα γεύματα που απολαμβάνουν οι κανονικοί άνθρωποι καθημερινά – δεν εκπροσωπούνται στο εξωτερικό.

Ένα πολύ καλό παράδειγμα είναι το οκονομιακί. Υπάρχουν πολλές ποικιλίες και τοπικές παραλλαγές του οκονομιακί. Μάλιστα, το ίδιο το όνομα σημαίνει «μαγειρεμένο, έτσι όπως σου αρέσει». Παρ' όλα αυτά, η βασική συνταγή περιλαμβάνει διάφορα λαχανικά (συνήθως λάχανο, καρότο ή /και κρεμμύδι) και κρέατα (συνήθως: καλαμάρι, χοιρινό, γαρίδα ή/και μοσχάρι), κομμένα και ανακατεμένα σε κάτι σαν μίγμα τηγανίτας, μαγειρεμένα σε επίπεδο γκριλ και γαρνιρισμένα ανάλογα με την προτίμηση του καθενός (συχνά με ένα είδος σάλτσας μπάριμπεκιου, μαγιονέζα και βρώσιμα σύκα.

1.5 Otsumami, το πάντρεμα αλκοόλ και φαγητού

Στη Ιαπωνία, το αλκοόλ σπάνια καταναλώνεται από μόνο του, αλλά συνήθως πάντα συνοδεύεται από κάποιο είδος φαγητού. Οι επισκέπτες στην Ιαπωνία ίσως εκπλαγούν, όταν παραγγείλουν ένα ποτό σε ένα μπαρ ή εστιατόριο και σερβιριστούν επιπλέον ένα μπολ με πατατοσαλάτα ή κομμάτια ψητού κοτόπουλου. Αυτό είναι φυσικό, μιας και είναι άγραφος κανόνας ότι το αλκοόλ πρέπει πάντα να συνοδεύεται από σνακ. Μάλιστα, υπάρχει ολόκληρη κατηγορία από σνακ που κατασκευάζονται και διαφημίζονται ως συνοδευτικά σνακ για αλκοολούχα ποτά. Αυτά τα είδη φαγητού είναι γνωστά ως *otsumami*, που προέρχεται από το ρήμα "tsumu", που σημαίνει «κόβω» ή «τσιμπώ» και αναφέρεται στο γεγονός ότι συχνά είναι φαγητά που τρώγονται με τα δάχτυλα.

Η Ιαπωνία είναι μια κοινωνία διαβόητα ανεκτική προς το αλκοόλ. Το αλκοόλ υπάρχει παντού, ακόμα και σε αυτόματες μηχανές πώλησης, και η συχνή κατανάλωση αλκοόλ είναι κοινωνικά αποδεκτή. Για αυτόν τον λόγο, τα *otsumami* είναι ιδιαίτερα δημοφιλή και πωλούνται σε αμέτρητες ποικιλίες. Αυτοί που είναι πρωτάρηδες στα *otsumami* θα ήταν καλό να αρχίσουν από τα πιο συνηθισμένα είδη, όπως οι ανάμεικτοι ξηροί καρποί ή το *edamame* (φασόλια σόγιας). Οι πιο εξωτικές ποικιλίες είναι και αυτές αρκετά ιδιαίτερες, όπως καπνιστό καλαμάρι και ολόκληρες αποξηραμένες σαρδέλες.

1.6 SUSHI

Το **σούσι** είναι παραδοσιακό ιαπωνικό φαγητό που έχει ως βάση το ξυδάτο ρύζι (σάρι), το οποίο συνδυάζεται με άλλα υλικά, που αποκαλούνται νέτα. Συνήθως αυτά τα άλλα υλικά είναι θαλασσινά και ψάρια. Το ψάρι χωρίς το ρύζι λέγεται σασίμι (sashimi). Το σασίμι είναι κυρίως από κομμάτι τόνου και σολωμού. Το σούσι σερβίρεται σχεδόν πάντα με σόγια, wasabi και ginger.

1.6.1 Ιστορία

Ο πρωτότυπος τύπος σούσι, γνωστός και ως νάρε σούσι αναπτύχθηκε πρώτα στη νοτιοανατολική Ασία, περίπου τον 7ο αιώνα μ.Χ. και διαδόθηκε μέχρι την Ιαπωνία. Το όνομα σούσι προέρχεται από ένα αρχαϊκό γραμματικό τύπο που σήμερα χρησιμοποιείται μόνο για να περιγράψει το φαγητό. Σούσι κυριολεκτικά σημαίνει «με ξινή γεύση», αντικατοπτρίζοντας τις απαρχές του στα ζυμωμένα θαλασσινά. Το παραδοσιακό ναρεζούσι παρασκευάζεται με μια αρκετά παρόμοια τεχνική, κατά την οποία το ψάρι τοποθετείται μέσα σε ξινισμένο ρύζι για να ζυμωθεί. Οι πρωτεΐνες των ψαριών διαλύονται σε αμινοξέα εξαιτίας της ζύμωσης. Η γεύση τους γίνεται ξινή και ουμάμι. Μια παραλλαγή αυτής της μεθόδου εμφανίστηκε το 15ο και 16ο αιώνα που περιλάμβανε το πάστωμα του ψαριού χωρίς ρύζι. Αυτές οι δύο τεχνικές αποτελούν τη βάση του σημερινού σούσι.

Η σημερινή μορφή της συνταγής, γνωστής ως σούσι, δημιουργήθηκε από το Χανάγια Χοκί (1799–1858) περίπου το 1820, στο τέλος της εποχής Έντο. Το σούσι που εφηύρε ο Χανάγια αποτελούνταν από ωμά θαλασσινά (σασίμι) και ξυδάτο ρύζι και ήταν μια πρώτη μορφή γρήγορου φαγητού γιατί μπορούσε να παρασκευαστεί γρήγορα και να καταναλωθεί με τα χέρια. Το σούσι πωλούνταν αρχικά σε πάγκους, οι οποίοι σταδιακά έγιναν σούσι μπαρ. Αυτή η μορφή αρχικά ονομάστηκε «εντομάε ζούσι», γιατί το ψάρι είχε αλιευτεί στον κόλπο του Έντο (Τόκυο). Το όνομα χρησιμοποιείται σήμερα γι' αυτήν τη μορφή σούσι, ακόμη κι αν το ψάρι δεν έχει αλιευθεί στον κόλπο του Τόκυο.

1.6.2 Είδη

Πέρα από το σασίμι, το οποίο είναι η απλούστερη μορφή του σούσι, υπάρχουν κι άλλα είδη:

Νιγκιρι

Το νιγκιρι σούσι αποτελείται από μία βάση κρύου, μη σπυρωτού ρυζιού στο οποίο ο μάγειρας έχει δώσει το σχήμα τετράγωνου κουτιού. Πάνω στο ρύζι υπάρχει μια λεπτή φέτα ωμού ψαριού συνδυασμένη συνήθως με φύκια. Υπάρχουν πάρα πολλές επιλογές στο είδος ψαριού, με τις δημοφιλέστερες να περιλαμβάνουν καβούρι, πικάντικο τόνο και γαρίδες.

Μακι

Το μάκι σούσι (που σημαίνει τυλιχτό σούσι) είναι κυλινδρικού σχήματος, το οποίο επιτυγχάνεται με τη χρήση ενός σκεύους που μοιάζει με χαλί από μπαμπού. Το περιτύλιγμα είναι συνήθως από νόρι, ενώ μπορεί να χρησιμοποιηθεί ομελέτα ή άλλα υλικά. Μέσα στο μάκι υπάρχει ρύζι μαζί με ωμό ψάρι, καβούρι ή γαρίδα, καθώς και τραγανά κομμάτια από λαχανικά ή φρούτα, όπως [αβοκάντο](#) και αγγούρι. Το μάκι αρχικά είναι ένας μακρύς κύλινδρος, ο οποίος μετά κόβεται σε μικρότερα κομμάτια.

Αν το μάκι σούσι δεν κοπεί σε φέτες, τότε λέγεται χαντ ρολλ ή κώνος, και μπορεί να καταναλωθεί με το χέρι και όχι με ξυλάκια. **ΙΑΠΩΝΙΚΑ ΑΠΟΣΤΑΓΜΑΤΑ**

1.7 ΙΑΠΩΝΙΚΟ ΟΥΙΣΚΙ

Σε έναν βράχο στο όρος Funagata της επαρχίας Sendai, υπάρχει γραμμένο το εξής ρητό. *“Το ουίσκι των Σκωτσέζων το έχουμε για να ποτίζουμε τα χρυσάνθεμά μας”*. Η

παραπάνω πρόταση είναι ξεκάθαρα ψευδής αλλά θα μπορούσε εύκολα να την έχει πει ένας εργαζόμενος σε κάποιο από τα 15 αποστακτήρια που υπάρχουν στην Ιαπωνία. Κι αυτό γιατί το Ιαπωνικό whisky όχι απλά κάνει την επίθεσή τους στα μεγαθήρια του ποτού αλλά δείχνει και να διαπρέπει.



Εικόνα 1: Ιαπωνικά Αποστακτήρια

Πηγή:

Το μεγάλο ερώτημα, για τους Σκωτσέζους τουλάχιστον, των οποίων τον τρόπο παραγωγής και τη φιλοσοφία έχουν κοπιάρει οι Ιάπωνες, είναι αν αυτή η είσοδος στην αγορά είναι ένα trend το οποίο θα πάψει να υφίσταται μετά από μερικά χρόνια ή αν θα

καταφέρουν τα whisky από την Ανατολή να κερδίσουν μια καλή θέση στην κάβα του Ευρωπαίου και του Αμερικανού καταναλωτή.

Παρ' όλο που οι περισσότεροι έμαθαν την ύπαρξη και μόνο τους ιαπωνικού whisky από τον bill murray και την ταινία lost in translation στην οποία καλείται να διαφημίσει ένα brand. Η σημαντική όμως αναγνώριση ήρθε από τους μύστες του whisky παγκοσμίως.

Με χρυσά μετάλλια από το 2003 μέχρι και το 2013 για όλα τα whisky του αποστακτηρίου suntory. Με το yamazaki να μαζεύει τους περισσότερους τίτλους αλλά και το ίδιο το αποστακτήριο να βραβεύεται τις τελευταίες 3 χρονιές ως κορυφαίο. Στους διαγωνισμούς τα ιαπωνικά όχι απλά πλασαρίστηκαν ανάμεσα στα σκωτσέζικα malts αλλά πολλές φορές τα κέρδισαν με διαφορά. Για μία χώρα που ξεκίνησε να παράγει ούισκι μόλις στα τέλη του 19ου αιώνα, το επιτευγμα είναι τεράστιο.

Οι διαφορές με την Σκωτία ξεκινούν από το κλίμα και τις πρώτες ύλες. Εκεί όμως που εντείνονται είναι η ελευθερία κινήσεων. Στο να πειραματιστούν με το whisky. Να καινοτομήσουν μιας και δεν έχουν πάνω από τον λαιμό τους την κιλοτίνα του Scotch Whisky Act του 1988 να τους περιορίζει. Και χρησιμοποιούν διάφορα βαρέλια με άλλες ποιότητες ξύλου. Επιτυγχάνουν τις θερμοκρασίες που απαιτούνται με κάρβουνο κι όχι με ατμό. Σε κάποια από τα whisky θα βρεις και ανθικά στοιχεία, σε μία χώρα που αγαπά τόσο πολύ τις κερασιές, τα χρυσάνθεμα και τις τουλίπες (τι ωραίες οι κόκκινες τουλίπες).



Εικόνα 2: Αποστακτήριο Γιαμαζάκι

Πηγή:

1.8 ΣΑΚΕ

Το σάκε είναι [ποτό](#) που παράγεται και καταναλώνεται στην Ιαπωνία και προέρχεται από ζυμωμένο ρύζι. Η λέξη σάκε στα ιαπωνικά μπορεί να αναφέρεται σε κάθε είδους οινοπνευματώδες ποτό, ενώ στα αγγλικά αναφέρεται συγκεκριμένα στο ποτό *Νιχονσου* (日本酒). Έχει χρώμα χλωμό χρυσό και είναι ελαφρώς γλυκό, με γεύση που μοιάζει με κεράσι. Η περιεκτικότητά του σε αλκόολ είναι 18 με 20 %.

Η πρώτη εμφάνιση του σάκε χρονολογείται περίπου στο 300 μ.Χ., αν και η διαδικασία απόσταξης αλκοόλ από ρύζι ήταν γνωστή στη Κίνα για αρκετά χρόνια. Θεωρούνταν ως το ποτό των ευγενών, των αυτοκρατόρων και των σαμουράι. Επίσης έχει κεντρική θέση στις τελετουργίες Σίντο, τη θρησκεία της Ιαπωνίας. Σήμερα καταναλώνεται από όλες τις κοινωνικές τάξεις και έχει χάσει τον επίσημο χαρακτήρα του.

1.9 SOCHU

Το shochu είναι ιαπωνικό απόσταγμα με λιγότερους από 25 αλκοολικούς βαθμούς. Παράγεται συνήθως από ρύζι, κριθάρι και γλυκοπατάτες. Οι αλκοολικοί βαθμοί του είναι πολύ λιγότεροι από αυτούς των βότκα ούισκι και λοιπά αλκοολούχα ποτά αλλά περισσότεροι από το κρασί και την μπυρα. Παράγεται κυρίως στην περιοχή Kyushu αλλά και στην υπόλοιπη Ιαπωνία

Κεφάλαιο Δεύτερο: Ανάλυση της Αγοράς και Μάρκετινγκ

2.1 Γενικά χαρακτηριστικά του Κλάδου

Αντικείμενο της μελέτης είναι η διερεύνηση της εγχώριας αγοράς εστίασης η οποία συνδυάζει χαρακτηριστικά του επισιτιστικού τομέα και του τομέα αναψυχής. Ο κλάδος εστίασης εύλογα μπορεί να θεωρηθεί μείζονος σημασίας για την αναπτυξιακή πορεία της οικονομίας της χώρας μας, εφόσον συνδέεται άμεσα με τον εσωτερικό αλλά και τον εισερχόμενο τουρισμό.

Η τουριστική ανάπτυξη της χώρας μετά το πέρας των Ολυμπιακών Αγώνων του 2004 πέρασε σε μια διαφορετική φάση, αφού η Ελλάδα μπήκε και επίσημα στο χάρτη τουριστικών προορισμών και για τις πλέον απομακρυσμένες αλλά δυναμικές χώρες του κόσμου. Η ευρύτατη δημοσιογραφική κάλυψη που έλαβε η χώρα μας κατά την περίοδο αυτή, τα σημαντικά έργα υποδομής που πραγματοποιήθηκαν ενόψει των Ολυμπιακών Αγώνων, αλλά και οι ανταγωνιστικές πιέσεις που υφίστανται στην παγκόσμια τουριστική αγορά προσδίδουν στον τομέα του τουρισμού και της αναψυχής πολύ σημαντική θέση στο σύνολο της εγχώριας οικονομικής δραστηριότητας αλλά και στον τριτογενή τομέα. Ταυτόχρονα, η παγκοσμιοποίηση των αγορών και το άνοιγμα της εγχώριας αγοράς αναψυχής και τουρισμού έχει επιφέρει ορισμένες σημαντικές αλλαγές και στον κλάδο της εστίασης, προσελκύνοντας νέα “concepts” με τη μορφή οργανωμένων επιχειρήσεων-αλυσίδων εστίασης από το εξωτερικό, πέρα από τα παραδοσιακά οικογενειακά στέκια (ταβέρνες, ψητοπωλεία, κλπ.) που αποτελούν τη “ραχοκοκαλιά” του κλάδου, εντείνοντας τον ανταγωνισμό μεταξύ των επιχειρήσεων και συντελώντας στη βελτίωση της ποιότητας του φαγητού και της εξυπηρέτησης. Αντίστοιχα, παρατηρείται σταδιακή εξάπλωση εγχώριων concepts προς χώρες της Βαλκανικής και της δυτικής Ευρώπης. Το αποτέλεσμα αυτών των εξελίξεων καθιστά ενδιαφέρουσα αλλά και κρίσιμη την ανάγκη καταγραφής των βασικών παραμέτρων του κλάδου. Σκοπός της μελέτης είναι η διερεύνηση της εγχώριας αγοράς, των συνθηκών ανταγωνισμού, καθώς και των προοπτικών.

2.2 Κύρια χαρακτηριστικά του κλάδου της εστίασης

- Στην χώρα μας υπάρχει μεγάλος αριθμός επιχειρήσεων εστίασης σε όλη την επικράτεια συνδυάζοντας την εστίαση με την αναψυχή.
- Η πλειοψηφία τους είναι μικρού μεγέθους επιχειρήσεις και λειτουργούν με την μορφή ατομικής επιχείρησης.
- Η ζήτηση στον συγκεκριμένο κλάδο εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από το διαθέσιμο εισόδημα των καταναλωτών και την εξέλιξη της τουριστικής κίνησης.
- Οι επιχειρήσεις του συγκεκριμένου κλάδου είναι υποχρεωμένες βάση νόμου να λειτουργούν υπακούοντας θεσμικά πλαίσια που αφορούν θέματα υγιεινής, ασφάλειας, εργατικά και αγορανομικά.
- Στον κλάδο υπάρχει έντονος ανταγωνισμός (φαινόμενο RED OCEAN) λόγω ύπαρξης πολλών επιχειρήσεων σε κοντινή απόσταση μεταξύ τους. Το γεγονός αυτό συμβάλει θετικά στην ανάπτυξη και στην βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους καταναλωτές.
- Ο ανταγωνισμός αναπτύσσεται τα τελευταία χρόνια και λόγω της οικονομικής κρίσης που επηρεάζει την χώρα και οδήγησε σε συρρίκνωση του καταναλωτικού εισοδήματος.

2.3 Διεθνής αγορά

Κατά το 2018, η αγορά εστίασης (γενικότερα) των ΗΠΑ αναμένεται να φθάσει τα \$565,9 δισ. σε πωλήσεις. Ο κλάδος παρουσιάζει μέση ετήσια αύξηση 5,5% από το 1980, ενώ ο μέσος ετήσιος ρυθμός μεταβολής τα τελευταία έτη (2007-2017) ήταν 4,6% σε σύγκριση με 4,7% την αμέσως προηγούμενη δεκαετία (1997-2007). Το μέγεθος των πωλήσεων του κλάδου αντιστοιχεί στο 4% του ΑΕΠ της χώρας, ενώ για κάθε \$1 εκ. πωλήσεων εκτιμάται ότι δημιουργούνται 33 θέσεις εργασίας.

Το μέγεθος των πωλήσεων για το 2017 αναφέρεται σε καταστήματα φαγητού, σε καταστήματα ποτού, σε υπηρεσίες τροφοδοσίας (managed services), σε καταλύματα που περιλαμβάνουν εστιατόρια, σε διάφορες επιχειρήσεις λιανικής διάθεσης φαγητού και ψυχαγωγίας (retail, vending, recreation, mobile) και άλλες συναφείς επιχειρήσεις. Το μέγεθος που αναλογεί στα καταστήματα φαγητού (συμπεριλαμβανομένων των ταχυσιατορίων) ανέρχεται σε \$377,9 δισ. Οι πωλήσεις των εστιατορίων (“full service restaurants”) προβλέπεται να φθάσουν τα \$182,9 δισ. το 2018, ενώ οι πωλήσεις των ταχυσιατορίων (“quickservice restaurants”) προβλέπεται να φθάσουν τα \$163,8 δισ. το ίδιο έτος.

2.4 Δομή της Εγχώριας Αγοράς Επιχειρήσεων Εστίασης

Στη χώρα μας, ο κλάδος εστίασης χαρακτηρίζεται από μεγάλη διασπορά των επιχειρήσεων, καθώς και από αλληλοκάλυψη όσον αφορά το αντικείμενο δραστηριότητας. Ειδικότερα, ο διαχωρισμός μεταξύ παροχής υπηρεσιών εστίασης και παροχής υπηρεσιών αναψυχής δεν είναι ιδιαίτερα ξεκάθαρος στην πράξη, παρά τα όσα προβλέπει η κείμενη αγορανομική νομοθεσία. Σύμφωνα με στοιχεία του Υπουργείου Εθνικής Οικονομίας και Οικονομικών, ο κλάδος εστίασης και αναψυχής γενικότερα, αριθμεί συνολικά 121.654 επιχειρήσεις (συμπεριλαμβάνονται εστιατόρια, πιτσαριές, ταβέρνες, ψησταριές και ψητοπωλεία).

Τα στοιχεία που ακολουθούν είναι ενδεικτικά της διασποράς του κλάδου.

Στον πίνακα 2.1 παρουσιάζεται ο πληθυσμός των επιχειρήσεων εστίασης κατά νομική μορφή, σύμφωνα με τα τελευταία διαθέσιμα στοιχεία του μητρώου της ΕΣΥΕ. Τα διαθέσιμα στοιχεία καλύπτουν την περίοδο 2012-2013. Στο διάστημα 2012-2013 ο πληθυσμός των επιχειρήσεων εστίασης, όπως απεικονίζεται στο μητρώο της ΕΣΥΕ, παρουσιάζει αύξηση μόλις 0,2% ενώ ο συνολικός τζίρος των επιχειρήσεων παρουσιάζει αύξηση 6,16%. Από τα στοιχεία του πίνακα προκύπτει ότι, το μεγαλύτερο ποσοστό των επιχειρήσεων του κλάδου (86% το 2003 και 85% το 2004) ελέγχεται από φυσικά πρόσωπα. Ακολουθούν η νομική μορφή ΟΕ με ποσοστό 11% το 2004 (2003:

10%) και η νομική μορφή ΕΕ με ποσοστό 1,5% το 2004 (2003: 1,4%). Το ποσοστό που αναλογεί στη νομική μορφή ΑΕ και ΕΠΕ ανέρχεται μόλις στο 2% το 2004 και στο 1,9% το 2003. Από τα παραπάνω στοιχεία συμπεραίνεται ότι, λόγω του γεγονότος ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των επιχειρήσεων του κλάδου ελέγχεται από φυσικά πρόσωπα και εταιρείες νομικής μορφής εκτός ΑΕ και ΕΠΕ, αλλά και λόγω του μεγάλου αριθμού των επιχειρήσεων, καθίσταται ιδιαίτερα δυσχερής ο ακριβής προσδιορισμός του μεγέθους της αγοράς (λόγω της απουσίας δημοσιευμένων οικονομικών στοιχείων).

Πίνακας 1:

Νομική μορφή	Αρ.επιχ	Τζίρος(εκ)	Αρ.επιχ	Τζίρος(εκ)
ΑΕ	377	442,92	408	
ΕΕ	539	108,62	607	
ΕΠΕ	375	184,48	418	
ΚΟΙΝΟΠΡΑΞΙΑ	6	0,19	12	
ΚΟΙΝΩΝΙΑ	59	4,65	57	
ΛΟΙΠΕΣ	40	10,10	37	
ΟΕ	3,991	649,57	4,324	
ΦΥΣΙΚΟΠΡΟΣΩΠΟ	34,421	1.701,17	34,040	
ΣΥΝΟΛΟ	39,808	3.101,69	39,903	3.292,66

Πηγή:

2.5 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗΝ ΖΗΤΗΣΗ

Οι βασικότεροι παράγοντες που επηρεάζουν την ζήτηση του συγκεκριμένου κλάδου είναι δημογραφικοί και οικονομικοί:

- Η σύνθεση του πληθυσμού κατά ηλικία έχει καθοριστική σημασία για την προσέλευση του κοινού στα εστιατόρια.
- Το 64,6% του πληθυσμού της χώρας ανήκει στην ηλικιακή ομάδα των 15-64 ετών.
- Το 14,5% του πληθυσμού είναι ηλικίας κάτω των 15 ετών και ποσοστό 20,9% είναι ηλικίας άνω των 65 ετών.

Πίνακας 2:

Ηλικιακή Ομάδα	Σύνολο
0-14	1.577.918
15-24	1.112.780
25-39	2.176.852
40-54	2.376.703
55-64	1.344.642
65-79	1.588.104
80 και άνω	680.969
ΣΥΝΟΛΟ	10.858.018

ΠΗΓΗ:ΕΛ.ΣΤΑΤ

- Η απασχόληση και κυρίως η έμμισθη οικονομική δραστηριότητα επηρεάζει σημαντικά την ζήτηση για τον υπό μελέτη κλάδο.
- Μετά το 2008 το σύνολο των απασχολούμενων στην χώρα μειώθηκε με ετήσιο ρυθμό μείωσης -3,3% την περίοδο 2008-2015.
- Οι μισθωτοί καλύπτουν το 67% των απασχολούμενων την συγκεκριμένη περίοδο. Σημειώνεται σημαντική μείωση 18.3% το 2015 σε σύγκριση με το 2008.

Πίνακας 3:

ΕΤΟΣ	ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΟΙ	ΜΙΣΘΩΤΟΙ
2008	4.856.871	3.214.672
2009	4.829.003	3.190.806
2010	4.705.483	3.150.008
2011	4.381.819	2.919.753
2012	4.105.223	2.715.484
2013	3.957.458	2.621.487
2014	3.962.471	2.625.183
2015	3.945.715	2.604.148

ΠΗΓΗ:ΕΛ.ΣΤΑΤ

- Ένας ακόμη βασικός παράγοντας που επηρεάζει την ζήτηση στον κλάδο είναι η ετήσια τουριστική προσέλευση.
- Αύξηση σημείωσε η τουριστική προσέλευση τα τελευταία χρόνια φτάνοντας το 2016 τα 25 εκατ. Ποσό ρεκόρ για τα ελληνικά δεδομένα.

Πίνακας 4: Αφίξεις τουριστών 2008-2016

ΕΤΟΣ	ΑΦΙΞΕΙΣ
2009	15.449.876
2010	15.007.490
2011	16.427.157
2012	15.517.622
2013	17.919.715
2014	22.033.478
2015	23.599.478
2016	24.987.458

ΠΗΓΗ:ΕΛ.ΣΤΑΤ

Πίνακας 5: ΠΛΗΘΥΣΜΟΣ ΚΑΙ ΚΑΤΑ ΚΕΦΑΛΗ ΜΕΓΕΘΗ(2008-2015)

ΜΕΓΕΘΗ ΧΩΡΑΣ	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
ΣΥΝΟΛΟ ΠΛΗΘΥΣΜΟΥ	11.048.499	11.077.863	11.107.024	11.121.383	11.104.995	11.045.039	10.965.241	10.926.807
ΑΚΑΘΑΡΙΣΤΟ ΕΓΧΩΡΙΟ ΠΡΟΙΟΝ	21.061	21.845	21.386	20.324	18.643	17.311	16.451	16.250
ΑΚΑΘΑΡΙΣΤΟ ΕΓΧΩΡΙΟ ΕΙΣΟΔΗΜΑ	20.519	21.194	20.911	19.908	18.134	17.426	16.425	16.243
ΚΑΘΑΡΟ ΕΘΝΙΚΟ ΕΙΣΟΔΗΜΑ ΣΕ ΑΓΟΡΑΙΕΣ ΤΙΜΕΣ	17.481	17.911	17.519	16.499	14.808	14.074	13.270	13.264
ΚΑΘΑΡΟ ΕΘΝΙΚΟ ΔΙΑΘΕΣΙΜΟ ΕΙΣΟΔΗΜΑ	17.371	17.854	17.409	13.363	14.661	13.996	13.390	13.206

ΠΗΓΗ:ΕΛ.ΣΤΑΤ

- Η ζήτηση για τις υπηρεσίες εστίασης εξαρτάται άμεσα από την εξέλιξη του διαθέσιμου εισοδήματος. Είναι μια ελαστική ζήτηση που επηρεάζεται αρνητικά σε περιόδους οικονομικής στενότητας των καταναλωτών.
- Το κατά κεφαλή καθαρό διαθέσιμο εισόδημα μειώθηκε με μέσο ετήσιο ρυθμό 4.9% την περίοδο 2008-2015.
- Συνολικά το καθαρό διαθέσιμο εισόδημα μειώθηκε σωρευτικά κατά 26.2% το 2015 σε σύγκριση με το 2009.

2.6 ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ

Παρακάτω παρουσιάζονται οι πωλήσεις ενός δείγματος επιχειρήσεων εκμετάλλευσης εστιατορίων οι οποίες λόγω της νομικής μορφής τους (ΑΕ,ΕΠΕ) δημοσιεύουν οικονομικά στοιχεία. Οι αναφερόμενες πωλήσεις καλύπτουν το σύνολο των δραστηριοτήτων των συγκεκριμένων επιχειρήσεων. Στην πλειονότητα όμως των επιχειρήσεων τα έσοδα από την εκμετάλλευση των εστιατορίων αντιπροσωπεύουν το σύνολο του ετήσιου κύκλου εργασιών τους. Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται και δύο επιχειρήσεις οι οποίες ασχολούνται με την οργάνωση επιχειρήσεων (εστιατόρια) μέσω franchising. Οι συνολικές πωλήσεις 14 επιχειρήσεων υποχώρησαν 2,6% το 2015 σε σχέση με το 2014. Οι πωλήσεις των ίδιων εταιριών κατέγραψαν αύξηση 14% το 2014/2013.

Πίνακας 6 Συνολικές πωλήσεις επιχειρήσεων εκμετάλλευσης εστιατορίων(2010-2015).

ΕΠΩΝΥΜΙΑ	2010	2011	2012	2013	2014	2015
OLYMPUS PLAZA ΑΕ.	10.753.000	11.561.000	9.690.000	9.765.000	9.819.000	10.049.000
ΚΑΣΤΕΛΟΡΙΖΟ ΑΕ.	6.588.000	5.321.000	3.479.000	5.440.000	6.537.000	ΜΔ
FRIDAYS ΚΙΦΙΣΙΑΣΑΕ.	7,191,302	6,464,258	5,226,400	5,277,100	5,298,259	ΜΔ
ΜΠΑΙΡΑΚΤΑΡΗ,ΑΦΟΙ ΑΕ	4,924,258	4,365,180	3,153,950	3,878,190	4,447,200	ΜΔ
PCZ ΑΕ	6,999,258	5,622,140	ΜΔ	ΜΔ	4,435,214	3,782,149
ΔΙΟΝΥΣΟΣ ΖΩΝΑΡΣ ΑΒΕΕ	5,098,794	3,992,247	ΜΔ	ΜΔ	4,328,247	ΜΔ
ΚΑΙΜΑΚΑΚΗΣ ΕΠΕ	ΜΔ	ΜΔ	2,050,357	3,087,145	3,695,270	3,050,977
ΑΙΓΛΗ ΑΕ	3,608,186	3,033,695	2,937,458	3,084,146	3,285,100	ΜΔ
ΞΕΝΟΠΟΥΛΟΥ ΦΜ ΑΕ	3,162,579	3,327,060	2,578,214	2,867,884	3,186,220	ΜΔ
ΦΟΙΒΗ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΕΣΤΙΑΣΗΣ ΙΚΕ	-	-	-	-	2,587,147	ΜΔ
FRIDAYS ΚΟΛΟΝΑΚΙ ΑΕ	-	2,441,687	1,782,627	2,199,201	2,581,021	ΜΔ
PLAZA ΑΕ	3,813,274	3,172,654	2,401,617	2,179,290	2,407,318	ΜΔ
FRIDAYS ΠΙΛΙΑΣ ΑΕ	2,946,147	2,563,254	2,029,147	2,064,478	2,391,480	ΜΔ
ΦΡΟΝΤΙΔΑ ΕΕ	4,050,429	3,075,808	2,386,214	2,037,628	2,384,147	ΜΔ

Πηγή:

2.7 ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΣΥΝΟΛΙΚΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Ο συγκεκριμένος κλάδος αποτελείται από επιχειρήσεις οι οποίες δεν έχουν την υποχρέωση να δημοσιεύουν τα οικονομικά τους στοιχεία(νομική μορφή:ΟΕ,ατομικές.).Το γεγονός αυτό δεν βοηθά στην έρευνα για την ανάπτυξη του συνολικού κλάδου και γενικότερα στην συλλογή πληροφοριών οι οποίες αφορούν τις επιχειρήσεις. Ο βασικότερος παράγοντας ο οποίος επηρεάζει αρνητικά την μεγέθυνση του κλάδου είναι ο περιορισμός της αγοραστικής δύναμης των καταναλωτών, οι οποίοι λόγω της οικονομικής κρίσης έχουν περιορίσει σε μεγάλο βαθμό τις επισκέψεις σε χώρους εστίασης και αναψυχής διότι δεν πρόκειται για αγαθό πρώτης ανάγκης άρα είναι εύλογο να κλονίζεται σε περιπτώσεις όπου ο καταναλωτής καλείται να περιορίσει τα έξοδα του.

Σημαντική μείωση παρουσιάστηκε την τελευταία επταετία με μέσο ετήσιο ρυθμό μείωσης την περίοδο 2009-2015 -9,2%.Ωστόσο, τα επόμενα χρόνια παρατηρήθηκε αποκλιμάκωση του ρυθμού μείωσης ,γεγονός που οφείλεται κυρίως στην αύξηση της τουριστικής κίνησης προς την Ελλάδα. Πιο συγκεκριμένα το 2016 η αγορά εκτιμάται στα 3.270 εκατ. Μειωμένη κατά 4,4% σε σχέση με το 2015.

Η μείωση εστιάζεται σε μεγάλο βαθμό στην ποσότητα κατανάλωσης διότι οι περισσότεροι καταναλωτές στην προσπάθεια τους να ανταπεξέλθουν στις δύσκολες συνθήκες τις οποίες αντιμετωπίζουν μειώνουν το μέγεθος της κατανάλωσης (μικρότερες αποδείξεις), ώστε να μπορέσουν να εκπληρώσουν όλες τις υποχρεώσεις τους συνδυάζοντας τες με την ψυχαγωγία τους. Στο παραπάνω γεγονός συμβάλει σε μεγάλο βαθμό και ο τύπος του καταστήματος διότι εκ των πραγμάτων σε αρκετές περιπτώσεις επιχειρήσεων εστίασης το καταναλωτικό κοινό δεν είναι σε θέση να ανταπεξέλθει στις τιμολογιακές πολιτικές αυτών.

Πίνακας 7: Εξέλιξη της εγχώριας αγοράς εστίασης

2005	4,100	-
2006	4,920	20%
2007	5,614	14,1%
2008	6,405	14,1%
2009	5,600	-12,6%
2010	5,150	-8%
2011	4,750	-7,8%
2012	3,750	-21,1%
2013	3,500	-6,7%
2014	3,420	-2,3%
2015	3,270	-4,4%
2016	3,150	-3,7%

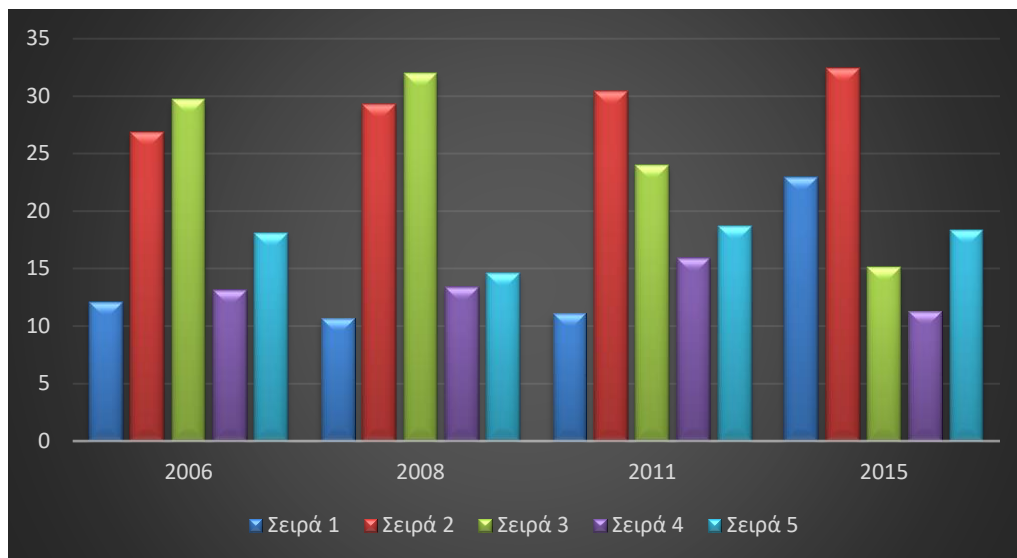
Πηγή:

2.8 ΔΙΑΚΡΙΣΗ ΤΗΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΑΓΟΡΑΣ

Η αγορά της εστίασης μπορεί να διακριθεί :

- Ανά κατηγορία καταστημάτων (μενού).
- Ανάλογα με το κουβέρ.

Διάγραμμα 1:



(Σειρά 1=Ταβέρνες. B=Bistro.Γ=Μεσογειακή .Δ=Πιτσαρίες .E=casual dining)

Κυρίαρχη κατηγορία για το 2015 είναι τα καταστήματα bistro,all day bar-restaurants, café (32,4%).Αξιοσημείωτη είναι και η αύξηση η οποία καταγράφηκε στην κατηγορία (ταβέρνες ,μεζεδοπωλεία, ψητοπωλεία) με ποσοστό το 2015 22,9%.Εύλογη αύξηση αν αναλογιστεί κανείς το γεγονός ότι στην κατηγορία το κόστος για έναν καταναλωτή είναι αισθητά μικρότερο σε σύγκριση με ένα εστιατόριο διαφορετικής κατηγορίας. Η οικονομική κρίση συνέβαλε σε μεγάλο βαθμό στην ανάπτυξη καταστημάτων low price.Οι επιχειρήσεις που έκαναν χρήση στρατηγικής κόστους σημείωσαν θετικούς ρυθμούς ανάπτυξης την τελευταία πενταετία.

Η κατηγορία casual Dining η οποία αποτελεί μια ενδιάμεσο ανάμεσα στα παραδοσιακά εστιατόρια και τα fast food εστιατόρια απέσπασε μερίδιο 18,3%.

Τα εστιατόρια μεσογειακής κουζίνας κατέχουν το 15,1%,ποσοστό μειωμένο σε σύγκριση με άλλα έτη.

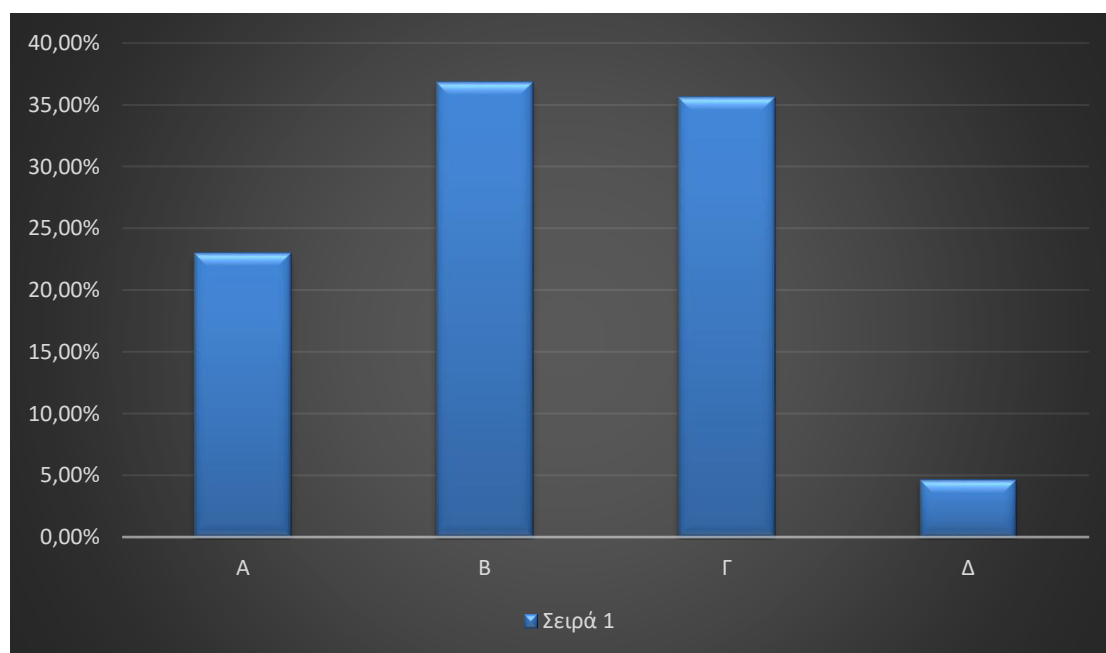
Τέλος οι πισαρίες και τα ιταλικά εστιατόρια, τα οποία αποτελούν μια πολύ ιδιαίτερη κατηγορία στον τομέα της εστίασης απέσπασαν το 11,3% του συνολικού μεριδίου αγοράς.

Διάκριση εγχώριας αγοράς.

- Κυρίαρχες κατηγορίες καταστημάτων είναι αυτές όπου το μέσο κουβέρ είναι έως 25 ευρώ.
- Η κατηγορία με το κουβέρ να βρίσκεται από 15 έως 25 ευρώ έχει αυξηθεί σημαντικά σε σχέση με το 2011 ενώ έχει μειωθεί η κατηγορία με κουβέρ 25 έως 50 ευρώ.

Έρευνα 2011 για την κατανομή του κουβέρ στην εγχώρια αγορά.

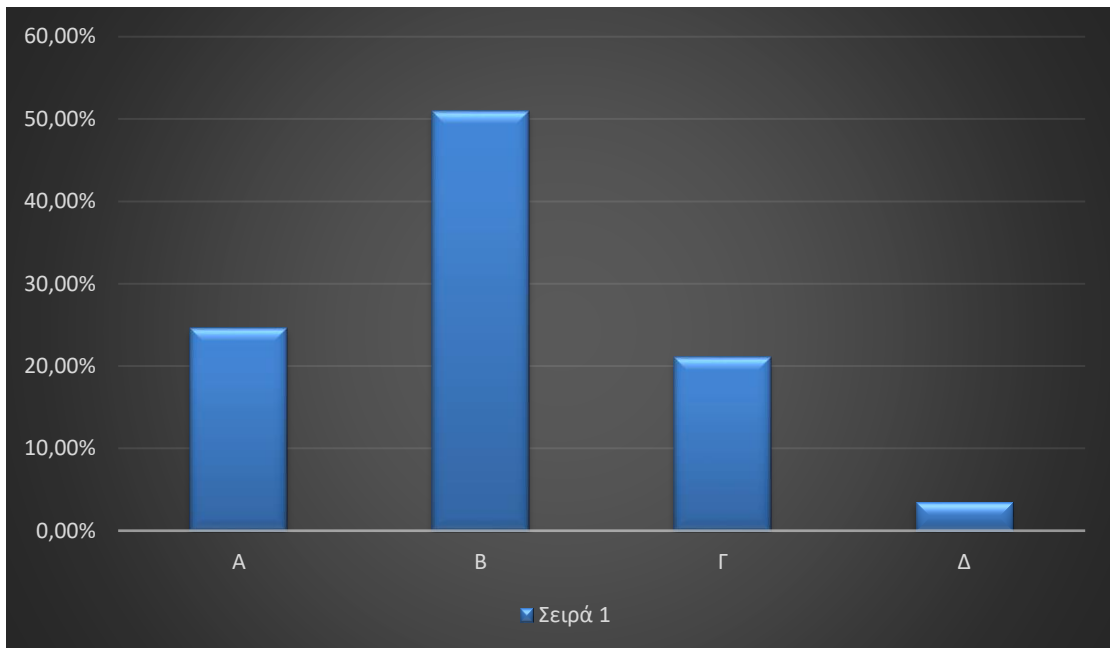
Διάγραμμα 2:



(A=έως 15 ευρώ .B=15-25 ευρώ. Γ=25-50 ευρώ. Δ=>50 ευρώ)

Έρευνα 2011 για την κατανομή του κουβέρ στην εγχώρια αγορά.

Διάγραμμα 3



A=έως 15 ευρώ .B=15-25 ευρώ. Γ=25-50 ευρώ. Δ=>50 ευρώ.

Έρευνα 2015 για την κατανομή του κουβέρ στην εγχώρια αγορά.

2.9 ΜΕΡΙΔΙΟ ΑΓΟΡΑΣ

Το μερίδιο αγοράς είναι το ποσοστό μιας αγοράς (που ορίζεται είτε ως μονάδες είτε ως έσοδα) που αντιπροσωπεύει μια συγκεκριμένη επιχείρηση.

Η αύξηση του μεριδίου αγοράς είναι ένας από τους σημαντικότερους στόχους των επιχειρήσεων. Το κύριο πλεονέκτημα της χρήσης του μεριδίου αγοράς ως μέτρου της επιχειρηματικής απόδοσης είναι ότι εξαρτάται λιγότερο από μακροοικονομικές μεταβλητές όπως η κατάσταση της οικονομίας ή οι αλλαγές στη φορολογική πολιτική.

Το μερίδιο αγοράς λέγεται ότι αποτελεί βασικό δείκτη της ανταγωνιστικότητας της αγοράς - δηλαδή, πόσο καλά μια επιχείρηση κάνει κάτι σε σχέση με τους ανταγωνιστές της. "Αυτή η μέτρηση, η οποία συμπληρώνεται από αλλαγές στα έσοδα

από τις πωλήσεις, βοηθά τους διαχειριστές να αξιολογήσουν τόσο την πρωτογενή όσο και την επιλεκτική ζήτηση στην αγορά τους, δηλαδή να εκτιμήσουν όχι μόνο την συνολική αύξηση της αγοράς ή την ύφεση αλλά και τις τάσεις στις επιλογές των πελατών μεταξύ των ανταγωνιστών. Η αύξηση των πωλήσεων που προκύπτει από την πρωτογενή ζήτηση (συνολική αύξηση της αγοράς) είναι λιγότερο δαπανηρή και πιο κερδοφόρα από εκείνη που επιτυγχάνεται με τη συλλογή μεριδίων από τους ανταγωνιστές.

Στην συγκεκριμένη περίπτωση η αγορά εστιατορίων είναι κατακερματισμένη μεταξύ χιλιάδων επιχειρήσεων σε όλη την χώρα, με αποτέλεσμα τα μερίδια ακόμα και των μεγάλων επιχειρήσεων του κλάδου να κυμαίνονται σε ιδιαίτερα χαμηλά επίπεδα (μικρότερο του 1%).

Ενδεικτικά αναφέρεται η αλυσίδα εστιατορίων «TGI FRIDAYS» εκτιμάται ότι κάλυψε μερίδιο 0.7% επί της συνολικής αξίας της αγοράς το 2015.

2.10 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ (PORTER)

Ο Michael E. Porter -διάσημος καθηγητής του Πανεπιστημίου του Χάρβαρντ και σύμβουλος επιχειρήσεων- είναι ο δημιουργός του μοντέλου των Πέντε Δυνάμεων (ή οι Πέντε Δυνάμεις ή το μοντέλο των Πέντε Δυνάμεων του ανταγωνισμού).

Ο Porter έγινε ευρέως γνωστός με το βιβλίο του «Competitive Strategy: Techniques for Analysing Industries and Competitors», το οποίο εκδόθηκε το 1980. Εξίσου σημαντικό θεωρείται και το δεύτερο βιβλίο του, με τίτλο «Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance», το οποίο εκδόθηκε το 1985.

Το μοντέλο των πέντε δυνάμεων του Porter παρέχει χρήσιμα στοιχεία για την SWOT ανάλυση και θεωρείται ως ένα ισχυρό εργαλείο για τη βιομηχανική ανταγωνιστική ανάλυση.

Όποτε γίνεται λόγος σχετικά με θέματα που έχουν να κάνουν με την «ανταγωνιστική στρατηγική» (competitive strategy) ή το «ανταγωνιστικό πλεονέκτημα» (competitive advantage) είναι σίγουρο ότι το όνομα του Porter και το μοντέλο των Πέντε Δυνάμεων θα αναφερθούν στην συζήτηση.

Κάποιοι λένε ότι οι ιδέες του Porter βασίζονται σε παλαιές οικονομικές θεωρίες, αλλά κι ο ίδιος δεν έχει αρνηθεί ότι ισχύει κάτι τέτοιο και μάλιστα έχει πει ότι χρωστάει πολλά για τις ιδέες του στον διάσημο οικονομολόγο Joseph A. Schumpeter.

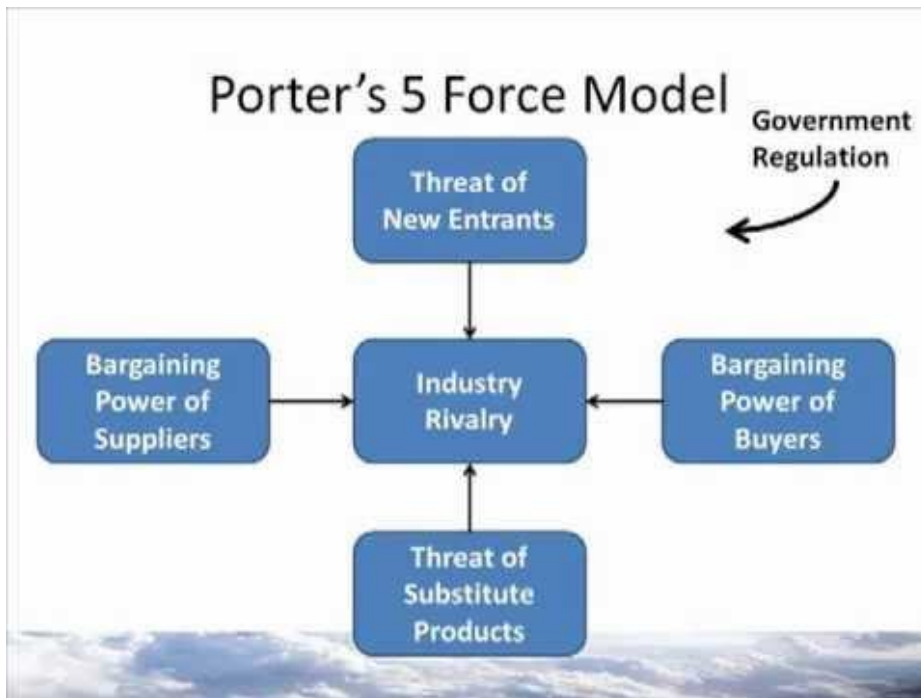
Εν πάση περιπτώσει, αυτό που κάνει πολύ καλά ο Porter είναι να συστηματοποιεί και να εξηγεί με τρόπο κατανοητό διάφορα αναλυτικά μοντέλα. Ο Porter ήταν από τους πρώτους που χρησιμοποίησε όρους της αγοράς για να περιγράψει την «επιχειρησιακή στρατηγική» (corporate strategy) αντί για δυσνόητα θεωρητικά / οικονομικομαθηματικά μοντέλα.

Η έρευνα του σχετικά με τις δυνάμεις που καθορίζουν την σχετική ελκυστικότητα / κερδοφορία μιας βιομηχανίας (industry) είχε ως αποτέλεσμα να προκύψει το μοντέλο των Πέντε Δυνάμεων.

Οι πέντε αυτές δυνάμεις είναι:

1. Ο υφιστάμενος ανταγωνισμός.
2. Η απειλή νέων ανταγωνιστών.
3. Η απειλή των υποκατάστατων προϊόντων .
4. Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών.
5. Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών.

Οι δυνάμεις αυτές καθορίζουν την σχετική ελκυστικότητα / κερδοφορία μιας βιομηχανίας. Με άλλα λόγια, το μοντέλο των Πέντε Δυνάμεων του Porter (ή Πέντε Δυνάμεις ή μοντέλο των Πέντε Δυνάμεων του ανταγωνισμού) δείχνει την ένταση του ανταγωνισμού σε μια βιομηχανία. Λογικά προκύπτει πως όσο εντονότερος είναι ο ανταγωνισμός τόσο λιγότερο ελκυστική είναι κάποια συγκεκριμένη βιομηχανία και το αντίστροφο.



Εικόνα 3: 5 δυνάμεις του Πόρτερ

Πηγή:

2.10.1 ΕΙΣΟΔΟΣ ΝΕΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ

- Ο κλάδος της εστίασης χαρακτηρίζεται διαχρονικά από μεγάλη κινητικότητα διότι δεν υπάρχουν ιδιαίτερα εμπόδια εισόδου στην αγορά.
- Η έλλειψη κατάλληλων επαγγελματικών χώρων σε υψηλής εμπορικότητας περιοχές ή κεντρικά σημεία αστικών κέντρων της χώρας σε συνδυασμό με τα υψηλά ενοίκια και έξοδα αποτελούν ως ένα βαθμό εμπόδια για νέες επιχειρήσεις.
- Η έλλειψη επαγγελματιών στο χώρο της εστίασης αποτελεί σοβαρό εμπόδιο εισόδου.
- Οι συνεχόμενες αλλαγές στο πολιτικό σύστημα καθώς και τα οικονομικά μέτρα της εκάστοτε κυβερνήσεως αποτελούν βασικό εμπόδιο για νεοεισερχόμενους στον κλάδο.

- Τέλος σημαντικό γεγονός αποτελεί η ποικιλομορφία του κλάδου η οποία δίνει την δυνατότητα δημιουργίας καινοτόμων ιδεών.

2.10.2 ΚΙΝΔΥΝΟΙ ΑΠΟ ΥΠΟΚΑΣΤΑΤΑ ΠΡΟΙΟΝΤΑ

- Υποκατάστατα προϊόντα στον κλάδο μπορούν να θεωρηθούν τα έτοιμα φαγητά που διατίθενται κυρίως από τα super market ,αλλά και από καταστήματα που προσφέρουν delivery έτοιμου φαγητού.
- Η προσφορά φαγητού με την μορφή μπουφέ στα ξενοδοχεία θεωρείται υποκατάστατο. Ένα φαινόμενο το οποίο το συναντάμε κυρίως στα ξενοδοχεία με την μορφή πακέτου σε συνδυασμό με την διαμονή.

2.10.3 ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ

- Κύριοι προμηθευτές του κλάδου είναι οι επιχειρήσεις παραγωγής, εισαγωγής και εμπορίας υλικών που απαιτούνται για την παρασκευή των φαγητών καθώς και οι επιχειρήσεις διάθεσης έτοιμων φαγητών και ποτών. Δεδομένου του μεγάλου αριθμού προμηθευτών που εφοδιάζουν την αγορά εστίασης η διαπραγματευτική τους δύναμη δεν θεωρείται ισχυρή.

2.10.4 ΔΙΑΠΡΑΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΑΓΟΡΑΣΤΩΝ

- Πελάτες των εστιατορίων είναι οι καταναλωτές οι οποίοι λόγω του τεράστιου αριθμού των επιχειρήσεων εστίασης έχουν την δυνατότητα να επιλέξουν τον τρόπο που θα δαπανήσουν τα χρήματά τους σε περιπτώσεις που θεωρούν ότι

η σχέση ποιότητας και τιμής είναι η κατάλληλη. Συνεπώς οι διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών θεωρείται μεγάλη.

2.10.5 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ

- Ο κλάδος της εστίασης χαρακτηρίζεται από έντονο ανταγωνισμό τόσο συνολικά όσο και ανά κατηγορία καταστημάτων λόγω της πληθώρας των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε αυτόν. Ο ανταγωνισμός αυξάνεται και λόγω της οικονομικής κρίσης στη χώρα διότι οι καταναλωτές έχουν απώλεια εισοδήματος άρα οι αγορές συρρικνώνονται.
- Ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων εστιάζεται κυρίως στα εξής :ποικιλία του μενού ,στην ποιότητα του φαγητού και του ποτού , στις τιμές και στην εξυπηρέτηση πελατών. Οι παραπάνω παράγοντες διαμορφώνουν την συνολική εικόνα της επιχείρησης και επηρεάζει είτε θετικά είτε αρνητικά τους καταναλωτές.

2.11 PEST ANALYSIS

Για την ανάλυση του εξωτερικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος χρησιμοποιείται η ανάλυση PEST, η οποία εξετάζει τους εξής παράγοντες:

- Πολιτικό,
- Οικονομικό,
- Κοινωνικό,
- Τεχνολογικό.

Η Pest Analysis είναι ένα χρήσιμο εργαλείο στα χέρια των επιχειρήσεων, διότι:

- Βοηθά στην καταγραφή και κατανόηση της υφιστάμενης κατάστασης της αγοράς,
- Προσανατολίζει σωστά στον προγραμματισμό και στη λήψη αποφάσεων,
- Είναι απαραίτητο εργαλείο για την ανάλυση SWOT,
- Είναι απαραίτητο εργαλείο για την κατάστρωση επιχειρηματικού σχεδίου.

2.11.1 Πολιτικοί Παράγοντες

Η πολιτική κατάσταση που επικρατεί στη χώρα διακρίνεται από την πολιτική αβεβαιότητα και τις κυβερνητικές πολιτικές για την εστίαση.

Επίσης, το γεγονός ότι η νομοθεσία της εκάστοτε κυβέρνησης γίνεται και όλο και πιο απαιτητική στο κομμάτι της νομοθεσίας όσο αφορά την εστίαση και επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό τις επιλογές των καταναλωτών καθώς και την ικανότητα τους να ανταποκριθούν στις οικονομικές απαιτήσεις διότι οι τιμές αυξάνονται και οι επιχειρηματίες πρέπει να καλύψουν τα έξοδα τα οποία σημειώνουν ραγδαία αύξηση.

2.11.2 Οικονομικοί Παράγοντες

Η υφιστάμενη οικονομική κατάσταση έχει επιδεινωθεί λόγω της οικονομικής κρίσης, των επιτοκίων δανεισμού, του ύψους πληθωρισμού, καθώς και από τα επίπεδα ανεργίας.

2.11.3 Κοινωνικοί Παράγοντες

Οι κοινωνικοί & πολιτισμικοί παράγοντες που διέπουν τη χώρα, είναι:

- Γλώσσα & Θρησκεία,
- Τρόπος ζωής,
- Ηλικιακή διαστρωμάτωση του αγοραστικού κοινού

2.11.4 Τεχνολογικοί Παράγοντες

Οι τεχνολογικοί παράγοντες που επηρεάζουν τον κλάδο της εστίασης είναι αρχικά τα διάφορα applications με τα οποία οι καταναλωτές έχουν την δυνατότητα να κάνουν κρατήσεις στις επιχειρήσεις εστίασης οι οποίες υποστηρίζουν ένα τέτοιο σύστημα. Επίσης υπάρχει μεγάλη επιρροή από τις κριτικές οι οποίες δημοσιεύονται στο διαδίκτυο δίνοντας την δυνατότητα στους καταναλωτές να αποκτήσουν άποψη για οποιοδήποτε κατάστημα επιθυμούν. Το γεγονός αυτό μπορεί να επηρεάσει είτε θετικά είτε αρνητικά τους καταναλωτές για αυτό το λόγο οι επιχειρήσεις είναι πολύ προσεκτικές με την διαχείριση παραπόνων και προβλημάτων που τυχόν δημιουργούνται εντός του χώρου τους.

2.12 SWOT ANALYSIS

2.12.1 Γενικά

Η **ανάλυση SWOT** είναι ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού το οποίο χρησιμοποιείται για την ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος μιας επιχείρησης όταν η επιχείρηση πρέπει να λάβει μία απόφαση σε σχέση με τους στόχους που έχει θέσει ή με σκοπό την επίτευξή τους.

Το SWOT προκύπτει από τις αγγλικές λέξεις: *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities*, *Threats* (αντίστοιχα στα ελληνικά: δυνατά σημεία, αδύνατα σημεία, ευκαιρίες, απειλές).

Κατά την ανάλυση SWOT μελετώνται τα δυνατά (*Strengths*) και αδύνατα (*Weaknesses*) σημεία μίας επιχείρησης, οργανισμού ή και περιοχής, καθώς και οι ευκαιρίες (*Opportunities*) και οι απειλές (*Threats*) που υπάρχουν στο περιβάλλον στο οποίο ανήκει.

Τα δυνατά και αδύνατα σημεία αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης καθώς προκύπτουν από τους εσωτερικούς πόρους που αυτή κατέχει (π.χ. ικανότητες προσωπικού και στελεχών, ιδιότητες και χαρακτηριστικά της επιχείρησης, τεχνογνωσία, χρηματοοικονομική υγεία και ικανότητα να ανταποκριθεί σε νέες επενδύσεις, κλπ.).

Αντιθέτως οι ευκαιρίες και οι απειλές ανακλούν μεταβλητές του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης τις οποίες η επιχείρηση θα πρέπει να εντοπίσει, να προσαρμοστεί σε αυτές ή ακόμα και να τις προσαρμόσει όπου κάτι τέτοιο είναι εφικτό (π.χ. είσοδος νέων ανταγωνιστών, ρυθμίσεις στο νομικό περιβάλλον, δημιουργία ή/και εμφάνιση νέων αγορών, κλπ.).

Γενικά, κατά την εφαρμογή της ανάλυσης επιχειρείται να απαντηθούν με όσο το δυνατόν πιο ποσοτικοποιημένο τρόπο ερωτήματα για την περιοχή όπως:

Δυνάμεις:

- Ποια είναι τα πλεονεκτήματα;

- Ποιο είναι το πλέον ανταγωνιστικό προϊόν / υπηρεσία;
- Ποιοι είναι οι διαθέσιμοι πόροι που είναι μοναδικοί ή έχουν το μικρότερο συγκριτικά κόστος;
- Τι θεωρούν οι τοπικοί οικονομικοί παράγοντες ως ενδογενή δύναμη της περιοχής;

Αδυναμίες:

- Τι θα μπορούσε να βελτιωθεί;
- Τι θα έπρεπε να αποφευχθεί;
- Τι θεωρούν οι τοπικοί οικονομικοί παράγοντες ως ενδογενή αδυναμία;

Η παραπάνω θεώρηση των Δυνάμεων – Αδυναμιών πραγματοποιείται τόσο από την εσωτερική οπτική, όσο και από την οπτική των «πελατών». Κρίσιμος παράγοντας, ο οποίος επιβάλλει την προσπάθεια ποσοτικοποίησης των δεδομένων αποτελεί η δυνατότητα ρεαλιστικής (αντικειμενικής) αποτίμησης της υφιστάμενης κατάστασης. Η όλη ανάλυση οφείλει να γίνει συσχετιζόμενη με τον ανταγωνισμό: για παράδειγμα, η παραγωγή ενός προϊόντος υψηλής ποιότητας, εφόσον παράγεται σε αφθονία και από τον ανταγωνισμό, δεν αποτελεί δύναμη για την περιοχή, αλλά αναγκαιότητα.

Ευκαιρίες

- Ποιες είναι οι καλές ευκαιρίες που προβάλλουν;
- Ποιες είναι οι ενδιαφέρουσες τάσεις που αφορούν την περιοχή;

Χρήσιμες ευκαιρίες μπορεί να θεωρηθούν:

- Αλλαγές στην τεχνολογία και τις αγορές, σε μικρή ή μεγάλη κλίμακα
- Αλλαγές στην κρατική πολιτική στο πεδίο ενδιαφέροντος
- Αλλαγές σε κοινωνικά μοτίβα, πληθυσμιακά προφίλ, αλλαγές τρόπου ζωής
- Τοπικά γεγονότα

Μια συνήθης προσέγγιση εντοπισμού των ευκαιριών έγκειται στην ανασκόπηση των Δυνάμεων και τη διερεύνηση της δυναμικής τους για άνοιγμα ευκαιριών. Εναλλακτικά, ανασκοπούνται οι Αδυναμίες και διερευνάται η δυνατότητα αξιοποίησης ευκαιρίας μέσω της εξάλειψης των. Για παράδειγμα, η μείωση του τεχνολογικού κόστους σε έναν τομέα, αποτελεί ευκαιρία για μια περιοχή η οικονομία της οποίας εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τον τομέα αυτό.

Απειλές:

- Ποια εμπόδια εμφανίζονται συνήθως;
- Τι κάνουν οι ανταγωνιστές;
- Εμφανίζονται αλλαγές στις προδιαγραφές για τα ήδη παρεχόμενα προϊόντα ή υπηρεσίες;
- Οι τεχνολογικές αλλαγές απειλούν ή ακυρώνουν την υφιστάμενη οικονομία της περιοχής;
- Υπάρχουν χρηματοδοτικά ή χρηματοοικονομικά προβλήματα;
- Αποτελεί κάποια από τις Αδυναμίες πραγματική απειλή για την οικονομία της περιοχής;

2.12.2 ΔΥΝΑΜΕΙΣ

Μερικές από τις δυνάμεις την παραπάνω επιχείρησης αναφέρονται παρακάτω:

- Το εστιατόριο εκτός από επισιτιστικός χώρος αποτελεί παράλληλα και χώρος αναψυχής, ψυχαγωγίας και κοινωνικής συναναστροφής για τον πελάτη.
- Ο κλάδος προσφέρει μεγάλη ποικιλία γευμάτων και ειδών κουζίνας με αποτέλεσμα να ικανοποιούνται οι περισσότεροι καταναλωτές από πλευράς ποικιλίας.

- Ο τουρισμός παίζει καθοριστικό ρόλο στην αύξηση της ζήτησης στον συγκεκριμένο τύπο επιχειρήσεων κυρίως στις τουριστικές περιοχές.
- Αποτελεί έναν από τους ελάχιστους κλάδους που στην Ελλάδα εν καιρό κρίσης επιβιώνει και μάλιστα σημειώνει και σημαντικές αυξήσεις.
- Το κεφάλαιο που απαιτείται για μια τέτοια επιχείρηση διαφοροποιείται με βάση τον τύπο της επιχείρησης με αποτέλεσμα να παρέχει την ευκαιρία και σε ανθρώπους χωρίς τεράστια κεφάλαια να επενδύσουν σε αυτόν.

2.12.3 ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ

- Επιχειρήσεις που λειτουργούν για περιορισμένο διάστημα χωρίς να πληρούν τις συνθήκες που ορίζονται από τον νόμο και αφορούν την διασφάλιση ποιότητας ,ασφάλειας και υγιεινής .
- Η αύξηση του Φ.Π.Α από 13% σε 24%.
- Τα υψηλά λειτουργικά έξοδα των επιχειρήσεων (δημοτικά τέλη, ενοίκιο, κ.α.)
- Η έλλειψη επαγγελματιών κυρίως στο πόστο του σέρβις το οποίο καλύπτεται συνήθως από νέους οι οποίοι στην προσπάθεια τους να επιβιώσουν αναζητούν περιστασιακά εργασία κάτι που δυσκολεύει την επιχείρηση να αποκτήσει μια σταθερή ομάδα αποτελούμενη από επαγγελματίες.

2.12.4 ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ

- Η ανάπτυξη περιοχών και η ανάδειξη ελκυστικών σημείων για την δημιουργία νέων εστιατορίων.

- Η ανανέωση του μενού του εστιατορίου, η βελτίωση της ποιότητας των προσφερόμενων προϊόντων και των παρεχόμενων υπηρεσιών με στόχο την δημιουργία «πιστών» πελατών.
- Η περαιτέρω αύξηση της τουριστικής κίνησης και κατά συνέπεια των τουριστικών εσόδων.

2.12.5 ΑΠΕΙΛΕΣ

- Η οικονομική κατάσταση της χώρας ενισχύει τα προβλήματα ρευστότητας στην αγορά και αυξάνει τον κίνδυνο επισφαλειών.
- Η δυσκολία στην τραπεζική χρηματοδότηση των επιχειρήσεων καθώς και η μείωση των πιστώσεων από τους προμηθευτές.
- Η μείωση της αγοραστικής δύναμης των καταναλωτών.
- Η αύξηση των προσφερόμενων πακέτων από τα ξενοδοχειακά συγκροτήματα.
- Ενδεχόμενη αύξηση του Φ.Π.Α στο μέλλον.
- Τυχόν δημοσιεύματα και αναφορές στα Μ.Μ.Ε περί «διατροφικών σκανδάλων .»

2.13 Διαφημιστική Δαπάνη των Επιχειρήσεων Εστίασης.

Η διαφήμιση στις μεγαλύτερες επιχειρήσεις του κλάδου αποσκοπεί στην ενίσχυση του εμπορικού σήματος (brand name) και στην ενημέρωση του καταναλωτικού κοινού για νέα προϊόντα ή νέα καταστήματα.

Τα βασικότερα κανάλια προώθησης και προβολής των επιχειρήσεων είναι καταχωρήσεις και διαφήμιση σε περιοδικά ψυχαγωγίας (Αθηνόραμα, Έξοδος, Time

Out, κλπ.), διαφήμιση στο ραδιόφωνο, στην τηλεόραση και στο internet, ειδικές προσφορές και κληρώσεις, καθώς και διανομή φυλλαδίων. Άλλοι τρόποι προβολής είναι οι συμμετοχές σε κλαδικές εκθέσεις, τα δελτία τύπου, η διοργάνωση εκδηλώσεων (events) στα καταστήματα, η δημιουργία members' club, οι χορηγίες από εταιρείες τροφίμων, ποτών και αναψυκτικών, καθώς και οι κοινές προωθητικές ενέργειες. Η διαφήμιση στο internet περιλαμβάνει τη δημιουργία ειδικού ιστότοπου της εταιρείας, τη σύνδεση (link) του εταιρικού ιστότοπου με άλλους ιστότοπους και portals (π.χ. "kratisi.com", "estiatoria.gr") μεταξύ των οποίων και τα ηλεκτρονικά ΜΜΕ (περιοδικά ψυχαγωγίας, εφημερίδες on-line, κλπ.). Ακόμη ένα ενδιαφέρον κανάλι προώθησης του κλάδου είναι οι συνεργασίες ορισμένων επιχειρήσεων με ξενοδοχεία (π.χ. Folder με μενού), κάτι που συνηθίζεται και στην Ευρώπη τόσο στα αστικά κέντρα όσο και στην περιφέρεια. Ακόμη, στις επιχειρήσεις που αναπτύσσονται με τη μέθοδο της δικαιόχρησης (franchising) η διαφήμιση περιλαμβάνει και ειδικά προγράμματα στο ραδιόφωνο και σε επαγγελματικά περιοδικά.

Πάντως το σημαντικότερο "κεφάλαιο" για τον κλάδο, πέρα από την επίσημη διαφήμιση, είναι η δημιουργία ενός πιστού πελατειακού κοινού το οποίο διευρύνεται με τη διάδοση της καλής φήμης της επιχείρησης (word of mouth) και η οποία καλλιεργείται με τη συνεχή επαγρύπνηση στα θέματα ποιότητας και εξυπηρέτησης.

SOCIAL MEDIA

Είναι γεγονός πως τα social media έχουν μπει δυναμικά στη ζωή μας επηρεάζοντας σε μεγάλο βαθμό και την καθημερινότητα μας. Σύμφωνα με μία πρόσφατη έρευνα για τη διάδοση των social media σε σχέση με τους χώρους εστίασης, το 87% των χρηστών διαβάζει online κριτικές και ιστοσελίδες προκειμένου να επιλέξουν το εστιατόριο που θα πραγματοποιήσουν το επόμενο δείπνο τους ακόμα και όταν πρόκειται για την ίδια τους την πόλη. Η αποτελεσματικότητα των επαγγελματικών καταλόγων μειώνεται δραστικά ειδικά σε χρήστες νεότερης ηλικίας όπως είναι αναμενόμενο. Το μάρκετινγκ ενός εστιατορίου μέσω της χρήσης των social media έχει πολύ χαμηλό κόστος και θέλει ελάχιστο χρόνο να υλοποιηθεί αρκεί να είναι εστιασμένο και σαφές.

Η διαφήμιση ενός εστιατορίου είναι η βασικότερη προϋπόθεση για την επιτυχία του. Μπορεί να μαγνητίσει την προσοχή ενός ενδιαφερόμενου δυνητικού πελάτη και από την άλλη να προσεγγίσει νέους πελάτες. Παρακάτω αναφέρονται τρόποι διαφήμισης με την χρήση των social media.

- **Δημιουργία website:** Ένα website χρειάζεται να περιλαμβάνει μερικά βασικά πράγματα όπως: τηλέφωνα, τρόπους επικοινωνίας καθώς και οδηγίες προκειμένου κάποιος να επισκεφτεί το εστιατόριο. Επίσης οι φωτογραφίες καθώς και το μενού είναι απαραίτητα για να έχει ο ενδιαφερόμενος μια σαφή εικόνα του χώρου αλλά και των παρεχόμενων υπηρεσιών. Πολύ βασικό στοιχείο επίσης είναι και ένα email sign up για online επικοινωνία. Με αυτά τα στοιχεία μπορεί να δημιουργηθεί μία βάση δεδομένων για μια υπηρεσία επικοινωνίας όπως είναι η αποστολή newsletter που θα λειτουργεί σαν υπενθύμιση και θα περιλαμβάνει προσφορές στο μενού, εκπτώτικα κουπόνια- απαραίτητη προϋπόθεση για την προσέλκυση πελατών και την αύξηση του ήδη υπάρχοντος πελατολογίου.
- **Δημιουργία Facebook Page:** ένα από τα πιο δημοφιλή μέσα προώθησης καθώς παρέχει ένα δημοφιλή τρόπο προώθησης και επικοινωνίας με το κοινό και τους πελάτες, στους οποίους δίνει το βήμα να επικοινωνήσουν με την επιχείρηση καθώς και να υποστηρίξουν την επιχείρηση . Όσο περισσότερους fans έχει η σελίδα θα λειτουργεί ως δωρεάν διαφήμιση, ενώ παράλληλα θα δίνεται η δυνατότητα επικοινωνίας με τους πελάτες. Έτσι χτίζεται μια κοινότητα αλληλεπίδρασης με τους χρήστες. Μέσα από αυτή τη σελίδα, οι χρήστες-πελάτες θα μπορούν να ενημερώνονται για προσφορές, αλλαγές στο μενού, ανακαινίσεις στο χώρο κτλ. Επίσης είναι πιο εύκολο για την επιχείρηση να απαντά τακτικά σε τυχόν ερωτήσεις, να ελέγχει την σελίδα αλλά και να την ανανεώνει με τα τελευταία νέα όπως και να ενθαρρύνει τους φίλους και πελάτες της να επισκέπτονται το site της μέσω του facebook και το αντίστροφο.
- **Δημιουργία Twitter:** Μια άλλη στρατηγική είναι ένας λογαριασμός στο twitter. Ο στόχος είναι ίδιος με τη δημιουργία σελίδας στο facebook με τη μόνη διαφορά ότι η επικοινωνία είναι πιο μαζική με σύντομα μηνύματα και υπενθυμίσεις, αλλαγές του μενού, εκπτώτικες προσφορές, events κλπ.
- **Δημιουργία Foursquare :** Το foursquare αποτελεί το μεγαλύτερο κοινωνικό δίκτυο για τοποθεσίες. Εκατομμύρια χρήστες κάθε μέρα το χρησιμοποιούν ώστε να βρουν φίλους και να ανακαλύψουν νέα μέρη στο χάρτη, τα οποία βρίσκονται

κοντά ή αρκετά χιλιόμετρα μακριά τους. Μέσω της διαδικασίας που ονομάζεται «check in», οι χρήστες διαδίδουν μέσω του Foursquare το πού ακριβώς βρίσκονται ώστε να ενημερώσουν τους υπόλοιπους φίλους τους.

Στο foursquare υπάρχουν διάφορα είδη ειδικών προσφορών (specials) που μπορούν να προσφερθούν. Κάποια από αυτά για παράδειγμα επιβραβεύουν τους πρώτους 10, 20 ή 30 πελάτες που θα κάνουν check-in στην τοποθεσία της επιχείρησης σε μια συγκεκριμένη χρονική στιγμή.. Υπάρχει επίσης το Mayor Special, το οποίο επιβραβεύει το πρόσωπο που έχει «τσεκάρει» σε ένα χώρο τις πιο πολλές φορές, καθώς επίσης και το Check-in Special, το οποίο επιβραβεύει ένα πρόσωπο για ένα και μοναδικό check-in. Οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν όλο και περισσότερο τα Specials και αποδεδειγμένα έχουν βοηθήσει πολύ στη διατήρηση και την αύξηση της πελατείας τους.

2.14 ΑΔΕΙΟΔΟΤΗΣΗ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ

2.14.1 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 είδη που αποθηκεύονται να αποφεύγεται η διασταυρούμενη επιμόλυνση. Χώρο επεξεργασίας, και διατήρησης των 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 χεριών του προσωπικού.

2.14.2 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. 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.

<http://www.e-forosimv.gr/details.asp?ID=14590&cat=58>

2.14.3 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, κ.α.) 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 της 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 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.

2.14.4 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.

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.

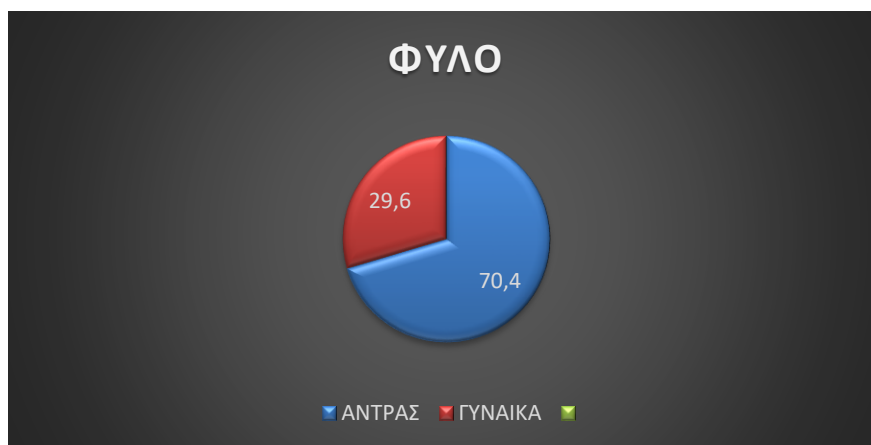
2.15 Έρευνα Πεδίου (ερωτηματολογίου)

Επειδή ο ανταγωνισμός στον συγκεκριμένο κλάδο είναι αρκετά οξύς και έντονος, η επιλογή της οποιασδήποτε εταιρίας καθίσταται δύσκολη και απαιτητική, διότι οι καταναλωτές έχουν πλέον πληθώρα επιλογών.

Για το λόγο αυτό πραγματοποιήθηκε έρευνα πεδίου (ερωτηματολογίου). Τα αποτελέσματα της οποίας παρουσιάζονται στα παρακάτω διαγράμματα.

Στην έρευνα πραγματοποιήθηκαν 71 ερωτηματολόγια, όπου συμμετείχαν 50 άνδρες και 21 γυναίκες όπως παρουσιάζεται στο διάγραμμα 1.

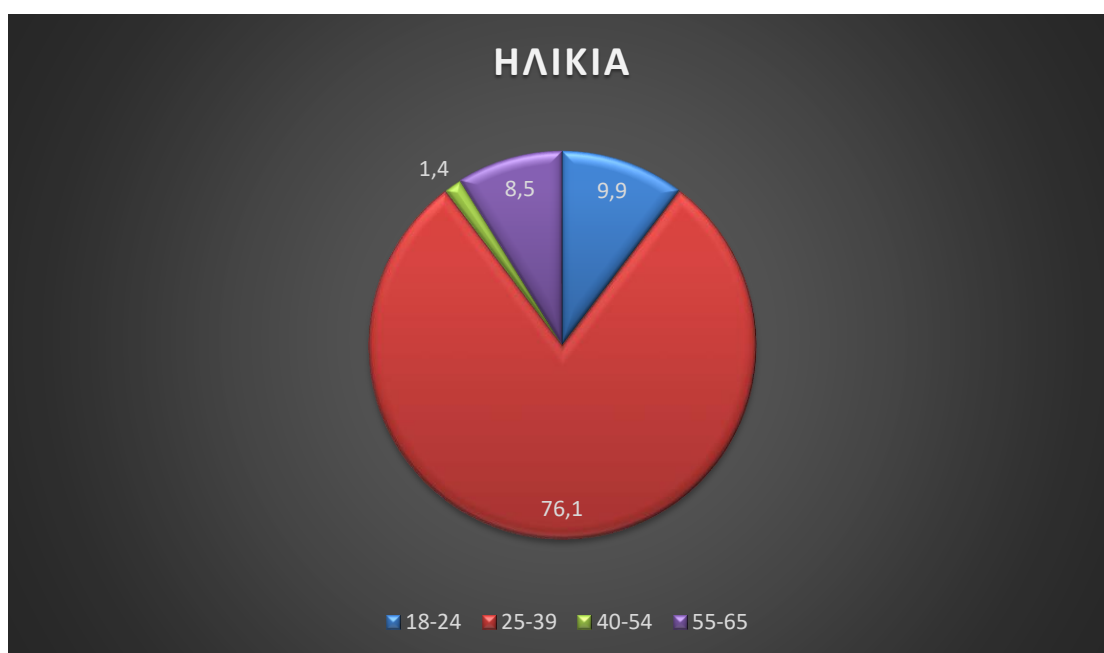
Διάγραμμα 4



Διάγραμμα 1: Φύλο ερωτηθέντων

Οι ηλικίες των ατόμων που συμμετείχαν παρουσιάζονται στο διάγραμμα 2.

Διάγραμμα 5

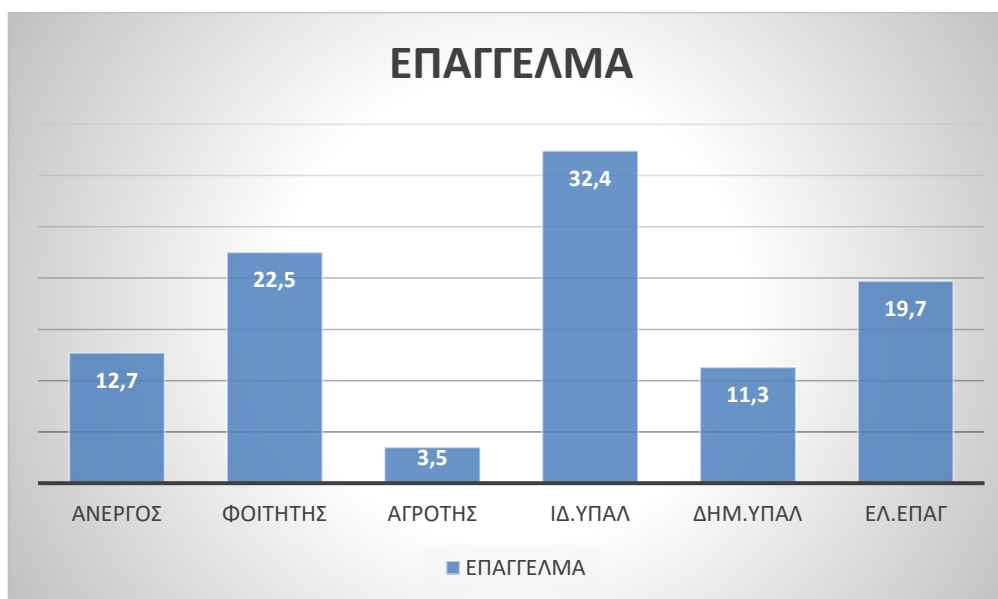


Διάγραμμα 2: Ηλικίες ερωτηθέντων

Όπως φαίνεται και στο διάγραμμα με το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων ήταν 25-39 ετών με ποσοστό 76,1%

Μία από τις ερωτήσεις αφορούσε το επάγγελμα τους. Τα αποτελέσματα φαίνονται στο παρακάτω διάγραμμα 3.

Διάγραμμα 6

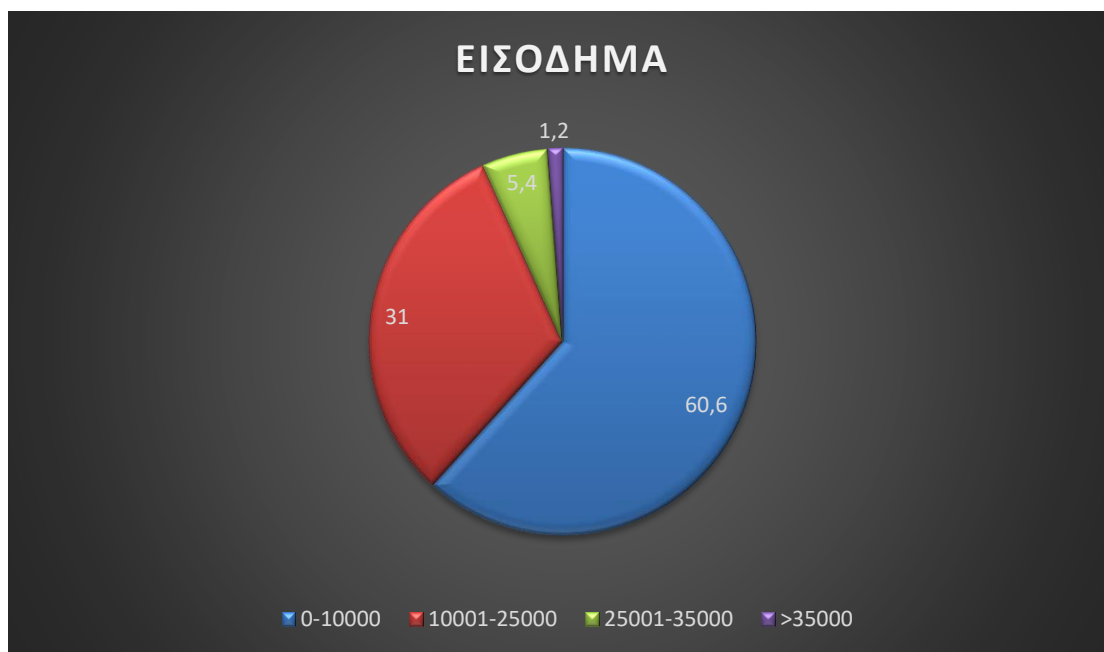


Διάγραμμα 3: Επάγγελμα ερωτηθέντων

Από την έρευνα προέκυψε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων είναι ιδιωτικοί υπάλληλοι με ποσοστό 32,4%.

Στη συνέχεια παρουσιάζεται το εισόδημα του νοικοκυριού τους (Διάγραμμα 4).

Διάγραμμα 7



Διάγραμμα 4: Εισόδημα νοικοκυριού

Παρατηρούμε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων έχει εισόδημα 0-10000 με ποσοστό 60,6%.

Στην συνέχεια παρουσιάζεται η συχνότητα επισκέψεων σε εστιατόρια.

Διάγραμμα 8

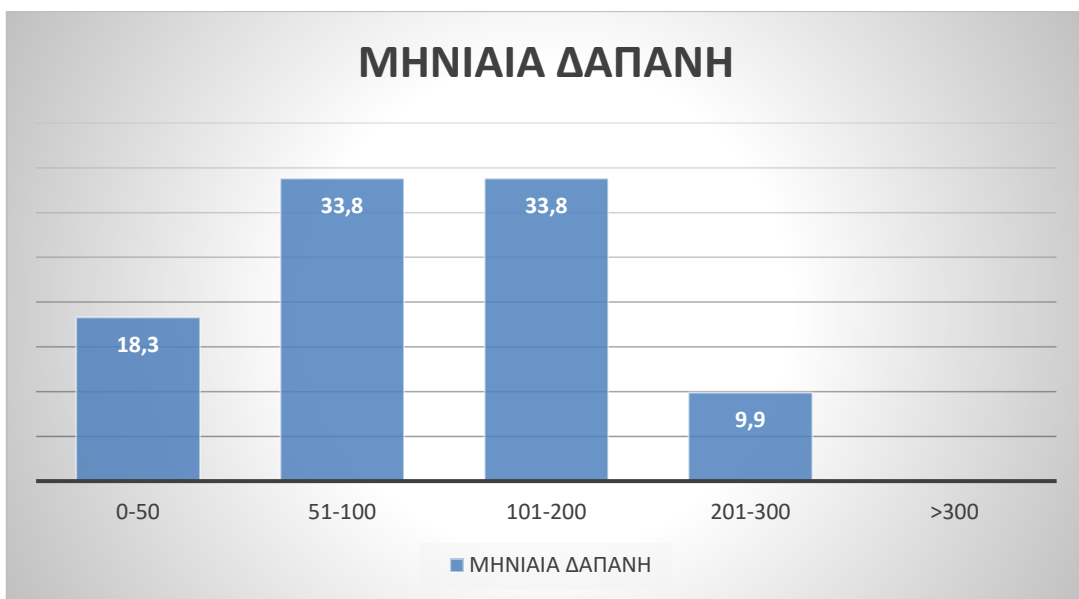


Διάγραμμα 5:Επισκέψεις σε εστιατόρια.

Το μεγαλύτερο ποσοστό παρατηρείται στην μία την εβδομάδα με ποσοστό 35,2%.

Παρακάτω παρουσιάζεται η μηνιαία δαπάνη των ερωτηθέντων σε χώρους εστίασης.

Διάγραμμα 9



Διάγραμμα 6:Μηνιαία δαπάνη σε χώρους εστίασης.

Το μεγαλύτερο ποσοστό με 33,8% έχουν δύο επιλογές :51-100 και 101-200 άρα το μεγαλύτερο ποσοστό καταναλώνει 50-200 ευρώ μηνιαίως.

Στην συνέχεια παρουσιάζεται το γράφημα στο οποίο απεικονίζονται τα κριτήρια των καταναλωτών.

Διάγραμμα 10



Διάγραμμα 7:Κριτήρια επιλογής χώρου.

Το μεγαλύτερο ποσοστό με 57,7% έχει η ποιότητα φαγητού.

Τέλος παρουσιάζονται οι προτιμήσεις των ερωτηθέντων σε θέματα κουζίνας.

Διάγραμμα 11



Διάγραμμα 8 :Είδος κουζίνας.

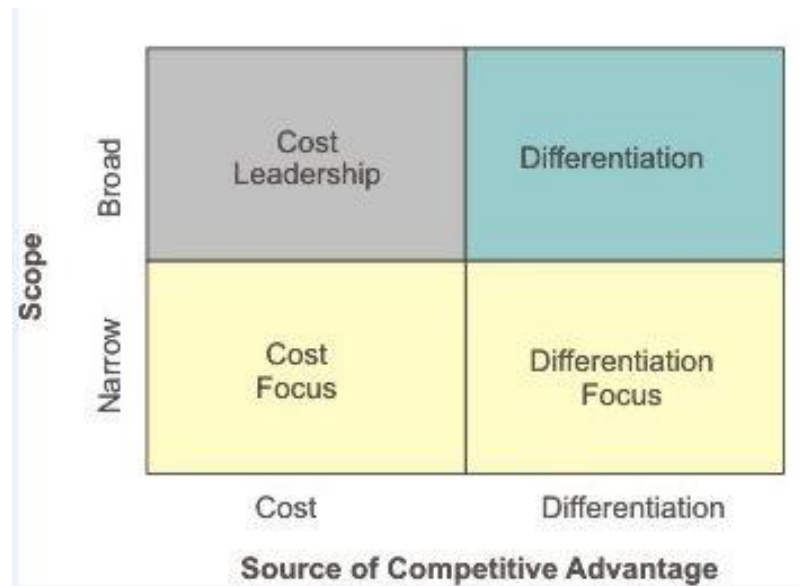
Στην τελευταία αλλά πολύ σημαντική ερώτηση που αφορά το είδος κουζίνας που προτιμάται ,η Ελληνική κουζίνα με ποσοστό 53,5% βρίσκεται στην κορυφή των επιλογών του κόσμου κάτι που είναι λογικό από την στιγμή που η έρευνα αφορά την Ελλάδα.

Συμπεράσματα

Από τα παραπάνω στοιχεία προκύπτει ότι οι καταναλωτές :

- Δίνουν μεγάλη σημασία στην ποιότητα του φαγητού.
- Επισκέπτονται τουλάχιστον μία φορά την εβδομάδα ένα εστιατόριο.
- Οι περισσότεροι προτίμησαν την ελληνική κουζίνα με την ιαπωνική να έχει την τρίτη θέση στην προτίμηση του κόσμου ,κάτι ιδιαίτερα ενδιαφέρον διότι είναι μία περίπλοκη κουζίνα.
- Ακόμα και σε καιρό οικονομικής κρίσης μεγάλο μερίδιο καταναλωτών επισκέπτεται χώρους εστίασης. Αυτό συνεπάγεται ότι μία αξιόλογη επιχείρηση που δημιουργεί αξία στον πελάτη και φροντίζει την ποιότητα τόσο και του φαγητού όσο και της εξυπηρέτησης έχει προοπτικές εξέλιξης.

2.16 Επιλογή στρατηγικής



Εικόνα 4:

Πηγή:

Η στρατηγική που επιλέγεται για την επιχείρηση η οποία αναλύεται στην παρούσα μελέτη είναι η στρατηγική διαφοροποίησης. Ένα τέτοιο εγχείρημα δεν θα είχε την επιλογή της στρατηγικής κόστους διότι πρόκειται για εστιατόριο υψηλής γαστρονομίας με ακριβές πρώτες ύλες και μία λογική η οποία απευθύνεται σε μικρό μερίδιο αγοράς ικανό να κατανοήσει την υψηλή ποιότητα. Στόχος της επιχείρησης είναι να παρέχει στον πελάτη την απόλυτη γαστρονομική εμπειρία σε ένα ευχάριστο περιβάλλον μέσα στο κατάστημα (5 senses marketing) παρέχοντας ποιοτικό φαγητό και αξιόλογο service.

2.17 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ

Στο συγκεκριμένο αντικείμενο θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη έμφαση διότι εξίσου σημαντικό με την ύπαρξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μίας επιχείρησης είναι και η

διατήρηση αυτού σε βάθος χρόνου. Μια επιχείρηση που θέλει να επιτύχει στον κλάδο της εστίασης ο οποίος είναι τρομερά ανταγωνιστικός θα πρέπει να αποκτήσει ένα αξιόλογο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα το οποίο θα την βοηθήσει να επιβιώσει και να γίνει ανταγωνιστική και ευέλικτη. Στην συγκεκριμένη περίπτωση ανταγωνιστικό πλεονέκτημα θα μπορούσε να αποτελεί η συνεχής εκπαίδευση και αξιολόγηση του προσωπικού τόσο της κουζίνας αλλά και της σάλας διότι η ποιότητα του φαγητού είναι εξίσου σημαντική με την ποιότητα του service σε τέτοιου είδους εστιατόρια που ο καταναλωτής θα δώσει έμφαση στην παραμικρή λεπτομέρεια. Θα μπορούσε επίσης να αποτελέσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε μία τέτοια επιχείρηση το food pairing των cocktails παρέχοντας την δυνατότητα στον καταναλωτή να συνδυάσει το φαγητό του με ένα ποτό το οποίο έχει σχεδιαστεί με σκοπό να ταιριάζει απόλυτα με την επιλογή του πιάτου την οποία έχει κάνει ,προσφέροντας έτσι την απόλυτη εμπειρία στους καταναλωτές. Τέλος η ποιότητα των πρώτων υλών καθώς και η επιλογή καταξιωμένων επαγγελματιών στο κάθε πόστο αποτελούν ένα μείγμα επιτυχίας και σίγουρα θα είναι παράγοντες που θα κάνουν την διαφορά.

2.18 POSITIONING

Το market positioning συνδέεται με την εικόνα που έχει σχηματίσει ο καταναλωτής στο μυαλό του για την επιχείρηση ή για ένα συγκεκριμένο προϊόν. Δεδομένου αυτού, οι καταναλωτές τείνουν να αγοράζουν το “image” ενός προϊόντος. Συνεπώς, η ομάδα μάρκετινγκ της κάθε εταιρίας στοχεύει μέσω της διαφήμισης να δημιουργήσει την καλύτερη δυνατή εικόνα του προϊόντος προσπαθώντας να προσελκύσει έτσι όσο το δυνατόν περισσότερους καταναλωτές. Στην συγκεκριμένη περίπτωση θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη έμφαση στην ιδιαιτερότητα της κουζίνας και την διαφορά με τις περισσότερες επιλογές των καταναλωτών προσπαθώντας να τους γίνει αντιληπτό ότι το συγκεκριμένο εγχείρημα αφορά περιορισμένο και πολύ συγκεκριμένο κοινό ώστε ο κόσμος να νιώσει την ανάγκη να το επισκεφτεί.

2.19 MARKETING MIX

2.19.1 ΠΡΟΪΟΝ

Παρακάτω θα γίνει η παρουσίαση του μενού του εστιατορίου ώστε να γίνει αντιληπτό το concept.

Japanese restaurant

Menu

Σαλάτες και ορεκτικά

- Κρύα Noodles ρυζιού με γιαπωνέζικη μαγιονέζα, καβούρι και μαύρο σουσάμι
- Φύκια goma wakame με Yuzu και chilli
- Ανάμεικτα φύλλα σαλάτας με αγγούρι, λεπτοκομμένο σολομό και σάλτσα από γιαπωνέζικο ταχίνι
- Τηγανιτό tofu με σάλτσα teriyaki καιμανιτάρια shiitake
- Edamame φασόλια με ανθό αλατιού
- Tempura γαρίδας με λαχανικά και spicy soya sauce
- Gyoza ατμού με καβούρι και φρέσκο κρεμμύδι
- Boa buns με αρωματική πάπια και σάλτσα hoisin
- Miso soup με tofu και wakame φύκια

Sushi and sashimi

- Salmon sashimi (3pcs)

- Tuna sashimi(3pcs)
- Sea bass sashimi(3pcs)
- Salmon nigiri(2pcs)
- Tuna nigiri (2pcs)
- Sea bass nigiri(2pcs)

8pcs inside out rolls

- California inside out roll με καβούρι, μαγιονέζα και αβγά χελιδονόψαρου
- Tempura maki roll με γαρίδα tempura, αγγούρι, αβοκάντο και teriyaki sauce
- Dragon maki με Χέλι, αβοκάντο, σολομό και kabayaki sauce
- Spicy salmon roll με αβοκάντο και πικάντικη μαγιονέζα
- Salmon skin roll με αβοκάντο, πικάντικη μαγιονέζα και yukari

6pcs roll hosomaki

- Kappa maki με αγγούρι
- Tuna roll
- Salmon roll
- Spicy salmon
- Spicy tuna

Κυρίως πιάτα

- Noodles με κοτόπουλο, λαχανικά και σάλτσα teriyaki
- Black cod με σάλτσα miso
- Σολομός με σάλτσα teriyaki και μπρόκολο
- Κοτόπουλο με σάλτσα teriyaki και ρύζι ατμού

Desserts

- Mochi σε διάφορες γεύσεις
- Tempura εποχιακών φρούτων με μέλι
- Τηγανιτό παγωτό με σιρόπι σοκολάτας

2.19.2 ΤΙΜΟΛΟΓΙΑΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ

Σ τις περιπτώσεις των εστιατορίων, η τέχνη της τιμολόγησης τροφίμων αρχίζει με την επιστήμη της κοστολόγησης των τροφίμων. Συγκεκριμένα, τα περισσότερα εστιατόρια ξοδεύουν περίπου το 35% του προϋπολογισμού τους για τρόφιμα, ποτά, αναλώσιμα και καρυκεύματα. Φυσικά, τα εστιατόρια πωλούν υπηρεσία, συντροφικότητα και φαγητό, έτσι, η τιμολόγηση των μενού είναι τέχνη και επιστήμη.

Η διαδικασία κοστολόγησης και τιμολόγησης διαφέρει ανάλογα με τις υπηρεσίες εστιατορίου, επειδή τα one-time events δημιουργούν το δικό τους ειδικό κόστος και οι επιχειρηματίες κοστολογούν με βάση το χρόνο και την προσπάθεια παροχής εναλλακτικών υπηρεσιών.

Κοστολόγηση του φαγητού με αυτόματες ενημερώσεις.

Τα κερδοφόρα εστιατόρια κρατούν το κόστος των τροφίμων μέσα στο 28 έως 35 τοις εκατό του ακαθάριστου εισοδήματός τους. Αυτό ισχύει για το κόστος των τροφίμων, των αποβλήτων, των γευμάτων, των εργαζομένων και για τυχών κλοπές. Όταν τιμολογείται το φαγητό, γίνεται ανάλυση του κόστους κάθε στοιχείου το οποίο βρίσκεται στο μενού.

Επίσης γίνεται υπολογισμός των συνολικών ποσοστών κόστους τροφίμων, στα οποία περιλαμβάνονται και τα απόβλητα.

Τα αυτόματα συστήματα ελέγχου αποθεμάτων και το λογισμικό, διευκολύνουν στην κοστολόγηση των στοιχείων του μενού, ενημερώνουν το κόστος χονδρικής πώλησης τροφίμων και προσαρμόζουν τις τιμές των μενού. Το κόστος των τροφίμων είναι εξαιρετικά ασταθές, ανάλογα με τις συνθήκες της αγοράς.

Τα τρόφιμα που είναι κερδοφόρα ένα μήνα μπορεί εύκολα να γίνουν ασύμφορα λόγω των αυξήσεων των τιμών, συνεπώς οι επιχειρηματίες πρέπει να ενημερώνουν τακτικά την λίστα με τις δαπάνες τους. Τα αυτόματα συστήματα μπορούν να αναβαθμίζουν τις τιμές μετά από κάθε παράδοση, ώστε να υπάρχει πάντα ένα ακριβές προφίλ των δαπανών για όλα όσα πωλούνται στο εστιατόριο.

Οι καλύτερες πρακτικές για τον καθορισμό των τιμών των μενού περιλαμβάνουν:

- Προσαρμογή των τιμών για εποχιακά συστατικά.
- Ανάμειξη στοιχείων χαμηλού κόστους και υψηλού κόστους στο μενού.
- Χρησιμοποίηση όλων των προϊόντων και των συστατικών σε πολλά πιάτα ώστε να μειωθούν οι πιθανότητες αλλοίωσης και να εξασφαλιστεί η μέγιστη ποιότητα.
- Καθορισμός συγκεκριμένων περιόδων για την αναθεώρηση του κόστους και των τιμών.
- Λαμβάνοντας υπόψη τους μη νομισματικούς παράγοντες κατά την τιμολόγηση του μενού.
- Υπολογισμός αποθεμάτων στο συνολικό κόστος.

Οι μη νομισματικοί παράγοντες περιλαμβάνουν τη μετατροπή των τιμών για να επιτευχθεί η μέγιστη ανταγωνιστική θέση σε σχέση με αντίστοιχα καταστήματα, την τιμολόγηση μενού με βάση τη δυσκολία προετοιμασίας και τη χρέωση περισσότερων

χρημάτων για αντικείμενα που είναι δημοφιλή ή που συνήθως έχουν υψηλότερες τιμές σε άλλα εστιατόρια.

Στην περίπτωση που μελετάται η τιμολογιακή πολιτική αποτελεί βασικό συστατικό επιτυχίας καθώς καθορίζει την πορεία του εγχειρήματος. Παρακάτω περιγράφεται ο κατάλογος με την τιμή του κάθε πιάτου. Στις τιμές εφαρμόστηκε μέθοδος με την οποία υπολογίστηκαν όλες οι παράμετροι όπως κόστος πρώτων υλών, πάγια έξοδα ,φύρα πρώτων υλών , οικονομίες κλίμακας καθώς και η ποιότητα της συνολικής υπηρεσίας που παρέχεται στον πελάτη.

- Κρύα Noodles ρυζιού με γιαπωνέζικη μαγιονέζα, καβούρι και μαύρο σουσάμι κόστος 1,20 και τιμή 8 ευρώ.
- Φύκια goma wakame με Yuzu και chilli κόστος 0,80 και τιμή 6ευρω.
- Ανάμεικτα φύλλα σαλάτας με αγγούρι, λεπτοκομμένος σολομό και σάλτσα από γιαπωνέζικο ταχίνι κόστος 1,90 και τιμή 10,5 ευρώ.
- Τηγανιτό tofu με σάλτσα teiyaki και μανιτάρια shiitake κόστος 1,10 και τιμή 9 ευρώ.
- Edamame φασόλια με ανθό αλατιού
- Tempura γαρίδας με ψητά λαχανικά κόστος 3 και τιμή 15 ευρώ
- Gyoza ατμού με καβούρι και φρέσκο κρεμμύδι κόστος 1,60 και τιμή 9,5 ευρώ.
- Boa buns με αρωματική πάπια και σάλτσα hoisin κόστος 2,1 και τιμή 12 ευρώ.
- Miso soup με tofu και wakame φύκια κόστος 0,5 και τιμή 6 ευρώ.

Sushi and sashimi

- Salmon sashimi (4pcs) κόστος 1,3 και τιμή 8 ευρώ.
- Tuna sashimi(4pcs) κόστος 1,8 και τιμή 9 ευρώ.
- Sea bass sashimi(4pcs) κόστος 1 και τιμή 6 ευρώ.

- Salmon nigiri(2pcs) κόστος 0,6 και τιμή 6 ευρώ.
- Tuna nigiri (2pcs) κόστος 0,8 και τιμή 7 ευρώ.
- Sea bass nigiri(2pcs) 0,45 κόστος τιμή 5 ευρώ.
- 8pcs inside out rolls κόστος 2,3 και τιμή 13 ευρώ.
- California inside out roll με καβούρι, μαγιονέζα και αβγά χελιδονόψαρου κόστος 1,10 και τιμή 9 ευρώ.
- Tempura maki roll με γαρίδα tempura, αγγούρι, αβοκάντο και teriyaki sauce κόστος 1,55 και τιμή 11 ευρώ.
- Dragon maki με Χέλι, αβοκάντο, σολομό και kabayaki sauce κόστος 1,8 και τιμή 13 ευρώ.
- Spicy salmon roll με αβοκάντο και πικάντικη μαγιονέζα κόστος 1,20 και τιμή 12 ευρώ.
- Salmon skin roll με αβοκάντο, πικάντικη μαγιονέζα και yukari.

6pcs roll hosomaki κόστος 1,8 ευρώ και τιμή 10 ευρώ.

- Kappa maki με αγγούρι κόστος 1,7 και τιμή 9 ευρώ.
- Tuna roll κόστος 0,6 ευρώ και τιμή 7 ευρώ.
- Salmon roll κόστος 0,5 και τιμή 6 ευρώ.
- Spicy salmon κόστος 0.45 και τιμή 7 ευρώ.
- Spicy tuna κόστος 0.55 και τιμή 8 ευρώ.

Κυρίως πιατα

- Noodles με κοτόπουλο γαρίδα με λαχανικά και σάλτσα teriyaki κόστος 3 και τιμή 23 ευρώ.
- Black cod με σάλτσα miso κόστος 6 ευρώ και τιμή 33 ευρώ.
- Σολομός_με σάλτσα teriyaki και μπρόκολο κόστος 3,9 και τιμή 27 ευρώ.

- Κοτόπουλο με σάλτσα teiyaki και ρύζι ατμού κόστος 2,9 και τιμή 22 ευρώ .
- Rib eye with chilly jam and rice κόστος 12 και τιμή 45 ευρώ.

Desserts

- Mochi σε διάφορες γεύσεις κόστος 0,75 και τιμή 9 ευρώ.
- Tempura εποχιακών φρούτων με μέλι κόστος 1,1 και τιμή 9 ευρώ.
- Τηγανιτό παγωτό με σιρόπι σοκολάτας κόστος 0.9 και τιμή 7 ευρώ.

Wine list

White wine

- Vina Esmeralda κόστος 6 ευρώ και τιμή 29 ευρώ.
- Μικρή αρκούδα κόστος 7,3 ευρώ και τιμή 32 ευρώ.
- Σαμαρόπετρα κυρ-Γιάννη κόστος 6,7 ευρώ και τιμή 31.
- Βιβλία χώρα κόστος 7,8 ευρώ και τιμή 38 ευρώ.
- Σιγάλας Ασύρτικο κόστος 7,2 ευρώ και τιμή 34 ευρώ.
- Μαγικό βουνό κόστος 9 ευρώ και τιμή 47 ευρώ.

Red wine

- Παράγκα κυρ-Γιάννη κόστος 6 ευρώ και τιμή 31 ευρώ.
- Μαύρο πρόβατο κόστος 7 ευρώ και τιμή 37 ευρώ.
- Πύργος Ιουλία κόστος 8,5 ευρώ και τιμή 42 ευρώ.
- Κτήμα Άλφα κόστος 8 ευρώ και τιμή 38 ευρώ.
- Άβατον Γεροβασιλείου κόστος 10,5 ευρώ και τιμή 59 ευρώ.

Rose wines

- Saint Marie κόστος 8,6 ευρώ και τιμή 39 ευρώ.
- Άδολη γη κόστος 6 ευρώ και τιμή 31 ευρώ.
- Θέμα Παυλίδης κόστος 7,2 και τιμή 34 ευρώ.

Στις τιμές των κρασιών περιλαμβάνεται η συμφωνία με το εκάστοτε κτήμα καθώς επίσης και η σπανιότητα της κάθε ποικιλίας.

COCKTAIL LIST

- **Shiso margarita:** tequila fresh lime, triple syrup, shiso leaves and orange bitter.
- **Apple smash:** Ketel one vodka, fresh lime, green apple, black tea syrup and angostura bitter.
- **L n P martini:** Pampero rum, passion fruit, fresh lime, ginger and agave.
- **Sake martini:** Gin, dry vermouht, olive oil, sake and lemon twist.
- **Lime lima:** Gin, yuzu, Thomas henry tonic water orange and pink grapefruit twist.
- **Old fashion:** Japanize whisky triple syrup and chocolate bitter.

Spirits list

Ένα τέτοιου τύπου εστιατόριο για να πετύχει ένα εξαιρετικό αποτέλεσμα θα πρέπει πέρα από όλα τα υπόλοιπα συστατικά επιτυχίας όπως για παράδειγμα το φαγητό να δώσει ιδιαίτερη σημασία στο spirits list το οποίο θα αποτελεί βασικό σύμμαχο του φαγητού με σκοπό την παροχή ενός μοναδικού συνόλου. Η συγκεκριμένη λίστα θα αποτελείται μόνο από premium spirits τα οποία θα αποτελούν μια εξαιρετική επιλογή ανάλογα με τις προτιμήσεις και τις απαιτήσεις του εκάστοτε πελάτη.

Vodka:

- Belvedere (25)
- Grey Goose (27)
- Ciroc (33)
- Crystal (54)
- Stoli Elit (34)

Gin:

- Monkey 47(42)
- Hendricks (28)
- No 3(33)
- Bloom (29)
- Royal Dock Gin (46)
- Nolets Gin (44)
- Sipsmith (39)
- Tanqueray 10(25)
- Plymouth Gin (29)

Rum:

- Appleton Estate 21 (87)
- Mount Gay (38)
- Zacapa 23(54)
- Zacapa XO (90)
- Angostura 1919(76)

- Havana Club Selection de Maestros (84)
- El dorado 15 (73)

Tequila:

- 1800 Anejo (42)
- Patron Bianco (35)
- Don Julio 1942(95)
- Jose Cuervo De La Familia (105)
- Ocho Extra Anejo(85)

Whisky:

- Glenfiddich 15(38)
- Nikka from the Barrel (42)
- Yamazaki 15 (135)
- Caol Ila 12(42)
- Oban 14(29)
- Macallan Gold (32)
- Lagavulin 16 (34)
- Monkey shoulder (32)
- Aberlour 12 (44)
- The Balvenie 12 (47)
- Talisker 10(37)
- Laphroaig 10(42)
- The Singleton (37)

- Springbank 10 (31)
- Glenfarclas 10(41)
- Glendronach 10(38)
- The Glenvilet Founders Reserve (64)
- Jura (43)
- Glengoyne 10 (37)
- Kavalan (65)
- The Dalmore(72)

Sake and Shochu list:

- Tamagawa (38)
- Dewazakura (85)
- Niizawa Brewery (65)
- Kaze No Mori (120)
- Sohomare (76)
- Tenzan Shichida Junmai (42)
- Sho Chiku Bai (sparkling) (21)

Συνολικό κόστος κάβας: 3214.

2.20 Υπολογισμός κουβέρ

Κουβέρ στην γλώσσα της εστίασης αποτελεί το μέσο κόστος που καλείται ο πελάτης να καταβάλει και αφορά τόσο το φαγητό όσο και το ποτό. Ο τρόπος υπολογισμού υλοποιείται δημιουργώντας 3 σενάρια στα οποία επιλέγονται διαφορετικά πιάτα με διαφορετικές τιμές αναλόγως το σενάριο. Στην πρώτη περίπτωση επιλέγονται ακριβά πιάτα, στην δεύτερη φθηνά και στην Τρίτη και τελευταία πιάτα με μέσο κόστος για τον πελάτη.

- 1^ο σενάριο κόστος ανά πελάτη 98,75 ευρώ.
- 2^ο σενάριο κόστος ανά πελάτη 60,5
- 3^ο σενάριο κόστος ανά πελάτη 81,5

2.21 Τοποθεσία

Στα πλαίσια του marketing mix θα πρέπει να οριστεί και ο τόπος που θα εγκατασταθεί η εταιρία. Μετά από σχετική έρευνα που διεξήχθη κρίθηκε αποτελεσματικότερο να επιλεγεί ο νομός Αττικής καθώς αυτός κατέχει το μεγαλύτερο ποσοστό πωλήσεων σε σχέση με την υπόλοιπη επικράτεια. Συγκεκριμένα, η περιοχή της Γλυφάδας αποτελεί την ιδανικότερη λύση διότι είναι ένας από τους πλουσιότερους οικονομικά δήμους της Αττικής αποτελεί προορισμό(ιδιαίτερα τους καλοκαιρινούς μήνες) για τους περισσότερους Αθηναίους οι οποίοι δεν διστάζουν να διανύσουν μεγάλες αποστάσεις για να την επισκεφτούν. Πρόκειται για μια παραθαλάσσια περιοχή με πολλές επιλογές όσο αφορά την διασκέδαση(ποτό και φαγητό), διαθέτει μια από τις καλύτερες και πολυσύχναστες αγορές της Αθήνας και φυσικά είναι μια από τις ομορφότερες περιοχές της Αττικής. Επίσης, στο συγκεκριμένο δήμο τρέχει αναπτυξιακό πρόγραμμα 2015-2019 το οποίο συνιστά ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα τοπικής και οργανωτικής - λειτουργικής ανάπτυξης, και έρχεται σε εναρμόνιση με τις κατευθύνσεις αναπτυξιακού σχεδιασμού σε περιφερειακό και εθνικό επίπεδο. Το συγκεκριμένο πρόγραμμα είναι προσανατολισμένο σε αρκετούς άξονες μερικοί εκ των οποίων αφορούν τον πολεοδομικό σχεδιασμό και των έλεγχο των στατικών των κτηρίων, ενώ άλλοι αφορούν την ενίσχυση της απασχόλησης της τοπικής κοινωνίας καθώς και της τοπικής επιχειρηματικότητας.

Συνεπώς τα νότια προάστια και συγκεκριμένα η περιοχή της γλυφάδας αποτελεί ιδανική λύση για την τοποθέτηση της συγκεκριμένης επιχείρησης η οποία θα αποτελέσει μοναδική επιλογή στην συγκεκριμένη μορφή κουζίνας με την ποιότητα και πολυτέλεια την οποία θα προσφέρει στους πελάτες της.

2.22 ΠΡΟΩΘΗΣΗ

Στο σημείο αυτό θα αναλυθούν οι προωθητικές ενέργειες που χρειάζονται για την επιτυχία του εγχειρήματος. Για να καθοριστούν με μεγαλύτερη ευκολία και ακρίβεια τα ποσά που θα διατεθούν στα απαραίτητα μέσα διαφήμισης, καθώς και άλλες ενέργειες προώθησης που θα πραγματοποιηθούν έγιναν ορισμένοι υπολογισμοί με βάση πραγματικά νούμερα από τα ποσά που δαπανούνται στον κλάδο. Παρακάτω παρατίθενται τα αποτελέσματα αναλυτικά στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 8:

ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ			
	ΚΟΣΤΟΣ/ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ	ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΜΕΣΩΝ
ΠΕΡΙΟΔΙΚΟ	120€/ΒΔΟΜΑΔΑ	6,000 €	4
ΕΦΗΜΕΡΙΔΑ	90€/ΒΔΟΜΑΔΑ	2,000 €	6
ΡΑΔΙΟΦΩΝΟ	30€/ΜΕΡΑ	1,840 €	2

Εκτός από τα παραπάνω κόστη στα προαναφερθέντα μέσα, κρίνεται αναγκαίο να διατεθεί και ένα ποσό στη διαφήμιση μέσω Internet. Συγκεκριμένα, η εταιρία έχει την ανάγκη μηνιαίας απασχόλησης ενός προγραμματιστή για την κατασκευή ιστοσελίδας, την δημιουργία καναλιού στο YouTube και τέλος profile σε διάφορα μέσα κοινωνικής

δικτύωσης όπως Facebook, Instagram. Για όλη την προαναφερθείσα εργασία, εκτιμάται ότι θα χρειαστεί να δαπανηθούν **3,600 ευρώ (το χρόνο)**.

Επίσης κρίνεται σκόπιμο, η εταιρία να αποδεικνύει έμπρακτα τόσο για λόγους κοινωνικής ευαισθησίας, όσο και για την δική της προβολή, ότι συμμετέχει στις διάφορες δράσεις που αφορούν φιλανθρωπίες και περιβάλλον.

2.23 ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΕΣΟΔΩΝ

Στο συγκεκριμένο υπό κεφάλαιο θα υπολογιστούν τα έσοδα για τα πέντε χρόνια λειτουργίας του καταστήματος. Σύμφωνα με την έρευνα marketing τα έσοδα που προκύπτουν είναι τα παρακάτω.

Πίνακας 9

2019	2020	2021	2022	2023
652.800	672.384	692.555	713.332	734.732

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα και βάσει του στόχου που έχει τεθεί, ο συνολικός τζίρος αναμένεται να ανέλθει στις **652,800 €** τον πρώτο χρόνο. Στόχος της εταιρίας επίσης αποτελεί η ετήσια αύξηση των πωλήσεων σε ποσοστό 3%. Το συγκεκριμένο ποσοστό επελέγη σαν στόχος της ετήσιας απόδοσης των πωλήσεων της εταιρίας που μελετάται λαμβάνοντας υπόψιν όλους τους παράγοντες υπόψιν οι οποίοι επηρεάζουν τις εισροές της επιχείρησης.

2.24 Έξοδα ΜΚΤ

Στα έξοδα Μάρκετινγκ υπολογίζονται όλα εκείνα τα ποσά που θα χρειαστεί να δαπανηθούν για την προώθηση των προϊόντων της επιχείρησης. Ο υπολογισμός θα

γίνει με βάση τη μέθοδο του ποσοστού επί των πωλήσεων, που είναι και η πιο διαδεδομένη. Το ποσοστό που επιλέχθηκε να υπολογιστεί ως κόστος μάρκετινγκ επί των προσδοκώμενων πωλήσεων είναι το 1,3% επί αυτών. Η επιχείρηση αναμένεται να δαπανήσει ένα σχετικά μεγάλο ποσοστό για να επιτύχει την προσέλκυση του αγοραστικού κοινού πιο γρήγορα και πιο αποτελεσματικά. Εν συνεχεία, ακολουθεί ο πίνακας με την εκτίμηση του κόστους μάρκετινγκ επί των εκτιμώμενων πωλήσεων, τα οποία και θα χρησιμοποιηθούν ως στοιχεία για τη χρηματοοικονομική αξιολόγηση στο τέλος της προμελέτης.

Πίνακας 10: Έξοδα ΜΚΤ

ΕΞΟΔΑ				
1 ^η	2 ^η	3 ^η	4 ^η	5 ^η
ΧΡΟΝΙΑ	ΧΡΟΝΙΑ	ΧΡΟΝΙΑ	ΧΡΟΝΙΑ	ΧΡΟΝΙΑ
8,486€	8,740€	9,003€	9,265€	9,585€

Τέλος απαιτείται δαπάνη της τάξεως των 20.000 ευρώ για αγορά υλικών κατά την έναρξη της επιχείρησης ώστε να μπορέσει να λειτουργήσει.

Κεφάλαιο Τρίτο: Επιμέρους στοιχεία για την εκπόνηση της Οικονομετρικής Μελέτης

3.1 ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ

Το παρόν κεφάλαιο αφορά στις πρώτες ύλες και κάποια άλλα εφόδια που κρίνονται απαραίτητα για τη λειτουργία της επιχείρησης. Τα συγκεκριμένα έξοδα συνεπάγονται στο χρηματικό κόστος της επένδυσης και κατά συνέπεια είναι πολύ πιθανόν να επηρεάσουν την ολοκλήρωση όλου του σχεδίου. Για το λόγο αυτό τα βασικά θέματα που αναλύονται στο παρόν κεφάλαιο είναι η διαθεσιμότητα των πρώτων υλών και των άλλων εφοδίων καθώς και το κόστος τους. Η επιλογή προμηθευτών είναι μια χρονοβόρα και δύσκολη διαδικασία καθώς υπάρχει πληθώρα προσφοράς με πολύ δελεαστικούς όρους συνεργασίας, τους οποίους κανείς θα πρέπει να εξετάσει ενδελεχώς για να καταλήξει στους συνεργάτες που θα διακρίνονται από τα εξής χαρακτηριστικά:

- Αξιοπιστία
- Σωστή και δίκαιη τιμολόγηση
- Ικανότητα έγκαιρης αντίδρασης του σε περίπτωση ανάγκης
- Συνεχής βελτίωση των υπηρεσιών και των προϊόντων

3.1.1 Χαρακτηριστικά των πρώτων υλών και των άλλων εφοδίων

Οι προμήθειες είναι ένας κλάδος της επιχείρησης ο οποίος χαρακτηρίζεται τόσο από την πολυπλοκότητα όσο και από την σπουδαιότητά του.

Ο κλάδος αρχικά είναι εξαιρετικά πολύπλοκος διότι το αντικείμενό του δεν είναι μόνο η προμήθεια των προϊόντων αλλά περιλαμβάνει και άλλες δραστηριότητες όπως έρευνα αγοράς, η εύρεση κατάλληλου προμηθευτή και άλλες βασικές δραστηριότητες οι οποίες θα αναλυθούν στη συνέχεια του κεφαλαίου.

Οι πρώτες ύλες και τα άλλα εφόδια που κρίνονται απαραίτητα για τη λειτουργία της επιχείρησης μπορούν να ταξινομηθούν ως εξής:

Πρώτες ύλες στο κομμάτι της κουζίνας.

Οι πρώτες ύλες της κουζίνας αποτελούν ένα πολύ σημαντικό κομμάτι για την επιχείρηση διότι είναι ένας από τους πιο βασικούς παράγοντες που θα κρίνουν την επιτυχία του εστιατορίου. Οι δύο βασικές κατηγορίες των συγκεκριμένων πρώτων υλών είναι τα υλικά μαγειρέματος και τα υλικά που χρειάζονται οι μάγειρες για την μαγειρική.

ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΟΥΖΙΝΑΣ (ΣΚΕΥΗ)

Είναι πολύ σημαντικό για μία κουζίνα να είναι σωστά εξοπλισμένη διότι το τέλειο αποτέλεσμα δεν απαιτεί μόνο γνώση και καλές πρώτες ύλες φαγητού αλλά χρειάζονται και τα απαραίτητα σύνεργα για την υλοποίησή του. Παρακάτω παρουσιάζονται μερικά από αυτά.

ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΠΟΥ ΑΦΟΡΟΥΝ ΤΟ ΦΑΓΗΤΟ

Πολύ σημαντικό για ένα επιτυχημένο εστιατόριο είναι να εξασφαλίσει την καλύτερη δυνατή ποιότητα αλλά και τιμή στις πρώτες ύλες που αφορούν την Παρασκευή φαγητού που είναι και το βασικό αντικείμενο της επιχείρησης. Παρακάτω αναφέρονται τα βασικότερα από αυτά.

Μαναβική

Chilli κόκκινο ,Αγγούρι ,Αγγούρια Κνωσού ,Κόλιανδρος ,Θυμάρι

Δυόσμο Μαϊντανό φριζε Λόλα κόκκινη Λόλα πράσινη

Iceberg Ραντίσιο Εσκαρολ Ντοματίνια

Shitake μανιτάρια Ενοκι μανιτάρια Σαμοιονιον μανιτάρια

Φρέσκο κρεμμύδι Γλυκοπατάτα Αβοκάντο Ρεβα

Καρότα Καρότα baby Παντζάρια Τζίντζερ

Κρεμμύδι κόκκινο ξερό Πιπεριά πράσινη Πιπεριά κόκκινη

Μελιτζάνες Λεμόνια Lime Μήλα πράσινα

Μήλα κόκκινα Πορτοκάλια Μπανάνα Ανανά Αχλάδι

Μπακαλική

Vermicelli Japan mayo Yuzu Black sea same seeds

King crab meat Goma wakame φύκια

Tofu Σόγια Kikkoman Mirin Sake Suehiro

Ζάχαρη Edamame beans ολόκληρα Αλάτι Maldon

Αλάτι ψιλό Gyoza skin Bad buns Καπνιστή πάπια

Hoisin Aka miso Shiro miso Shaykio miso

Dry wakame Nishiki Kombu Norri φύκια Tobiko yuzu

Tobiko orange Tempura butter mix Panko Wasabi

Πίκλα τζίντζερ Sriracha Yukari

Rammen Mochi ποικιλίες Μέλι Ηλιέλαιο

Ελαιόλαδο Grape seed oil Παγωτό βανίλια Σιρόπι σοκολάτας

Oreo τριμμένο Yuzu skin Tosaka nori κόκκινο

Tosaka nori άσπρο Unagi Tonkatsu sauce

Daikon πίκλα Katacuriko

Ψάρια κρέατα

Σολομός φρέσκος

Λαβράκι φρέσκο

Τόνος πλευρά νωπός

Γαρίδα 16/20

Κοτόπουλο Μπούτι A/O

Κοτόπουλο στήθος

Black cod

Rib eye Ουρουγουάης

3.1.2 ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ BAR

Πρώτες ύλες στο κομμάτι του μπαρ αποτελούν όλα εκείνα τα υλικά τα οποία χρησιμοποιούνται καθημερινά από το προσωπικό του μπαρ στην Παρασκευή ποτών. Υπάρχουν τρεις βασικές κατηγορίες :το αλκοόλ ,τα υλικά μαναβικής και τέλος τα υλικά όπως πουρέ φρούτων και άλλα συστατικά ποτών.

SPIRITS

Στο κεφάλαιο του marketing αναφέρονται αναλυτικά οι λίστες των spirits όσο και το wine list.

ΜΑΝΑΒΙΚΗ

Όσο αφορά την μαναβική τα υλικά που χρειάζονται είναι τα εξής:

- Lime, pink grapefruit, lemon, basil, shiso leaves, cucumber, δυόσμος
- Orange, φυσαλίδες, passion fruit

3.1.3 ΛΟΙΠΑ ΥΛΙΚΑ

Τέλος παρακάτω αναφέρονται τα υπόλοιπα υλικά που αφορούν την Παρασκευή των ποτών.

- Ελιές χωρίς κουκούτσι, σοκολάτα μαύρη , ζάχαρη άχνη , μαύρη ζάχαρη
- Πουρέ ανανά ,mango και passion fruit
- Μέλι, αγαύη , κόκκινα φρούτα κατεψυγμένα , πράσινο τσάι

✓ Βοηθητικά υλικά και υπηρεσίες κοινής ωφέλειας

Οι ανάγκες για ηλεκτρική ενέργεια , καύσιμη ύλη πάσης φύσεως και νερό, είναι μερικά από τα βασικά έξοδα που απαιτούνται κατά τη λειτουργία της επιχείρησης. Η ηλεκτροδότηση των κτιρίων γίνεται σχεδόν αποκλειστικά από τη Δ.Ε.Η. Παρόλα αυτά, πλέον έχουν εμφανιστεί και ιδιωτικές εταιρείες ηλεκτροδότησης μια εκ των οποίων είναι και η Protergia (θυγατρική του ομίλου Μυτιληναίος). Οι ιδιωτικού χαρακτήρα εταιρίες αυτές έχουν το πλεονέκτημα της άμεσης εξυπηρέτησης του πελάτη και της συνεχούς προόδου των παρεχόμενων υπηρεσιών τους, κάτι που αποτελεί στοιχείο καθοριστικής σημασίας όπως προαναφέρθηκε. Η ύδρευση του χώρου θα εξασφαλιστεί από την Ε.Υ.Δ.Α.Π. όπως συμβαίνει σε όλη την Ελλάδα. Δεδομένης της εξοικονόμησης ενέργειας που θα επιτευχθεί με την ανακαίνιση του υπό ενοικίαση κτιρίου (όπως θα

αναλυθούν στα οικεία κεφάλαια), αναμένεται ότι αυτή θα έχει μειωμένο κόστος έως και 40% από αυτό που έχει ένα μέσο εστιατόριο.

✓ Στολές εργαζομένων

Σε μία τέτοια μορφή εταιρείας στην οποία υπάγεται το κομμάτι του εστιατορίου, είναι απαραίτητο το προσωπικό που εργάζεται στο συνεργείο να φοράει συγκεκριμένες στολές εργασίας. Μια συνεργασία με την εταιρία ZARA θα εξασφάλιζε την ιδανική λύση στο κομμάτι των στολών καθώς αποτελεί βασικό στοιχείο η ομοιομορφία στην σάλα ενός εστιατορίου.

✓ Αναλώσιμα είδη γραφείου

Τέλος προβλέπεται να υπάρχει στην αποθήκη απόθεμα ορισμένων ποσοτήτων αναλώσιμων ειδών γραφείου και γραφικών υλικών για τα διάφορα τμήματα της επιχείρησης. Τα είδη αυτά περιλαμβάνουν, στυλό, μελάνια, μολύβια, διορθωτικά, ανταλλακτικά μελάνια για εκτυπωτές, χαρτί, CD κ.α. που αφορούν τμήματα όπως τη διοίκηση.

3.1.4 ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΕΣ ΠΟΣΟΤΗΤΕΣ ΕΙΣΡΟΩΝ

Η οργάνωση και ο αριθμός του προσωπικού του τμήματος προμηθειών είναι διαφορετικός ανάλογα με τις ανάγκες της κάθε επιχείρησης. Στην δίκη μας περίπτωση η εταιρία δεν έχει μεμονωμένο τμήμα προμηθειών.

Οι προμήθειες του κάθε τμήματος εποπτεύονται από τον υπεύθυνο του κάθε τμήματος. Για παράδειγμα στο τμήμα του bar, ο υπεύθυνος του τμήματος έχει υπό την εποπτεία του και τις παραγγελίες ποτών και γενικότερα των υλικών που απαιτούνται για την σωστή λειτουργία του συγκεκριμένου τμήματος. Γενικότερα από την στιγμή που δεν υπάρχει εξειδικευμένο τμήμα προμηθειών θα πρέπει να αναφερθούν με λεπτομέρεια οι αρμοδιότητες των υπευθύνων των τμημάτων σε ό,τι αφορά τον τομέα προμηθειών.

Ο κάθε υπεύθυνος τμήματος είναι αρμόδιος για την αποτελεσματική παραλαβή και παραγγελία των επιμέρους υλικών καθώς και για την αποθήκευσή τους. Επίσης θα πρέπει να φροντίζει να γίνονται στον σωστό χρόνο και στις κατάλληλες ποσότητες οι αγορές σύμφωνα με τις ανάγκες της επιχείρησης. Μια ακόμη βασική αρμοδιότητα είναι η έρευνα των καλύτερων (με βάση την τιμή) αλλά ταυτόχρονα ποιοτικών πρώτων υλών. Διεξάγει επίσης έρευνα που αφορά τις νέες αγορές, προϊόντα, τάσεις τιμών καθώς και τις νέες τεχνολογικές τάσεις επιλέγοντας τα πιο λειτουργικά και αποτελεσματικά για το συμφέρον της επιχείρησης. Οφείλει να τηρεί αρχείο προμηθευτών και να γίνεται συχνά αξιολόγηση αυτών με αντικειμενικά κριτήρια. Τέλος είναι υπεύθυνος να ενημερώνει την διεύθυνση για τα έξοδα του τμήματος του τα οποία πρέπει να γνωρίζει.

3.1.5 ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

Η λειτουργία των προμηθειών συνιστά μια από τις βασικότερες λειτουργίες σε μια τέτοια μονάδα. Επομένως το μάρκετινγκ προμηθειών της επιχείρησης θα πρέπει να σχεδιαστεί με ίδια ιδιαίτερη προσοχή, τόσο για να γίνει σωστός υπολογισμός των αρχικών προμηθειών που θα χρειαστεί, όσο και για την συνεχή λειτουργία της, προκειμένου να υπάρχει πάντα η επιθυμητή διαθεσιμότητα των εκάστοτε εισροών. Έτσι κατά τον σχεδιασμό του μάρκετινγκ προμηθειών πρέπει να δοθεί προσοχή στους εξής στόχους ώστε να οδηγηθεί η εταιρία στην ορθή επιλογή προμηθευτών :

- ελαχιστοποίηση κόστους
- ελαχιστοποίηση κινδύνου
- και τέλος καλλιέργεια σχέσεων με τους προμηθευτές .

3.1.6 ελαχιστοποίηση κόστους

Μέσα από τον υπολογισμό των αναγκών για τις προμήθειες επιτυγχάνεται εκτός από την διαθεσιμότητα των υλικών και η ελαχιστοποίηση του κόστους αγοράς τους.

Έτσι προβαίνοντας σε παραγγελίες σωστών ποσοτήτων στην κατάλληλη συχνότητα η επιχείρηση επιτυγχάνει καλύτερες τιμές και σωστή διαχείριση αποθεμάτων.

3.1.7 ελαχιστοποίηση κινδύνου

Άλλος ένας βασικός στόχος μια επιχείρησης ώστε να λειτουργήσει σωστά είναι η ελαχιστοποίηση του παράγοντα κίνδυνος που μπορεί να προκληθεί είτε από έλλειψη πρώτων υλών είτε από λάθος επιλογή προμηθευτών είτε από λανθασμένες προβλέψεις αναγκών.

3.1.8 Καλλιέργεια σχέσεων με προμηθευτές

Όταν οι σχέσεις με τους προμηθευτές είναι καλές επιτυγχάνεται ποιότητα , ποσότητα και όλα αυτά στον ζητούμενο χρόνο με αποτέλεσμα η επιχείρηση είναι σε θέση να παρέχει αξιοπιστία και ασφάλεια στους πελάτες της. Για να επιτευχθεί αυτός ο στόχος ο κάθε προμηθευτής θα πρέπει να : Κρατά ενήμερη την επιχείρηση σχετικά με νέα προϊόντα, τάσεις τιμών καθώς και προβλεπόμενες εξελίξεις της αγοράς Θα πρέπει επίσης να εξυπηρετούν με προθυμία και συνέπεια ειδικότερα όταν προκύπτουν επείγουσες παραγγελίες. Φυσικά και η επιχείρηση θα πρέπει να τηρεί με την σειρά της τους όρους συνεργασίας όπως για παράδειγμα έγκαιρη πληρωμή καθώς και σωστή επικοινωνία ώστε να αποφεύγονται τυχόν παρεξηγήσεις.

3.1.9 ΕΠΙΛΟΓΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ

Βασικά κριτήρια για την επιλογή προμηθευτή θα πρέπει να είναι τιμή , ποιότητα καθώς και επίπεδο υπηρεσιών που προσφέρει. Πιο συγκεκριμένα στην επιλογή προμηθευτή η εταιρία οφείλει να μελετά :

- Τον τιμοκατάλογο του εκάστοτε προμηθευτή

- Τους τρόπους διακανονισμού
- Να λάβει υπόψιν πληροφορίες από πελάτες που ήδη συνεργάζονται μαζί του
- Δείγματα που διαθέτει

Όσον αφορά στην αξιολόγηση των προμηθευτών εξετάζονται πέντε βασικοί παράγοντες :

- Τιμή
- Ποιότητα
- Αξιοπιστία
- Προσαρμοστικότητα
- Υπηρεσίες προμηθευτή (delivery performance)

✓ ΤΙΜΗ

Η αξιολόγηση του προμηθευτή για τις προσφερόμενες τιμές γίνεται σε σύγκριση με τις τιμές άλλων προμηθευτών για την ίδια κατηγορία προϊόντων και για την ίδια χρονική περίοδο. Εδώ πρέπει να τονιστεί το γεγονός ό,τι τιμή και ποιότητα δεν συνδέονται άμεσα μεταξύ τους με αποτέλεσμα η υψηλή τιμή να μην εγγυάται υψηλή ποιότητα.

✓ ΠΟΙΟΤΗΤΑ

Ίσως το πιο βασικό κριτήριο που πρέπει να ληφθεί υπόψη είναι η ποιότητα των προϊόντων του και η συνεχής βελτίωση αυτών. Η αξιολόγηση του προμηθευτή για την ποιότητα των προϊόντων που εφοδιάζει την επιχείρηση βασίζεται στην ικανότητα του να την προμηθεύει συνεχώς με προϊόντα που ανταποκρίνονται στις προδιαγραφές της.

✓ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΤΟΥ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ

Οι υπηρεσίες που προσφέρει ο προμηθευτής αξιολογούνται με βάση τις εγγυήσεις που δίνει για τα προϊόντα του, αν έχει υποκατάστημα στην περιοχή κτλ. Το πιο σημαντικό κριτήριο είναι ο χρόνος παράδοσης των εμπορευμάτων ,δηλαδή κατά πόσο είναι

συνεπής διότι αυτό έχει αποτέλεσμα να δημιουργείται πίεση χρόνου στην επιχείρηση και αυξάνει την πιθανότητα να προκύψουν λάθη.

✓ ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ

Ο προμηθευτής θα πρέπει να είναι τυπικός όσον αφορά στον χρόνο παράδοσης και τις συμφωνημένες ποσότητες των πρώτων υλών και λοιπών εφοδίων.

✓ ΠΡΟΣΑΡΜΟΣΤΙΚΟΤΗΤΑ

Ο προμηθευτής θα πρέπει να έχει την ικανότητα να προσαρμόζεται σύμφωνα με τις απαιτήσεις της επιχείρησης και να αντιδρά γρήγορα σε απρόβλεπτες αλλαγές της ζήτησης.

Μια χρήσιμη μέθοδος για την αξιολόγηση προμηθευτών είναι η αριθμητική αξιολόγηση. Το σύστημα αριθμητικής αξιολόγησης των προμηθευτών βασίζεται στους τρεις προαναφερθέντες παράγοντες (τιμή, ποιότητα και υπηρεσίες) αλλά δίνει ξεχωριστή έμφαση στο χρόνο παράδοσης. Η μεγαλύτερη βαθμολογία είναι 10-10-10 και η μικρότερη 1-1-1. Η βαθμολογία αυτή διαμορφώνεται ως εξής:

Για την τιμή υπάρχει αντίστροφη αναλογία με την βαθμολογία, δηλαδή υψηλή βαθμολογία για την χαμηλή τιμή ενώ για την ποιότητα και τις υπηρεσίες η αναλογία είναι ευθεία, δηλαδή υψηλή βαθμολογία για υψηλή ποιότητα και παρεχόμενες υπηρεσίες. Εδώ πρέπει να τονίσουμε ότι στις υπηρεσίες περιλαμβάνεται και ο χρόνος παράδοσης.

Η επιλογή και αξιολόγηση των προμηθευτών είναι μια συνεχής διαδικασία για την επιχείρηση υπό την ευθύνη της διεύθυνσης. Επομένως, τα κριτήρια αυτά εξετάζονται για την αξιολόγηση των αρχικών προμηθευτών, αλλά και για κάθε πιθανού μελλοντικού προμηθευτή της εταιρίας.

✓ ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ

Ο καθορισμός προμηθευτών με τους οποίους θα συνεργάζεται η εταιρία θα προκύψουν από τα κριτήρια που αναφέρθηκαν στο προηγούμενο κεφάλαιο . Είναι όμως σκόπιμο να δοθεί προσοχή και στους εξής παράγοντες που μπορούν να φανούν χρήσιμη στην αξιολόγηση τους:

- Παραγωγική δυνατότητα
- Κυριότερες δραστηριότητες του
- Βασικούς πελάτες καθώς και την επιχειρηματική του εμπειρία.

✓ ΠΟΣΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΠΟΙΟΤΗΤΑ

Οι ποσότητες και η ποιότητα προμηθειών θα πρέπει να ταυτίζονται όσο το δυνατόν με τις απαιτούμενες ποσότητες και ποιότητες των πρώτων υλών καθώς και των υπόλοιπων εισροών που καθορίστηκαν παραπάνω.

✓ ΤΡΟΠΟΣ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ

Σχετικά με την μεταφορά των πρώτων υλών και άλλων εφοδίων προβλέπεται να γίνεται με οχήματα των προμηθευτών τα οποία μαζί με τα κόστη φορτώσεως και εκφορτώσεως ενσωματώνονται στο συνολικό κόστος τους.

✓ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ ΑΠΟΘΗΚΕΥΗΣ

Όπως αναφέρθηκε και σε προηγούμενη ενότητα λόγο αυξημένης ζήτησης θα φροντίσει η επιχείρηση να έχει συγκεκριμένες ποσότητες από συγκεκριμένους κωδικούς πρώτων υλών ώστε να καλύπτει τις ανάγκες των πελατών της. Είναι πολύ σημαντικό να είναι οργανωμένοι οι αποθηκευτικοί χώροι της επιχείρησης και για αυτό θα πρέπει να εξασφαλιστεί:

- **Η κατάλληλη θέση.** Η επιλογή της θέσης των αποθηκευτικών χώρων πρέπει να γίνεται με Κριτήριο την γειτνίαση με το χώρο παραλαβής καθώς και το χώρο χρήσης αυτών.
- **Επάρκεια του χώρου με σωστή διαρρύθμιση.** Το μέγεθος των αποθηκευτικών χώρων εξαρτάται βασικά από την δυναμικότητα της επιχείρησης καθώς και το μέγεθος των πρώτων υλών.
- **ΑΣΦΑΛΕΙΑ.** Η ασφάλεια ειδικά σε χώρους με βαριά και αιχμηρά αντικείμενα θα πρέπει να μελετάται σωστά ώστε να ελαχιστοποιηθούν οι πιθανότητες ατυχήματος. Επίσης η ασφάλεια πορτών , παραθύρων και κλειδαριών είναι μερικοί ακόμη βασικοί παράγοντες ασφάλειας που πρέπει να εξεταστούν διεξοδικά.
- **Τέλος απαιτείται κατάλληλος εξοπλισμός** ώστε και οι στόχοι της επιχείρησης να επιτυγχάνονται και το προσωπικό να διευκολύνεται στην αποθήκευση , στον έλεγχο ,στην παρακολούθηση και στην διανομή των προμηθειών.

✓ ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΚΙΝΔΥΝΟΥ

Γενικά, οι πιο βασικοί παράγοντες αυτού του είδους μπορούν να περιλαμβάνουν τα παρακάτω:

1. Καθυστέρηση των προμηθευτών στις παραδόσεις .
2. Έλλειψη ποιότητας.
3. Αδυναμία από πλευράς προμηθευτών να καλύψουν τις αναγκαίες ποσότητες.
4. Αδυναμία μεταφοράς.
5. Απεργίες.
6. Αθέτηση συμφωνιών από τους προμηθευτές.

Προς αποφυγή των παραπάνω παραγόντων κινδύνου, η εξεταζόμενη επιχείρηση θα φροντίσει να συνεργάζεται με έναν βασικό προμηθευτή για κάθε κατηγορία εισροής διατηρώντας όμως και στοιχεία εναλλακτικών προμηθευτών σε περίπτωση που προκύψει κάποιου είδους πρόβλημα με τον βασικό. Εναλλακτικά η επιχείρηση μπορεί

να διαθέτει για κάθε κατηγορία εισροών δύο προμηθευτές, έναν βασικό που θα του αναθέτει το 80% των παραγγελιών και άλλον έναν για το 20%, ο οποίος θα υπάρχει για καταστάσεις έκτακτης ανάγκης.

3.1.10 Υπολογισμός του κόστους των πρώτων υλών - προμηθειών και των άλλων εισροών

Για τη λειτουργία της συγκεκριμένης επιχείρησης κρίνεται απαραίτητο εκτός των άλλων εισροών, όπως λόγω χάρη το ηλεκτρικό ρεύμα που καταναλώνεται το μήνα, το νερό και τα πάγια έξοδα αυτά, ο υπολογισμός του κόστους των προμηθειών που θα έχει η εταιρία για την καθημερινή της λειτουργία στην κουζίνα αλλά και στο μπαρ του εστιατορίου. Ένα υγιές εστιατόριο λειτουργεί έχοντας σαν food cost περίπου το 40% επί του τζίρου ετησίως. Συνεπώς θα υπολογιστούν τα έξοδα των πρώτων υλών με βάση τα κουβέρ τα οποία υπολογίστηκαν στο κεφάλαιο του marketing λαμβάνοντας υπόψιν το γεγονός ότι είναι δύσκολο να υπολογιστούν ακριβώς τα έξοδα διότι είναι αδύνατον να προσδιοριστεί με ακρίβεια η επιθυμία του εκάστοτε πελάτη. Ο πίνακας αναφέρει τα έξοδα των πρώτων υλών ανά χρόνο.

Πίνακας 11: food cost

• Έτος	• Food cost
• 1	• 261.120
• 2	• 268.954
• 3	• 277.022
• 4	• 285.332
• 5	• 293.892

Για τα υπόλοιπα έξοδα της επιχείρησης παρακάτω γίνεται αναφορά σε όλα τα έξοδα τα οποία αφορούν την λειτουργία της.

Ο Πίνακας 12 αυτός διαθέτει όλα τα αναλώσιμα τα οποία χρειάζεται η εταιρεία για την καθημερινή της χρήση.

Πίνακας 12: Αναλώσιμα

ΕΙΣΡΟΗ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΚΟΣΤΟΣ
Χαρτικά	2 τεμάχια ανά είδος	50 €
Γραφική ύλη	2 τεμάχια ανά είδος	15 €
Αρχειοθέτηση/φάκελοι	3 τεμάχια ανά είδος	10 €
Ταχυδρόμηση	2 τεμάχια ανά είδος	12 €
Ηλεκτρικό ρεύμα	85.000 Kwh	7.530 €
Νερό		650 €
Γάντια		175 €
Στολές		180 €
Γκάζι σόμπας		550 €
ΟΤΕ		480 €
Συνολικό κόστος		9.652€

3.1.11 ΑΠΟΘΕΜΑ

Όσο αφορά το απόθεμα της επιχείρησης κρίνεται σκόπιμο να υπάρχει ένα συνολικό απόθεμα μηνιαίως της τάξεως των 5000 ευρώ. Το συγκεκριμένο απόθεμα προέκυψε ώστε να καλύπτονται οι ανάγκες του εστιατορίου σε περιπτώσεις μεγαλύτερης ζήτησης είτε σε περιπτώσεις αδυναμίας του προμηθευτή να ανταποκριθεί στις υποχρεώσεις του. Δεν κρίνεται σκόπιμο να υπάρχει μεγαλύτερο απόθεμα για λόγους ασφαλείας διότι πρόκειται για αναλώσιμα υλικά και για λόγους αδυναμίας αποθήκευσης.

3.2 Μηχανολογικά και Τεχνολογία

Στο κεφάλαιο αυτό θα δοθεί ο μηχανολογικός εξοπλισμός που χρειάζεται για την παραγωγή της μονάδας της κουζίνας και του μπαρ για την Παρασκευή φαγητών και ποτών αντίστοιχα. Έργο της μηχανολογίας είναι να σχεδιάσει τη λειτουργική και φυσική χωροθέτηση για τη μονάδα, σε σχέση με αυτά που απαιτούνται για να παραχθούν οι εκροές, καθώς επίσης και να καθορίσει τις δαπάνες για την επένδυση αλλά και το κόστος που θα δημιουργείται κατά τη φάση της λειτουργίας και θα σχετίζεται με την εγκατάσταση.

Ένας σπουδαίος παράγοντας στον καθορισμό του προγράμματος παραγωγής και της δυναμικότητας της μονάδας μιας επιχειρήσεως είναι η τεχνολογία που θα χρησιμοποιηθεί.

3.2.1 ΚΟΥΖΙΝΑ

ΨΥΓΕΙΑ

1) Ψυγείο Πάγκος πόρτες 224cm (70) PNN9999 INOMAK



Εικόνα 5:

Ανοξείδωτος Πάγκος Ψυγείο 224cm INOMAK με 4 πόρτες, άριστης ποιότητας και κατασκευής. Στιβαρή κατασκευή από ανοξείδωτο Χάλυβα AISI 304 18/8-10.

Μόνωση πολυουρεθάνης πάχους 50mm, CFC & HCFC-free, πυκνότητας 42±2 Kg/m³).

Εργονομικά σχεδιασμένες πόρτες.

Υγειονομικές γωνίες εσωτερικά.

Κουμπωτό σύστημα οδηγών & σχαρών .Κουμπωτά μαγνητικά λάστιχα.

Ψύξη βεβιασμένης κυκλοφορίας .Θερμοστάτης με οθόνη αφής.

Πόρτες με μηχανισμό επαναφοράς σε θέσεις μικρότερες των 90°.

Ανοξείδωτα ποδαρικά ρυθμιζόμενα σε ύψος.

Τιμή 1199. €

2)Ψυγείο Πάγκος Συντήρηση Χαμηλό 224x70x62 με 8 συρτάρια



Εικόνα 6

Διαστάσεις 224x70x62

Ενσωματωμένο ψυκτικό μηχανήμα δεξιά

Συρτάρια 6 ύψους 21.7cm

Θερμοκρασία λειτουργίας 0°C/ +10°C

Ισχύς 245 W/ 230V/ 1/4 Hp/ R134a

Χωρητικότητα 332 lt

€1,520.00€

3) Ψυγείο Πάγκος πόρτες 224cm (70) PNN9999 INOMAK



Εικόνα 7

Ανοξείδωτος Πάγκος Ψυγείο 224cm INOMAK με 4 πόρτες, άριστης ποιότητας και κατασκευής.

Στιβαρή κατασκευή από ανοξείδωτο Χάλυβα AISI 304 18/8-10

Μόνωση πολυουρεθάνης πάχους 50mm, CFC & HCFC-free, πυκνότητας $42\pm 2 \text{ Kg/m}^3$.

Εργονομικά σχεδιασμένες πόρτες

Υγειονομικές γωνίες εσωτερικά

Κουμπωτό σύστημα οδηγών & σχαρών

1.453€

4) Ψυγείο Πάγκος συρτάρια 199cm (70) PNN2229/RU



Εικόνα 8

41745 (code) Ανοξείδωτο Ψυγείο Πάγκος 224cm με Συρτάρια PNN2229/RU INOMAK

Στιβαρή κατασκευή από ανοξείδωτο Χάλυβα AISI 304 18/8-10

Μόνωση πολυουρεθάνης πάχους 50mm, CFC & HCFC-free, πυκνότητας $42\pm 2 \text{ Kg/m}^3$).

Εργονομικά σχεδιασμένες πόρτες

Υγειονομικές γωνίες εσωτερικά

Κουμπωτό σύστημα οδηγών & σχαρών

Κουμπωτά μαγνητικά λάστιχα

Ψύξη βεβαιασμένης κυκλοφορίας

€1,377.00

5) ΨΥΓΕΙΟ ΘΑΛΑΜΟΣ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗΣ EVERLASTING PRO GREEN 1502 TNBV



Εικόνα 9

Ψυγείο θάλαμος συντήρησης EVERLASTING PRO GREEN 1502 TNBV A' κλάσης

- Προέλευση EVERLASTING Ιταλίας
- **Ενεργειακής κλάσης A. Μέχρι και 80% εξοικονόμηση ενέργειας ***
- Ανοξείδωτη κατασκευή AISI 304
- Πάτωμα με υγειονομικές γωνιές για ευκολία στο καθάρισμα
- Ενσωματωμένο αερόψυκτο ψυκτικό μηχάνημα
- Ψηφιακός θερμοστάτης με αυτόματη απόψυξη .Τιμή 2.980€

6) ΚΑΤΑΨΥΚΤΗΣ ΜΠΑΟΥΛΟ -85°C 170ΕΚ



Εικόνα 10

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ

Καταψύκτης μπαούλο 418Lt -85°C

- Κατασκευή ELCOLD Δανίας
- Με τυφλό καπάκι
- Θερμοκρασία -85°C

Τιμή 1400.

7) Καταψύκτης Μπαούλο HYD 500 Ugur

€370.00 ~~€630.00~~



Εικόνα 11

Διαστάσεις 150,4×69,5×86.

Χωρητικότητα 466 lt.

Θερμοκρασία -15/-25 οC.

Ισχύς 180 W.

Κλειδαριά και εσωτερικός φωτισμός

8) Ψυγείο sushi Hoshizaki HNC-180BE-R/L-B



Εικόνα 12

Πίνακας 13: SPECIFICATIONS

Product	HNC-180BE-L-B (Compressor Left Side)
Net Capacity (L)	72
Temperature (°C)	4
Dimensions WxDxH (mm)	1800 x 345 x 280
Electrical Supply	1/220-240V/50Hz
Electrical capacity (kW)	0,15
Refrigerant	R134A
Weight (kg)	42

Τιμή 1400.

Μηχανήματα και πάγκοι εργασίας

1) Πάγκος - Ερμάριο ανοικτό με 2 ράφια διαστ. 70x70x85 cm ή 70x60x85 cm. (2 τεμάχια)

Τιμή 90



Εικόνα 13

2) ΛΑΝΤΖΑ ΜΟΝΗ ΜΕ ΜΙΑ ΓΟΥΡΝΑ



Εικόνα 14

Τιμή 135

3) Salamander Hendi 600



Εικόνα 15

Περιγραφή

Επαγγελματική σαλαμάνδρα HENDI

Διαστάσεις 480x520x530 mm.

Ανοξείδωτο ,θερμοκρασία έως 300 βαθμοί κελσίου. **Τιμή 530.**

4) Convothem 4 easyTouch 20.10 - 20 trays GN1/1



Εικόνα 16

- Crisp & Tasty - 5 ρυθμίσεις αφαίρεσης υγρασίας
- BakePro - 5 επίπεδα παραδοσιακού ψησίματος αρτοποιίας
- HumidityPro - 5 ρυθμίσεις ελέγχου του ατμού
- Ελεγχόμενος ανεμιστήρας - 5 ρυθμίσεις ταχύτητας
- ConvoClean+: το πλήρως αυτοματοποιημένο σύστημα καθαρισμού με επιλογές για οικολογικό, γρήγορο ή κανονικό καθαρισμό
- Σύνδεση με Ethernet / LAN

Τιμή 3800€.

5) ΕΣΤΙΑ ΕΠΙΔΑΠΕΔΙΑ ΕΞΑΠΛΗ NORTH GASE6S



Εικόνα 17

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ

Εστία επιδαπέδια εξαπλή NORTH GASE6S

- Ελληνική κατασκευή από την NORTH
- Επιδαπέδια τοποθέτηση
- Φλόγιστρα αερίου με 6 μαντεμένιους καυστήρες
- Αποσπώμενη λεκάνη περισυλλογής υπολυμάτων

- Σχάρες βαρέως τύπου μαντεμένιες
- Με πιλότο και θερμοκόπια

1.711€

6) ΦΡΙΤΕΖΑ ΗΛΕΚΤΡΙΚΗ 8LT FR70E7 TECNOINOX



Εικόνα 18

Φριτέζα ηλεκτρική 8Lt FR70E7 TECNOINOX

- Κατασκευή TECNOINOX Ιταλίας
- Ανοξείδωτη κατασκευή
- Με πολύ ισχυρή αντίσταση εντός του κάδου για την γρήγορη άνοδο της θερμοκρασίας αμέσως μετά την επαφή του φαγητού με το λάδι, αυτό έχει σαν αποτέλεσμα ένα τραγανό αποτέλεσμα.
- Οι αντιστάσεις έχουν την δυνατότητα να σηκωθούν και να "κλειδώσουν" ώστε να γίνει ο καθαρισμός του κάδου
- Με έξοδο του λαδιού από μπροστά

2.082€

7) ΒΕΛΟΓΙΑ GW35 Επαγγελματικό Πλυντήριο Ποτηριών



Εικόνα 19

Διαστάσεις: 400x475x650mm Καλάθι:350x350mm'Ανοιγμα Πόρτας:290mmΤάση / Ισχύς:230V / 3400WΔιάρκεια κύκλου πλυσίματος: 120 sec Δεξαμενή: 9 lt Κατανάλωση νερού: 2 lt Βάρος: 27 Kg

Τιμή 540.

8)ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟ ΠΛΥΝΤΗΡΙΟ ΠΟΤΗΡΙΩΝ Alfa KNOSSOS 50



Εικόνα 20

Περιγραφή

Ωφέλιμο ύψος πόρτας 36 cm

Αντλία πλύσεως στεγανού τύπου IP 44

Βαλβίδα αεροεκτόνωσης

Δυνατότητα τοποθέτησης αντλίας αδειάσματος νερού κάδου

Κάδος κατασκευασμένος από ανοξείδωτο χάλυβα AISI/304 1mm

Θερμόμετρο μπόιλερ

Διπλό τοίχωμα πόρτας

Τιμή 430.

9) **Χοάνη - Φούσκα Διπλής Ενέργειας (απαγωγής-προσαγωγής) διαστ.400x90x60 cm.**



Εικόνα 21

Τεχνικά χαρακτηριστικά

- ◆ Εξωτερικές διαστάσεις (ΜxΒxΥ)
- ◆ Με υποδοχή για να δεχθεί ανοξείδωτα φίλτρα
- ◆ Κατασκευάζεται με 1 , 2 , ή και 3 εξόδους.
- ◆ Στην τιμή δεν περιλαμβάνονται τα φίλτρα διαστ.50x50x3,5 cm.Τιμή τ.μ.χ. € 25,00
- ◆ Κατασκευασμένη εξ ολοκλήρου από ανοξείδωτο satin χάλυβα

1500.00€

Πίνακας 14: ΣΚΕΥΗ ΚΟΥΖΙΝΑΣ

Kitchen aid 6,9lt	• 1τμχ
Μάτι γκαζιού 40cm	• 1τμχ
Κατσαρόλα 38*23	• 1τμχ
Καπάκι κατσαρόλας 40cm	• 4τμχ
Καπάκι κατσαρόλας 27cm	• 3τμχ
Κάπακι κατσαρόλας 21cm	• 1τμχ
Κάδος σκουπιδιών 20lt	• 3τμχ
Ξύλο κοπής καφέ 60*40	• 1τμχ
Ξύλο κοπής μπλε 60*40	• 1τμχ
Ξύλο κοπής κίτρινο 60*40	• 1τμχ
Ξύλο κοπής πράσινο 60*40	• 1τμχ
Ξύλο κοπής κόκκινο 60*40	• 1τμχ
Ξύλο κοπής κόκκινο 50*30	• 1τμχ
Ξύλο κοπής μαύρο 50*30	• 1τμχ
Ξύλο κοπής μπλε 50*30	• 1τμχ
Ξύλο κοπής κίτρινο 50*30	• 1τμχ
Ξύλο κοπής άσπρο 50*30	• 1τμχ
Ξύλο κοπής πράσινο 50*30	• 1τμχ
Βάση ξύλων κοπής	• 2τμχ
Ράγες παραγγελιών	• 2τμχ

Ριζομαγειρας 5λτ	• 1τμχ
Vacuum	• 1τμχ
Τοστιέρα Milantoast 2πλη	• 1τμχ
Αφυγρανηρας 6θεσεων	• 1τμχ
Thermomix	• 1τμχ
Microwave	• 1τμχ
Beemer χειρός	• 1τμχ
Vac star sous vide	• 2τμχ
Ογκομετρικο 10λτ	• 3τμχ
Γαστρονομ 1/1 6,5cmπλαστικό	• 10τμχ
Γαστρονομ 1/1 30cm	• 14τμχ
Καπάκι 1/1 πλαστικό	• 8τμχ
Καπάκι Inox 1/1	• 4τμχ
Γαστρονομ Inox 1/1 6,5cm	• 60τμχ
Γαστρονομ Inox 1/1 20cm	• 1τμχ
Γαστρονομ Inox 1/1 10cm	• 11τμχ
Γαστρονομ Inox διάτρητα 6,5cm	• 8τμχ
Γαστρονομ Inox 1/2 10cm	• 5τμχ
Γαστρονομ Inox 1/2 6,5cm	• 13τμχ
Γαστρονομ Inox 1/2 15cm	• 10τμχ
Γαστρονόμ Inox 1/2 20cm	• 8τμχ
Γαστρονομ Inox 1/2 10cm	• 2τμχ

Γαστρονομ Inox 1/9 10cm	• 30τμχ
Γαστρονομ Inox 1/6 10cm	• 19τμχ
Γαστρονομ πλαστικό 1/ 6 6,5cm	• 10τμχ
Γαστρονομ Inox 1/3 10cm	• 2τμχ
Γαστρονομ πλαστικό 1/3 15cm	• 10τμχ
Γαστρονομ πλαστικό 1/3 6,5cm	• 1τμχ
Γαστρονομ πλαστικό 1/6 3cm	• 1τμχ
Γαστρονομ πλαστικό 1/9 10cm	• 12τμχ
Γαστρονομ πλαστικό 1/6 14cm	• 8τμχ
Γαστρονομ πλαστικό 1/6 10cm	• 9τμχ
Γαστρονομ Inox 1/6 14cm	• 8τμχ
Γαστρονομ Inox 1/6 20cm	• 6τμχ
Γαστρονομ Inox 1/2 διάτρητο	• 1τμχ
Γαστρονομ πλαστικό 1/3 10cm	• 4τμχ
Γαστρονομ πλαστικό 1/4 9,5cm	• 4τμχ
Γαστρονομ πλαστικό 1/4 15cm	• 7τμχ
Γαστρονομ Inox 1/4 10cm	• 8τμχ
Γαστρονομ Inox 1/1 διάτρητο	• 2τμχ
Γαστρονομ Inox 1/1 3,5cm	• 12τμχ
Γαστρονομ πλαστικό 1/1 19,5cm	• 7τμχ
Μπασίνα 14*47	• 1τμχ
Μπασίνα 17*47	• 1τμχ

Μπασίνα 34*12	• 5τμχ
Μαρμίτα 42*46 με καπάκι	• 1τμχ
Αυγοδάρτης 35cm	• 4τμχ
Τρίφτης	• 2τμχ
Ανοιχτήρι κονσέρβας	• 1τμχ
Κατσαρόλα 46*20 με καπάκι	• 4τμχ
Σουρωτήρι 46*25	• 1τμχ
Λίτρο μετρητής 20λτ	• 1τμχ
Ζυγαριά ακρίβειας	• 1τμχ
Κατσαρόλα 30*28	• 2τμχ
Γαστρονομ Inox 1/4 14cm	• 5τμχ
Λίτρο μετρητής 3λτ	• 1τμχ
Λίτρο μετρητής 5λτ	• 1τμχ
Τσέρκι 5*14	• 1τμχ
Τσέρκι 4*14	• 1τμχ
Μπασίνα 8*18	• 2τμχ
Μπασίνα 8*22	• 2τμχ
Μπασίνα 11,5*30	• 3τμχ
Χορδή	• 1τμχ
Κουτάλα ξύλινη 30cm	• 2τμχ
Κουτάλα ξύλινη 45cm	• 1τμχ
Κουτάλα πλαστική ριζότο 50cm	• 1τμχ

Βούρτσα μεταλλική για σχάρα	• 2τμχ
Σουρωτήρι 19cm	• 1τμχ
Σουρωτήρι 22cm	• 1τμχ
Μπατς 5kg	• 1τμχ
Μαντολίνο τρούφας	• 1τμχ
Μαντολίνο japan	• 2τμχ
Σιφόν 500ml	• 4τμχ
Σίλ πατ 1/1	• 5τμχ
Στρογγυλές σχάρες 28cm	• 4τμχ
• Σχάρα 33*25	• 3τμχ
• Super bag 2lt	• 1τμχ
• Πινέλο σιλικόνης	• 3τμχ
• Στεγνωτήριο 10λτ	• 1τμχ
• Γάτσος	• 4τμχ
• Σιούα εταμιν 24cm	• 2τμχ
• Αράχνη 54cm	• 1τμχ
• Αράχνη 62cm	• 1τμχ
• Κουτάλα τρυπητή 52cm	• 1τμχ
• Ραγού Inox 50cm	• 1τμχ
• Κουτάλα σάλτσας 32cm	• 5τμχ
• Σουρωτήρι ξύλινη λαβή 60cm	• 1τμχ
• Κατσαρόλα 30*30	• 2τμχ

• Κατσαρόλα 30*28	• 2τμχ
• Ταψάκι 20cm	• 9τμχ
• Ταψάκια 22cm	• 8τμχ
• Ταψακια 25cm	• 9τμχ
• Κατσαρολάκι κονικό 8,5cm	• 4τμχ
• Κατσαρολάκι κονικό 6,5cm	• 4τμχ
• Κατσαρολάκι κονικό 20,5cm	• 1τμχ
• Κατσαρολάκι 7,5cm	• 4τμχ
• Τηγάνι 24cm	• 6τμχ
• Τηγάνι 22cm	• 8τμχ
• Τηγάνι 26cm	• 8τμχ
• Τηγάνι 34cm	• 2τμχ
• Ζυγαριά 10κιλων	• 1τμχ
• Κατσαρόλα 25cm	• 2τμχ
• Μπασίνα 7*18	• 2τμχ
• Αυγοδάρτης 15cm	• 1τμχ
• Τσέρκι ορθογώνιο 17*14*3	• 1τμχ
• Τσέρκι ορθογώνιο 15*7*4	• 1τμχ
• Micro plane 18cm	• 1τμχ
• Κουτάλα Inox 32cm	• 2τμχ
• Τσιμπήδα 30cm	• 2cm
• Timer	• 3τμχ

• Πιπερόμυλος	• 2τμχ
• Χούφτα σαγρέ	• 1τμχ
• Σινουα 20cm	• 1τμχ
• Σινουα 24cm	• 1τμχ
• Ταψάκια 20*35	• 7τμχ
• Ταψάκια 25,5*35	• 1τμχ
• Πριονοτα μαχαίρια 38cm	• 2τμχ
• Σετ μπαρ 6θεσεων	• 3τμχ
• Μύτη κορνε	• 10τμχ
• Πιρούνα 52cm	• 1τμχ
• Αράχνη 52cm	• 1τμχ
• Αράχνη 62cm	• 1τμχ
• Αράχνη 42cm	• 1τμχ
• Κουτάλα 32cm	• 1τμχ
• Κανελλιέρα	• 2τμχ
• Σπάτουλα άσπρη 30cm	• 2τμχ
• Τσέρκι α 9*5	• 3τμχ
• Τσιμπήδες 30cm	• 3τμχ
• Μαριζ κόκκινη σιλικόνης 25cm	• 4τμχ
• Αυγοδαρτης 26cm	• 1τμχ
• Μαριζ άσπρη 24cm	• 1τμχ

• Αυγοδάρτης 28cm	• 1τμχ
• Παλετάκι σπαστό 22cm	• 1τμχ
• Peeler	• 1τμχ
• Μπιμπερό	• 41τμχ
• Τσέρκι στρογγυλό 12*τ	• 2τμχ
• Τσέρκι στρογγυλό 3,5*11	• 2τμχ
• Τσέρκι στρογγυλό 9*5	• 6τμχ
• Κόσκινο ξύλινο 31*7,5	• 1τμχ
• Μαχαίρι 34cm	• 2τμχ
• Μαχαίρι πίτσας 64,5cm	• 1τμχ
• Αυγό κόπτης	• 1τμχ
• Παλέτα Σπάστη 32,5cm	• 1τμχ
• Μαριζ 24cm	• 2τμχ
• Μαριζ 35τμχ	• 1τμχ

ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΙΝΑΚΑ 2100.

Συνολικό κόστος 25.416€

3.2.2 ΜΠΑΡ

Αντίστοιχα παρακάτω αναφέρεται ο εξοπλισμός που αφορά το μπαρ του εστιατορίου το οποίο για να λειτουργήσει σωστά απαιτεί λεπτομερή και ουσιαστική μελέτη όσο αφορά τις επιλογές που θα γίνουν στο συγκεκριμένο βήμα.

1) Πάγκος Bar Station με γούρνα - λεκανάκια - χώρος μπουκαλιών 150x70x87cm



Εικόνα 22

€879.84(€1,215.00 συμπτ. ΦΠΑ)

Κατασκευή από ανοξείδωτο χάλυβα. Εσωτερικό με υγειονομικές γωνίες.

Διαθέτει:

1 Γούρνα 40x40cm

Σειρά από 10 λεκανάκια GN1/4

Speedrail (θέση για μπουκάλια)

Ενισχυμένο κάτω ράφι.

2) Πάγκος Ψυγείο με τέσσερις πόρτες με κρύσταλλο GN4100TNG



Εικόνα 23

- Κατασκευή από ανοξείδωτο ατσάλι AISI 304
- Μόνωση 50mm
- Αεριζόμενης ψύξης
- Κυκλική κυκλοφορία κρύου αέρα για αποφυγή άμεσης επαφής με τα προϊόντα
- Ψηφιακός θερμοστάτης
- Αυτόματη απόψυξη
- Κλειδαριά
- Ηλεκτρική αντίσταση στο πλαίσιο της πόρτας για αποφυγή δημιουργίας πάγου
- Πόδια από ανοξείδωτο ατσάλι AISI 304, ρυθμιζόμενου ύψους
- Λειτουργεί σε μέγιστη θερμοκρασία περιβάλλοντος 43°C
- **Τιμή 1200.**

3) Πάγκος Ψυγείο με δύο πόρτες με κρύσταλλο GN4154TNG



Εικόνα 24

Γενικά Χαρακτηριστικά

- Με ενσωματωμένο ψυκτικό μηχανήμα στο δεξιό μέρος
- Τύπος Ψύξης: ΒΕΒΙΑΣΜΕΝΗ
- Απόψυξη: ΑΥΤΟΜΑΤΗ
- Θερμοστάτης: ΨΗΦΙΑΚΟΣ
- Ψυκτικό υγρό: R 134 a
- Εσωτερικός Φωτισμός ΝΑΙ
- Φρέον οικολογικό
- Πάτος με υγειονομικές γωνίες
- **Τιμή 710.**

4) Βιτρίνα Κρασιών 2 θερμοκρασιών 350lt



Εικόνα 25

Τιμή 1113.

Πίνακας 15

Διαστάσεις	59,5 x 68 x 176 cm
Εσωτερικές διαστάσεις	51 x 54 x 150 cm
Χωρητικότητα	350 lt
Θερμοκρασία λειτουργίας	+5 - +10°C / +10 - +18°C
Ισχύς	220 Watt, 230V/50Hz
Freon	R600a
Ψύξη	Υποβοηθούμενη με ανεμιστήρα
Απόψυξη	Αυτόματη
Ράφια	14 ξύλινα συρώμενα προς τα έξω
Φωτισμός	LED
Χώρα κατασκευής	Δανία

5) Morris W7259GD Ψυγείο Μικρό-Mini Bar



Εικόνα 26

Τιμή 169.00 €

- 6) **Δοχείο απορριμμάτων.**



Εικόνα 27

Τιμή 115.00

- 7) Μηχανή Παγοκύβων Icematic CS70, 70 kg



Εικόνα 28

- **Τιμή 1700.**
- Κατασκευασμένο από ανοξείδωτο χάλυβα εξωτερικά
- Εξοικονόμηση νερού
- Εξοικονόμηση ενέργειας
- Εξοικονόμηση κόστους ενέργειας
- Σύστημα εμπρόσθιου εξαερισμού

8) **Delonghi EN80.B Inissia Black Μηχανή Nespresso**



Εικόνα 29

- **Ισχύς: 1260 Watt**
- **Πίεση : 19 bar**
- **Σύστημα κάψουλας: Nespresso**
- **Τιμή 69.**

9) **Λάτζα μονή τιμή 135 .**



Εικόνα 30

11)Blender



Εικόνα 31

Τιμή 110€

12) Unold Double Induction Cooker



Εικόνα 32

Τιμή 165€

Συνολικό κόστος 6.367.

3.3 Οργάνωση της μονάδας και γενικά έξοδα

Σε αυτό το σημείο θα γίνει αναφορά στην ανάλυση και σχεδίαση της οργάνωσης που απαιτείται για να γίνει σωστή διαχείριση και έλεγχος της μονάδας καθώς επίσης και η δομή των γενικών εξόδων της. Στόχος της μελέτης είναι να σχεδιάσει την καλύτερη δυνατή οργανωτική δομή σε όλο το φάσμα των διαδικασιών της όπως είναι η σωστή εξυπηρέτηση πελατών ,η σωστή προετοιμασία και εικόνα του φαγητού καθώς και του ποτού τα οποία θα αποτελούν και τα βασικά προϊόντα της συγκεκριμένης επιχείρησης και φυσικά η σωστή λειτουργία του καταστήματος.

Η σωστή λειτουργία της μονάδας σε συνδυασμό με την ικανοποίηση που θα λάβει ο πελάτης από το προϊόν συμβάλουν θετικά στο να αποκομίζουν οι πελάτες της τη μέγιστη δυνατή χρησιμότητα σε σχέση με τις χρηματικές μονάδες που καταβάλουν .Παράλληλα , στο παρόν κεφάλαιο θα επισημανθούν και θα προσδιοριστούν τα κέντρα κόστους ,ώστε να διερευνηθεί η ανταγωνιστικότητα και η αποδοτικότητα της μονάδας που αποτελούν βασικούς στόχους του σχεδίου της επενδύσεως.

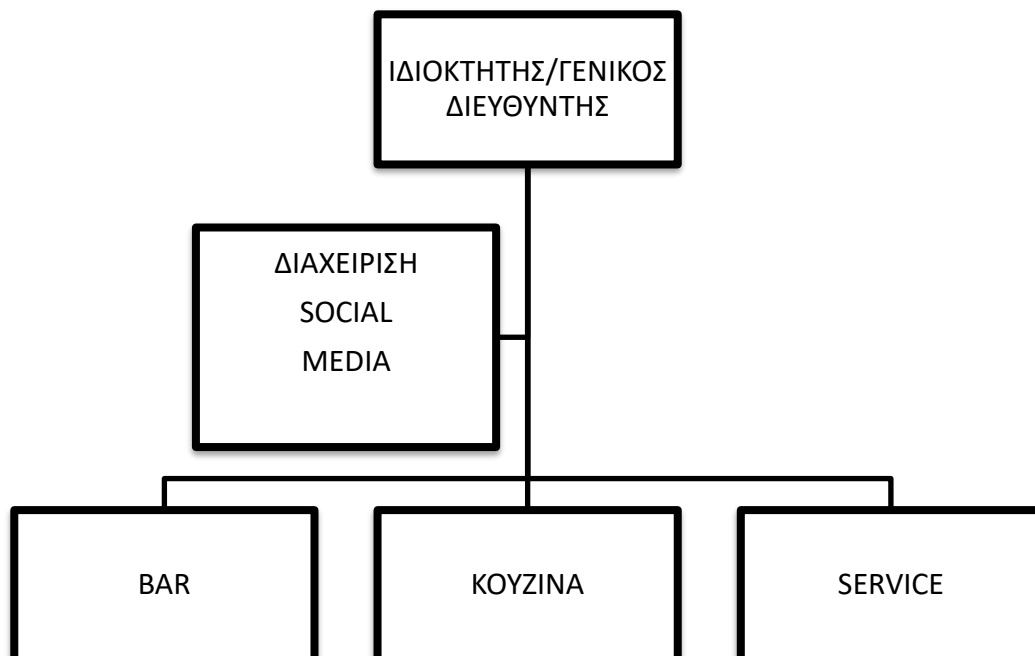
Με τον όρο οργάνωση ,αναφέρουμε τον τρόπο με τον οποίο δομούνται και καθορίζονται σε οργανωτικές μονάδες οι λειτουργίες και δραστηριότητες μέσα στην επιχείρηση .Οι οργανωτικές μονάδες απαρτίζονται από το διοικητικό προσωπικό ,τους υπεύθυνους των τμημάτων και το εργασιακό προσωπικό και στοχεύουν στο συντονισμό και έλεγχο της απόδοσης της μονάδας και στην επίτευξη των στόχων της. Συγκεκριμένα, η οργανωτική δομή μιας επιχείρησης δείχνει τη μεταβίβαση υπευθυνότητας στις διάφορες λειτουργικές μονάδες και αποτελεί ένα διάγραμμα, γνωστό και ως οργανόγραμμα.

Η διαδικασία αυτή αποτελεί απαραίτητο στοιχείο για την επιτυχία του επενδυτικού σχεδίου καθώς καθιστά εφικτή την εκτίμηση και την πρόβλεψη των γενικών εξόδων κατά την διάρκεια του προγραμματισμού αλλά και από λειτουργική άποψη όταν το σχέδιο τεθεί σε λειτουργία.

3.3.1 ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Η οργανωσιακή δομή αναφέρεται στην μετάβαση υπευθυνότητας ,από τα ανώτερα στελέχη προς τους υφιστάμενους .Όλες εμφανίζονται στο οργανόγραμμα το οποίο είναι ένα κατακόρυφο οργανωτικό διάγραμμα στο οποίο παρουσιάζεται η οργανωσιακή δομή της μονάδας με το σχήμα πυραμίδας και οι γραμμές εντολών προχωρούν από την κορυφή προς την βάση .Στην κορυφή της πυραμίδας βρίσκεται ο Ιδιοκτήτης/Γενικός Διευθυντής και αμέσως από κάτω παρουσιάζονται τα υφιστάμενα τμήματα όπου αναγράφονται με σειρά ιεραρχίας οι χαρακτηρισμοί των θέσεων.

Διάγραμμα 12: Οργανόγραμμα



Η δομή που επιλέχθηκε για το παραπάνω οργανόγραμμα σχεδιάστηκε έτσι ώστε να συνιστά την καταλληλότερη για το συγκεκριμένο επενδυτικό σχέδιο και έχει προκύψει με βάση ορισμένα κριτήρια όπως το μέγεθος της μονάδας, το κόστος ,οι τεχνολογικές συνθήκες ,η λειτουργικότητα ,η αποδοτικότητα και η αποτελεσματικότητα της επιχείρησης.

3.3.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Παρακάτω θα γίνει περαιτέρω ανάλυση στα επιμέρους τμήματα του οργανογράμματος.

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ SOCIAL MEDIA

Οι υπηρεσίες διαχείρισης Social media έχουν σχεδιαστεί για να ενισχύσουν την παρουσία της εταιρείας στο Internet. Σκοπούς τους είναι η οικοδόμηση εμπιστοσύνης για την επιχείρηση καθώς και η σύναψη σχέσεων με πιθανούς πελάτες. Τα κύρια οφέλη από τη χρήση των υπηρεσιών μέσω κοινωνικής διαχείρισης είναι η αύξηση της αναγνωσιμότητας και της παρουσίας του brand στην αγορά, της επισκεψιμότητας της ιστοσελίδας και των leads (πιθανοί πελάτες).

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ BAR

Μια πολύ βασική λειτουργία της επιχείρησης είναι εκείνη του bar .Δεν αποτελεί το βασικό προϊόν το οποίο είναι το φαγητό αλλά σίγουρα αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της επιτυχίας του εγχειρήματος. Η διεύθυνση του bar έχει ανατεθεί στον bar manager του καταστήματος ο οποίος καθίσταται υπεύθυνος για όλα τα παρακάτω:

- Bar supplies
- Εκπαίδευση προσωπικού
- Στελέχωση μπαρ
- Πρώτες ύλες(ποτήρια, κάβα, εξοπλισμός)
- Κλείσιμο συνεργασιών με εταιρίες ποτών
- Ανάθεση καθημερινών εργασιών στην εκάστοτε βάρδια
- Προγραμματισμός

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΟΥΖΙΝΑΣ

Το φαγητό στην συγκεκριμένη επιχείρηση αποτελεί το βασικό προϊόν για τον λόγο αυτό η κουζίνα και η σωστή λειτουργία της είναι άμεσα συνδεδεμένη με την επιτυχία της επιχείρησης. Η επιλογή του chef ο οποίος θα είναι και υπεύθυνος για το δύσκολο αυτό το εγχείρημα αποτελεί δύσκολη και επίπονη διαδικασία διότι σε περίπτωση λανθασμένης επιλογής οι πιθανότητες η επιχείρηση να μην είναι κερδοφόρα αυξάνονται. Μερικές από τις αρμοδιότητες του leader της κουζίνας είναι οι παρακάτω :

- Διαμόρφωση του χώρου της κουζίνας
- Επιλογή και εκπαίδευση προσωπικού
- Προγραμματισμός
- Κλείσιμο συνεργασιών με εταιρίες πρώτων υλών
- Ανάθεση καθημερινών εργασιών στην εκάστοτε βάρδια
- Διαμόρφωση του food menu
- Επιλογή sushi chef (υπεύθυνος για το sushi bar)

Οι παραπάνω αποτελούν μερικές από τις πολλές υποχρεώσεις ενός chef ο οποίος καλείται καθημερινά να αντιμετωπίσει αρκετές δυσκολίες ειδικά σε μια τόσο απαιτητική κουζίνα όπως είναι η ιαπωνική.

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ SERVICE

Ένα ακόμη πολύ σημαντικό κομμάτι της επιχείρησης το οποίο είναι και αρκετά δύσκολο στην διαχείριση, διότι το συγκεκριμένο επάγγελμα (του σερβιτόρου) είναι αρκετά παρεξηγημένο, είναι το service. Οι περισσότεροι νέοι σήμερα αναζητούν μια προσωρινή εργασία είτε ως συμπληρωματικό εισόδημα είτε διότι αδυνατούν να εργαστούν στο αντικείμενο τους. Για τον λόγο αυτό μεγάλο ποσοστό των σερβιτόρων αποτελούν ερασιτέχνες οι οποίοι δρουν ως διεκπεραιωτές και όχι ως επαγγελματίες οι οποίοι κάνουν σωστά την δουλεία τους. Το παραπάνω γεγονός καθιστά δύσκολη την εύρεση αξιόλογων σερβιτόρων καθώς επίσης καθιστά ακατόρθωτη την διατήρηση μιας σταθερής ομάδας με συγκεκριμένο προσωπικό το οποίο να μην αλλάζει ανά τακτά

χρονικά διαστήματα. Όσο αφορά τις αρμοδιότητες του υπευθύνου του εστιατορίου(restaurant manager)είναι οι παρακάτω :

- Στελέχωση προσωπικού
- Προγραμματισμός
- Εκπαίδευση προσωπικού
- Ανάθεση καθημερινών εργασιών
- Σωστή λειτουργία καταστήματος
- Άμεση επίλυση τυχόν προβλημάτων.
- Συντονισμός επιμέρους λειτουργιών και ομαλή συνεργασία (κουζίνα,service,bar)

ΙΔΙΟΚΤΗΤΗΣ/ΓΕΝΙΚΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ

Τέλος θα γίνει αναφορά στον Ιδιοκτήτη/Γενικό διευθυντή της επιχείρησης ο οποίος αποτελεί την κορυφή του οργανογράμματος και είναι εκείνος που κατευθύνει, συντονίζει ,προγραμματίζει και φυσικά ελέγχει όλα τα επιμέρους τμήματα της επιχείρησης τα οποία οφείλουν να συνεργάζονται μεταξύ τους με κοινό σκοπό ο οποίος είναι η κερδοφορία της επιχείρησης και η ομαλή λειτουργία της. Ενδεικτικά αναφέρονται μερικές από τις αρμοδιότητες του Γενικού Διευθυντή της επιχείρησης:

- Καθορισμός έργου που πρέπει να υλοποιηθεί.
- Θέτει στόχους στα άτομα και στην ομάδα τους και σχεδιάζει τον τρόπο υλοποίησης τους.
- Ανταμείβει είτε θετικά είτε αρνητικά τους συνεργάτες του.
- Αποφασίζει για ζητήματα που αφορούν το χώρο ευθύνης του.
- Δημιουργεί πνεύμα ομάδας και προσπαθεί να κάνει και τους συνεργάτες του να λειτουργούν ομαδικά.
- Αναπτύσσει και εκπαιδεύει τους συνεργάτες του.
- Ελέγχει τα αποτελέσματα και τις συμπεριφορές των συνεργατών του.

3.3.3 ΤΑ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ

Τα κόστη που αφορούν μία επιχείρηση εστίασης χωρίζονται σε δύο κατηγορίες :στο άμεσο και έμμεσο κόστος(γενικά έξοδα).Το άμεσο κόστος είναι άμεσο αποτέλεσμα της λειτουργίας της επιχείρησης και περιλαμβάνει το άμεσο κόστος των υλικών ,το άμεσο κόστος εργασίας καθώς και άλλες άμεσες δαπάνες .Αντίστοιχα, το έμμεσο κόστος περιλαμβάνει κάθε κόστος που δεν μπορεί να κατατάσσεται στις προηγούμενες κατηγορίες άμεσου κόστους.

Στο παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται τα γενικά έξοδα της εταιρίας που υπολογίζεται ότι θα την επιβαρύνουν το πρώτο έτος λειτουργίας της .Για να γίνει υπολογισμός σε βάθος πενταετίας θα γίνεται αναπροσαρμογή των γενικών εξόδων με βάση τον πληθωρισμό της χώρας ο οποίος βρίσκεται στο 1,7%.

Πίνακας 16: Γενικά Έξοδα

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ
ΤΑΞΙΔΙΑ	2100\$
ΑΣΦΑΛΙΣΤΡΑ	3500\$
ΝΟΜΙΚΟΙ ΣΥΜΒΟΥΛΟΙ	2800
ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ	900\$
ΛΟΙΠΑ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	1100\$
ΣΥΝΟΛΟ	10.400\$

Πίνακας 17: Πρόβλεψη γενικών εξόδων ανά έτος

ΕΤΟΣ	ΚΟΣΤΟΣ(\$)
2019	10.400
2020	10577
2021	10757
2022	10940
2023	11126

ΑΝΑΛΥΣΗ ΓΕΝΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ

Σε αυτό το σημείο είναι αναγκαίο να γίνει ανάλυση μερικών ΓΒΕ. Τα ασφάλιστρα δεν περιλαμβάνουν μόνο το κτίριο που στεγάζεται η επιχείρηση αλλά και το περιεχόμενο της, το οποίο σε περίπτωση ζημίας καλύπτεται από την ασφαλιστική εταιρία. Τα ταξίδια αφορούν εκθέσεις, σεμινάρια στο εξωτερικό και άλλες δραστηριότητες που βοηθούν την βελτίωση των γνώσεων του προσωπικού. Η επικοινωνία αφορά τα ΜΜΕ και τις επαφές με δημοσιογράφους που ασχολούνται με το κομμάτι της εστίασης.

3.4 ΟΙ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ

3.4.1 ΣΥΝΘΕΣΗ ΚΑΙ ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Για τον καθορισμό του αριθμού του ανθρώπινου δυναμικού έγινε μία μελέτη, η οποία βασίστηκε σε υπάρχουσες και επιτυχημένες επιχειρήσεις του συγκεκριμένου κλάδου. Βάση των στοιχείων αυτών και με δεδομένου ότι πρόκειται για τη σύσταση μίας εξολοκλήρου νέας επιχείρησης, από τα αποτελέσματα της μελέτης κρίθηκε σκόπιμο να υπάρξει δημιουργία τόσων τμημάτων όσων και των διαφορετικών λειτουργιών που εκτελεί η επιχείρηση και με όσο το δυνατόν πιο συντηρητικό τρόπο, από πλευράς ατόμων, στα πρώτα βήματά της.

Ποιες είναι οι ανάγκες της επιχείρησης σε προσωπικό:

Σύμφωνα λοιπόν με τις ανάγκες της επιχείρησης, όπως αυτή έχει περιγράψει στα ανωτέρω κεφάλαια, τα τμήματα που θα πρέπει να δημιουργηθούν για την αποτελεσματική και εξειδικευμένη λειτουργία είναι τα εξής : Αρχικά η επιχείρηση θα καθοδηγείται από το τμήμα διοίκησης (ιδιοκτήτης) οι λειτουργίες του οποίου θα περιγράφουν αναλυτικά στη συνέχεια. Επιπλέον χρειάζεται ένα άτομο το οποίο θα είναι υπεύθυνο για τα social media και ότι έχει να κάνει με τις δημόσιες σχέσεις της επιχείρησης. Ακολουθεί ο τομέας του bar το οποίο αποτελείται από δύο άτομα τα οποία θα μοιράζονται εννέα βάρδιες οι οποίες θα καθορίζονται από τον bar manager ο οποίος θα είναι και ο αρμόδιος για οτιδήποτε έχει να κάνει με το μπαρ. Προχωρώντας θα υπάρχει το service το οποίο θα αποτελείται από τέσσερα άτομα τα οποία θα οργανώνονται από την διοίκηση και θα μοιράζονται 18 βάρδιες. Τέλος θα υπάρχει και η κουζίνα με υπεύθυνο τον chef ο οποίος θα συντονίζει τις διαδικασίες της κουζίνας. Την κουζίνα θα αποτελούν ο chef και άλλοι δύο μάγειρες καθώς και δύο άτομα τα οποία θα είναι υπεύθυνοι καθαριότητας.

Συνεπώς η επιχείρηση θα αποτελείται από 13 άτομα.

Ποιες είναι οι θέσεις εργασίας στη επιχείρηση:

Για κάθε τμήμα στο οποίο θα συσταθεί στην επιχείρηση οι θέσεις εργασίας αναφέρονται ακολούθως.

✓ Τμήμα διοίκησης

Στο τμήμα αυτό είναι ο ιδιοκτήτης και ceo της επιχείρησης καθώς και ο restaurant manager.

✓ Διαχείριση social media

Αποτελείται από ένα άτομο οι αρμοδιότητες του οποίου αναλύονται παρακάτω.

✓ Κουζίνα

Η κουζίνα θα αποτελείται από τον chef ο οποίος θα είναι και ο υπεύθυνος για οτιδήποτε σχετίζεται με την κουζίνα και δύο μάγειρες και δύο άτομα βοηθούς οι οποίοι ακολουθούν πιστά τις οδηγίες του chef.

✓ Bar

Στο μπαρ αντίστοιχα αρμόδιος για οτιδήποτε αφορά το συγκεκριμένο κομμάτι είναι ο bar manager .Υπάρχει και ένας ακόμη bartender για την κάλυψη των αναγκών στις καθημερινές βάρδιες.

✓ Service

Το συγκεκριμένο τμήμα ελέγχεται από τον manager του εστιατορίου ο οποίος είναι υπεύθυνος για την σάλα του εστιατορίου. Αποτελείται επίσης από τέσσερα άτομα οι οποίοι καλύπτουν το πόστο του service.

Ποια είναι τα καθήκοντα για την κάθε θέση εργασίας:

Σύμφωνα με τις θέσεις εργασίας όπως αυτές έχουν αναλυθεί ανωτέρω, τα καθήκοντα κάθε θέσεις περιλαμβάνουν τις εξής εργασίες:

✓ Τμήμα διοίκησης ,καθήκοντα ιδιοκτήτη και restaurant manager:

Ο ιδιοκτήτης της επιχείρησης αποτελεί το «κεφάλι» της όλης επιχείρησης και απασχολείται με το συντονισμό και την οργάνωση όλων των τμημάτων της επιχείρησης σε συνεργασία με τους υπευθύνους κάθε τμήματος. Ουσιαστικά είναι η διοίκηση όλου του προσωπικού και η σωστή τοποθέτηση αυτού στις διάφορες θέσεις εργασίας. Καθορίζει τον τρόπο λειτουργίας όλης της επιχείρησης το όραμα και τους σκοπούς της, τα ανταγωνιστικά της πλεονεκτήματα, την πολιτική της επιχείρησης, τον αριθμό του προσωπικού, τους εξωτερικούς συνεργάτες, τους τρόπους και γενικά της διαχείρισης των οικονομικών σε ένα γενικό πλαίσιο σε συνεργασία με τον restaurant manager ο οποίος είναι υπεύθυνος ώστε να εφαρμόζονται κατά γράμμα οι εντολές του ιδιοκτήτη. Είναι υπεύθυνος για τις προσλήψεις προσωπικού και αναλόγως του τμήματος που υπάρχει η ανάγκη για πρόσληψη κάνει τις συνεντεύξεις παρουσία των αντίστοιχου υπεύθυνου.

✓ Διαχείριση social media

Ένα άτομο το οποίο θα διαχειρίζεται τις σελίδες της επιχείρησης στα διάφορα social media και θα είναι υπεύθυνος για την διαφήμιση, οργάνωση events και τέλος οτιδήποτε σχετίζεται με τις δημόσιες σχέσης του εστιατορίου.

✓ Κουζίνα

Η κουζίνα και συγκεκριμένα ο chef είναι αρμόδιος για την στελέχωση της, την σωστή λειτουργία της , την επιλογή προμηθευτών ,την εκπαίδευση της σάλας σε σχέση με το φαγητό , είναι υπεύθυνος για το food cost , την δημιουργία του μενού καθώς και την σωστή εκτέλεση κάθε πιάτου και τέλος για τις καθημερινές ανάγκες της ώστε να καλύπτει τις ανάγκες των πελατών. Τα υπόλοιπα μέλη της κουζίνας λειτουργούν υπό τις οδηγίες του chef και προσπαθούν και εκείνοι με την σειρά τους να ικανοποιήσουν τις ανάγκες των πελατών.

✓ Bar

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω στο συγκεκριμένο τμήμα υπεύθυνος είναι ο bar manager ο οποίος φροντίζει για την σωστή λειτουργία του μπαρ δημιουργώντας το cocktail list ,κλείνοντας συμφωνίες με τους προμηθευτές ,εκπαιδεύοντας το προσωπικό σε οτιδήποτε σχετικό με το πότο και το κρασί και φυσικά κάνοντας σωστή διαχείριση στο drink cost.

✓ Service

Τελευταίο αλλά πολύ σημαντικό κεφάλαιο στο εστιατόριο που μελετάται αποτελεί το service το οποίο συντονίζεται από τον restaurant manger, ο οποίος είναι υπεύθυνος για την σωστή λειτουργία της σάλας μέσω της εκπαίδευσης του προσωπικού, της δημιουργίας του κατάλληλου wine list με βάση το μενού του φαγητού αλλά και τις ανάγκες των πελατών, οργανώνοντας το εστιατόριο με τέτοιο τρόπο ώστε να καλύπτει τις επιθυμίες και τις ανάγκες των πελατών και τέλος κάνοντας διαχείριση τυχόν παραπόνων τους.

Τι γνώσεις, ικανότητες και εμπειρία πρέπει να διαθέτει το προσωπικό για την κάθε θέση εργασίας:

Κάθε θέση στην εταιρεία αποτελεί θέση καθκόντων που απαιτεί ολοκληρωμένη γνώση, συνεχή πληροφόρηση, διάθεση για σκληρή εργασία και φυσικά καλή συνεργασία μεταξύ των ανθρώπων που την απαρτίζουν. Συνεπώς καθένας, εκτός των συγκεκριμένων προσόντων που θα αναλυθούν στην συνέχεια και που απαιτούνται για κάθε θέση εργασίας, πολύ σημαντικά προσόντα επίσης θα αποτελέσουν η ευγένεια, ο σεβασμός, η επαγγελματική στάση σε ένα επαγγελματικό αμιγώς περιβάλλον και η ικανότητα συνεργασίας με πολλά και διαφορετικά άτομα.

Απαραίτητα προσόντα για το προσωπικό της κουζίνας.

- Πτυχίο σχολής με αντικείμενο την μαγειρική.
- Προϋπηρεσία τουλάχιστον τρία χρόνια σε επιχείρηση εστίασης.
- Για τους άντρες υποψηφίους εκπληρωμένες στρατιωτικές υποχρεώσεις.

Απαραίτητα προσόντα για το προσωπικό της σάλας.

- Προϋπηρεσία τουλάχιστον τρία χρόνια σε επιχείρηση εστίασης.
- Άριστη γνώση αγγλικών.
- Για τους άντρες υποψηφίους εκπληρωμένες στρατιωτικές υποχρεώσεις.

Απαραίτητα προσόντα για το προσωπικό του μπαρ.

- Πτυχίο σχολής με αντικείμενο το bartending.
- Προϋπηρεσία τουλάχιστον τρία χρόνια σε επιχείρηση εστίασης.
- Για τους άντρες υποψηφίους εκπληρωμένες στρατιωτικές υποχρεώσεις.

Ποιοι είναι οι εξωτερικοί συνεργάτες της επιχείρησης:

Εξωτερικοί συνεργάτες της επιχείρησης αποτελούν οι προμηθευτές του κύριου προϊόντος, δηλαδή των τροφίμων καθώς και προμηθευτές αλκοολούχων ποτών, διάφορων πραγμάτων που αποτελούν τον εξοπλισμό της επιχείρησης όπως χαρτική ύλη, καθαριστικά, μηχανήματα κ.α. Επιπλέον ως εξωτερικοί συνεργάτες αποτελούν διάφοροι τραπεζικοί οργανισμοί με τους οποίους συνεργάζεται η επιχείρηση προς εξυπηρέτηση των πελατών της. Επίσης στους εξωτερικούς συνεργάτες κατατάσσονται οι λογιστές της επιχείρησης, οι συντηρητές του εξοπλισμού των μηχανημάτων της εταιρείας, οι συνεργάτες Δικηγόροι και το συνεργείο καθαρισμού.

3.4.2 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ-ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Η εκπαίδευση του προσωπικού είναι μία δραστηριότητα υψίστης σημασίας για κάθε επιχείρηση. Αυτό δεδομένου του ότι αν το προσωπικό δεν είναι καλά και σωστά εκπαιδευμένο για τις θέσεις εργασίας στις οποίες βρίσκεται και αν δε γνωρίζει καλά το αντικείμενο δεν μπορεί να ανταπεξέλθει στα καθήκοντά του και άρα δυσκολεύει την επιχείρηση και τους επιχειρησιακούς στόχους και άρα επηρεάζει αρνητικά την απόδοσή της. Στα πλαίσια αυτό η συγκεκριμένη επιχείρηση δίνει μεγάλη σημασία στην εκπαίδευση προσωπικού και για το λόγο αυτό έχει αποφασίσει να επενδύσει ένα κεφάλαιο για το σκοπό αυτό.

Σε τι βοηθά την επιχείρηση η προηγούμενη απασχόληση και εμπειρία μου:

Η συγκεκριμένη επιχείρηση στα απαραίτητα προσόντα πρόσληψης προσωπικού αναφέρει την τουλάχιστον τρία χρόνια επαγγελματική προϋπηρεσία. Ο λόγος που η επιχείρηση δεν προσλαμβάνει προσωπικό άνευ προϋπηρεσίας είναι ότι καθώς πρόκειται για τη σύσταση μίας εξολοκλήρου νέας επιχείρησης και όχι την επέκταση λόγου χάριν μίας υπάρχουσας, θεωρήθηκε αναγκαίο το προσωπικό να έχει γνώση του αντικειμένου από παλιά εμπειρία έτσι ώστε να βρίσκεται στο στάδιο της εξέλιξης και όχι στο στάδιο της μάθησης, κάτι που θα καθυστερούσε ακόμα περισσότερο την εμφάνιση αποτελεσμάτων στην επιχείρηση. Φυσικά ένας οργανισμός πολύ μεγαλύτερος και με περισσότερο ανθρώπινο δυναμικό έχει την δυνατότητα να προσλαμβάνει και να εκπαιδεύει ανθρώπους χωρίς πρακτική εμπειρία χωρίς να επηρεάζεται η απόδοσή του.

Ποιες είναι οι αδυναμίες μου και με ποιον τρόπο θα τις αναπληρώσω:

Στα πλαίσια της εκπαίδευσης του προσωπικού είναι πολύ σημαντική καταρχάς η αναγνώριση των γνώσεων και δεξιοτήτων που απαιτούνται για την κάθε εργασία, δεύτερον, η αναγνώριση των τωρινών επιπέδων γνώσης, τρίτον, η διάγνωση των εκπαιδευτικών αναγκών και η προετοιμασία του προγράμματος. Επιπλέον πρέπει να καθοριστούν οι μέθοδοι εκπαίδευσης καθώς και ο τόπος της εκπαίδευσης και τέλος να ακολουθήσει η αξιολόγηση των εργαζομένων. Κατά τον σχεδιασμό και την εφαρμογή ενός αποτελεσματικού προγράμματος εκπαίδευσης θα πρέπει να εξετάζονται τα εξής στοιχεία: Αρχικά θα πρέπει να γίνεται ο προσδιορισμός των αναγκών, ο καθορισμός των στόχων, καθώς και ο καθορισμός και το περιεχόμενο των μαθημάτων που θα διδαχθούν οι εργαζόμενοι. Επίσης, η επιλογή των συμμετεχόντων, ο καθορισμός του καλύτερου χρονοδιαγράμματος, η επιλογή των καλύτερων εγκαταστάσεων και η σωστή επιλογή των εκπαιδευτικών. Τέλος, η επιλογή των σωστών οπτικοακουστικών μέσων, ο συντονισμός του προγράμματος και στο τελικό στάδιο η αξιολόγηση.

Τι είδους εκπαιδευτικές ανάγκες έχει το προσωπικό της επιχείρησης:

Στα πλαίσια της διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού είναι ο προγραμματισμός του δυναμικού της επιχείρησης δηλαδή η καταγραφή του τμήματος που ανήκει ο κάθε εργαζόμενος καθώς και τις γνώσεις του, να εξετάζονται οι συνθήκες αγοράς εργασίας, να διερευνώνται οι ανάγκες της επιχείρησης και τέλος να υπάρχει ενημέρωση για τους όρους της νομοθεσίας και της συλλογικής σύμβασης. Επίσης, είναι η επιλογή του

προσωπικού δηλαδή η περιγραφή των καθηκόντων των υπαλλήλων και η εκπαίδευση τους. Ακόμη, μια άλλη αρμοδιότητα είναι η εκπαίδευση και αναβάθμιση των ικανοτήτων των υπαλλήλων που περιλαμβάνει την επιλογή σύγχρονων μεθόδων εκπαίδευσης, τον καθορισμό της εκπαίδευσης καθώς και τη επιλογή των εκπαιδευτών και εκπαιδευόμενων της επιχείρησης. Ο προσδιορισμός όλων αυτών συντελούν στην εύρεση των αναγκών του προσωπικού για εκπαίδευση, των σημείων που χωλαίνουν και αυτών που υπερτερούν. Προσδιορίζονται οι ικανότητές τους και η ανάγκη για απόκτηση νέων, σύμφωνα με τα δεδομένα της αγοράς, κάθε χρονική περίοδο, που αλλάζουν ραγδαία.

Τι είδους εκπαίδευση - επιμόρφωση θα προσφέρω στο προσωπικό της επιχείρησης και με ποιόν τρόπο:

Όπως προαναφέρθηκε και ανωτέρω, το είδος της εκπαίδευσης που απαιτείται για το ανθρώπινο δυναμικό προσδιορίζεται από την επιχείρηση και τα νέα δεδομένα της αγοράς όπως περιεγράφηκε. Όσον αφορά στους τρόπους εκπαίδευσης αρχικά πριν προβούμε στην ανάλυση των τρόπων να αναφερθεί ο διαχωρισμός των ειδών του προσωπικού που υπάρχουν γενικά σε μία επιχείρηση.

Το προσωπικό που εκπαιδεύεται από τις επιχειρήσεις ταξινομείται σε τρεις κατηγορίες.

- στο νέο προσωπικό χωρίς πείρα,
- στο νέο προσωπικό με πείρα και
- στο κανονικό προσωπικό.

Συγκεκριμένα στην επιχείρηση του ενδιαφέροντος μας απασχολούμαστε μόνο με νέο προσωπικό με πείρα καθώς αναφερόμαστε σε νεοσύστατη επιχείρηση. Συνεπώς στο νέο προσωπικό με πείρα χρησιμοποιούνται διάφορα προγράμματα όπως διαλέξεις με σκοπό να μάθει το νέο προσωπικό τις διάφορες πολιτικές της επιχείρησης. Οι μέθοδοι με τις οποίες μπορεί να εκπαιδευτεί μια επιχείρηση ποικίλουν ανάλογα με το τι πρέπει να μάθει ο εκπαιδευόμενος και το πόσο στο οποίο ανήκει.

3.4.3 ΑΜΟΙΒΕΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Ποιοι είναι οι μισθοί του προσωπικού ανά άτομο και θέση εργασίας:

Στον παρακάτω πίνακα αναγράφονται τα μέγιστα ποσά τα οποία σύμφωνα με τον προϋπολογισμό μπορούν να διατεθούν σε μισθούς το μήνα. Τα ποσά αυτά προσδιορίστηκαν βάση απασχόλησης του προσωπικού για οκτάωρη εργασία πέντε φορές την εβδομάδα.

Πίνακας 18: Μισθοδοσία των υπαλλήλων της εταιρείας

ΘΕΣΕΙΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	ΜΙΚΤΟΣ ΜΙΣΘΟΣ/ΜΗΝΑ	ΚΑΘΑΡΟΣ ΜΙΣΘΟΣ/ΜΗΝΑ	ΜΙΚΤΟΣ ΜΙΣΘΟΣ/ΧΡΟΝΟ
Chef	2.000 €	1.405 €	28.000 €
Restaurant manager	1.636 €	1.199 €	22.904 €
Bar manager	2.000 €	1.405 €	28.000 €
Υπεύθυνος social media	1.480 €	1.099 €	20.720 €
Μάγειρες*2	2*714 €	2*599 €	2*9.996 €
Πασαδόρος	870 €	706 €	12.180 €
2 Σερβιτόροι	2*784 €	2*650 €	2*10.976 €
Bartender	714 €	599 €	9.996 €
Βοηθοί*2	2*476 €	2*400€	2*6.664 €
ΣΥΝΟΛΟ:	12.648 €	9.711 €	177.072 €

Σύμφωνα με τον πίνακα αυτόν το συνολικό ποσό που διατίθεται σε μισθούς εργαζομένων σε διάστημα ενός έτους είναι **177.072 €**.

3.4.4 ΑΔΕΙΕΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

<http://www.kepea.gr/article.php?id=1137>

Στο συγκεκριμένο υποκεφάλαιο αναφέρονται αναλυτικά στη συνέχεια οι νόμοι που ισχύουν σχετικά με τις άδειες του προσωπικού και τον τρόπο χορήγησής τους σύμφωνα με τις ώρες και τα χρόνια λειτουργίας καθενός ατόμου, καθώς επίσης και η σχετική νομολογία σχετικά με τους μισθούς στις άδειες και τις αποζημιώσεις.

Όσον αφορά συγκεκριμένα στον τρόπο λειτουργίας της επιχείρησης, η εταιρεία λειτουργεί έξι φορές την εβδομάδα από οχτώ ώρες κάθε μέρα. Σύμφωνα με το πρόγραμμα αυτό καθένας εργαζόμενος έχει προγραμματιστεί να εργάζεται ως εξής:

- Κουζίνα: Όλοι οι εργαζόμενοι εργάζονται 6 μέρες την εβδομάδα για 8 ώρες.
- BAR: Στο συγκεκριμένο τμήμα ο bar manager θα εργάζεται 4 μέρες την εβδομάδα και ο bartender 3 ως συμπληρωματικός.
- Service: Ο restaurant manager θα εργάζεται 6 μέρες την εβδομάδα για 8 ώρες. Οι υπόλοιποι από 4 μέρες για 8 ώρες.
- Social media manager: Θα εργάζεται 5 μέρες την εβδομάδα για 8 ώρες.

ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΟ ΧΡΟΝΟ ΧΟΡΗΓΗΣΗΣ ΤΩΝ ΑΔΕΙΩΝ

Με το άρθρο 1 του Ν.3302/2004 αντικαθίσταται η διάταξη της παραγράφου 1 του άρθρου 2 του Α.Ν.539/1945, όπως αυτή τροποποιήθηκε με την παρ.1 του άρ.2 του Ν.1346/1983 και αντικαταστάθηκε με την παρ.1 του άρ.13 του Ν.3227/2004 και επαναφέρεται το «ημερολογιακό έτος» ως βάση χορήγησης της ετήσιας άδειας με αποδοχές των εργαζομένων. Παράλληλα, διευκρινίζεται πλήρως και συμπληρώνεται η διαδικασία λήψης της άδειας κατά τα δύο πρώτα ημερολογιακά έτη της εργασιακής σχέσης του μμισθωτού.

Ειδικότερα, με τη νέα παράγραφο 1α του Α.Ν.539/1945, προβλέπεται ότι όλοι οι εργαζόμενοι οι οποίοι συνδέονται με σύμβαση ή σχέση εργασίας ορισμένου ή αορίστου

χρόνου, δικαιούνται να λάβουν ετήσια άδεια με αποδοχές από την έναρξη της απασχόλησής τους σε συγκεκριμένη υπόχρεη επιχείρηση.

Η άδεια αυτή χορηγείται από τον εργοδότη αναλογικώς (ποσοστό) με βάση το χρονικό διάστημα που απασχολήθηκε ο εργαζόμενος στον εργοδότη αυτό. Η αναλογία της χορηγούμενης αδείας υπολογίζεται βάσει ετήσιας αδείας 20 εργάσιμων ημερών επί πενθημέρου εβδομαδιαίας εργασίας και 24 εργάσιμων ημερών, επί έξι μέρες, η οποία αντιστοιχεί σε 12 μήνες συνεχή απασχόληση.

Η εν λόγω διάταξη της παρ.1α , όπως και η αντίστοιχη ρύθμιση του άρθρου 6 του Ν.3144/2003, καταργεί το βασικό χρόνο εργασίας-αναμονής (12 μήνες σύμφωνα με τον Α.Ν.539/1945 ή 10 μήνες κατά την ΕΣΣΕ του έτους 2002), τον οποίο έπρεπε να συμπληρώσει ο μισθωτός στον ίδιο εργοδότη για τη θεμελίωση δικαιώματος λήψης αδείας.

Οι ρυθμίσεις αυτές του Ν.3302/2004, εφαρμόζουν τη νομολογία του Δικαστηρίου Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων (υπόθεση C-173/1999 της 28ης-06-01), η οποία ερμήνευσε το άρθρο 7 της Οδηγίας 93/104/ΕΚ, σχετικά με τη χορήγηση ετήσιας αδείας με αποδοχές.

ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΟΝ ΤΡΟΠΟ ΧΟΡΗΓΗΣΗΣ ΤΩΝ ΑΔΕΙΩΝ

Ρύθμιση αδείας κατά το πρώτο ημερολογιακό έτος

Με τη νέα παρ.1β του Α.Ν.539/1945, καθιερώνεται για το πρώτο ημερολογιακό έτος-εντός του οποίου προσελήφθη ο μισθωτός, υποχρέωση του εργοδότη να χορηγεί μέχρι την 31η Δεκεμβρίου αναλογία – ποσοστό των ημερών αδείας που δικαιούται ο μισθωτός, βάσει του χρονικού διαστήματος απασχόλησης στο έτος αυτό. Η αναλογία της αδείας, η οποία υπολογίζεται επί των 20 –επί πενθημέρου -και των 24 –επί εξαήμερου - ημερών, θα πρέπει να χορηγείται από τον εργοδότη έως την 31η Δεκεμβρίου του ημερολογιακού έτους πρόσληψης ακόμη και αν δεν έχει ζητηθεί από τους εργαζόμενους (άρ.4 του Α.Ν.539/1945, όπως τροποποιήθηκε με την παρ.15 του άρθ.3 του Ν.4504/1966). Υπενθυμίζεται ότι, σύμφωνα με τα προβλεπόμενα στο άρθ.3 του

Ν.Δ.3755/1957, καθώς και τη σχετική νομολογία, σε περίπτωση μη χορήγησης από τον εργοδότη λόγω υπαιτιότητάς του (άρνηση, πταίσμα, αμέλεια), της άδειας που δικαιούται ο εργαζόμενος εντός του ημερολογιακού έτους, υποχρεούται να καταβάλλει σ' αυτόν τις αντίστοιχες αποδοχές αδειάς με προσαύξηση 100%.

Ρύθμιση αδειάς κατά το δεύτερο ημερολογιακό έτος

Κατά το δεύτερο ημερολογιακό έτος, ο μισθωτός δικαιούται να λάβει τμηματικά την άδειά του, η οποία αναλογεί στο χρόνο απασχόλησής του στο δεύτερο αυτό έτος, στον οικείο εργοδότη. Η αναλογία της άδειας υπολογίζεται εκ νέου, όπως και κατά το πρώτο ημερολογιακό έτος, με βάση τις 20 ημέρες επί πενθημέρου και τις 24 ημέρες επί εξαημέρου. Κατά τη διάρκεια του έτους αυτού και κατά το χρονικό σημείο συμπληρώσεως 12 μηνών από την ημερομηνία πρόσληψης, η άδεια επαυξάνεται κατά μία εργάσιμη ημέρα. Ως εκ τούτου, η άδεια κατά το δεύτερο ημερολογιακό έτος, η οποία θα πρέπει να χορηγηθεί από τον εργοδότη αναλογικώς ή ολόκληρη στο τέλος, έως την 31η Δεκεμβρίου του έτους αυτού, φθάνει στο ύψος των 21 επί πενθημέρου και 25 επί εξαημέρου, εργάσιμων ημερών. Συνεπώς, η μη χορήγησή της συνεπάγεται την υποχρέωση της καταβολής των αντιστοιχών αποδοχών αδειάς προσαυξημένων κατά 100%, εάν συντρέχουν οι προϋποθέσεις που αναφέρθηκαν για το πρώτο ημερολογιακό έτος (υπαιτιότητα του εργοδότη λόγω πταίσματος, αμέλειας, άρνησης κ.λπ.).

Ρύθμιση αδειάς κατά το τρίτο ημερολογιακό έτος

Κατά το τρίτο ημερολογιακό έτος, καθώς και τα επόμενα, ο μισθωτός δικαιούται να λάβει ολόκληρη την ετήσια άδειά του και σε κάθε χρονικό σημείο του έτους αυτού. Η άδεια αυτή, θα φθάσει τις 22 ημέρες επί πενθημέρου και τις 26 επί εξαημέρου, εάν έχουν συμπληρωθεί 2 έτη απασχόλησης εντός του τρίτου αυτού ημερολογιακού έτους. Ο εργοδότης και σ' αυτή την περίπτωση υποχρεούται να χορηγεί την άδεια μέχρι 31 Δεκεμβρίου εκάστου ημερολογιακού έτους, με τις συνέπειες που προαναφέρθηκαν στην περίπτωση μη χορήγησής της και εφ' όσον συντρέχουν οι προϋποθέσεις που μνημονεύθησαν για τα δύο πρώτα ημερολογιακά έτη (υπαιτιότητα του εργοδότη λόγω πταίσματος, αμέλειας, άρνησης κ.λπ.). Η διάταξη του άρθρου 1 του Ν.3302/2004, όπως και αυτή του άρθρου 6 του Ν.3144/2003, αναφέρει ρητώς ότι η ετήσια άδεια με αποδοχές, καθώς και το επίδομα αδειάς, διέπονται και από τις λοιπές οικείες διατάξεις της

εργατικής νομοθεσίας. Ως εκ τούτου, εξασφαλίζεται η συνέχεια της ισχύος των κειμένων διατάξεων που αφορούν το μηχανισμό και τον τρόπο χορήγησης της άδειας και του επιδόματος αδείας.

ΕΠΙΔΟΜΑ ΑΔΕΙΑΣ

Όσον αφορά στο επίδομα αδείας, τονίζονται τα εξής: Όπως είναι γνωστό, κάθε εργαζόμενος μαζί με την άδεια δικαιούται αποδοχές αδείας καθώς και επίδομα αδείας (άρ.3, παρ.16 Ν.4504/1966). Το δικαίωμα λήψης επιδόματος αδείας, αποτελεί επακόλουθο του δικαιώματος λήψης κανονικής αδείας και υπολογίζεται όπως και οι αποδοχές αδείας-είναι δηλαδή ίσες προς το σύνολο των αποδοχών αδείας με τον περιορισμό ότι δε δύναται να υπερβεί για όσους μεν αμοίβονται με μισθό, το μισό μισθό, για όσους δε αμοίβονται με ημερομίσθιο ή ωρομίσθιο ή ποσοστά, τα 13 ημερομίσθια. Ως εκ τούτου, οι μισθωτοί οι οποίοι λαμβάνουν τμήμα ή ολόκληρη την άδεια, δικαιούνται και ανάλογες αποδοχές επιδόματος αδείας τόσο για το πρώτο και δεύτερο ημερολογιακό έτος, όσο και για τα επόμενα έτη.

3.5 Τοποθεσία, Χώρος εγκατάστασης και Περιβάλλον

3.5.1 Πρόλογος

Ένα από τα πιο σημαντικά κεφάλαια της οικονομετρικής μελέτης είναι αυτό που αφορά την εύρεση τοποθεσίας. Σχεδόν σε όλα τα είδη επιχειρήσεων είναι βασικός παράγοντας η αναζήτηση κατάλληλου χώρου πόσο μάλλον στον κλάδο της εστίασης στον οποίο η τοποθεσία και ο χώρος στον οποίο στεγάζεται η επιχείρηση αποτελούν βασικά μέσα προς την επιτυχία. Ήδη από προηγούμενο κεφάλαιο έχει γίνει αναφορά σχετικά με τους χώρους που η επιχείρηση θα χρειαστεί. Επομένως, στο παρών κεφάλαιο στόχος είναι η αναλυτική παρουσίασή τους που αποτελεί θεμέλιο λίθο για τη βιωσιμότητα της επιχείρησης.

3.5.2 Κριτήρια επιλογής

“Location-Location-Location” δηλαδή «Σημείο-Σημείο-Σημείο» αποτελούν το... τρίπτυχο της επιτυχίας ενός καταστήματος εστίασης . Η επιλογή του σημείου πώλησης πρέπει να βασίζεται στην κυκλοφορία πεζών και οχημάτων, στην ορατότητα και στην άνεση πρόσβασης (convenience). Μία άλλη -εξίσου σημαντική- παράμετρος επιτυχίας ενός σημείου, είναι το συμβόλαιο μίσθωσης, ειδάλλως, η επιτυχής επιλογή σημείου ενδέχεται να μην είναι τελικά οικονομικά βιώσιμη για τον επενδυτή.

Η δυσκολία στην εύρεση κατάλληλου χώρου εστίασης είναι ιδιαίτερα υψηλή καθώς τα κριτήρια επιλογής είναι πολλαπλά και σύνθετα. Οι επιχειρήσεις που δεν κάνουν τις σωστές επιλογές στον συγκεκριμένο τομέα παρουσιάζουν σημαντικές απώλειες με αποτέλεσμα να σημειώνουν πτώση τα κέρδη της. Για αυτό λοιπόν θα πρέπει να δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στα κριτήρια επιλογής τα οποία είναι τα παρακάτω:

1)ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΤΟΠΙΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Διάφορες δευτερογενείς πηγές όπως η ΕΣΥΕ ,ο ICAP κλπ. αποτελούν πηγές αναφοράς γεωδημογραφικών δεδομένων, φαινομενικής ζήτησης, τάσεων κ.λπ. Παράλληλα μπορεί να διεξαχθεί μία μικρή Έρευνα Καταναλωτή και μία Έρευνα Ανταγωνισμού (Retail Audit). Με αυτά τα στοιχεία θα υπάρχει η δυνατότητα εκτίμησης του αριθμού των καταστημάτων franchise που μπορούν να αναπτυχθούν σε μία συγκεκριμένη γεωγραφική περιφέρεια, αλλά και να διερευνηθεί η βιωσιμότητα και η πιθανότητα επιτυχίας ενός συγκεκριμένου καταστήματος στην συγκεκριμένη περιοχή.

2)ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΩΝ ΔΙΑΤΑΞΕΩΝ ΚΑΙ ΚΑΝΟΝΙΣΜΩΝ

Όταν καθοριστούν οι αγορές-περιοχές που έχουν σημασία, ακολουθεί διερεύνηση στις τοπικές διατάξεις και κανονισμούς που ισχύουν από τα τοπικά Εμπορικά Επιμελητήρια και τις Περιφερειακές Αρχές. Ιδιαίτερα για τα εστιατόρια ή τα καταστήματα υγειονομικού ενδιαφέροντος, η διερεύνηση της δυνατότητας χορήγησης αδειας λειτουργίας από τις δημοτικές αρχές είναι προϋπόθεση για κάθε συζήτηση.

Οι κινήσεις αυτές πρέπει να γίνονται με σχετική μυστικότητα. Δεν υπάρχει λόγος να μάθει ο ανταγωνισμός το ενδιαφέρον σας για την περιοχή.

3)ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΖΩΝΩΝ ΕΜΠΟΡΙΚΟΤΗΤΑΣ

Οι Ζώνες Εμπορικότητας εντάσσονται στις ευρύτερες Αγορές-Στόχους που έχουν καθορίσει και που μπορούν να συντηρήσουν ένα «κρίκο» της αλυσίδας. Οι Ζώνες Εμπορικότητας πρέπει να αναλύονται επί τόπου, δηλαδή και οδηγώντας και περπατώντας προσεκτικά στους κύριες οδικές αρτηρίες. Η διερεύνηση αφορά την **κυκλοφορία πεζών και οχημάτων, την ύπαρξη διαθέσιμων χώρων για parking, τον άμεσο και έμμεσο ανταγωνισμό.**

Τα υποψήφια σημεία εκτός από πολύ **καλή ορατότητα** πρέπει να διαθέτουν **άνετη προσπέλαση** και **κατάλληλη υποδομή**. Μία αναλυτική κάτοψη της περιοχής με όλες τις σημαντικές ποσοτικές και ποιοτικές πληροφορίες είναι απαραίτητη σε αυτό το στάδιο.

4)ΣΥΛΛΟΓΗ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΟ «ΝΟΜΙΚΟ ΚΑΙ ΠΟΛΕΟΔΟΜΙΚΟ ΠΡΟΗΓΟΥΜΕΝΟ» ΤΟΥ ΣΗΜΕΙΟΥ

Επίσκεψη την αρμόδια Πολεοδομική Αρχή καθώς και τη Δημοτική Αρχή και ώστε να γίνει ενημέρωση για το «νομικό παρελθόν» του ακινήτου. Εξέταση αν τα καταστήματα λειτούργησαν στο παρελθόν στο χώρο, αν έκλεισαν ή ήταν κενά, και γιατί. **Αν είναι δυνατόν να βρεθούν παλαιότεροι ενοικιαστές.**

5)ΕΠΙΜΟΝΗ ΣΤΗΝ ΥΠΑΡΞΗ ΣΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ ΤΟΥ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ

Σημαντικός παράγοντας επιτυχίας του καταστήματος είναι η κατάλληλη σήμανση, όπως η χρήση τροχιοδεικτικών πινακίδων που βοηθούν τους καταναλωτές στον εντοπισμό του σημείου, η χρήση ενός στύλου με την επιγραφή επί του πεζοδρομίου, η χρήση πινακίδας στην πρόσοψη, ακόμη και η χρήση billboard στην οροφή του κτιρίου. Επίσης η χρήση billboards κατά μήκος κύριων οδικών αξόνων.

6)ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΗΣ ΟΔΙΚΗΣ ΠΡΟΣΒΑΣΗΣ ΚΑΙ ΤΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΣ

Έλεγχος τόσο την ορατότητας από τον κύριο δρόμο και την απόσταση που το σημείο είναι ορατό. Αυτή πρέπει να υπερβαίνει τα 15"-20", αλλιώς ο οδηγός δεν προλαβαίνει να αντιδράσει. Στη συνέχεια πρέπει να υπάρχει η δυνατότητα επίσκεψης στο σημείο π.χ. αναστροφής ή στροφής, χωρίς να παρακωλύει την κυκλοφορία.

Επίσης είναι σημαντικό να διερευνηθεί αριθμητικά η ποσότητα οχημάτων ανά ώρα, καθώς και πληροφορίες σχετικά με επικείμενες τροποποιήσεις της κυκλοφοριακής ροής (νέοι εναλλακτικοί δρόμοι, δημιουργία παράδρομου, διαπλατύνσεις κλπ.).

7)ΕΞΕΤΑΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ

Είναι σαφές ότι πρέπει να εξεταστεί προσεκτικά η ύπαρξη ανταγωνισμού γεωγραφικά, ποσοτικά (πωλήσεις) και ποιοτικά (επίπεδο εξυπηρέτησης). Εάν η Εμπορική Ζώνη είναι γεμάτη από ανταγωνιστές, τότε κρίνεται ακατάλληλη.

8) ΓΕΝΤΟΠΙΣΜΟΣ “ΕΣΤΙΩΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ”

Ανεξάρτητα από το είδος του καταστήματος εστίασης που δημιουργείται , θα πρέπει να γίνει γνωστό από ποιες περιοχές προέρχονται οι πελάτες . Πρέπει να γίνει καταγραφή των Εμπορικών Κέντρων και Ζωνών που τους επηρεάζουν και τις επιχειρήσεις στις οποίες ενδεχομένως απασχολούνται.

9) ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΗΣ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΗΣ ΑΞΙΑΣ ΤΟΥ ΣΥΜΒΟΛΑΙΟΥ ΜΙΣΘΩΣΗΣ

Έλεγχος των όρων που έχουν πετύχει συγκρίσιμα καταστήματα σε είδος και πωλήσεις,. Πληρωμή του ποσού που δικαιολογεί η συγκεκριμένη αγορά **σήμερα**.

3.5.3 ΑΝΑΖΗΤΗΣΗ ΤΟΠΟΘΕΣΙΑΣ

Με βάση τα παραπάνω κριτήρια και λαμβάνοντας υπόψιν το κενό της αγοράς στην ιαπωνική κουζίνα, τον ανταγωνισμό γενικότερα στον χώρο της εστίασης, τα κόστη των χώρων προς ενοικίαση καθώς και την δυναμική της περιοχής κρίθηκε ως ιδανικότερη λύση η περιοχή της γλυφάδας στα νότια προάστια της Αττικής.



Εικόνα 33

Πρόκειται για ένα νεόδμητο κατάστημα 180 τ.μ., ισογείου - 1ου, γωνιακό, προσόψεως, κατασκευή '00, ενεργ. Κλάση A+.Γωνία μεγάλης προβολής, 1 wc, πατάρι 70 τ.μ., αποθήκη, πάρκιν 2 θέσεων, αυτόνομη θέρμανση, κλιματισμός, 2 επίπεδο/α, Δάπεδα: Μάρμαρα, κουφώματα: Αλουμινίου.Περιβάλλον χώρος διαμορφωμένου κήπου(γκαζόν, δενδροφύτευση, αυτόματο πότισμα , κοντά σε: Αγορά,Κεντρικό Δρόμο,Λεωφόρο,, **τιμή 5.300€**

ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΤΟΠΟΘΕΣΙΑΣ

ΛΙΓΑ ΛΟΓΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΧΗ

ΓΛΥΦΑΔΑ: Σήμερα ο δήμος Γλυφάδας είναι ένας από τους πλουσιότερους οικονομικά δήμους της Αττικής, έδρα πολλών δημόσιων υπηρεσιών (εφορία, πολεοδομία, ΔΕΚΟ, Επιθεώρηση Εργασίας, ασφαλιστικά ταμεία, αστυνομία) καθώς και της ομώνυμης Ιεράς Μητρόπολης. Ακόμη, υπάρχουν δύο μαρίνες, πνευματικό και πολιτιστικό κέντρο, αθλητικά κέντρα, δέκα αθλητικοί σύλλογοι εκτός των πολλών άλλων, καθώς και διάφορα πολιτιστικά ιδρύματα. Η Γλυφάδα διασχίζεται σε όλο το μήκος της, από βορειοδυτικά προς νοτιοανατολικά, από τη [λεωφόρο](#) Βουλιαγμένης, με την σχεδόν παράλληλη προς αυτήν παραλιακή λεωφόρο Ποσειδώνος και τοπικά στην 'Ανω

Γλυφάδα από την οδό Δ. Γούναρη. Ο δήμος χωρίζεται σε δύο βασικά τμήματα: την *Άνω Γλυφάδα*, που περιλαμβάνει την Τερψιθέα, την Άνω Γλυφάδα και την *Κάτω Γλυφάδα*. Η Τερψιθέα αποτελεί το βορειότερο και πυκνότερα δομημένο τμήμα του δήμου και περικλείεται από τα Μαυροβούνια.

Η Γλυφάδα σύμφωνα με την απογραφή του 2011 αριθμεί 86.980 κατοίκους με άρενες 41.040 και θήλεις. Η Γλυφάδα διασχίζεται από τη Λεωφόρο Βουλιαγμένης που τη χωρίζει (ή και την ενώνει) σε Άνω και Κάτω Γλυφάδα. Η Κάτω είναι πολύβουη, έχει το εμπορικό κέντρο, έχει χώρους διασκέδασης, είναι εφάμιλλη σύγχρονης πόλης. Μιας πόλης με καλή συγκοινωνία και ωραία παραλία, με τέσσερις μαρίνες ελλιμενισμού, με Γκολφ, με γήπεδο ποδοσφαίρου, με κολυμβητήρια με γήπεδα τένις και μπάσκετ.

Μιας πόλης που σφύζει από ζωή και κίνηση, μιας πόλης που φιλοξενεί «όλες τις φυλές του Ισραήλ». Και η Άνω Γλυφάδα που είναι πιο ήσυχη, με γειτονιές αλλά και με μονοκατοικίες, μακριά από τη μεγάλη κίνηση, κοντά στον Υμηττό.

Στα νερά του Σαρωνικού που τότε ήταν πεντακάθαρα ιδρύθηκε η "Ριβιέρα της Ανατολής" όπως την ονομάζει ο κ. Θωμάς Δρίκος, στο λεύκωμα του Γλυφάδα.

Σύγκριση Γλυφάδας με το κέντρο της Αθήνας.

Σχεδόν σε όλες τις πρωτεύουσες της Ευρώπης το κέντρο αποτελεί κορυφαίος προορισμός τόσο για τους τουρίστες όσο για τους ντόπιους. Αυτό συμβαίνει κυρίως διότι τα προάστια είναι υποβαθμισμένα και επικίνδυνα για όσους δεν τα γνωρίζουν. Στην Αθήνα όμως τα πράγματα διαφέρουν διότι το κέντρο στο μεγαλύτερο κομμάτι του είναι υποβαθμισμένο και απροσπέλαστο. Υπάρχουν επικίνδυνα σημεία τα οποία αν δεν τα γνωρίζει κάποιος είναι καλύτερα να τα αποφεύγει. Τα περισσότερα προάστια από την άλλη έχουν πολύ καλύτερη εικόνα και αποτελούν ιδανικότερο προορισμό για μια ήσυχη και ευχάριστη βόλτα. Σύμφωνα με την INE ΕΣΕΕ συνεχίζουν την ελαφρώς πτωτική πορεία τους τα κλειστά καταστήματα στην Αθήνα μετά την κορύφωση των λουκέτων που είχε καταγραφεί το Σεπτέμβριο του 2013 αφήνοντας περιθώρια αισιοδοξίας για το μέλλον. Την ίδια ώρα τα λουκέτα στον Πειραιά δείχνουν να σταθεροποιούνται, σε Καλλιθέα και Περιστερί να παραμένουν σε επίπεδα

«ερημοποίησης» και να εμφανίζεται σαφώς καλύτερη εικόνα στο ιστορικό εμπορικό κέντρο της Αθήνας και τα Βόρεια Προάστια.

Η γεωγραφική συρρίκνωση των εμπορικών αγορών, η συγκέντρωση του λιανεμπορίου στο κέντρο και ο περιορισμός των καταστημάτων σε παραδοσιακούς εμπορικούς δρόμους, έχει ως αποτέλεσμα την αποκλιμάκωση και την υπαρκτή πτώση των λουκέτων στα κέντρα των πόλεων, αλλά ταυτόχρονα και τη δημιουργία «ζωνών ερημοποίησης» στις περιφερειακές και συνοικιακές αγορές.

Σύμφωνα με την έρευνα στην εμπορική αγορά της Αθήνας, η αναλογία των κλειστών επαγγελματικών στεγών μειώθηκε στο 25,9% από 26,4%, που είχε δείξει η προηγούμενη καταγραφή, το Σεπτέμβριο του 2015 και το υψηλό του 32,3% που είχε καταγραφεί το Σεπτέμβριο του 2013.

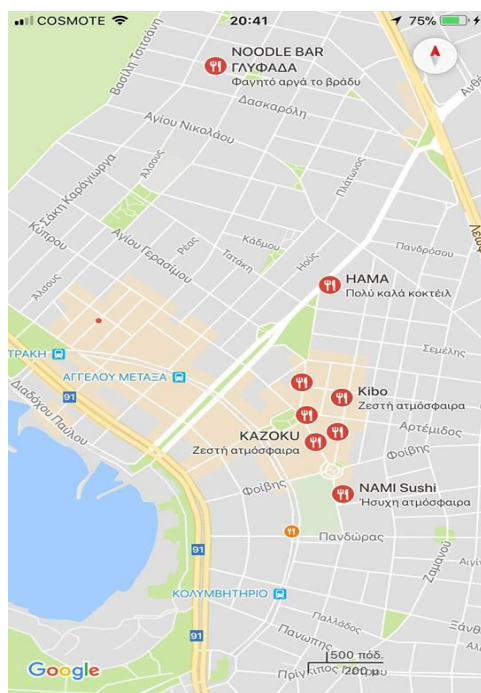
Οι περιοχές των Βορείων προαστίων στο σύνολο τους διατηρούν σημαντικά χαμηλότερα ποσοστά κλειστών επιχειρήσεων, στο εύρος του 20%. Ωστόσο, το μικρότερο ποσοστό κλειστών σημειώνεται στη Γλυφάδα μια αγορά με μεσοαστική φυσιογνωμία, που εξυπηρετεί σημαντικό τμήμα των καταναλωτών των νοτίων προαστίων.

Διάγραμμα 13



ΜΕΡΙΚΟΙ ΑΚΟΜΑ ΛΟΓΟΙ ΕΠΙΛΟΓΗΣ

- Ανήκει στους 20 μεγαλύτερους δήμους της χώρας
- Θα έχει μετρό μέχρι το 2025
- Ευκολο parking
- TRAM
- Μεγάλη αγορά (καταστήματα ρουχων κτλ)
- Μεγάλη σεζόν (Πικ 5-10 μήνα του χρόνου)
- Μεγαλύτερος Δήμος στα νότια προάστια
- Πολλά καταστήματα εστίασης
- Μεγάλο αγοραστικό κοινό ολοκληρη την εβδομάδα
- Έλλειψη luxury restaurant
- Μεγάλη επισκεψιμότητα από άλλους δήμους



Εικόνα 34

Παραπάνω παρουσιάζεται ο χάρτης της περιοχής στον οποίο παρουσιάζονται όλα τα καταστήματα της περιοχής τα οποία ανήκουν στην κατηγορία ιαπωνική κουζίνα-sushi bar. Βασικός ανταγωνιστής αποτελεί το κατάστημα HAMA διότι είναι το μοναδικό κατάστημα στην περιοχή της Γλυφάδας το οποίο περιλαμβάνει στο μενού του αρκετά στοιχεία ιαπωνικής γαστρονομίας και δεν αρκείται μόνο στο πιο γνωστό το οποίο είναι το sushi. Επίσης το συγκεκριμένο κατάστημα ανήκει στην κατηγορία luxury restaurants με τιμή ανά πελάτη κοντά στα 60 ευρώ. Σε αυτήν την κατηγορία θα ανήκει και το κατάστημα που αναλύεται στην συγκεκριμένη μελέτη το οποίο όμως θα διαφοροποιείται σε πολλά σημεία και με τον κύριο ανταγωνιστή αλλά και με τα υπόλοιπα καταστήματα αντίστοιχης κουλτούρας.

Αρχικά η επιχείρηση θα αποτελεί κάτι τελείως διαφορετικό και ιδιαίτερο διότι θα συνδιάζει στοιχεία υψηλής ιαπωνικής γαστρονομίας και ταυτόχρονα θα προσφέρει μοναδικές γεύσεις και επιλογές στο κομμάτι του μπαρ το οποίο θα είναι μια μπάρα εμπνευσμένη από την Ιαπωνία, θα διαθέτει μοναδικά και ιδιαίτερα σπάνια αποστάγματα όπως whisky και sake, θα αποτελείται από καταρτισμένους επαγγελματίες του χώρου του bartending με σκοπό την προσφορά στον πελάτη μιας

μοναδικής εμπειρίας και τέλος θα διαθέτει ένα μοναδικό cocktail list βασισμένο στην ιαπωνική κουλτούρα δίνοντας ένα ελληνικό twist.

Πρόκειται άρα για μια εντελώς νέα επιλογή στην περιοχή της Γλυφάδας η οποία θα αποτελεί προνόμιο των ευκατάστατων από την στιγμή που η μέση τιμή για κάθε πελάτη θα ξεπερνά τα 70 ευρώ.



Εικόνα 35

Περιοχή της γλυφάδας.

https://www.google.gr/search?q=%CE%B3%CE%BB%CF%85%CF%86%CE%B1%CE%B4%CE%B1+%CE%BA%CE%B5%CE%BD%CF%84%CF%81%CE%BF&source=Inms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwiugaL4h7DaAhXGL1AKHdqCC3AQ_AUICigB&biw=1536&bih=759#imgsrc=snZD4PIxHgMcpM:

3.6 Προγραμματισμός και Εκτέλεση Έργου

3.6.1 Στόχοι Προγραμματισμού Εκτέλεσης Έργου

Για την υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου της εταιρίας που σκοπό έχει τη παροχή υπηρεσιών εστίασης, σημαντικός παράγοντας είναι αδιαμφισβήτητα ο σχεδιασμός του χρονοδιαγράμματος εκτέλεσής του. Ο προγραμματισμός της εκτέλεσης του έργου περιλαμβάνει τη χρονική περίοδο από την απόφαση για τη συγκεκριμένη επένδυση μέχρι και την έναρξη της εμπορικής δραστηριότητας της επιχείρησης. Στη συγκεκριμένη φάση δηλαδή, εντάσσονται όλες εκείνες οι εργασίες εντός και εκτός της επιχείρησης ώστε το επενδυτικό σχέδιο να φτάσει από το στάδιο της οικονομετρικής μελέτης στο στάδιο της λειτουργίας της εταιρίας. Επομένως, κρίνεται αναγκαίος ο καλός προγραμματισμός, ώστε η εργασίες που χρειάζεται να γίνουν έως το στάδιο λειτουργίας, να μην επεκταθούν σε μακρά χρονική διάρκεια, άρα και να μην τεθεί οποιοσδήποτε κίνδυνος εναντίον της οικονομικής βιωσιμότητας της εταιρίας.

Η συγκεκριμένη φάση απαιτεί πλήρη και ρεαλιστικό σχεδιασμό και προγραμματισμό των εργασιών που πρέπει να γίνουν. Το ρεαλιστικό αυτό πρόγραμμα χρειάζεται να αποτυπώνει τα στάδια εκτέλεσης του έργου με βάση τους αναγκαίους πόρους και τη διάρκεια των δραστηριοτήτων που απαιτούνται για κάθε στάδιο. Επίσης θα πρέπει όλα τα παραπάνω να αποτυπώνονται σε ένα αναλυτικό χρονοδιάγραμμα (διάγραμμα GANNT) όπου τα διάφορα στάδια θα συνδέονται μεταξύ τους μέσω των δραστηριοτήτων που θα παρουσιάζονται με λογική αλληλουχία.

Ο κύριος στόχος του προγραμματισμού των εργασιών είναι ο προσδιορισμός των οικονομικών επιπτώσεων της φάσης εκτέλεσης, εξασφαλίζοντας παράλληλα την αποτελεσματική χρηματοδότηση του έργου ακόμα και μετά την έναρξη λειτουργίας της επιχείρησης. Επίσης στο συγκεκριμένο πρόγραμμα εκτέλεσης, είναι απαραίτητο να παρουσιάζεται και το κόστος υλοποίησής του με πλήρης καταστάσεις χρηματικών ροών.

3.6.2 Επιλογή «PROJECT MANAGER» και ομάδας εκτέλεσης έργου

Για τη ορθότερη υλοποίηση του προγράμματος εκτέλεσης έργου, απαραίτητη είναι η επιλογή ορισμένων επαγγελματιών που θα επανδρώσουν την ομάδα εκτέλεσης έργου. Σκοπός είναι να ελέγχουν εάν τηρείται το σχέδιο βάσει των οικονομικών και χρονικών περιορισμών που θα έχουν τεθεί, καθώς και να λαμβάνουν αποφάσεις για διάφορες διορθωτικές κινήσεις σε περίπτωση απόκλισης από τα τεθειμένα όρια.

Ο ιδρυτής της υπό μελέτης επιχείρησης αναμένεται να έχει ενεργό ρόλο στη σύσταση της ομάδας εκτέλεσης έργου, τόσο για οικονομικούς λόγους έτσι ώστε να περιοριστούν τα έξοδα, όσο και για την καλύτερη ενημέρωση και κατάρτισή του με σκοπό την πλήρη προετοιμασία του για να αναλάβει την θέση του με την έναρξη των λειτουργιών της επιχείρησης. Στόχος είναι η συγκρότηση μιας ομάδα που θα διακατέχεται από πνεύμα συνεργασίας και θα δώσει τη δέουσα σημασία στην φάση προγραμματισμού του σχεδίου.

Ως επικεφαλής της ομάδας επίβλεψης θα τεθεί ο κύριος Λαγουδάκης Στυλιανός , ο οποίος θα έχει την πλήρη εξουσιοδότηση για κάθε απόφαση που θα σχετίζεται με την υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου. Επίσης, στην εν λόγω ομάδα θα συμμετέχουν, ένας πολιτικός μηχανικός ή κατά προτίμηση τοπογράφος μηχανικός, τεχνικοί και εργολάβοι. Αυτοί θα είναι υπεύθυνοι για τις διάφορες επιδιορθώσεις και ανακατασκευές του ενοικιαζόμενου κτηρίου από την ημέρα που θα γίνει το συμβόλαιο μίσθωσής του, μέχρι την έναρξη της εμπορικής του λειτουργίας.

Όπως αναφέρθηκε και στο προηγούμενο κεφάλαιο, στόχος της ομάδας εργασιών του κτιρίου είναι η απόπειρα ανακαίνισης αυτού με όσο το δυνατόν περισσότερα φιλικά προς το περιβάλλον υλικά τα οποία θα εξοικονομούν τόσο ενέργεια (κάτι που αποτελεί κύριο μέλημα της επιχείρησης) όσο και χρήματα, δεδομένης της χαμηλότερης κατανάλωσης ηλεκτρικής ενέργειας και πετρελαίου. Με τον όρο ενεργειακή ανακαίνιση εννοούμε τεχνικές λύσεις ενεργειακής αναβάθμισης/ανακαίνισης των κτιρίων τόσο στο εσωτερικό όσο και στον περιβάλλοντα χώρο του. Λύσεις που σαν αποτέλεσμα έχουν

την βελτίωση των συνθηκών διαβίωσης και την μείωση της κατανάλωσης των ενεργειακών πόρων. Οι εργασίες που είναι απαραίτητο να υλοποιηθούν για την καλύτερη απόδοση του κτιρίου τόσο από άποψη άνεσης προς τους εργαζομένους, όσο και από άποψη λειτουργικότητας και οικονομίας εμφανίζονται στον παρακάτω όπως αναφέρονται επίσης και τα απαραίτητα έξοδα ώστε να εξοπλιστεί η σάλα του εστιατορίου με τα κατάλληλα έπιπλα. **Πίνακα 9.1.**

Πίνακας 19:

ΛΙΣΤΑ ΕΡΓΑΣΙΩΝ ΑΝΑΚΑΙΝΙΣΗΣ ΚΤΙΡΙΟΥ	ΕΞΟΔΑ
ΤΟΥΑΛΕΤΕΣ ΑΝΔΡΩΝ-ΓΥΝΑΙΚΩΝ	4.000,00 €
ΥΔΡΑΥΛΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	
ΚΟΥΦΩΜΑΤΑ/ΤΖΑΜΑΡΙΕΣ/ΕΝΕΡΓΕΙΑΚΟΙ ΥΑΛΟΠΙΝΑΚΕΣ	15.000,00 €
ΗΛΕΚΤΡΟΛΟΓΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	5.000,00 €
ΤΡΑΠΕΖΙΑ/ΚΑΘΙΣΜΑΤΑ	23982,00 €
ΠΑΤΩΜΑ	7.000 €
ΦΩΤΙΣΜΟΣ ΜΕ ΟΙΚΟΛΟΓΙΚΟΥΣ ΛΑΜΠΤΗΡΕΣ	14.800 €
ΑΓΟΡΑ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ ΣΑΛΑΣ ΚΑΙ ΜΠΑΡ	22.000 €
ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗ ΨΕΥΔΟΡΟΦΗΣ ΜΕ ΥΛΙΚΑ ΓΙΑ ΚΑΛΥΤΕΡΗ ΜΟΝΩΣΗ	3.500 €
ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗ ΑΝΤΛΙΩΝ ΘΕΡΜΟΤΗΤΟΣ ΓΙΑ ΚΛΙΜΑΤΙΣΜΟ ΚΑΙ ΘΕΡΜΑΝΣΗ	20.000 €
ΘΕΡΜΟΜΟΝΩΣΗ ΔΑΠΕΔΟΥ	2.500 €
ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗ ΣΥΝΑΓΕΡΜΟΥ	600.00€

ΑΜΟΙΒΗ ΣΥΝΕΡΓΕΙΟΥ ΚΑΙ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ	5.000€
ΣΥΝΟΛΟ	123.382 €

Επιπλέον, ο υπεύθυνος μάρκετινγκ της εταιρίας θα αναλάβει και το μάρκετινγκ της προκαταρκτικής φάσης καθώς επίσης θα υπολογίσει και τις μελλοντικές πωλήσεις της. Επίσης θα χρειαστεί και ένας τεχνικός ο οποίος θα αναλάβει την ιστοσελίδα της εταιρίας. Ο υπάλληλος μάρκετινγκ θα χρειαστεί να υπολογίσει και να καθορίσει ενέργειες όπως το «branding», το οποίο επικοινωνεί με ένα όνομα, ή ένα σύμβολο, και επηρεάζει τη διαδικασία σκέψης στο μυαλό του αγοραστικού κοινού, και δημιουργεί αξία. Επομένως, η επωνυμία και το σήμα της υπό μελέτης επιχείρησης, το εμπορικό της σήμα, οι διαφημίσεις σε μέσα όπως ραδιόφωνο, περιοδικά και ιντερνέτ, η κατασκευή ιστοσελίδας, τα εγκαίνια του καταστήματος καθώς και η τηλεοπτική και φωτογραφική κάλυψη αυτού είναι καθοριστικές ενέργειες που μπορούν εύκολα να λειτουργήσουν πολύ ενισχυτικά προς όφελος της εταιρείας.

Το κόστος των παραπάνω εργασιών εμφανίζεται στον ακόλουθο **Πίνακα 9.2**. Κρίνεται σκόπιμο να σημειωθεί ότι τα παρακάτω κόστη, πέραν του κόστους της εκδήλωσης, αποτελούν την παραπάνω αμοιβή του τεχνικού για την κατασκευή της ιστοσελίδας.

Πίνακας 20: Προωθητικές ενέργειες προκαταρκτικού ΜΚΤ

ΛΙΣΤΑ ΠΡΟΩΘΗΤΙΚΩΝ ΕΝΕΡΓΕΙΩΝ ΠΡΟΚΑΤΑΡΚΤΙΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	ΕΞΟΔΑ
ΕΠΙΛΟΓΗ ΕΠΩΝΥΜΙΑΣ	
ΕΠΙΛΟΓΗ ΣΗΜΑΤΟΣ	
ΠΡΟΩΘΗΤΙΚΕΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΕΙΣ ΣΕ ΡΑΔΙΟ, ΠΕΡΙΟΔΙΚΑ, ΙΝΤΕΡΝΕΤ	
ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΜΕΛΛΟΝΙΚΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ	

ΚΑΤΑΣΚΕΥΗ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ	5,500
ΕΚΔΗΛΩΣΗ ΕΓΚΑΙΝΙΩΝ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ	4,000
ΣΥΝΟΛΟ	9,500

Σειρά έχει η εκτίμηση του κόστους του δικηγόρου και του συμβολαιογράφου αντίστοιχα. Και οι δύο θα αποτελούν εξωτερικοί συνεργάτες της επιχείρησης και θα είναι υπεύθυνοι για οτιδήποτε σχετικό με το αντικείμενο τους. Κύριο μέλημα και ασχολία τους θα αποτελέσει τόσο η σύμβαση μίσθωσης που θα πρέπει να καταρτίσουν με τον ιδιοκτήτη του επιλεγθέντος ακινήτου, καθώς και η σύσταση και η καταχώρηση της εταιρίας.

Είναι σημαντικό να καθοριστούν αυτές οι ενέργειες καθώς χωρίς την επιτυχημένη διευθέτηση των νομικών ζητημάτων, η εταιρία δεν μπορεί να είναι σε θέση να λειτουργήσει. Κρίνεται δε αποτελεσματικότερη η ίδρυση Εταιρίας Περιορισμένης Ευθύνης (ΕΠΕ).

Η εταιρεία περιορισμένης ευθύνης είναι κεφαλαιουχική εταιρεία με νομική προσωπικότητα, για τα χρέη της οποίας ευθύνεται μόνο η ίδια με την παρουσία της. Σύμφωνα με το άρθρο 3 του Ν.3190/1955, η Εταιρεία Περιορισμένης Ευθύνης είναι εμπορική, έστω και αν ο σκοπός αυτής δεν είναι εμπορική επιχείρηση, ωστόσο απαγορεύεται η άσκηση ορισμένων δραστηριοτήτων, όπως τραπεζικές, ασφαλιστικές, χρηματιστηριακές, διαχείριση χαρτοφυλακίου αξιόγραφων, διαχείριση αμοιβαίων κεφαλαίων, χρηματοδοτική μίσθωση, πρακτορεία επιχειρηματικών απαιτήσεων, προώθηση και υλοποίηση επενδύσεων υψηλής τεχνολογίας (μόνο «venture capital») και αθλητικές δραστηριότητες.

Άλλα βασικά χαρακτηριστικά:

Η διαίρεση του κεφαλαίου σε “μερίδες συμμετοχής” κάθε μία εκ των οποίων αποτελείται από εταιρικά μερίδια, από τα οποία το καθένα δεν μπορεί να είναι μικρότερο των 30

ευρώ. Συγκεκριμένοι όροι δημοσιότητας κατά την ίδρυσή της αλλά και καθ' όλη τη διάρκεια της ζωής της. Η ορισμένη διάρκειά της (αν και η παράλειψη αναγραφής της διάρκειας δεν αποτελεί λόγο ακυρότητας της εταιρείας). Η περιορισμένη ευθύνη των εταίρων. Η λήψη αποφάσεων κατά πλειοψηφία πλέον του μισού του όλου αριθμού των εταίρων, που εκπροσωπούν πλέον του μισού του όλου εταιρικού κεφαλαίου. Η ύπαρξη δύο οργάνων, δηλαδή της Γενικής Συνέλευσης των εταίρων και του διαχειριστή ή διαχειριστών.

Το κεφάλαιο μιας ΕΠΕ καθορίζεται από τους εταίρους χωρίς κανένα περιορισμό. Το κεφάλαιο πρέπει να είναι καταβεβλημένο κατά την σύστασή της. Δεν είναι απαραίτητο να είναι ολόκληρο σε μετρητά, μπορεί να είναι και εισφορά σε είδος, δηλαδή εισφορά περιουσιακού στοιχείου στην εταιρεία (πχ ακίνητο). Όμως στην περίπτωση που μέρος του αρχικού εταιρικού κεφαλαίου (το πολύ το 50% αυτού) καλύπτεται με εισφορά σε είδος θα πρέπει να έχει προηγηθεί αποτίμηση, σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 9 του Κ.Ν.2190/1920.

Το καταστατικό αποτελεί το νομικό έγγραφο της συστάσεως της εταιρείας αλλά επίσης προδιαγράφει και όλα τα βασικά θέματα που αφορούν στις σχέσεις των εταίρων, στη διοίκηση της εταιρείας, σε θέματα που αφορούν τη διάρκεια ζωής της αλλά και τη διάλυσή της. Στις εμπορικές εταιρείες (προσωπικές και κεφαλαιουχικές) η ύπαρξη καταστατικού είναι αναγκαία προϋπόθεση σύστασης της εταιρείας. Για λόγους προστασίας των συναλλασσόμενων με την εταιρεία μπορεί ο νόμος να απαιτεί (ανάλογα με τον τύπο της εταιρείας) τη δημοσίευση του καταστατικού, ώστε τρίτοι να μπορούν να διαπιστώσουν ποιος έχει εξουσία εκπροσώπησης της εταιρείας.

Σύμφωνα με το άρθρο 6 του Ν. 3190/1955 το καταστατικό της Ε.Π.Ε. πρέπει να περιέχει τουλάχιστον:

- Το όνομα, το επώνυμο και το επάγγελμα των εταίρων, την κατοικία και την ιθαγένειά τους.
- Την εταιρική επωνυμία.

- Την έδρα της εταιρείας και το σκοπό της (ως έδρα μπορεί να ορίζεται ένας Δήμος ή μία Κοινότητα της Ελληνικής Επικράτειας).
- Την ιδιότητα της εταιρείας ως περιορισμένης ευθύνης.
- Το κεφάλαιο της εταιρείας, τη μερίδα συμμετοχής και τα τυχόν πλείονα εταιρικά μερίδια του καθενός καθώς και βεβαίωση των ιδρυτών για την καταβολή του κεφαλαίου.
- Το αντικείμενο των εισφορών σε είδος, την αποτίμησή τους και το όνομα του εισφέροντος εταίρου καθώς και το σύνολο της αξίας των εισφορών σε είδος.
- Τη διάρκεια της εταιρείας.

Επίσης, συμφωνίες μεταξύ των εταίρων περί συμπληρωματικών εισφορών, περί άλλων παροχών οι οποίες δεν αποτελούν εισφορές σε χρήμα ή σε είδος, περί απαγορεύσεως του ανταγωνισμού στους εταίρους, περί απαγορεύσεως της μεταβιβάσεως του εταιρικού μεριδίου, περί αποχώρησης των εταίρων, περί λύσεως της εταιρείας για λόγους που δεν προβλέπονται από το νόμο, μπορούν να συμπεριληφθούν στο καταστατικό της εταιρείας, προκειμένου να έχουν ισχύ. Επίσης, στο καταστατικό μπορούν να συμπεριλαμβάνονται διατάξεις για τον έλεγχο της διαχείρισης.

Υπάρχει ωστόσο η δυνατότητα να γίνει χρήση τυποποιημένου καταστατικού, το οποίο συμπληρώνεται από τον συμβολαιογράφο, μόνο ως προς τα στοιχεία που διαφοροποιούν την εταιρεία από άλλες του ίδιου εταιρικού τύπου. Περιέχει τις απολύτως αναγκαίες διατάξεις, είναι προσπελάσιμο από το διαδικτυακό τόπο του Γ.Ε.ΜΗ. και στο μέτρο που ακολουθείται, τεκμαίρεται η νομιμότητα των διατάξεων του.

Επίσης χρειάζεται να έχει αποφασιστεί ο χώρος στον οποίο θα στεγάζεται η εταιρεία. Ο χώρος αυτός είναι η επαγγελματική έδρα. Στις περιπτώσεις μίσθωσης ή παραχώρησης χρήσης για την έδρα της υπό σύσταση εταιρείας, απαιτείται «Απόδειξη Υποβολής Δήλωσης Πληροφοριακών Στοιχείων Μίσθωσης Ακίνητης Περιουσίας» της παρ. 2 του άρθρου 3 της ΠΟΛ 1013/7-1-2014. Ο επενδυτής της υπό εξέταση εταιρίας είναι, ως

όφειλε, φορολογικά ενήμερος. Παρακάτω ακολουθεί ο **Πίνακας 9.3** κόστους των νομικών εργασιών που απαιτούνται.

Πίνακας 21: Έξοδα δικηγόρου και συμβολαιογράφου

ΕΞΟΔΑ ΔΙΚΗΓΟΡΟΥ ΚΑΙ ΣΥΜΒΟΛΑΙΟΓΡΑΦΟΥ	ΕΞΟΔΑ
ΓΡΑΜΜΑΤΙΟ ΚΟΣΤΟΥΣ ΣΥΣΤΑΣΗΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ	70€
ΤΕΛΟΣ ΚΑΤΑΧΩΡΗΣΗΣ Γ.Ε.Μ.Η.	10€
ΚΟΣΤΟΣ ΕΓΓΡΑΦΗΣ ΣΤΟ ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΚΑΙ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΟ ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΓΛΥΦΑΔΑΣ	150€
ΤΕΛΟΣ ΥΠΕΡ ΤΟΥ ΤΑΜΕΙΟΥ ΠΡΟΝΟΙΑΣ ΔΙΚΗΓΟΡΩΝ ΑΘΗΝΩΝ	5.8€
ΑΜΟΙΒΗ ΔΙΚΗΓΟΡΟΥ ΓΙΑ ΣΥΣΤΑΣΗ ΚΑΤΑΣΤΑΤΙΚΟΥ, ΤΗ ΣΥΣΤΑΣΗ ΚΑΙ ΤΗΝ ΚΑΤΑΧΩΡΗΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ	500€
ΑΜΟΙΒΗ ΣΥΜΒΟΛΑΙΟΓΡΑΦΟΥ ΓΙΑ ΣΥΣΤΑΣΗ ΚΑΤΑΣΤΑΤΙΚΟΥ, ΤΗ ΣΥΣΤΑΣΗ ΚΑΙ ΤΗΝ ΚΑΤΑΧΩΡΗΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ	500€
ΑΜΟΙΒΗ ΣΥΜΒΟΛΑΙΟΓΡΑΦΟΥ ΚΑΙ ΔΙΚΗΓΟΡΟΥ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΙΔΙΩΤΙΚΟΥ ΣΥΜΦΩΝΗΤΙΚΟΥ ΜΙΣΘΩΣΗΣ	1000€
ΣΥΝΟΛΟ	2235.8€

3.6.3 Χρονικός Προγραμματισμός του επενδυτικού σχεδίου

Τ διάγραμμα Gantt είναι ένα πολύ σημαντικό εργαλείο για την χρονική μελέτη ενός έργου. Πιο συγκεκριμένα βρίσκει χρήση στον προγραμματισμό μελλοντικών ενεργειών σε ένα έργο, στη διάθεση πόρων και στη διαχείριση της πορείας ενός έργου από την άποψη της ημερομηνίας ολοκλήρωσης του. Άρα η βασικότερη χρήση του είναι η παρακολούθηση της προόδου ενός έργου. Μέσα από αυτά μπορεί να ελεγχθεί όλες οι δραστηριότητες και οποιαδήποτε στιγμή να λάβουν χώρα τυχόν απαραίτητες

ενέργειες χρειαστούν να γίνουν αν κάποια δραστηριότητα ξεφύγει από τα χρονικά της πλαίσια.

Για να σχεδιαστεί ένα διάγραμμα Gantt, πρέπει αρχικά να μετρούν όλες οι δραστηριότητες του έργου και οι αντίστοιχες διάρκειες τους. Στη συνέχεια γίνεται η χάραξη των δραστηριοτήτων πάνω σε ένα έντυπο γραφικών παραστάσεων, σχεδιάζονται όλες οι δραστηριότητες και τέλος παρουσιάζεται η ανάλυση. Στον οριζόντιο άξονα του διαγράμματος τοποθετείται ο χρόνος σε κατάλληλες υποδιαιρέσεις που ταιριάζουν με τις ανάγκες και την χρονική διάρκεια του έργου, ενώ στον κατακόρυφο άξονα τοποθετούνται οι τίτλοι των δράσεων του έργου. Η σειρά τοποθέτησής τους συνήθως είναι προς τα πάνω αυτές που αρχίζουν νωρίτερα και προς τα κάτω αυτές που αρχίζουν αργότερα, χωρίς αυτό να αποτελεί και απαραίτητο κανόνα. Η τοποθέτηση μπορεί να είναι και τυχαία ή να ακολουθεί άλλα κριτήρια χωρίς αυτό να επηρεάζει την ορθότητα του διαγράμματος. Οι δράσεις περιγράφονται είτε με τους τίτλους τους είτε με χρήση κωδικών αριθμών που παραπέμπουν σε συγκεκριμένες εργασίες. Στο κύριο τώρα τμήμα του διαγράμματος τοποθετούνται για κάθε δράση και σε οριζόντια διάταξη οι ράβδοι αποτύπωσης του χρόνου, με μήκος ανάλογο με την χρονική διάρκεια που απαιτείται για την ολοκλήρωσή της. Κάθε ράβδος αρχίζει από το σημείο που στον οριζόντιο άξονα αντιστοιχεί με το χρονικό σημείο έναρξης της συγκεκριμένης δράσης.

Επομένως η χρονική διάρκεια των εργασιών που χρειάζονται να γίνουν πριν την έναρξη των λειτουργιών της εταιρίας είναι οι εξής:

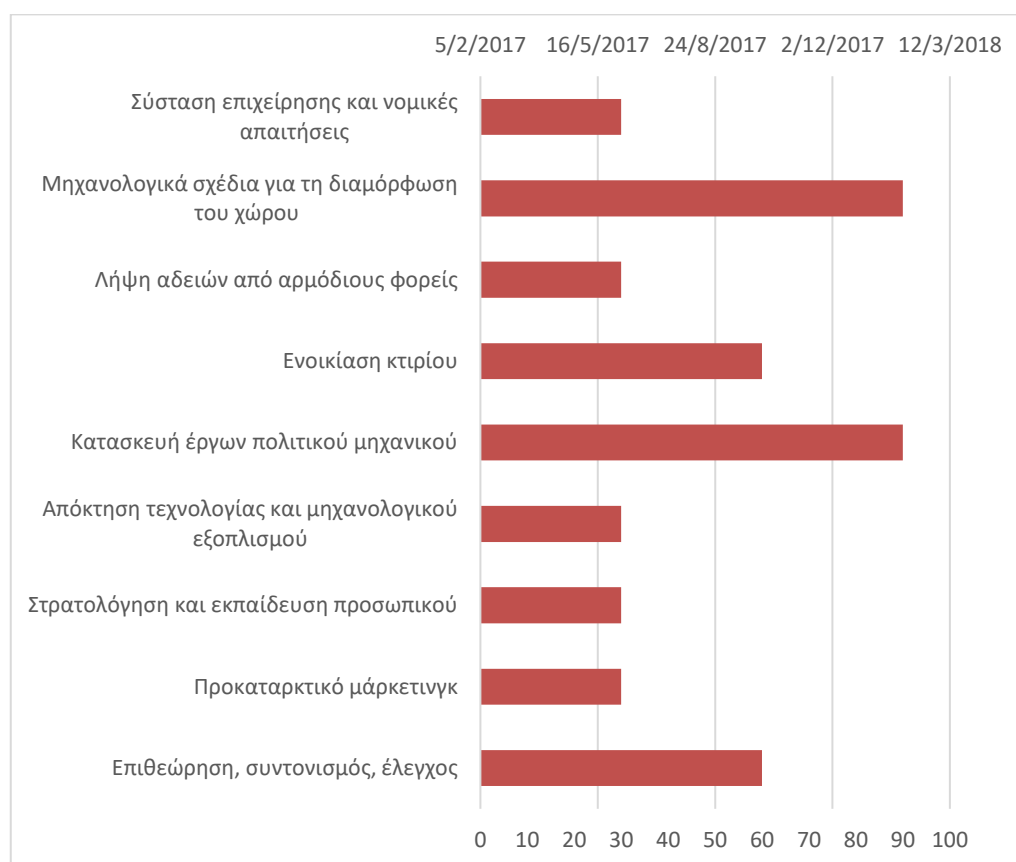
- 1) Σύσταση επιχείρησης και νομικές απαιτήσεις, **2 μήνες**.
- 2) Μηχανολογικά σχέδια για τη διαμόρφωση του χώρου, **2 μήνες**.
- 3) Λήψη αδειών από αρμόδιους φορείς, **1 μήνας**.
- 4) Ενοικίαση κτιρίου, **1 μήνας**.
- 5) Κατασκευή έργων πολιτικού μηχανικού, **3 μήνες**.
- 6) Απόκτηση τεχνολογίας και μηχανολογικού εξοπλισμού, **2 μήνες**.
- 7) Στρατολόγηση και εκπαίδευση προσωπικού, **1 μήνας**.

8) Προκαταρκτικό μάρκετινγκ, **3 μήνες**.

9) Επιθεώρηση, συντονισμός, έλεγχος, **1 μήνας**.

Συνεπώς, η επιχείρηση θα ξεκινήσει τη λειτουργία της, βάσει του παραπάνω χρονικού περιορισμού, τον Ιούνιο του 2019. Ως ημέρα εγκαινίων ορίζεται η 1/6/2019. Στο ιστόγραμμα Gantt που εμφανίζεται κάτωθι, εμφανίζονται τα στάδια εκτέλεσης του έργου.

Διάγραμμα 14: Gantt



Κεφάλαιο Τέταρτο: Χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση επένδυσης

4.1 Στόχοι του συγκεκριμένου κεφαλαίου

Στο παρόν κεφάλαιο πρόκειται να γίνει η χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση της επένδυσης για την ίδρυση της εταιρίας για τα πέντε πρώτα χρόνια λειτουργίας της. Το συγκεκριμένο κεφάλαιο είναι απαραίτητο διότι θα κριθεί η βιωσιμότητα της επένδυσης.

Αρχικά, θα πρέπει να γίνει μια εκτίμηση των απαιτούμενων εισροών και συνεπώς εκτίμηση των εκροών που συνεπάγονται της επένδυσης. Ακολούθως, η αξιολόγηση της επένδυσης προσφέρει μια συνολική εικόνα, μέσω της οποίας διευκολύνεται διαπίστωση σχετικά με το κατά πόσο το επενδυτικό σχέδιο είναι εφικτό από χρηματοοικονομικής απόψεως και κατά πόσο μπορεί να εναρμονιστεί με το επιχειρηματικό περιβάλλον. Συνεπώς κρίνεται η εκτίμηση της βιωσιμότητας της επένδυσης.

4.2 Ανάλυση Συνολικού Κόστους Επένδυσης

Το συνολικό κόστος επένδυσης προκύπτει από το άθροισμα της αρχικής ταμιακής εκροής και των λοιπών εξόδων και του καθαρού κεφαλαίου κίνησης. Το πάγιο ενεργητικό αφορά τους απαιτούμενους πόρους για στοιχεία όπως διαμόρφωση, ενώ το καθαρό κεφάλαιο κίνησης αφορά τους πόρους που απαιτούνται για τη λειτουργία της μονάδας.

Κόστος Επένδυσης = ΑΤΕ + ΛΕ + ΚΚΚΑρχική Ταμιακή Εκροή

Περιλαμβάνει το κόστος του μηχανολογικού εξοπλισμού. Επομένως,

ΑΤΕ= 31.783€

Λοιπά Έξοδα

Τα λοιπά έξοδα περιλαμβάνουν τα κόστη τα οποία αναφέρονται στο Κεφάλαιο «Προγραμματισμός και εκτέλεση του έργου» και αφορούν όλα εκείνα τα έξοδα τα οποία πραγματοποιούνται μια φορά πριν την έναρξη της επιχείρησης και δεν επαναλαμβάνονται.

ΛΕ = 135.117€

Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης

Το καθαρό κεφάλαιο κίνησης αφορά τους απαιτούμενους πόρους για τη λειτουργία της μονάδας, και νοείται ως η διαφορά του κυκλοφορούντος ενεργητικού μείον των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων.

ΚΚΚ = Κυκλοφορούν Ενεργητικό – Βραχυπρόθεσμές Υποχρεώσεις

Το κυκλοφορούν ενεργητικό είναι ίσο με το άθροισμα των παγίων, των αποθεμάτων, των απαιτήσεων και των διαθεσίμων. Οι βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις αποτελούνται από τους πληρωτέους λογαριασμούς.

Το ΚΚΚ θα πρέπει να είναι σε θέση να καλύπτει τα έξοδα της επιχείρησης τόσο ως προς τους μισθούς και το ενοίκιο όσο και ως προς τα άλλα γενικά έξοδα και την αγορά των εκθεσιακών οχημάτων.

Επομένως το ΚΚΚ θα είναι ίσο με:

$$\text{ΚΚΚ} = 800\text{€} + 16.300\text{€} + 12.648\text{€} + 5.300\text{€} + 20.000 = 55.048\text{€}$$

- 800€ = αναλώσιμα ανά μήνα (κεφάλαιο Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια),
- 16.300€ = κόστος πρώτων υλών ενός μήνα (κεφάλαιο Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια),
- 12.648€ = μισθοί ενός μήνα (κεφάλαιο Ανθρώπινοι πόροι),
- 5.300€ = ενοίκιο ενός μήνα (κεφάλαιο 8 Τοποθεσία),
- 20.000€ = αγορά υλικών στην έναρξη λειτουργίας (Κεφάλαιο Μάρκετινγκ).

Επομένως θα ήταν καλό για την επιχείρηση να διαθέτει ένα ΚΚΚ = 55.048€, έτσι ώστε να ανταπεξέλθει στις υποχρεώσεις της.

➤ Άρα το Κόστος Επένδυσης θα ισούται με:

$$\text{ΚΕ} = 31.783\text{€} + 135.117\text{€} + 55.048\text{€} = \mathbf{221.948\text{€}}$$

4.3 Καθαρές Ταμιακές Ροές

Στον ακόλουθο **Πίνακα 22** παρουσιάζονται οι Εισροές της επιχείρησης για τα επόμενα 5 χρόνια λειτουργίας της.

Πίνακας 22: Ταμιακές Εισροές

ΕΙΣΡΟΕΣ					
ΕΤΟΣ	1	2	3	4	5
ΕΣΟΔΑ	652.800€	672.384€	692.555€	713.332€	734.732€

Όπως έχει αναφερθεί και στο κεφάλαιο Μάρκετινγκ, οι ταμιακές εισροές της επιχείρησης προέρχονται από τα έσοδα που θα προκύψουν από τους πελάτες οι οποίοι θα πληρώνουν το αντίτιμο για τα προϊόντα καθώς και την υπηρεσία την οποία θα τους παρέχεται.

Στη συνέχεια, σε συνδυασμό με τα προηγούμενα κεφάλαια της οικονομετρικής μελέτης υπολογίζονται οι ταμιακές εκροές της επιχείρησης και παρουσιάζονται στον ακόλουθο **Πίνακα 10.2.**

Πίνακας 23: Ταμιακές Εκροές

ΕΚΡΟΕΣ						
ΕΤΟΣ	0	1	2	3	4	5
ΚΕ	221.948€					
ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ		8.486€	8.740€	9.003€	9.265€	9.585€
ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ		261.120€	268.954€	277.022€	285.332€	293.892€
ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ		10.400€	10.577€	10.757€	10.940€	11.126€
ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ		177.072€	177.072€	177.072€	177.072€	177.072€
ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ		63.600€	63.600€	63.600€	63.600€	63.600€
ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ(ΠΙΝΑΚΑΣ 4.3)		9.652€	9.652€	9.652€	9.652€	9.652€
ΣΥΝΟΛΟ	221.948€	530.330€	538.595€	547.106€	555.861€	564.886€

Στη συνέχεια υπολογίζονται οι αποσβέσεις τόσο του μηχανολογικού εξοπλισμού που πρόκειται να χρησιμοποιηθεί, όσο και των εργασιών ανακαίνισης του κτιρίου. (όπως φαίνεται στον **Πίνακα 10.4**).

Πίνακας 24: Αποσβέσεις

Αποσβέσεις					
Έτος	1	2	3	4	5
Μηχ. Εξοπλ.	31.783€	31.783€	31.783€	31.783€	31.783€
Ανακ. Κτιρίου	75.400€	75.400€	75.400€	75.400€	75.400€
Σύνολο	107.183€	107.183€	107.183€	107.183€	107.183€

Αρα για να υπολογιστούν οι καθαρές ταμιακές ροές θα πρέπει να υπολογιστεί ο παρακάτω **Πίνακας 10.5**

Πίνακας 25: Καθαρές Ταμιακές Ροές

ΚΤΡ						
	0	1	2	3	4	5
ΑΤΕ + ΛΕ	-					
	166.900€					
Τ. Εισροές		652.800€	672.384€	692.555€	713.332€	734.732€
Τ. Εκροές		530.330€	538.595€	547.106€	555.861€	564.886€
Αποσβέσεις		107.183€	107.183€	107.183€	107.183€	107.183€
ΚΠΦ		15.287€	26.606€	38.266€	50.288€	62.663€

ΚΜΦ		10.854€	18.890€	27.169€	35.705€	44.490€
Αποσβέσεις		107.183€	107.183€	107.183€	107.183€	107.183€
ΚΚ		-55048€				55.048€
Σύνολο		-	118.036€	126.073€	134.352€	142.888€
		221.948€				206.751€

4.4 Αξιολόγηση Επένδυσης

Μέθοδος επανείσπραξης

Στη μέθοδο επανείσπραξης υπολογίζουμε τις ΚΤΡ που θα προκύψουν και κάνουμε τη σύγκριση με το κόστος επένδυσης για να δούμε σε ποια χρονική περίοδο θα γίνει η αποπληρωμή της επένδυσης.

Στη συνέχεια παρουσιάζεται ο **Πίνακας 10.6**, στον οποίο φαίνεται αναλυτικά η μέθοδος.

Πίνακας 26: Μέθοδος επανείσπραξης

Χρονιά	ΚΤΡ	Αθροιστική ΚΤΡ
1	118.036€	118.036€
2	126.073€	244.109
3	134.352€	378.461
4	142.888€	521.349
5	206.751€	728.100

Το κόστος επένδυσης είναι ίσο με 221.948€

Επομένως η χρονιά που θα γίνει η επανείσπραξη του κεφαλαίου είναι κατά την 2η χρονιά λειτουργίας και ειδικότερα θα είναι 1 χρόνο και 11 μήνες.

Μέθοδος ΚΠΑ

Η μέθοδος της Καθαρής Παρούσας Αξίας είναι η κυριότερη μέθοδος αξιολόγησης επένδυσης που χρησιμοποιείται, και μας βοηθάει αναλόγως του αποτελέσματος να κρίνουμε εάν συμφέρει να επενδύσουμε ή όχι. Ο τύπος υπολογισμού της ΚΠΑ είναι ο εξής:

$$ΚΠΑ = \sum_{t=1}^N \frac{\text{Ταμειακές Εισροές}}{(1+r)^t} - \text{Αρχική Επένδυση}$$

t = Χρονική περίοδος

N = Χρονική διάρκεια της επένδυσης

r = Προεξοφλητικό επιτόκιο

Εικόνα 36: ΚΠΑ

Στον τύπο όπου r χρησιμοποιείται το 1,7% το οποίο είναι η τιμή του πληθωρισμού στην Ελλάδα.

Πίνακας 27: ΚΠΑ

0	-221.948 €
1	118.036€
2	126.073€
3	134.352€
4	142.888€
5	206.751€
	506.996

Η ΚΠΑ = 506.996 € > 0, άρα η επένδυση κρίνεται ως συμφέρουσα.

Δείκτης IRR

Η μέθοδος του εσωτερικού βαθμού απόδοσης (EBA) (internal rate of return-IRR) δείχνει την απόδοση ενός επενδυτικού προγράμματος. Ο εσωτερικός βαθμός απόδοσης είναι το προεξοφλητικό επιτόκιο το οποίο εξισώνει την παρούσα αξία των πρόσθετων ετήσιων ταμειακών ροών μετά από φόρους οι οποίες προέρχονται από το πρόγραμμα, με το αρχικό κόστος του προγράμματος. Με άλλα λόγια, ο εσωτερικός βαθμός απόδοσης είναι το προεξοφλητικό επιτόκιο το οποίο μηδενίζει την καθαρή παρούσα αξία του προγράμματος. Ο εσωτερικός βαθμός απόδοσης μιας επένδυσης υπολογίζεται ως εξής: εξισώνοντας την παρούσα αξία της αναμενόμενης καθαρής εισροής μετρητών με την παρούσα αξία της εκροής μετρητών.

$$0 = \sum_{t=0}^N \frac{CF_t}{(1 + IRR)^t}$$

Εικόνα 37

Όπου :

- CF_t: η πρόσθετη ετήσια ταμειακή ροή (η ταμειακή ροή μπορεί να πάρει θετική ή αρνητική τιμή), μετά από φόρους του έτους t και t=0,1,2,...n.
- IRR: ο εσωτερικός βαθμός απόδοσης.

Πλεονεκτήματα μεθόδου Εσωτερικού Βαθμού Απόδοσης

Ο εσωτερικός βαθμός απόδοσης έχει τα παρακάτω τέσσερα πλεονεκτήματα:

- Η μέθοδος αυτή χρησιμοποιεί ταμειακές ροές και αναγνωρίζει πλήρως τη διαχρονική αξία του χρήματος
- Ο εσωτερικός βαθμός απόδοσης είναι ιδιαίτερα δημοφιλής στον επιχειρηματικό κόσμο, διότι είναι ευκολότερο να εξηγηθεί απ' ό,τι η καθαρή παρούσα αξία. Επιπλέον η μέθοδος αυτή δεν απαιτεί τον καθορισμό της απαιτούμενης απόδοσης στην αρχή της διαδικασίας αλλά μόνο στο τέλος της, πράγμα το οποίο διευκολύνει ορισμένα στελέχη.
- Στον βαθμό που η απαιτούμενη απόδοση είναι μια κατά προσέγγιση εκτίμηση, ο εσωτερικός βαθμός απόδοσης είναι πιθανό να αποτελεί για ορισμένα διευθυντικά στελέχη μια πιο ικανοποιητική μέθοδο αξιολόγησης επενδυτικών προτάσεων απ' ό,τι η καθαρή παρούσα αξία
- Ο εσωτερικός βαθμός απόδοσης αποτελεί μέτρο ασφάλειας το οποίο επιτρέπει την αξιολόγηση της απόδοσης μιας επένδυσης σε σχέση με τον κίνδυνο αυτή ενέχει.

Για παράδειγμα εάν μία επένδυση έχει εσωτερικό βαθμό απόδοσης ίσο με 25% και απαιτούμενη απόδοση ίση με 10%, η διαφορά των δύο επενδύσεων (15%) αποτελεί ένα μεγάλο περιθώριο ασφάλειας που επιτρέπει την "πολυτέλεια" της ύπαρξης κάποιου πιθανού λάθους. Αντιθέτως η μέθοδος της καθαρής παρούσας αξίας δεν παρέχει αυτού του είδους την πληροφόρηση.

Μειονεκτήματα μεθόδου Εσωτερικού Βαθμού Απόδοσης

Ο εσωτερικός βαθμός απόδοσης έχει τα παρακάτω τέσσερα μειονεκτήματα:

- Η μέθοδος απαιτεί την ακριβή πρόβλεψη των μελλοντικών ταμειακών ροών. Στην πραγματικότητα όμως, η εκτίμηση των ταμειακών ροών γίνεται δυσκολότερα όσο απομακρυνόμαστε από το παρόν.
- Η μέθοδος υποθέτει ότι οι μελλοντικές εισροές επενδύονται ξανά με επιτόκιο ίσο με τον εσωτερικό βαθμό απόδοσης. Στην πραγματικότητα η υπόθεση αυτή μπορεί να μην είναι ρεαλιστική. Εάν ο εσωτερικός βαθμός απόδοσης δεν είναι

λογικός για επανεπένδυση των μελλοντικών ταμειακών εισροών ,τότε για την απόρριψη ή την αποδοχή του προγράμματος θα πρέπει να λάβουμε υπόψη και την μέθοδο της καθαρής παρούσας αξίας ,η οποία υποθέτει ότι η επανεπένδυση των μελλοντικών ταμειακών εισροών γίνεται με επιτόκιο ίσο με την απαιτούμενη απόδοση.

- Είναι δύσκολη η εφαρμογή της μεθόδου στην ιεράρχηση πολλαπλών επενδύσεων .Η μέθοδος υποθέτει διαφορετικά επιτόκια επανεπένδυσης των μελλοντικών ταμειακών εισροών ,όταν εξετάζει διαφορετικά προγράμματα ,παρόλο που η επιχείρηση είναι μια και οι προοπτικές επένδυσης παραμένουν κοινές για όλα τα προγράμματα.

Σύμφωνα με το δεδομένα παραπάνω,

IRR = 52,222%

Το νούμερο αυτό σημαίνει ότι στη συγκεκριμένη τιμή η τιμή της ΚΠΑ μηδενίζεται. Δηλαδή για οποιαδήποτε τιμή επιτοκίου κόστους μεγαλύτερη της παραπάνω δεν συμφέρει η επένδυση.

Δείκτης απόδοσης

Η μέθοδος του δείκτη αποδοτικότητας(profitability index - PI) δείχνει τη σχετική αποδοτικότητα μιας επένδυσης, η οποία ορίζεται από τον λόγο της ΚΠΑ των ετήσιων ταμειακών ροών της επένδυσης δια του αρχικού κόστους της.

Δηλαδή:

- αν $PI > 1$ η επένδυση μπορεί να γίνει αποδεκτή.

Ο συγκεκριμένος δείκτης δίνεται από τον παρακάτω τύπο:

$$PI = \sum \left(\frac{NCF}{(1+r)^t} \right) / IO$$

Όπου IO είναι το Κόστος Επένδυσης.

Εάν η τιμή είναι μεγαλύτερη της μονάδας (1) τότε η επένδυση κρίνεται συμφέρουσα, διαφορετικά απορρίπτεται.

$$PI = 728.100 / 221.948 = 3,28 > 1$$

Συνεπώς η επένδυση κρίνεται συμφέρουσα.

4.5 Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων

Οι επιχειρήσεις ως οικονομικές μονάδες, κρίνεται ιδιαίτερα σημαντικό να γνωστοποιούν ορισμένες πληροφορίες στο περιβάλλον τους, οι οποίες είναι απαραίτητες για τη διενέργεια εκτιμήσεων και για να ληφθούν αποφάσεις οικονομικής φύσεως. Οι λεγόμενες λογιστικές καταστάσεις των επιχειρήσεων είναι πίνακες στους οποίους εμφανίζονται στοιχεία.

Η ανάλυση των λογιστικών καταστάσεων κρίνεται απαραίτητη στα πλαίσια της χρηματοοικονομικής ανάλυσης μιας επένδυσης ή ενός επενδυτικού σχεδίου, καθότι συνιστά ένα απαραίτητο εργαλείο αξιολόγησης, το οποίο δίνει μια καθαρή εικόνα τόσο της δομής της χρηματοδότησης, όσο και του κόστους κεφαλαίου της μελέτης επιχείρησης. Στα πλαίσια της ανωτέρω ανάλυσης θα παρουσιαστούν:

- Οι προβλεπόμενες καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσεως για τη χρονική περίοδο 2019-2023,
- Οι προβλεπόμενοι πίνακες χρηματικών ροών για την αντίστοιχη χρονική περίοδο,
- Οι προβλεπόμενοι ισολογισμοί τέλους για τη χρονική περίοδο λειτουργίας της επιχείρησης.

4.5.1 Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσεως

Η κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσεως εμφανίζει το οικονομικό αποτέλεσμα, κέρδος ή ζημία, το οποίο πέτυχε η επιχείρηση κατά τη διάρκεια μιας χρονικής περιόδου, καθώς και τους προσδιοριστικούς παράγοντες που αφορούν αυτό το αποτέλεσμα. Το αποτέλεσμα χρήσεως προσδιορίζεται από τα έσοδα και από τα έξοδα και την διαφορά αυτών. Στη συνέχεια, παρουσιάζονται οι πίνακες που αφορούν τα στοιχεία των καταστάσεων αποτελεσμάτων χρήσεως για τα έτη ,2019, 2020, 2021 ,2022 και 2023.

Πίνακας 28: Προβλεπόμενες Καταστάσεις Αποτελεσμάτων Χρήσεως

Προβλεπόμενες Καταστάσεις Αποτελεσμάτων Χρήσεως					
	2019	2020	2021	2022	2023
πωλήσεις	652.800 €	672.384 €	692.555 €	713.332 €	734.732 €
μείον					
Κόστος	530.330 €	538.595 €	547.106 €	555.861 €	564.886 €
Μικτό Κέρδος	122.470 €	133.789 €	145.449 €	157.471€	169.846€
μείον φόρος	29%	29%	29%	29%	29%
Καθαρά Κέρδη	86.954 €	94.990 €	103.268 €	111.805 €	120.591 €

Στον παραπάνω **Πίνακα 10.8** φαίνονται τα Καθαρά Κέρδη της επιχείρησης για έτη λειτουργίας της.

4.5.2 Πίνακας Χρηματικών Ροών

Στην παρούσα ενότητα παρουσιάζεται ο πίνακας χρηματικών ροών, ο οποίος είναι ιδιαίτερα χρήσιμος για την αξιολόγηση της επιχείρησης. Στον συγκεκριμένο πίνακα περιγράφονται οι διάφορες μεταβολές των μονίμων κεφαλαίων, αλλά και των προσωρινών ή μεταβλητών κεφαλαίων. Ως μεταβολές προσωρινών ή μεταβλητών κεφαλαίων θεωρούνται οι όποιες μεταβολές αφορούν βραχυχρόνιες υποχρεώσεις και τραπεζικά δάνεια. Όλα τα παραπάνω είναι σημαντικό να παρουσιαστούν και να μελετηθούν γιατί διευκολύνουν ουσιαστικά τον προγραμματισμό του σχεδίου. Στη συνέχεια παρουσιάζεται ο Πίνακας 10.9 με τις προβλεπόμενες χρηματικές ροές.

Πίνακας 29: Προβλεπόμενες χρηματικές ροές

	0	1	2	3	4	5
A.		652.800 €	672.384 €	692.555 €	713.332 €	734.732 €
Χρηματικές Εισροές						
1. Έσοδα από πωλήσεις		652.800 €	672.384 €	692.555 €	713.332 €	734.732 €
2. Σύνολο Χρηματικών πόρων		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
B.	166.900€	530.330 €	538.595 €	547.106 €	555.861 €	564.886 €
Χρηματικές Εκροές						
1. Σύνολο Πάγιου ενεργητικού	166.900 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €

Κόστος Λειτουργίας	0 €	530.330 €	538.595 €	547.106 €	555.861 €	564.886 €
Γ. Πλεόνασμα (Α-Β)	-166.900€	122.470€	133.789€	145.449 €	157.471 €	169.846 €

4.5.3 Ισολογισμός

Ισολογισμός είναι ένας λογιστικός πίνακας που εμφανίζει τα περιουσιακά στοιχεία (Ενεργητικό), τις Υποχρεώσεις και τις Απαιτήσεις μιας επιχείρησης σε ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα. Συνήθως, στο αριστερό του μέρος εμφανίζεται το Ενεργητικό (έσοδα) και στο αριστερό το Παθητικό (έξοδα).

Στις στήλες του Ενεργητικού μεταφέρονται τα στοιχεία των λογαριασμών με χρεωστικό υπόλοιπο, ενώ στις στήλες του Παθητικού μεταφέρονται τα στοιχεία των λογαριασμών με πιστωτικό υπόλοιπο.

Στη συνέχεια παρουσιάζεται ο Πίνακας 10.10 στον οποίο εμφανίζεται ο ισολογισμός της επιχείρησης για τα πρώτα 5 έτη λειτουργίας της.

Πίνακας 30: Ισολογισμός

	2018	2019	2020	2021	2022
1.Ενεργητικό					
A. Πάγιο Ενεργητικό					
1. Προ- παραγωγικές Δαπάνες	135.117 €				
2. Πάγιες Επενδύσεις	166.900 €				
Πάγιο Ενεργητικό Αθροιστικά	302.017 €	194.834 €	87.651 €	-19.532€	-126.715 €
Μείον Αποσβέσεις	107.183 €	107.183 €	107.183 €	107.183 €	107.183 €
Σύνολο	194.834 €	87.651 €	-19.532 €	-126.715 €	-233.898 €
B. Κυκλοφορούν Ενεργητικό					
1. Αποθέματα	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
2. Διαθέσιμα	652.800 €	672.384 €	692.555 €	713.332 €	734.732 €
Σύνολο	657.800 €	677.384€	697.555 €	718.332 €	739.732 €
Σύνολο Ενεργητικού	852.634 €	765.035 €	678.023 €	591.617 €	505.834 €
2. Παθητικό					
A. Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις					
1. Προμηθευτές	195.800 €	201.700 €	207.800 €	214.100 €	220.350 €

B.					
Μακροπρόθεσμες					
Υποχρεώσεις					
1. Μισθοί	177.072€	177.072€	177.072€	177.072€	177.072€
2.Ενοίκιο	63.600€	63.600€	63.600€	63.600€	63.600€
3. Γενικά Έξοδα	10.400€	10.577€	10.757€	10.940€	11.126€
Σύνολο Παθητικού	446.872€	452.949€	459.229€	465.712€	472.148 €
3. Καθαρή θέση					
Υπόλοιπο Κερδών εις νέο	405.762€	312.086€	218.794€	125.905 €	33.686€
Σύνολο καθαρής θέσης	405.762€	312.086€	218.794€	125.905 €	33.686€
Σύνολο παθητικού & Καθαρής θέσης	852.634 €	765.035 €	678.023 €	591.617 €	505.834 €

4.6 Νεκρό σημείο

Νεκρό σημείο (break even point) ονομάζεται το ποσό ακριβώς των πωλήσεων (κύκλου εργασιών), που μια επιχείρηση καλύπτει το σύνολο των εξόδων της, σταθερά και μεταβλητά, μη πραγματοποιώντας ούτε [κέρδος](#) ούτε [ζημιά](#). Η συγκεκριμένη έννοια αποτελεί σημαντικό αντικείμενο μελέτης και ανάγεται στη σφαίρα ανάλυσης των πωλήσεων μιας επιχείρησης. Εκφράζεται ως αξία επί των πωλήσεων (μας δείχνει πόση είναι η χρηματική αξία των πωλήσεων που πρέπει να κάνει η [επιχείρηση](#) ώστε να μην έχει ούτε κέρδος ούτε ζημιά), ως ποσοστό επί των πωλήσεων (μας δείχνει σε ποιο ποσοστό επί των πωλήσεων που έκανε ή αναμένεται να κάνει η επιχείρηση, δεν έχει ούτε κέρδος ούτε ζημιά), ως ποσότητα πωλήσεων (μας δείχνει πόσα τεμάχια από το

παραγόμενο προϊόν πρέπει να πουλήσει η επιχείρηση ώστε να μην έχει ούτε κέρδος αλλά ούτε και ζημία) και ως χρόνος (πόσο χρόνο αναμένεται ότι θα χρειαστεί η επιχείρηση ώστε να πουλήσει τον απαραίτητο αριθμό μονάδων προϊόντος, τέτοιον ώστε να μην έχει ούτε κέρδος ούτε ζημία).

Οι μεταβλητές και οι σταθερές δαπάνες σε μια επιχείρηση

Το νεκρό σημείο μιας επιχείρησης, αποτελείται από δύο συνιστώσες: Τις μεταβλητές (variable cost) και τις [σταθερές δαπάνες](#) (fixed cost) της επιχείρησης.

- Οι πρώτες, αφορούν τις δαπάνες που προκύπτουν όταν υπάρχει παραγωγή, και αφορούν κόστη όπως τις πληρωμές των εργαζομένων, τις υπερωρίες, τους λογαριασμούς του ρεύματος κλπ. Γενικά, πρόκειται για τις δαπάνες που είναι σε κάποιο βαθμό "ελεγχόμενες" από τη διοίκηση της επιχείρησης.
- Οι σταθερές δαπάνες της επιχείρησης, αφορούν τα κόστη που υπάρχουν σε κάθε περίπτωση, ανεξάρτητα από την φάση λειτουργίας της επιχείρησης, δηλαδή υφίστανται ακόμα και όταν η επιχείρηση είναι κλειστή, ή έχει μηδενική παραγωγή. Τέτοιου τύπου δαπάνες, είναι τα κόστη για ενοίκια κτηρίων ή εξοπλισμών, για ασφάλιστρα κλπ.

Η αποσαφήνιση των διαφορών αυτών των δύο ειδών δαπανών είναι απαραίτητη, καθώς η βασική αρχή πάνω στην οποία στηρίζεται η ανάλυση του νεκρού σημείου, είναι η συμπεριφορά του κόστους.

Χαρακτηριστικά μεταβλητά κόστη:

- Κόστος πωληθέντων (αποθέματα αρχής + αγορές περιόδου - αποθέματα τέλους)
- Δαπάνες προσωπικού (κατά ένα μέρος)

Χαρακτηριστικά σταθερά κόστη:

- Φόροι, Τέλη
- Έξοδα συντήρησης
- Δαπάνες προσωπικού (κατά ένα μέρος)

Επίσης, υπάρχουν διαφόρων ειδών δαπάνες οι οποίες είναι ημιμεταβλητές, δηλαδή έχουν τόσο σταθερό όσο και μεταβλητό μέρος. Τέτοια είδη δαπανών, αποτελούν:

- Δαπάνες επισκευών
- Διάφορα υλικά
- Καύσιμα

Η σημασία του νεκρού σημείου

Η σημασία του νεκρού σημείου, έγκειται στην μελέτη και τον προγραμματισμό των πωλήσεων μιας επιχείρησης, αφού αποτελεί την κύρια μέθοδο που χρησιμοποιείται, και λαμβάνοντας υπόψη τη συσχέτιση του σταθερού και του μεταβλητού κόστους της επιχείρησης.

Η ανάλυση του νεκρού σημείου, καλό θα ήταν να λαμβάνεται ως οδηγός για τη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων, και όχι για να κρίνονται οι διοικήσεις της εκάστοτε επιχείρησης. Ο υπολογισμός του, μας δείχνει τον ελάχιστο όγκο παραγωγής που πρέπει να επιτευχθεί, προκειμένου η επιχείρηση να καλύπτει τόσο το σταθερό όσο και το [μεταβλητό κόστος](#) της. Δηλαδή, ουσιαστικά το νεκρό σημείο μας δείχνει πόσο μπορεί να μειωθούν οι πωλήσεις μιας επιχείρησης, χωρίς αυτή να είναι ζημιογόνα.

Ο προσδιορισμός του νεκρού σημείου

Όπως προαναφέρθηκε, ο προσδιορισμός του νεκρού σημείου μιας επιχείρησης, (break even analysis) απαιτεί τη διαίρεση του κόστους σε σταθερό και μεταβλητό. Στην πράξη όμως, κάτι τέτοιο είναι πολύ δύσκολο να γίνει με ακρίβεια. Για αυτόν τον λόγο, είναι απαραίτητο να γίνουν ορισμένες παραδοχές που απλουστεύουν την κατάσταση, χωρίς

να αλλοιώνουν την αξία των εξαγόμενων συμπερασμάτων. Οι σημαντικότερες από τις παραδοχές που γίνονται προκειμένου να υπολογιστεί το νεκρό σημείο είναι οι εξής:

- Το συνολικό κόστος και τα έσοδα προσδιορίζονται με ακρίβεια και η σχέση μεταξύ τους είναι γραμμική.
- Το κόστος διαχωρίζεται εύκολα σε σταθερό και μεταβλητό, με το σταθερό να μην μεταβάλλεται και το μεταβλητό να καθορίζεται από το ύψος των πωλήσεων.
- Οι τιμές πώλησης των προϊόντων και οι τιμές των συντελεστών παραγωγής παραμένουν σταθερές.
- Δεν υπάρχει σημαντική μεταβολή του γενικού επιπέδου των τιμών την περίοδο που ζητείται ο προσδιορισμός του "νεκρού σημείου".
- Οι μέθοδοι παραγωγής και η παραγωγική δυναμικότητα της επιχείρησης δεν μεταβάλλονται
- Ο μόνος συντελεστής που επηρεάζει το κόστος είναι το ύψος των πωλήσεων.

Τα παραπάνω αποτελούν υπεραπλουστεύσεις, καθώς στην πράξη, πολλών ειδών κόστη δεν είναι ούτε απολύτως σταθερά, ούτε απολύτως μεταβλητά. Συνεπώς, η ανάλυση του νεκρού σημείου και ο υπολογισμός του, δίνουν μια ενδεικτική εικόνα της επιχείρησης.

Η πραγματική αξία αυτής της ανάλυσης για τη διοίκηση των επιχειρήσεων, είναι ότι επισημαίνονται οι αλληλεπιδράσεις των συντελεστών που μπορούν να επηρεάσουν τα κέρδη, με αποτέλεσμα να μπορούμε να κάνουμε υποθέσεις για αυτούς. Ο προσδιορισμός και η ανάλυση του νεκρού σημείου, είναι πολύ χρήσιμος στις εξής περιπτώσεις:

1. Στην αξιολόγηση της ικανότητας των διοικητών της επιχείρησης, μέσω της σύγκρισης και αξιολόγησης του πραγματικού νεκρού σημείου, με τα προκαθορισθέντα επίπεδα αυτού.
2. Για τη λήψη αποφάσεων ανάλογα με τη στρατηγική της επιχείρησης, τις δραστηριότητες της και την πολιτική που ακολουθεί.

Γενικά, τα στοιχεία που είναι απαραίτητα για τον προσδιορισμό του νεκρού σημείου, συνήθως διατίθενται μόνο στους εσωτερικούς αναλυτές. Αν στην επιχείρηση δεν υπάρχει προϋπολογιστικό σύστημα ελέγχου του κόστους, τότε το πιο δύσκολο κομμάτι για τους αναλυτές, είναι η εύρεση του σημείου στο οποίο το σταθερό κομμάτι του κόστους, είναι ημι-μεταβλητό. Ο διαχωρισμός του κόστους σε σταθερό και μεταβλητό είναι αυθαίρετος, ιδιαίτερα όταν η επιχείρηση πωλεί περισσότερα από ένα προϊόντα. Επίσης, έλλειψη σημαντικών στοιχείων για τον υπολογισμό του μελλοντικού νεκρού σημείου μιας επιχείρησης, παρουσιάζεται όταν υπάρχουν σημαντικές διακυμάνσεις στον όγκο των πωλήσεων.

Η μέθοδος της μαθηματικής ισότητας

Σύμφωνα με αυτή τη μέθοδο, η σχέση ανάμεσα στις μεταβλητές δαπάνες μιας επιχείρησης, στις σταθερές δαπάνες μιας επιχείρησης και στις πωλήσεις της, ορίζεται ως εξής:

Έσοδα πωλήσεων = Σταθερό κόστος + Μεταβλητό κόστος + Καθαρό κέρδος

$$\Pi = F + V + K \quad (1)$$

όπου:

Π = Αξία πωλήσεων

F = σταθερό κόστος

V = Μεταβλητό κόστος

K = Καθαρό κέρδος

Όμως, στο νεκρό σημείο το κέρδος της επιχείρησης είναι ίσο με 0. Συνεπώς, η (1) παίρνει τη μορφή:

$$(1) \Rightarrow \Pi = F + V \quad (2)$$

Τα έσοδα πωλήσεων μιας επιχείρησης, εξαρτώνται από το γινόμενο των πωληθέντων μονάδων και της τιμής τους, οι σταθερές δαπάνες δεν μεταβάλλονται, ενώ υποθέσαμε παραπάνω ότι οι μεταβλητές δαπάνες είναι ανάλογες του ύψους παραγωγής των πωληθέντων μονάδων, η παραπάνω εξίσωση γίνεται:

$$P \cdot X = F + AV \cdot X \quad (3)$$

Όπου:

P = Η τιμή πώλησης του προϊόντος

X = Η ζητούμενη ποσότητα του πωληθέντος προϊόντος

F = Το σταθερό κόστος παραγωγής

AV = Μεταβλητό κόστος ανά μονάδα προϊόντος

Λύνοντας ως προς X έχουμε:

$$P \cdot X - AV \cdot X = F \Rightarrow$$

$$X(P - AV) = F \Rightarrow$$

$$X = F / (P - AV)$$

όπου, $P - AV$ είναι οι σταθερές δαπάνες ανά μονάδα προϊόντος (σταθερό κόστος ανά μονάδα προϊόντος = τιμή πώλησης ανά μονάδα προϊόντος - μεταβλητό κόστος ανά μονάδα προϊόντος).

Στην συγκεκριμένη περίπτωση έχουμε σταθερά κόστη:

ΓΒΕ:28.200

Μισθοί προσωπικού:177.072

Ενοίκιο:63.600

Μεταβλητά κόστη:28.5

Μέση τιμή ανά άτομο:81.5

Προκύπτει λοιπόν ότι το νεκρό σημείο είναι 5.075 πελάτες ανά έτος.

4.7 Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση

Ανέκαθεν αλλά περισσότερο τα τελευταία χρόνια έχει γίνει επιτακτική η ανάγκη υλοποίησης νέων επενδύσεων στην χώρα μας όσο αφορά γενικότερα στη γενική εθνική οικονομική ανάπτυξη. Έχοντας συγκεντρώσει όλα τα δεδομένα από την συνολική καταγραφή των οικονομικών και λοιπών στοιχείων της παρούσας επενδυτικής πρότασης είναι άξιο αναφοράς πως το εξεταζόμενο πρόγραμμα θα συμβάλει σημαντικά στην ανάπτυξη και αναβάθμιση της περιοχής της Γλυφάδας και στο κομμάτι της οικονομίας όσο και στην ευαισθητοποίηση του κόσμου για περιβαλλοντικά ζητήματα. Ειδικότερα θα δημιουργηθούν 13 νέες θέσεις εργασίας οι οποίες θα καλυφθούν από προσωπικό με όρεξη και θέληση για εργασία πραγματοποιώντας ένα πολύ σημαντικό βήμα για τους ίδιους αλλά και για την κοινωνία. Είναι επίσης πολύ σημαντικό να αναφερθεί κάνεις στο γεγονός ότι τέτοιου είδους επενδύσεις μειώνουν τα τοπικά ποσοστά ανεργίας. Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο παρουσιάζεται λεπτομερώς η χρηματοοικονομική αξιολόγηση της συγκεκριμένης περίπτωσης αναλύοντας σημαντικές παραμέτρους αυτής όπως το συνολικό κόστος επένδυσης ,το κεφάλαιο κίνησης ,πηγές εξόδων ,τις καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσεως για ολόκληρο το επενδυτικό ορίζοντα και φυσικά την ανάλυση νεκρού σημείου και την καθαρά παρούσα αξία. Η θετική εικόνα που παρουσιάζει η επένδυση είναι μια ακόμη ένδειξη ότι η αγορά έχει ανάγκη από τέτοιου είδους επενδύσεις που αφορούν φυσικά τον κλάδο της εστίασης διότι όπως αναφέρθηκε και στο κεφάλαιο που αφορά το marketing ο κλάδος της εστίασης λόγω των επισκεπτών της χώρας μας συμβάλει θετικά στην οικονομία της χώρας και αποτελεί έναν από τους ισχυρότερους κλάδους στον ελλαδικό χώρο μαζί με τον ξενοδοχειακό κλάδο.