



ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΠΑΤΡΩΝ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΙΑΣΜΟΥ ΚΑΙ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ
ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΤΗΣ
ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΟΥ
ΚΛΑΔΟΥ ΤΩΝ ΑΛΥΣΙΔΩΝ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΩΝ ΓΡΗΓΟΡΗΣ
ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ**

ΣΠΟΥΔΑΣΤΕΣ:

ΛΙΑΤΣΙΚΟΥ ΦΩΤΕΙΝΗ

ΜΠΑΡΕΚΑ ΜΑΡΙΑ

ΕΠΟΠΤΕΥΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ:

ΒΑΣΙΛΕΙΟΥ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ

ΠΑΤΡΑ 2011

Περιεχόμενα

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο

1.1.	Εισαγωγή	5
1.2.	Σκοπός και Στόχοι πτυχιακής εργασίας	6
1.3.	Δομή της πτυχιακής εργασίας.....	7

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο

2.1.	Εισαγωγή	8
2.2.	Αποδοτικότητα.....	8
2.2.1.	Η έννοια της Αποδοτικότητας	8
2.2.2.	Μέτρηση Αποδοτικότητας	9
2.3.	Παράγοντες που επηρεάζουν την Αποδοτικότητα	9
2.4.	Ιστορικά στοιχεία του κλάδου γρήγορης εστίασης	10
2.5.	Γενικά χαρακτηριστικά και οι επιχειρήσεις του κλάδου της γρήγορης εστίασης. .	13
2.6.	Ανάλυση εξωτερικού περιβάλλοντος.....	16
2.7.	Περίληψη.....	32

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο

3.1.	Εισαγωγή	33
3.2.	Μέθοδος ανάλυσης δεδομένων.....	33
3.4.1.	Χρηματοοικονομικοί αριθμοδείκτες	33
3.4.2.	Μέθοδος DEA.....	37
3.4.2.1.	Μέθοδοι Εκτίμησης της Αποδοτικότητας	37
3.4.2.2.	Μαθηματική αποτύπωση της μεθόδου DEA	39
3.4.2.3	Μοντέλο γραμμικού προγραμματισμού	42
3.4.2.4	Πλεονεκτήματα και Αδυναμίες της Μεθόδου DEA.....	44
3.3.	Συλλογή στοιχείων	45
3.4.	Επιλογή Δείγματος	46
3.5.	Εισροές και Εκροές που χρησιμοποιήθηκαν στην ανάλυση DEA.....	47
3.6.	Περιορισμοί της έρευνας.....	47
3.7.	Περίληψη.....	48

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4Ο

4.1.	Εισαγωγή	49
4.2.	Περιθώριο Μικτού Κέρδους.....	49
4.3.	Περιθώριο Καθαρού Κέρδους.....	55
4.4.	Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων	62
4.5.	Αποδοτικότητα Απασχολουμένων Κεφαλαίων.....	65
4.6.	Αποδοτικότητα.....	71

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο

5.1	Συμπεράσματα.....	74
5.1.1.	Περιθώριο μικτού κέρδους.....	75
5.1.2.	Περιθώριο καθαρού κέρδους	76
5.1.3.	Αποδοτικότητα των ιδίων κεφαλαίων	77
5.1.4.	Αποδοτικότητα απασχολουμένων κεφαλαίων	78
5.1.5.	Αποδοτικότητα.....	78
5.2	Προτάσεις.....	78
5.2..1.	Προς τις επιχειρήσεις	79
5.2..2.	Προς το Κράτος	80

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.

ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1: Οι επιχειρήσεις του δείγματος.....	45
Πίνακας 2: Περιθώριο μεικτού κέρδους	49
Πίνακας 3: Περιθώριο καθαρού κέρδους	55
Πίνακας 4: Κύκλος εργασιών και Καθαρά κέρδη της "ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΜΙΚΡΟΓΕΥΜΑΤΑ"	61
Πίνακας 5: Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων	62
Πίνακας 6: : Επιχειρήσεις με τη μεγαλύτερη αποδοτικότητα ΙΚ.....	64
Πίνακας 7: Απόδοση Απασχολουμένων Κεφαλαίων	66
Πίνακας 8: Αποδοτικότητα	71
Πίνακας 9: Παραγωγικότητα επιχειρήσεων.....	Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.
Πίνακας 10: Συνιστώσες Παραγωγικότητας.....	Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.
Πίνακας 11: Λειτουργικά Αποτελέσματα (Υ).....	83
Πίνακας 12: Γήπεδα-Οικόπεδα (Χ1)	85
Πίνακας 13: Σύνολο αποσβέσεων (Χ2).....	86
Πίνακας 14: Λειτουργικές Δαπάνες (Χ3)	Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.
Πίνακας 15: Εκροή (Υ).....	Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.
Πίνακας 16: Γήπεδα-Οικόπεδα (Χ1)	Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.
Πίνακας 17: Κτίρια/Μεταφορικά Μέσα/Επιπλα και Λοιπός Εξοπλισμός+ Αποσβέσεις Αυτών (Χ2).....	Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.
Πίνακας 18: Μηχανήματα και Μηχανολογικός Εξοπλισμός + Αποσβέσεις Αυτών (Χ3)	Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.
Πίνακας 19: Ανώματες Ακίνητοποιήσεις και Έξοδα Εγκατάστασης + Αποσβέσεις Αυτών (Χ4)	Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.
Πίνακας 20: Λειτουργικές Δαπάνες (Χ5)	Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.

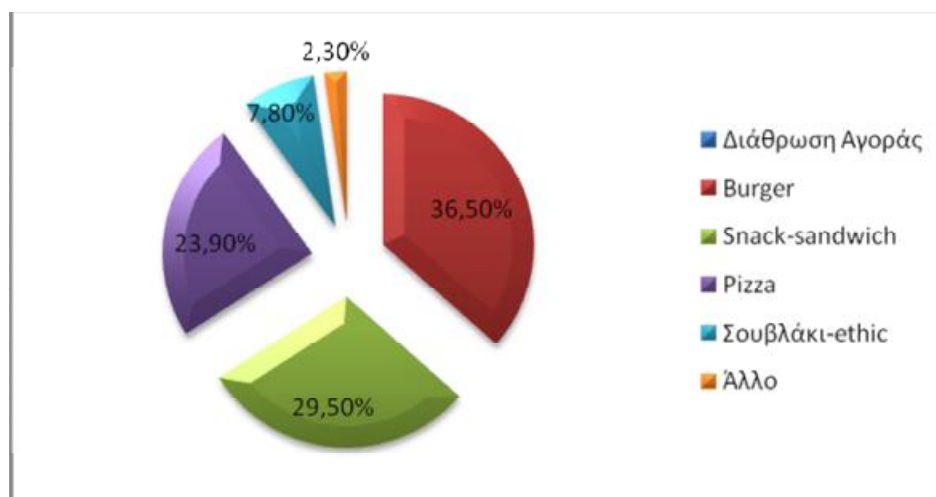
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

1.1. Εισαγωγή

Η οικονομική κρίση έχει επηρεάσει τον κλάδο των εστιατορίων γρήγορης εξυπηρέτησης, τον οποίο σε σημαντικό βαθμό τροφοδοτούν μεγάλες εγχώριες βιομηχανικές μονάδες, πολύ λιγότερο απ' ό,τι τον κλάδο των εστιατορίων γενικά. Ωστόσο, καθώς η κρίση διαρκεί «σίγουρα και οι επιπτώσεις στον κλάδο θα είναι αισθητές» με ακόμη λιγότερες επισκέψεις σε αυτά τα καταστήματα και εξασθένηση της οικονομικής τους αποδοτικότητας. Η εν λόγω αγορά το 2008 ξεπέρασε σε αξία τα 730 εκατ. ευρώ. Αυτά προκύπτουν, μεταξύ άλλων, από κλαδική μελέτη της εταιρείας οικονομικής πληροφόρησης Icar Group για τις αλυσίδες εστιατορίων γρήγορης εξυπηρέτησης.

Η εγχώρια αγορά εστίασης μέσω των αλυσίδων αυτών την περίοδο 1992 - 2008, όπως αναφέρεται στη μελέτη, «ακολούθησε ανοδική πορεία, με μέσο ετήσιο ρυθμό ανάπτυξης 15,2%», ήταν δηλαδή μία από τις ταχύτερα αναπτυσσόμενες στη χώρα. Όσον αφορά τη διάρθρωση της αγοράς ανά κατηγορία, το 2008 οι αλυσίδες εστιατορίων με βάση το burger απέσπασαν ποσοστό 36,5% της συνολικής αγοράς, ακολουθούμενες από τις αλυσίδες snack-sandwich με μερίδιο 29,5%. Στην κατηγορία pizza αναλογεί ποσοστό 23,9%, ενώ η κατηγορία σουβλάκι-ethnic απέσπασε 7,8%.

Διάγραμμα 1: Διάρθρωση Αγοράς



ΠΗΓΗ: ICAP

Συγκριτικά με άλλες επιχειρήσεις εστίασης, τα εστιατόρια γρήγορης εξυπηρέτησης θεωρούνται λιγότερο δαπανηρά και γι' αυτόν το λόγο επηρεάζονται σε κλίμακα από δυσμενείς οικονομικές συνθήκες που έχουν αρνητικό αποτέλεσμα στο διαθέσιμο εισόδημα των νοικοκυριών.

Η αποδοτικότητα και η παραγωγικότητα είναι τρόποι μέτρησης των παραγωγικών μονάδων. Μετρώντας την αποδοτικότητα και την παραγωγικότητα διαχωρίζοντας το αποτέλεσμά τους από αυτά του περιβάλλοντος της παραγωγής και είναι δυνατό να εξαχθούν συμπεράσματα που αφορούν την αποδοτική λειτουργία των παραγωγικών μονάδων

1.2. Σκοπός και Στόχοι πτυχιακής εργασίας

Ο σκοπός της πτυχιακής είναι η μελέτη της αποδοτικότητας των επιχειρήσεων γρήγορης εστίασης.

Οι στόχοι της πτυχιακής είναι:

- ύ Παράγοντες που επηρεάζουν την αποδοτικότητα των επιχειρήσεων γρήγορης εστίασης.

- ü Μελέτη αποδοτικότητας των επιχειρήσεων του κλάδου τα τελευταία χρόνια .
- ü Προτάσεις για τη βελτίωση της αποδοτικότητας των επιχειρήσεων.

1.3. Δομή της πτυχιακής εργασίας

Στο δεύτερο κεφάλαιο αρχικά δίνονται κάποια ιστορικά στοιχεία για το κλάδο της γρήγορης εστίασης, στη συνέχεια δίνεται ο ορισμός για την αποδοτικότητα καθώς και οι παράγοντες που την επηρεάζουν. Τέλος, γίνεται μια προσπάθεια για ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος (μίκρο και μακρο περιβάλλον) της επιχείρησης.

Στο τρίτο κεφάλαιο αρχικά αναφέρονται τα στοιχεία τα οποία συλλέχθηκαν και στη συνέχεια παρουσιάζεται η μεθοδολογία που χρησιμοποιείται στη παρούσα εργασία. Και στο τέλος παρουσιάζονται οι περιορισμοί της έρευνας.

Στο κεφάλαιο τέσσερα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την εφαρμογή της μεθοδολογίας(αριθμοδείκτες και on front).

Τέλος, στο κεφάλαιο πέντε παρουσιάζονται τα συμπεράσματα από τα αποτελέσματα που προέκυψαν στο κεφάλαιο τέσσερα καθώς και κάποιες προτάσεις.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

2.1. Εισαγωγή

Αρχικά σε αυτό το κεφάλαιο ορίζεται η αποδοτικότητα και παρουσιάζονται οι τρόποι μέτρησης αυτής. Επίσης, αναφέρονται οι παράγοντες που επηρεάζουν την αποδοτικότητα.

Στη συνέχεια παρατίθενται μερικά ιστορικά στοιχεία του κλάδου των επιχειρήσεων γρήγορης εστίασης καθώς και κάποια γενικά στοιχεία για αυτών. Επιπλέον περιγράφεται το πώς επηρεάζει το μακρο – περιβάλλον και το μικρο –περιβάλλον την απόδοση μιας επιχείρησης. Για την ανάλυση του μακρο – περιβάλλοντος χρησιμοποιείται η μέθοδος PEST-DG και για την ανάλυση του μικρο –περιβάλλοντος χρησιμοποιήθηκε το υπόδειγμα των πέντε δυνάμεων του Porter.

2.2. Αποδοτικότητα

2.2.1. Η έννοια της Αποδοτικότητας

Ως **αποδοτικότητα** (efficiency) υποδηλώνεται η διατήρηση και η επαύξηση της καθαρής θέσης της επιχείρησης. Η αποδοτικότητα ως κριτήριο μέτρησης της επιτυχούς λειτουργίας της επιχείρησης είναι η σχέση ανάμεσα στα «κέρδη» που πραγματοποιούνται μέσα σε μια λογιστική χρήση και το «κεφάλαιο» που χρησιμοποιήθηκε μέσα σε αυτήν για τη πραγματοποίησή τους.

ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ = ΚΕΡΔΗ/ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

2.2.2. Μέτρηση Αποδοτικότητας

Για τη μέτρηση της αποδοτικότητας είναι απαραίτητη η μέτρηση τόσο των κερδών όσο και των κεφαλαίου ενός συστήματος και η μεταξύ τους συσχέτιση. Για τη μέτρηση χρησιμοποιούνται διάφοροι δείκτες, οι κυριότεροι από τους οποίους είναι:

- Ο δείκτης **Αποδοτικότητα Ιδίων κεφαλαίων**: μετρά την αποδοτικότητα με την οποία τα ίδια Κεφάλαια απασχολούνται μέσα στην επιχείρηση, δηλαδή την ικανότητα της επιχείρησης να δημιουργεί κέρδη. (Κ,Αθανασόπουλος, Αν.Γεωργόπουλος, Αθ.Μπέλας, 2005)
- Ο δείκτης **Απόδοσης Απασχολουμένων κεφαλαίων**: δείχνει τη σχέση μεταξύ κερδών προ φόρων και του συνόλου του παθητικού δηλαδή την πως η επιχείρηση επενδύει όλα της τα κεφάλαια για την αποδοτικότητα της και πως αυτή αποτυπώνεται στα κέρδη της.

2.3. Παράγοντες που επηρεάζουν την Αποδοτικότητα

Οι παράγοντες που επηρεάζουν την αποδοτικότητα είναι πολλοί και παρουσιάζουν μεταξύ τους περίπλοκες σχέσεις αλληλεπίδρασης.

- Στο επίπεδο της επιχείρησης οι κύριοι παράγοντες που επηρεάζουν την αποδοτικότητα είναι:
 - το φυσικό κεφάλαιο (κτίρια, μηχανήματα),
 - η τεχνολογία,
 - η έρευνα και η καινοτομία
 - το ανθρώπινο κεφάλαιο (εκπαίδευση και κατάρτιση),

- η οργάνωση της εργασίας και η διοίκηση των επιχειρήσεων (διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού, διαχείριση διαδικασιών, διαχείριση άλλων πόρων, συνεργασίες, προγραμματισμός εργασιών κλπ.)

- το εργασιακό περιβάλλον

- οι οικονομίες κλίμακας

- ο ανταγωνισμός

∅ Σε γενικότερο επίπεδο παράγοντες που επηρεάζουν την αποδοτικότητα είναι:

- η οικονομική σταθερότητα,

- η απασχόληση,

- η ανεργία,

- οι υποδομές

- ο ανταγωνισμός

2.4. Ιστορικά στοιχεία του κλάδου γρήγορης εστίασης

Ο κλάδος της γρήγορης εστίασης εμφανίστηκε στην Ελλάδα με τη μορφή οργανωμένων αλυσίδων το 1975 με πρωτοπόρο εταιρεία την Goody's. Μέχρι εκείνο το χρονικό σημείο το γρήγορο φαγητό ήταν συνδεδεμένο με το σουβλάκι και την ύπαρξη μικρών συνοικιακών καταστημάτων, που είχαν την μορφή οικογενειακών επιχειρήσεων.



Μετά την ίδρυση των Goody's η εποχή των αλυσίδων γρήγορης εστίασης άλλαξε ριζικά. Οι επιχειρήσεις του κλάδου μπόρεσαν σχετικά εύκολα και

γρήγορα να δημιουργήσουν μια πλήρη γκάμα προϊόντων τα οποία και τα συνδύασαν και με ένα ιδιαίτερα προσεγμένο περιβάλλον. Άλλωστε οι οικονομίες κλίμακας που εμφανίζονται σε τέτοιες επιχειρήσεις επιτρέπουν και μεγαλύτερο ποσό επένδυσης αλλά και την εμφάνιση της απαραίτητης τεχνογνωσίας, προκειμένου όλες οι λειτουργίες τους να γίνονται με το μικρότερο δυνατό κόστος.

Το επόμενο βήμα θεωρήθηκε από πολλούς πως θα ήταν η είσοδος ξενόφερτων επιχειρήσεων στον ελληνικό χώρο. Κάτι που πραγματοποιήθηκε, χωρίς όμως να επηρεάσει αρνητικά τις εγχώριες επιχειρήσεις, αλλά αντίθετα να τις ισχυροποιήσει κάνοντας τις πιο ανταγωνιστικές.

Παράλληλα εκτός από την κατηγορία burger που εμφανίστηκε με τα Goody's, κάνανε την εμφάνιση τους δειλά-δειλά και άλλες κατηγορίες όπως η pizza, η κατηγορία τύπου snack-sandwich κ.α. Οι κατηγορίες που σήμερα γνωρίζουν την μεγαλύτερη ανάπτυξη τα τελευταία χρόνια είναι το burger φυσικά αλλά και το snack-sandwich που αναπτύσσεται ταχύτατα υποσκελίζοντας για πρώτη φορά από την εμφάνιση του την κατηγορία pizza.

Σύμφωνα με στοιχεία της Ε.Σ.Υ.Ε. στον κλάδο της γρήγορης εστίασης σήμερα εμφανίζονται επιχειρήσεις που ασχολούνται με τις παρακάτω δραστηριότητες:

- **Πώληση γευμάτων και ποτών για επιτόπια, ως επί το πλείστον, κατανάλωση**
- **Καταστήματα ταχείας εξυπηρέτησης**
- **Εστιατόρια self-service**
- **Ψητοπωλεία**

Λόγω της οικονομικής στενότητας των ελληνικών νοικοκυριών, αλλά και της κάμψης της τουριστικής κίνησης, οι αλυσίδες fast - food στρέφονται ολοένα και περισσότερο σε συναφείς «κλειστές και ανοικτές αγορές», όπως η υποστηρίζει η Icar Group, επιδιώκοντας παράλληλα να επεκτείνουν τον

θεσμό της δικαιόχρησης¹, ώστε να «μοιραστούν» το επενδυτικό κόστος σε μία περίοδο γενικής κάμψης της επενδυτικής δραστηριότητας.

Οι μεγαλύτερες αλυσίδες εστιάζουν στην επέκτασή τους στα κυλικεία των επιχειρήσεων και των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων για την τροφοδοσία τους με δικά τους προϊόντα, γνωρίζοντας ότι η τάση αυτή ενισχύεται από τη διάδοση του θεσμού του outsourcing, δηλαδή της εκχώρησης δραστηριοτήτων σε τρίτους.

Η ανάπτυξη των δραστηριοτήτων των επιχειρήσεων του κλάδου, όπως σημειώνεται στη μελέτη, οφείλεται εν πολλοίς και στο γεγονός ότι τα εστιατόρια γρήγορης εξυπηρέτησης γνωρίζουν αυξανόμενη απήχηση στην ελληνική νεολαία, καθώς «συχνά αποτελούν τόπους συνάντησης για τη νεολαία πριν ή μετά τη νυχτερινή έξοδο», αλλά και στα διαλείμματα των σπουδών. Επίσης «η προσφορά παιδικών μενού από μεγάλο αριθμό αλυσίδων και η δημιουργία ειδικών χώρων για παιδιά σε ορισμένες από αυτές, οδήγησαν στην καθιέρωση των εστιατορίων γρήγορης εξυπηρέτησης ως λύσης για τη διοργάνωση παιδικών πάρτι και εκδηλώσεων, ή ακόμα και ως τόπου εξόδου για όλη την οικογένεια».

Ο κλάδος αποκτά, σύμφωνα με την Icap Group, ολοένα και εντονότερα βιομηχανικά χαρακτηριστικά, καθώς οι αλυσίδες υποστηρίζονται από ιδιόκτητες και συνεργαζόμενες βιομηχανικές μονάδες catering. «Με σκοπό τη

¹ Η δικαιόχρηση, ή αλλιώς στα Αγγλικά franchising, είναι η ανάθεση από μια εταιρία σε μια άλλη εταιρεία (αποκλειστική παραχώρηση) του δικαιώματος/ ή των δικαιωμάτων να διαθέτει το προϊόν της (αρχικής) εταιρείας. Μια παραχώρηση αποτελεί μια συμβολαιακή διευθέτηση η οποία γίνεται για μια καθορισμένη χρονική περίοδο. Και για την οποία (παραχώρηση) ο δέκτης της καταβάλει ένα ποσό δικαιώματος εκμετάλλευσης στο δότη της για τα εκχωρημένα δικαιώματα. Παραδείγματα παραχώρησης αποτελούν Kentucky Fried Chicken και το Mc Donald Burger καθώς και οι «αλυσίδες» αυτών των εστιατορίων που είναι «μόνο για έξω». Οι ατομικοί δέκτες παραχωρήσεων συνήθως υποχρεούνται να προκαταβάλλουν ένα μεγάλο ποσό κεφαλαίου, ενώ ο δότης παρέχει την τεχνική βοήθεια υποστήριξης, τον εξειδικευμένο εξοπλισμό, καθώς και τη διαφήμιση και προώθηση. Οι παραχωρήσεις δίνουν την δυνατότητα, σε αυτόν που κάνει την εκχώρηση δικαιωμάτων, να αναπτύξει την επιχείρησή του χωρίς να είναι υποχρεωμένος να συγκεντρώσει μεγάλα ποσά κεφαλαίων.

μείωση του κόστους», όπως αναφέρεται στη μελέτη, «αρκετές αλυσίδες καθετοποίησαν τις παραγωγικές τους διαδικασίες», ιδρύοντας ή και αποκτώντας συμμετοχή σε εταιρείες οι οποίες έχουν βασικό αντικείμενο δραστηριότητας την παραγωγή ειδών διατροφής.

2.5. Γενικά χαρακτηριστικά και οι επιχειρήσεις του κλάδου της γρήγορης εστίασης.

Ο κλάδος της γρήγορης εστίασης χαρακτηρίστηκε κατά τη δεκαετία του '90 από την εμφάνιση και ταχεία επέκταση των αλυσίδων εστιατορίων γρήγορης εξυπηρέτησης. Οι ολοένα και πιο έντονοι ρυθμοί ζωής, η διεύρυνση των εργασιακών ωραρίων, η αυξημένη συμμετοχή των γυναικών στην αγορά εργασίας ενέτειναν την ανάγκη για γρήγορο φαγητό στη διάρκεια της ημέρας και αποτέλεσαν την βάση για την ανάπτυξη του κλάδου που εξετάζουμε.

Μέχρι την εμφάνιση των πρώτων αλυσίδων του κλάδου οι επιχειρήσεις είχαν οικογενειακό χαρακτήρα και ήταν μικρά συνοικιακά καταστήματα, ενώ ήταν συνυφασμένες κυρίως με το σουβλάκι. Στη συνέχεια όμως οι εξελίξεις υπήρξαν ραγδαίες. Μετά και την είσοδο αλλοδαπών επιχειρήσεων σε συνδυασμό με τις νέες διατροφικές τάσεις και συνήθειες τα δεδομένα άλλαξαν. Οι ελληνικές επιχειρήσεις οργανώθηκαν για να ανταπεξέλθουν αποτελεσματικά στον ισχυρό ανταγωνισμό που δημιουργήθηκε και το κατάφεραν σε σημαντικό βαθμό, ισχυροποιώντας την θέση τους.

Σήμερα στην Ελλάδα υπάρχουν οι εξής επιμέρους κλάδοι σε ότι αφορά την ταξινόμηση των διαφόρων επιχειρήσεων του κλάδου:

- α) Ταχυεστιατόρια τύπου Burger
- β) Αλυσίδες Pizza
- γ) Αλυσίδες Snack / Sandwich
- δ) Αλυσίδες με βάση το Σουβλάκι και τύπου Ethnic

α) Ταχυσιατόρια τύπου Burger

Κύριο χαρακτηριστικό της κατηγορίας είναι η παρουσία περιορισμένου αριθμού εμπορικών σημάτων με ευρεία αναγνωρισιμότητα. Οι συγκεκριμένες αλυσίδες διαθέτουν εκτεταμένα δίκτυα καταστημάτων, στεγαζόμενων κατά κύριο κανόνα σε μεγάλους χώρους, τα οποία λειτουργούν στην πλειοψηφία των περιπτώσεων με εφαρμογή του θεσμού της δικαιόχρησης. Αποτέλεσμα της "ολιγοπωλιακής" διάρθρωσης της αγοράς και του γεγονότος ότι οι συγκεκριμένες αλυσίδες απευθύνονται στο ίδιο περίπου καταναλωτικό κοινό είναι η εκδήλωση ισχυρού ανταγωνισμού μέσω της συστηματικής διαφήμισης και προώθησης. Σήμερα στην συγκεκριμένη αγορά κυριαρχούν 2 σημαντικές αλυσίδες με πανελλαδικά δίκτυα καταστημάτων και έντονο ανταγωνισμό μεταξύ τους, μέσω της συστηματικής διαφημιστικής προβολής κυρίως και της συνεχούς επέκτασης των δικτύων τους.

β) Αλυσίδες Pizza

Οι αλυσίδες που εντάσσονται στο συγκεκριμένο χώρο ανταγωνίζονται έμμεσα τα εστιατόρια της προηγούμενης κατηγορίας. Δραστηριοποιούνται σε ένα κλάδο που χαρακτηρίζεται από την παρουσία σημαντικού αριθμού μικρότερων επιχειρήσεων συνοικιακού κατά κύριο λόγο χαρακτήρα.

Ο αριθμός των επιχειρήσεων που διαθέτουν πανελλαδικά δίκτυα καταστημάτων είναι περιορισμένος, ενώ η ταχεία εξυπηρέτηση επικεντρώνεται κατά κύριο λόγο στις υπηρεσίες της κατ' οίκον παράδοσης (delivery), αφού στο βαθμό που διαθέτουν χώρους εστίασης, η εξυπηρέτηση γίνεται (στην πλειοψηφία των περιπτώσεων) με τη μορφή κανονικού γεύματος.

γ) Αλυσίδες Snack / Sandwich

Τα εστιατόρια τύπου snack/sandwich καλύπτουν τις ανάγκες για άμεσο και γρήγορο φαγητό μεταξύ των γευμάτων ή για την υποκατάσταση κάποιου από αυτά. Διαθέτουν μεγάλη ποικιλία προϊόντων, κυρίως δε είδη σφολιάτας, σάντουιτς κ.τ.λ. Η συγκεκριμένη κατηγορία χαρακτηρίζεται από την παρουσία

μεγάλου αριθμού μεμονωμένων καταστημάτων, διαμορφώνεται όμως ισχυρή τάση για συγκέντρωση εξαιρετικά μεγάλου μερίδιου της αγοράς γύρω από περιορισμένο αριθμό οργανωμένων αλυσίδων. Οι τελευταίες και με τη συμβολή του θεσμού του franchising, αναπτύχθηκαν ιδιαίτερα στη διάρκεια των τελευταίων ετών και απέκτησαν σε σχετικά μικρό χρονικό διάστημα πανελλαδικά δίκτυα καταστημάτων. Ο ανταγωνισμός μεταξύ των μεγαλύτερων από αυτές επικεντρώνεται σε μεγάλο βαθμό στη χωροθέτηση των καταστημάτων. Αν και οι απαιτήσεις σε ότι αφορά την έκταση των χώρων στέγασης είναι περιορισμένες, ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στην εμπορικότητα του επιλεγμένου σημείου, δεδομένου ότι σε σημαντικό βαθμό απευθύνονται σε διερχομένους ή εργαζόμενους της περιοχής.

Πέρα από το μεγάλο αριθμό συνοικιακού χαρακτήρα καταστημάτων, οι συγκεκριμένες αλυσίδες αντιμετωπίζουν και τον έμμεσο ανταγωνισμό αλυσίδων αρτοποιείων που διαθέτουν πρόχειρα γεύματα από τα καταστήματά τους.

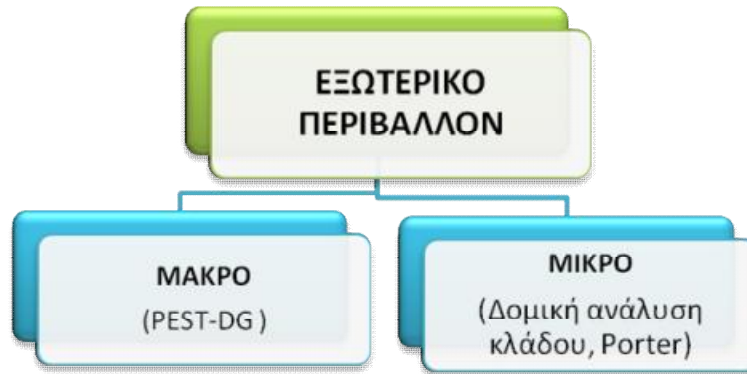
δ) Αλυσίδες με βάση το Σουβλάκι και τύπου Ethnic

Σε μια αγορά που χαρακτηρίζεται από την εδραιωμένη εδώ και χρόνια παρουσία των συνοικιακών ψητοποιείων, ορισμένες επιχειρήσεις επεδίωξαν εστιάζοντας στο σουβλάκι την προσφορά επώνυμου προϊόντος σε διευρυμένη γεωγραφικά κλίμακα. Αν και στην πλειοψηφία τους διαθέτουν χώρους εστίασης, οι συγκεκριμένες αλυσίδες λειτουργούν κατά βάση με κατ' οίκον παράδοση, αντιμετωπίζοντας έτσι τον ανταγωνισμό του συνόλου των τοπικών επιχειρήσεων.

Οι αλυσίδες τύπου ethnic προσφέρουν πιάτα βασισμένα σε ξένες κουζίνες (κινέζικη, ιταλική κ.α). Ο αριθμός τους που εντάσσεται στη γρήγορη εστίαση είναι σχετικά μικρός, ενώ περιορισμένα είναι και τα υπάρχοντα δίκτυα εστιατορίων. Ο ανταγωνισμός που αντιμετωπίζουν δεν είναι μόνο μεταξύ τους αλλά επεκτείνεται και σε αυτόν με τα εστιατόρια όχι γρήγορης εξυπηρέτησης, τα οποία δραστηριοποιούνται και στη διανομή φαγητού.

2.6. Ανάλυση εξωτερικού περιβάλλοντος

Το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης είναι ο χώρος όπου η διοίκησή της πρέπει να αναζητά **ευκαιρίες και πιθανές απειλές**.



Το εξωτερικό περιβάλλον, όπως φαίνεται και στο παραπάνω σχήμα, διαχωρίζεται σε δύο επιμέρους συνιστώσες:

- ∅ το **ευρύτερο-μάκρο περιβάλλον**, το οποίο επηρεάζει την επιχείρηση αλλά και κάθε άλλη επιχείρηση που λειτουργεί στην ίδια π.χ. χώρα
- ∅ το **μίκρο περιβάλλον**, δηλαδή το άμεσο κλαδικό περιβάλλον της επιχείρησης

2.7.1. Το ευρύτερο-μάκρο περιβάλλον

Η ανάλυση του μάκρο περιβάλλοντος αντιμετωπίζει πολλά προβλήματα λόγω του γεγονότος είναι πολυδιάστατο και κατά συνέπεια δύσκολο να αναλυθεί και να προβλεφθεί. Είναι σημαντικό τα στελέχη να εστιάσουν στις διαφαινόμενες τάσεις και σε εκείνα τα γεγονότα που είναι δυνατόν να επηρεάσουν την επιχείρηση. Για αυτόν το λόγο η ανάλυση διαχωρίζεται στις παρακάτω έξι επιμέρους διαστάσεις και μέσα από την επεξεργασία των στοιχείων αυτών η επιχείρηση μπορεί να προβλέψει τις μελλοντικές τάσεις στο ευρύτερο περιβάλλον της.



Για την μελέτη αυτών μία ιδιαίτερα αποτελεσματική μέθοδος είναι η ανάλυση **PEST-DG** (Political, Economic, Social, Technological, Demographic και Global). Παρακάτω αναλύεται κάθε μία από τις διαστάσεις.

Πολιτικό/Νομικό περιβάλλον (Political)

Η ανάλυση εστιάζεται στις πολιτικές και νομικές επιρροές που δέχεται μια επιχείρηση: κυβερνητικοί στόχοι και πολιτικές, εργατική νομοθεσία, συνδικαλιστικές ενώσεις, κλπ. Η διάσταση αυτή περιλαμβάνει την εκάστοτε εθνική ή υπερεθνική νομοθεσία, τους κυβερνητικούς φορείς, αλλά και διάφορες ομάδες πίεσης που μπορεί να επηρεάσουν αρνητικά ή θετικά τη λειτουργία μιας επιχείρησης.

Με την ένταξη της Ελλάδας στην Ε.Ε. δημιουργήθηκαν νέες συνθήκες και καταστάσεις για την επιχειρηματικότητα στη χώρα μας. Πλέον μπορούμε να

πούμε με σιγουριά ότι στη χώρα μας η επιχειρηματική πρωτοβουλία αντιμετωπίζεται κάτω από ένα τελείως διαφορετικό πρίσμα από ότι στο σχετικά παρελθόν. Εφόσον η Ελλάδα ήθελε να θεωρείται μια ανεπτυγμένη χώρα της Ευρωπαϊκής Ένωσης έπρεπε να βάση τα δεδομένα της Ευρώπης να ενθαρρύνει νέες επιχειρηματικές πρωτοβουλίες.

Στη χώρα μας εισρέουν σημαντικά κονδύλια στο πλαίσιο των κοινοτικών πλαισίων στήριξης, τα οποία μπορούν να τα εκμεταλλευτούν οι ιδιώτες για διάφορες επενδύσεις. Ακόμη έχουν θεσπιστεί επιδοτήσεις και υπάρχουν χαμηλότοκα δάνεια για οποιαδήποτε νέα επιχειρηματική δραστηριότητα. Άλλωστε δεν πρέπει να αμελούμε το γεγονός ότι κύριος στόχος της πολιτείας είναι να παραμείνει ο πληθωρισμός σε χαμηλά, αν όχι να "πέσει" σε ακόμη χαμηλότερα επίπεδα, πράγμα το οποίο σημαίνει και χαμηλότερα επιτόκια και επομένως και φθηνότερο χρήμα.

Ακόμα θα πρέπει να επισημάνουμε το ότι το Κράτος επιδοτεί ακόμη και την απασχόληση των ανέργων μέσω των διαφόρων προγραμμάτων του Ο.Α.Ε.Δ., γεγονός που σημαίνει ότι μια επιχείρηση μπορεί να αποκομίσει σημαντικά οφέλη τόσο από θέμα κόστους, έχοντας στην διάθεση της φθηνό ουσιαστικά εργατικό δυναμικό, όσο και ενισχύοντας παράλληλα το κοινωνικό της προφίλ με τις νέες θέσεις εργασίας που δημιουργεί και προσφέρει.

Θα πρέπει επίσης να αναφερθεί ότι στον κλάδο που μελετάμε, υπάρχουν έντονοι περιορισμοί και κρατικοί έλεγχοι που αφορούν θέματα ποιότητας και υγιεινής των προϊόντων. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα από την μία μέσω των διευκολύνσεων, των προγραμμάτων, να είναι πιο εύκολη μια απόφαση για επένδυση αλλά από την άλλη το γεγονός των πολλών περιορισμών ποιότητας και υγιεινής κάνουν πιο δύσκολη και κοστοβόρα τη λειτουργία μια επιχείρησης στο κλάδο γρήγορης εστίασης.

Οικονομικό περιβάλλον (Economic)

Η ανάλυση εστιάζεται στις οικονομικές επιρροές που δέχεται η επιχείρηση: Εμπορικές τάσεις, Ευρωπαϊκή Νομισματική Πολιτική, Διεθνές Νομισματική Πολιτική, κλπ

Αναφέρεται επίσης στην κατάσταση που βρίσκονται τα οικονομικά μεγέθη της χώρας στην οποία δραστηριοποιείται μια επιχείρηση και τις γενικότερες οικονομικές εξελίξεις που λαμβάνουν στην χώρα και είναι πιθανόν να επηρεάσουν την λειτουργία μιας επιχείρησης π.χ Επιτόκια, Ακαθάριστο Εθνικό προϊόν, Επίπεδο Ανεργίας, Διαθέσιμο Εισόδημα, κλπ Σε ορισμένες περιπτώσεις θα πρέπει όχι απλά να μελετάται το γενικό επίπεδο της οικονομίας αλλά την κατάσταση του κλάδου στην οποία δραστηριοποιείται ή ενδιαφέρεται να δραστηριοποιηθεί.

Τα τελευταία χρόνια² η Ελλάδα αναπτύσσεται με γοργούς ρυθμούς και προσπαθεί να συγκλίνει προς τις υπόλοιπες οικονομίες της Ευρώπης. Συνάμα γίνονται και αρκετές επενδύσεις από Έλληνες αλλά και ξένους σε διάφορους σύγχρονους κλάδους της οικονομίας. Φυσικά όμως είναι αλήθεια και ότι πολλά από τα νοικοκυριά που στηρίζονται οικονομικά σε μισθούς και συντάξεις δυσκολεύονται από την αυστηρή εισοδηματική πολιτική για την συγκράτηση των δαπανών και του πληθωρισμού, με άμεσο αποτέλεσμα πολλοί από τους κλάδους της ελληνικής οικονομίας να δέχονται σοβαρά πλήγματα από την συνεχή μείωση των διαθέσιμων εισοδημάτων.

Ένας από τους ελάχιστους κλάδους που παρά την οικονομική ύφεση συνεχίζει να αναπτύσσεται είναι ο κλάδος που μας αφορά, αυτός της μαζικής εστίασης. Από διάφορες μελέτες της Ε.Σ.Υ.Ε. παρατηρούμε ότι οι δαπάνες των νοικοκυριών για είδη διατροφής μειώνονται ποσοστιαία την τελευταία εικοσαετία. Το γεγονός όμως αυτό είναι θα λέγαμε πλασματικό, μιας και η αλήθεια είναι ότι οι τιμές των ειδών διατροφής αυξήθηκαν λιγότερο από τα εισοδήματα και τις τιμές λοιπών προϊόντων και υπηρεσιών. Έτσι ενώ ένα νοικοκυριό δαπανούσε το 1982 το 17,4% του εισοδήματός του για είδη διατροφής, φτάσαμε στο 1999 να δαπανά το 50,8% του εισοδήματός του για την ίδια ανάγκη. Ο ανταγωνισμός στον κλάδο των τροφίμων ήταν ευεργετικός για τους καταναλωτές καθώς με μικρότερο ποσοστό δαπανών μπορούσαν πλέον να έχουν καλύτερη

² Λέγοντας τελευταία χρόνια αναφερόμαστε στη χρονική περίοδο που ασχολούμαστε (2005-2009) στη παρούσα εργασία. Το τελευταίο χρονικό διάστημα τα πράγματα είναι κάπως πιο περιορισμένα λόγω της οικονομικής κρίσης.

ποιότητα και πολλές φορές και ποσότητα προϊόντων.

Ένα επίσης σημαντικό στοιχείο που προκύπτει από την ίδια έρευνα για τα καταναλωτικά πρότυπα και συνήθειες των Ελλήνων είναι ότι αυξάνεται ταχύτατα ο αριθμός των γευμάτων που ετοιμάζονται έξω από το σπίτι και προορίζονται για κατανάλωση είτε εντός είτε εκτός του σπιτιού. Το φαινόμενο αυτό ξεκίνησε όπως όλα τα πράγματα στην Ελλάδα, από τα μεγάλα πολεοδομικά συγκροτήματα και μεταφέρθηκε σταδιακά και στις μικρότερες αστικές περιοχές.

Εν κατακλείδι μπορούμε συνοψίζοντας να πούμε ότι το οικονομικό περιβάλλον εμφανίζεται ακόμη και σήμερα αρκετά θετικό για όλες εκείνες τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον κλάδο της γρήγορης εστίασης, ανεξαρτήτως κατηγορίας.

Κοινωνικό/Πολιτιστικό περιβάλλον (Social)

Η ανάλυση εστιάζεται στις κοινωνικές καθώς και στις πολιτιστικές επιρροές που δέχεται μια επιχείρηση: θέση της γυναίκας, διανομή του εισοδήματος, τρόπος ζωής των ατόμων σε μια κοινωνία, καταναλωτισμός, το επίπεδο μόρφωσης των ατόμων και η στάση τους απέναντι στην εργασία, κλπ.

Σημαντικό ρόλο ακόμα διαδραματίζει η κουλτούρα μιας γεωγραφικής περιοχής στην οποία δραστηριοποιείται μια επιχείρηση. Η κουλτούρα είναι ο όρος που χρησιμοποιείται για να περιγραφούν συστήματα αξιών και πεποιθήσεων που δημιουργούν κανόνες συμπεριφοράς οι οποίοι καθοδηγούν τις δραστηριότητες των μελών μιας κοινωνίας.

Τα τελευταία χρόνια ο κλάδος των αλυσίδων γρήγορης εστίασης έχει εκτοξευθεί, αυτό αποδεικνύει ατράνταχτα ότι τα καταστήματα αυτά πλέον δεν είναι απλά μόδα (όπως πρωτοεμφανίστηκαν) αλλά αποτελούν πλέον τρόπο ζωής θα λέγαμε. Οι ελληνικές αλυσίδες αλλά ακόμα και οι ξένες κατάφεραν να προσαρμόσουν στην ελληνική αγορά και στις ελληνικές καταναλωτικές συνήθειες αυτόν τον ξενόφερτο τρόπο εστίασης. Εννοείται βέβαια ότι έγιναν και οι ανάλογες προσαρμογές στα προσφερόμενα προϊόντα. Στις τιμές, στις υπηρεσίες, και γενικότερα στο προφίλ των

καταστημάτων ώστε να συμβαδίζουν με την ελληνική νοοτροπία και κουλτούρα, αλλά και με τις διατροφικές συνήθειες των Ελλήνων (μεσογειακή διατροφή και κουζίνα).

Ένας ακόμη σημαντικός κοινωνικός παράγοντας είναι και οι νέες εργασιακές συνθήκες που διαμορφώθηκαν στην Ελλάδα. Παρατηρείται το φαινόμενο όπου οι εργαζόμενοι είναι ως το απόγευμα στις δουλειές τους, καθώς το ωράριο των γραφείων εναρμονίστηκε με τα ευρωπαϊκά πρότυπα (9 το πρωί με 5 το απόγευμα). Το γεγονός αυτό ανάγκασε ένα μεγάλο ποσοστό εργαζομένων να μην τρώει ή τουλάχιστον να μην ετοιμάζει ο ίδιος το γεύμα στο σπίτι του, ή να τρώει ενδιάμεσα στα γεύματα πολλές φορές και υποκαθιστώντας τα. Η έλλειψη αυτή χρόνου ή και διάθεσης ακόμα αύξησε και αυξάνει κατά πολύ τις πωλήσεις ετοιμών γευμάτων ή snacks-sandwiches (με τη μορφή υποκατάστατων).

Άλλο σημαντικό στοιχείο είναι ότι όλο και περισσότερες γυναίκες παντρεμένες εργάζονται περνώντας έτσι μεγάλο μέρος της ημέρας εκτός σπιτιού. Καθώς το πατριαρχικό μοντέλο οικογένειας όπου ο άντρας δουλεύει και η γυναίκα ασχολείται αποκλειστικά με το νοικοκυριό τείνει να εκλείψει, όλο και περισσότερες οικογένειες αναγκάζονται να καταναλώνουν έτοιμα γεύματα. Το έτοιμο φαγητό και γενικά η διατροφή απορροφούν όπως προαναφέραμε ένα μεγάλο ποσοστό του ελληνικού οικογενειακού προϋπολογισμού. Αυτό είχε ως επακόλουθο πολλές νέες επιχειρήσεις να εισέλθουν στον κλάδο και να εκμεταλλευτούν μεγάλο μερίδιο από τη λεγόμενη "πίττα" της αγοράς.

Για να επιβιώσουν αυτές οι νέες επιχειρήσεις οδηγήθηκαν σε έναν ιδιαίτερα μεγάλο ανταγωνισμό, που είχε ευεργετικά αποτελέσματα για τους καταναλωτές μιας και οδηγήθηκαμε σε μια σημαντική βελτίωση της ποιότητας των προσφερόμενων προϊόντων και υπηρεσιών. Έτσι μπορούμε να αναφέρουμε ως επιπλέον κοινωνικό χαρακτηριστικό την στροφή των καταναλωτών σε πιο ποιοτικά προϊόντα σε όλες τις αγορές τους και φυσικά και στην διατροφή τους. Σαν απόρροια αυτής της στροφής αναφέρουμε την τάση των επιχειρήσεων να βελτιώνουν συνεχώς την ποιότητα των προϊόντων τους αλλά και να φροντίζουν συνάμα και για τους χώρους των καταστημάτων (να είναι ευχάριστοι, καθαροί, όμορφοι,

μοντέρνοι κ.τ.λ.).

Ακόμα πρέπει να τονίσουμε την τάση των ανθρώπων και περισσότερο της νεολαίας για δημιουργία στεκιών. Να υπάρχει δηλαδή ένας σταθερός τόπος συνάντησης μιας παρέας ή τέλος πάντων να ξέρει ο καθένας ότι σε συγκεκριμένα καταστήματα θα συναντήσει συγκεκριμένα στυλ ανθρώπων. Τα πλέον διαδεδομένα στέκια της νεολαίας είναι ακριβώς τα καταστήματα γρήγορης εστίασης και κυρίως τα επώνυμα καταστήματα που είναι μέλη και μιας μεγάλης αλυσίδας.

Πρέπει ακόμα να σημειώσουμε την συνεχώς αυξανόμενη αγοραστική δύναμη των μικρότερων ηλικιών. Τα παιδιά αυτά σε μικρό ποσοστό έχουν δικό τους χαρτζιλίκι και ελέγχουν άμεσα τις αγορές τους. Μπορούν όμως κάλλιστα να επηρεάσουν τους γονείς τους ώστε να προβούν τελικά στην αγορά. Είναι ουσιαστικά αυτοί που παίρνουν την αγοραστική απόφαση αν και δεν εκτελούν οι ίδιοι την αγορά. Είναι γνωστό ότι τα παιδιά αποφασίζουν για όλο και περισσότερες αγορές της οικογένειας ή για προσωπικές τους και έχουν τον τρόπο να περνούν την άποψη τους στους γονείς. Για αυτό άλλωστε και οι μεγάλες αλυσίδες και γνώστες της αγοράς προσπαθούν πάντα να προσεγγίζουν τέτοιες ηλικίες που άλλωστε θα αποτελέσουν και τους μελλοντικούς καταναλωτές.

Τέλος δεν πρέπει να παραλείψουμε και τον κοινωνικό ρόλο της διαφήμισης. Η διαφήμιση πλέον δεν είναι ενημερωτική μόνο για την ύπαρξη ενός προϊόντος ή υπηρεσίας αλλά δημιουργεί πλέον πρότυπα, προσδοκίες και καταναλωτικές συνήθειες. Τα πρότυπα αυτά ακολουθούνται συνήθως από τη νεολαία που θέλει περισσότερο να ακολουθεί την μόδα και τα σύγχρονα πρότυπα. Έτσι εξηγείται και το γεγονός ότι η διαφήμιση επηρεάζει την ζήτηση τόσο πολύ για τέτοιου είδους προϊόντα και αποτελεί το κυριότερο μέσο προώθησης και πωλήσεων των αλυσίδων εστιατορίων γρήγορης εξυπηρέτησης.

Τεχνολογικό περιβάλλον (Technological)

Η ανάλυση εστιάζεται στις τεχνολογικές επιρροές που δέχεται μια επιχείρηση: ανάλυση και επεξεργασία δεδομένων, ύπαρξη δεδομένων εκτός οργανισμού, επικοινωνίες, δίκτυα, κλπ. Οι τεχνολογικές τάσεις μπορεί να αποτελούν ευκαιρίες για εκείνες τις επιχειρήσεις που έχουν τη δυνατότητα να τις εκμεταλλευτούν και να τις εισαγάγουν αποτελεσματικά στις δραστηριότητές τους. Ωστόσο μια νέα τεχνολογία μπορεί να αποτελεί και μια πολύ σημαντική απειλή για μια επιχείρηση εάν η λειτουργία της θίγεται από την εισαγωγή της νέας τεχνολογίας ή αν δεν προσαρμοστεί αρμονικά σ' αυτή.

Για αυτό το λόγο απαιτούνται πολύ προσεκτικά βήματα και αποτελεσματική ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος επειδή είναι δύσκολο να εκτιμηθούν με οποιαδήποτε βεβαιότητα οι μακροχρόνιες συνέπειες που μια τεχνολογία θα προκαλέσει σε έναν κλάδο.

Η τεχνολογία, η οποία "παίζει" σημαντικό ρόλο σε κάθε επιχειρηματική δραστηριότητα, αλλά και στη ζωή εν γένει. Η αλματώδης ανάπτυξη της τεχνολογίας σε ότι αφορά την γρήγορη εστίαση, δίνει τη δυνατότητα στα διάφορα καταστήματα του κλάδου να προσφέρουν προϊόντα υψηλότερης ποιότητας. Στον ευαίσθητο κλάδο των τροφίμων πρέπει να υπάρχει το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα σε ότι αφορά την μεταποίηση, τη συντήρηση, την συσκευασία και την προετοιμασία των γευμάτων. Έτσι με την εξέλιξη της τεχνολογίας διασφαλίζεται η ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών αλλά και ελαχιστοποιείται το ποσοστό των ζημιών που προκαλούνται στην επιχείρηση μας από την αλλοίωση των προϊόντων μας. Από την άλλη πλευρά καθώς οι επιχειρήσεις του κλάδου δεν είναι άμεσα εξαρτώμενες από τις νέες τεχνολογίες, μειώνεται ο κίνδυνος απαξίωσης του εξοπλισμού του καταστήματος σε μικρό χρονικό διάστημα. Ο εξοπλισμός αυτός, όπως ψυγεία, φούρνοι κ.τ.λ. έχουν μεγάλη διάρκεια ζωής, ενώ η εμφάνιση νέων μοντέλων δεν εισάγει τόσο μεγάλες καινοτομίες που να τα διαφοροποιούν σε τόσο μεγάλο βαθμό ώστε να απαξιώνονται τα παλαιότερα μοντέλα προσδίδοντας έτσι συγκριτικό πλεονέκτημα στον ανταγωνιστή.

Δημογραφικό περιβάλλον (Demographic)

Η ανάλυση εστιάζεται στις δημογραφικές πιέσεις και επιρροές που δέχεται μια επιχείρηση.

Οι Δημογραφικές πιέσεις αποτελούν από τα εξής:

1. Το μέγεθος του πληθυσμού, αξίζει να σημειωθεί ότι παρατηρείται αύξηση του πληθυσμού, αλλά μόνο στις μη αναπτυγμένες χώρες ενώ αντίθετα στις αναπτυγμένες παρατηρείται μια αργή αλλά σταθερή μείωση αυτού.
2. Η ηλικιακή δομή του πληθυσμού: διαδραματίζει μεγάλο ρόλο στη σύνθεση της κοινωνίας καθώς οι αναπτυγμένες κοινωνίες όλο και γηράσκουν λόγω της μακροβιότητας των ανθρώπων και της υπογεννητικότητα.
3. Το εθνικό μίγμα: διαδραματίζει επίσης σημαντικό ρόλο αφού οι σύγχρονες κοινωνίες αποτελούνται από πολίτες διαφορετικών εθνικοτήτων και φυλών , οπότε θα πρέπει να λαμβάνονται υπ'όψιν τα ήθη, έθιμα κουλτούρα και προκαταλήψεις των μειονοτήτων.
4. Η διανομή του εισοδήματος: τέλος επηρεάζει τη διαμόρφωση των κοινωνικών ομάδων ακόμα και τις περιοχές που διαμένουν ανάλογα με το εισόδημά τους.

Κάθε επιχείρηση που επιθυμεί να επιβιώσει και να αναπτυχθεί θα πρέπει να μελετά τις δημογραφικές τάσεις όχι μόνο να ανακαλύψει ευκαιρίες αλλά και προβλέπει επικείμενες απειλές.

Οι σημαντικότερες δημογραφικές τάσεις που παρατηρούνται τα τελευταία χρόνια και δημιουργούν νέες συνθήκες στο ευρύτερο περιβάλλον των επιχειρήσεων είναι οι εξής:

1. Η παγκόσμια πληθυσμιακή έκρηξη: η αύξηση του πληθυσμού σημαίνει αύξηση των ανθρώπινων αναγκών, αλλά δεν σημαίνει και ανάπτυξη των αγορών αν δεν υπάρχει επαρκής αγοραστική δύναμη
2. Η επιβράδυνση του ρυθμού των γεννήσεων: μπορεί να αποτελεί απειλή για κάποιες επιχειρήσεις αλλά ευκαιρία για κάποιες άλλες.
3. Η μετακίνηση από τις μαζικές αγορές στις μικρό-αγορές: έχει ως αποτέλεσμα οι επιχειρήσεις να μην θέλουν να απευθυνθούν στο «μέσο» καταναλωτή αλλά σε συγκεκριμένη ομάδα καταναλωτών.

Στην παρούσα μελέτη οι επιχειρήσεις εκτείνονται κατά μήκος όλου του Ελλαδικού χώρου, κάποιες από αυτές και σε περισσότερες από μια γεωγραφική περιοχή οπότε αυτό έχει ως αποτέλεσμα κάθε μία να επηρεάζεται διαφορετικά από τις διάφορες Δημογραφικές πιέσεις. Γενικά, όλες όμως επηρεάζονται , άλλες σε μεγαλύτερο και άλλες σε μικρότερο βαθμό.

Από τα στοιχεία της ΕΣΥΕ για το συνολικό πληθυσμό της χώρας διαπιστώνεται ότι ο ρυθμός της φυσικής αύξησής του έχει ήδη καταστεί αρνητικός. Σύμφωνα με τα στοιχεία της Eurostat, η Ελλάδα παρουσιάζει χαμηλότερο από το μέσο όρο της Ε.Ε. και φθίνοντα ρυθμό αύξησης του πληθυσμού στην περίοδο 2001-2003, ενώ πρέπει να επισημανθεί ο χαμηλός ρυθμός μεταβολής του πληθυσμού στην Ελλάδα και το 2005 (+ 0,29% έναντι + 0,61% της Ε.Ε.-15 και + 0,51% της Ε.Ε.-25).

Ωστόσο, η αύξηση του πληθυσμού στην Ελλάδα (από 9,82 εκατ. το 1983 σε 11,08 εκατ. το 2005) συντηρήθηκε κατά τα τελευταία έτη από την αθρόα εισροή κατοίκων από το εξωτερικό (μεταναστών, παλιννοστούντων Ελλήνων κ.α.). Από την άλλη όμως, οι υφιστάμενες προβολές ως το 2013, δείχνουν ότι ο ρυθμός αύξησης του συνολικού πληθυσμού αναμένεται να καταστεί αρνητικός από την 5ετία 2015-2020. Ως εκ τούτου, παρατηρείται η γήρανση του πληθυσμού,

Εξάλλου, αναφορικά με την ηλικιακή διάρθρωση του πληθυσμού στο σύνολο της χώρας και με βάση τα στοιχεία της απογραφής του 2001, ποσοστό 65,6% είναι ηλικίας 15-64 ετών, με σημαντικές διαφοροποιήσεις ανά ομάδα ηλικίας. Έτσι, στην ηλικιακή ομάδα 15-24 ανήκει σήμερα το

14,12% του πληθυσμού, στην ηλικιακή ομάδα 25-39 το 21,3% ενώ στην ομάδα 40-54 ανήκουν 766.650 άτομα, τα οποία κατά την τρέχουσα προγραμματική θα εισέλθουν στην ηλικιακή ομάδα 55-64. Πρόκειται για σημαντικό ποσοστό, αυξημένο σε σχέση με προηγούμενες περιόδους.

Από τα παραπάνω στοιχεία παρατηρούμε ότι το μέγεθος του πληθυσμού μειώνεται, έλληνες πολίτες, με αποτέλεσμα οι επιχειρήσεις να απευθύνονται σε λιγότερα άτομα. Αν δούμε το μέγεθος του πληθυσμού αθροίστηκα μαζί με τους μετανάστες υπάρχει μια αύξηση. Αυτό όμως δεν σημαίνει ότι απευθύνονται σε περισσότερα άτομα καθώς το μίγμα του πληθυσμού αλλάζει (διαφορετική κουζίνα, διαφορετική κουλτούρα) και το μεγαλύτερο ποσοστό των μεταναστών βρίσκονται σε δυσχερή οικονομική κατάσταση. Τέλος, οι επιχειρήσεις του κλάδου απευθύνονται κυρίως στις μικρότερες ηλικιακές ομάδες το ποσοστό των οποίων έχει μειωθεί αρκετά λόγω της υπογεννητικότητας.

Παγκόσμιο περιβάλλον (Global)

Η ανάλυση εστιάζεται στις πιέσεις και επιρροές που δέχεται μια επιχείρηση από παράγοντες του παγκόσμιου οικονομικού, πολιτικού, κοινωνικού και πολιτιστικού περιβάλλοντος

Η παγκόσμια διάσταση περιλαμβάνει παράγοντες που αφορούν:

- Νέες αγορές διεθνώς
- Τις ήδη υπάρχουσες διεθνείς αγορές που αλλάζουν
- Τα διεθνή πολιτικά δρώμενα
- Τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της κάθε αγοράς
- Τα διεθνή πολιτιστικά δρώμενα

(B. Παπαδάκης, 2002)

Όλες οι επιχειρήσεις, όπως και οι επιχειρήσεις του κλάδου που εξετάζεται στην παρούσα εργασία, επηρεάζονται σημαντικά όχι μόνο από το περιβάλλον της χώρας που δραστηριοποιούνται αλλά και όσα συμβαίνουν στην

παγκόσμια αγορά καθώς πρέπει να είναι σε θέση να προλάβουν ή να αντιμετωπίσουν τις αλλαγές σε όλους τους τομείς. Για παράδειγμα κάποιες επιχειρήσεις μπορεί να σκέπτονται να επενδύσουν σε νέες αγορές ή να εστιάσουν σε ένα συγκεκριμένο μέρος της αγοράς.

2.7.2. Το μικρο περιβάλλον

Μία από τις κατάλληλες τεχνικές ανάλυσης θεωρείται το υπόδειγμα των 5 δυνάμεων του Porter ή δομική ανάλυση του κλάδου, βάσει του οποίου το ανταγωνιστικό περιβάλλον κάθε επιχείρησης προσδιορίζεται από τις εξής δυνάμεις:

- Απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο
- Διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών
- Διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών
- Απειλή από υποκατάστατα προϊόντα



Οι δυνάμεις αυτές προσδιορίζουν την ένταση και τη φύση του ανταγωνισμού στα πλαίσια του κλάδου αλλά και τις στρατηγικές που μπορεί να ακολουθήσουν οι επιχειρήσεις. Μέσα από τη δομική ανάλυση του κλάδου, είναι δυνατόν η επιχείρηση να **εκτίμηση την ελαστικότητα** του κλάδου και να προβλέψει τις **δυνάμεις αλλαγής** του κλάδου.

Απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο

Όταν ένας κλάδος χαρακτηρίζεται από απόδοση κεφαλαίου υψηλότερη από το κόστος του και από μεγάλα περιθώρια κέρδους, τότε είναι φυσικό να προσελκύσει νέες επιχειρήσεις. Εύλογο είναι μια υφιστάμενη επιχείρηση να προσπαθεί να θέσει εμπόδια εισόδου σε δυνητικούς ανταγωνιστές τα οποία αναλύονται παρακάτω.

1. Οικονομίες κλίμακας: σε κάποιους κλάδους η αποτελεσματικότητα των επιχειρήσεων εξαρτάται από τον όγκο παραγωγής, δηλαδή όσο μεγαλύτερη ποσότητα προϊόντων παράγεται, τόσο μικρότερο είναι το ανά μονάδα κόστος. Οι τυχόν νεοεισερχόμενες δεν μπορούν να το εκμεταλλευτούν αυτό λόγω μικρής παραγωγής
2. Απαιτήσεις σε κεφάλαια: οι επιχειρήσεις χρειάζονται κεφάλαια για κατασκευή εγκαταστάσεων, αγορά εξοπλισμού και διεξαγωγή δραστηριοτήτων. Σε κάποιες περιπτώσεις αυτά τα κεφάλαια που απαιτούνται μπορεί να είναι πολύ υψηλά.
3. Κοστολογικά πλεονεκτήματα ανεξάρτητα από το μέγεθος: οι υπάρχουσες επιχειρήσεις στο κλάδο έχουν πολλά πλεονεκτήματα λόγω της παρουσίας τους εκεί όπως το “know-how”.
4. Διαφοροποίηση προϊόντος: η πραγματική ή αντιληπτική διαφοροποίηση του προϊόντος απαιτεί από τις νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις να είναι αναγκασμένες να επενδύσουν μεγάλα κεφάλαια σε έρευνα και ανάπτυξη.
5. Πρόσβαση στα κανάλια διανομής: τα κανάλια διανομής συνήθως εμφανίζονται διστακτικά στα νέα προϊόντα και προτιμούν τα υπάρχοντα και καταξιωμένα.

6. Νομικοί περιορισμοί: σε ορισμένους κλάδους η είσοδος περιορίζεται από νόμους και εθνικούς ή διεθνείς κανονισμούς.

7. Φόβος αντίδρασης από τις υπάρχουσες επιχειρήσεις: συχνά οι υπάρχουσες αντιδρούν με μείωση τιμών, αύξηση διαφήμισης ώστε να αντεκδικηθούν μια νεοεισερχόμενη.

Στο κλάδο της γρήγορης εστίασης που θεωρείται αρκετά κερδοφόρος, χωρίς νομικούς περιορισμούς ως προς τον αριθμό των καταστημάτων ανά περιοχή, χωρίς να απαιτούνται μεγάλα κεφάλαια και όπου δραστηριοποιούνται πολλές επιχειρήσεις διαφορετικού μεγέθους η είσοδος νέων ανταγωνιστών φαίνεται να μην είναι δύσκολη. Παρόλα αυτά η νεοεισερχόμενη θα πρέπει να προσφέρει ένα διαφοροποιημένο προϊόν για να μπορέσει να επιβιώσει καθώς ακόμα και σε μια αντίδραση των υπάρχουσών επιχειρήσεων (π.χ. αύξηση διαφήμισης) να μην επηρεαστεί πάρα πολύ καθώς θα προσφέρει κάτι νέο.

Διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών

Η διαπραγματευτική τους δύναμη εξαρτάται από τους εξής παράγοντες:

1. Αριθμό των προμηθευτών
2. Μέγεθος και σημασία του αγοραστή
3. Βαθμός διαφοροποίησης των προϊόντων των προμηθευτών
4. Δυνατότητα υποκατάστασης των προϊόντων των προμηθευτών
5. Δυνατότητα κάθετης ολοκλήρωσης προς τα εμπρός

Οι επιχειρήσεις του κλάδου γρήγορης εστίασης δεν έχουν την δυνατότητα για κάθετη ολοκλήρωση καθώς το μεγαλύτερο ποσοστό αυτών είναι μικρές και οι λίγες μεγάλες προτιμούν άλλους τρόπους για εξοικονόμηση κόστους. Επίσης ο αριθμός των προμηθευτών είναι μεγάλος και τα προϊόντα που προσφέρουν δεν είναι πολύ διαφοροποιημένα, ακόμα και οι επιχειρήσεις που έχουν διαφοροποιημένο τελικό προϊόν τα περισσότερα υλικά που χρησιμοποιούν δεν είναι διαφοροποιημένα, οπότε είναι εύκολο να υποκατασταθούν.

Διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών

Οι παράγοντες που προσδιορίζουν την διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών ακολουθούν παρακάτω:

1. Μέγεθος του αγοραστή
2. Αριθμός των προμηθευτών
3. Πληροφορίες για το κόστος της εταιρείας ανάλογη μείωση στις τιμές.
4. Ευαισθησία των αγοραστών στη τιμή
5. Χαρακτηριστικά του προϊόντος
6. Κάθετη ολοκλήρωση των αγοραστών προς τα πίσω

Οι επιχειρήσεις του κλάδου παρέχουν το τελικό προϊόν στον αγοραστή χωρίς ενδιάμεσους. Ο αριθμός των αγοραστών είναι μεγάλος και οι προμηθευτές αρκετοί οπότε αντιδρούν άμεσα σε μια αύξηση της τιμής αν το προϊόν δεν έχει κάποιο ιδιαίτερο χαρακτηριστικό.

Απειλή από υποκατάστατα προϊόντα

Η ύπαρξη υποκατάστατων προϊόντων έχει άμεση επίδραση στη ζήτηση των προϊόντων μιας επιχείρησης.

Οι παράγοντες που προσδιορίζουν την απειλή από υποκατάστατα προϊόντα αναλύονται εδώ

1. Ύπαρξη κοντινών υποκατάστατων
2. Επίδραση της τιμής
3. Ροπή-τάση καταναλωτή προς τα υποκατάστατα

Οι ύπαρξη πολλών επιχειρήσεων στο συγκεκριμένο κλάδο έχει ως αποτέλεσμα και την ύπαρξη αρκετών υποκατάστατων. Οπότε η τιμή επηρεάζει πολύ την απόφαση του καταναλωτή για το αν αγοράσει κάποιο υποκατάστατο.

Ανταγωνισμός ανάμεσα στις υπάρχουσες επιχειρήσεις ενός κλάδου

Ο τρόπος και η ένταση με την οποία αντιδρούν οι ανταγωνιστικές επιχειρήσεις εξαρτάται από τις συνθήκες που επικρατούν στον κλάδο. Για τον προσδιορισμό της έντασης του ανταγωνισμού εξετάζονται οι παρακάτω παράγοντες.

1. Ρυθμός ανάπτυξης της αγοράς
2. Χαρακτηριστικά ανταγωνιστών
3. Υψηλά σταθερά κόστη και οικονομίες κλίμακας
4. Προσπάθειες για αύξηση μεριδίου αγοράς
5. Έλλειψη διαφοροποίησης στα προϊόντα
6. Πολλές φορές κοστίζει στην επιχείρηση περισσότερο να βγει από κάποιο κλάδο, παρά να μείνει σε αυτόν.

Ο κλάδος της γρήγορης εστίασης αναπτύσσεται πολύ γρήγορα και περιέχει πολλά διαφοροποιημένα προϊόντα. Το γεγονός της ύπαρξη πολλών επιχειρήσεων που διεκδικούν αύξηση του μεριδίου αγοράς τους τον κάνει ιδιαίτερα ανταγωνιστικό. Από την άλλη η έξοδος της επιχείρησης από το κλάδο δεν είναι ιδιαίτερα κοστοβόρος λόγω του γεγονότος ότι δεν χρειάζεται πολύ ακριβό εξοπλισμό και ιδιαίτερες γνώσεις.

Μια έκτη δύναμη στη δομική ανάλυση ενός κλάδου

Τελευταία υποστηρίζεται πως το ανταγωνιστικό περιβάλλον κάθε επιχείρησης μπορεί να προσδιορίζεται και από μια έκτη δύναμη: τα συμπληρωματικά προϊόντα (complementors).

Οι παράγοντες που προσδιορίζουν την επίδραση αυτής της δύναμης παρουσιάζονται παρακάτω:

1. Ζήτηση για τα συμπληρωματικά προϊόντα
2. Επίδραση της τεχνολογίας (Intel & Microsoft)

(B. Παπαδάκης,2002)

Στον κλάδο τον οποίο μελετάμε θα πρέπει κάθε επιχείρηση να έχει πλήρη γνώση, όσο αυτό είναι δυνατόν, σχετικά με όλες τις δυνάμεις που προσδιορίζουν την ένταση και τη φύση του ανταγωνισμού. Με αυτό τον τρόπο να αυξήσει την αποδοτικότητα της καθώς και την αποτελεσματικότητά της. Επίσης, θα μπορεί να καταλάβει αν μπορεί να κάνει μια επένδυση ή να στραφεί σε κάτι άλλο, για παράδειγμα κάποιο διαφοροποιημένο προϊόν, ώστε να αυξήσει τα κέρδη αλλά και σε κάθε πιθανή αλλαγή, για παράδειγμα αν οι καταναλωτές στραφούν σε κάποιο υποκατάστατο, να γνωρίζει ποιες θα είναι οι επιπτώσεις ώστε να μπορεί να αντιδράσει και να έχει όσο το δυνατόν μικρότερο ποσοστό ζημίας.

2.7. Περίληψη

Στο παρόν κεφάλαιο αρχικά δίνεται ο ορισμός και οι τρόποι μέτρησης της αποδοτικότητας καθώς και οι παράγοντες που την επηρεάζουν. Στη συνέχεια παρατίθενται μερικά στοιχεία του κλάδου τόσο ιστορικά όσο μια γενική παρουσίαση αυτού. Επιπλέον μέσω της μέθοδου PEST-DG και του υπόδειγμα των πέντε δυνάμεων του Porter γίνεται ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος, μάκρο και μικρο αντίστοιχα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

3.1. Εισαγωγή

Σε αυτό το κεφάλαιο μετά την παρουσίαση του δείγματος γίνεται περιγραφή της μεθοδολογικής προσέγγισης που χρησιμοποιείται. Πιο συγκεκριμένα, αρχικά έγινε ανάλυση των χρηματοοικονομικών δεικτών και της ανάλυσης DEA. Στη συνέχεια, παρουσιάζονται οι εισροές και οι εκροές που θα χρησιμοποιηθούν για την ανάλυση των δεδομένων και οι περιορισμοί της έρευνας λόγω του γεγονότος ότι η έρευνα στηρίζεται σε δευτερογενή δεδομένα.

3.2. Μέθοδος ανάλυσης δεδομένων

Οι μέθοδοι που χρησιμοποιούνται είναι οι εξής:

 Χρηματοοικονομικοί αριθμοδείκτες

 Data Envelopment Analysis

οι οποίοι παρουσιάζονται στη συνέχεια αναλυτικά.

3.4.1. Χρηματοοικονομικοί αριθμοδείκτες

Για την μέτρηση της αποδοτικότητας, οι αναλυτές χρησιμοποιούν μια σειρά αριθμοδεικτών, από τους οποίους άλλοι μετρούν την απόδοση των κεφαλαίων σε κέρδη και μπορεί να χαρακτηρισθούν ως αριθμοδείκτες απόδοσης των επενδύσεων, ενώ άλλοι μετρούν την απόδοση των πωλήσεων σε μικτά κέρδη, λειτουργικά κέρδη, καθαρά κέρδη, κ.λπ. και μπορεί να χαρακτηρισθούν ως αριθμοδείκτες απόδοσης της εκμετάλλευσης της επιχείρησης.

Η ανάγκη χρησιμοποίησης των αριθμοδεικτών αποδοτικότητας, είτε ως σχέσεις μεταξύ κερδών και κεφαλαίων, είτε μεταξύ κερδών και πωλήσεων, οφείλεται στο γεγονός ότι με αυτούς μπορεί να μετρηθεί η κερδοφόρα δυναμικότητα της επιχείρησης. Συνεπώς, μπορούμε να πούμε ότι με τους αριθμοδείκτες αυτούς οι αναλυτές παίρνουν απάντηση στο θεμελιώδες ερώτημα: πόσο αποτελεσματικά διοικείται η επιχείρηση.

Οι αναλυτές οικονομικών καταστάσεων, ανάλογα με την πλευρά της αποδοτικότητας (πωλήσεων-κεφαλαίων) που θέλουν να εξετάσουν, χρησιμοποιούν έναν ή περισσότερους από τους πιο κάτω βασικούς αριθμοδείκτες που αναφέρονται στην ελληνική και ξένη βιβλιογραφία και οι οποίοι συσχετίζονται, κατά βάση, τα μεγέθη: κέρδη, πωλήσεις και κεφάλαια:

- Αριθμοδείκτης Περιθωρίου Μικτού Κέρδους ή ποσοστό μικτού κέρδους
- Αριθμοδείκτης Περιθωρίου Καθαρού Κέρδους ή ποσοστό καθαρού κέρδους
- Αριθμοδείκτης Αποδοτικότητας Ιδίων Κεφαλαίων
- Αριθμοδείκτης Αποδοτικότητας Απασχολουμένων Κεφαλαίων

(Κ,Αθανασόπουλος, Αν.Γεωργόπουλος, Αθ.Μπέλας, 2005)

📌 Ο **αριθμοδείκτης περιθωρίου μικτού κέρδους**, γνωστός ως και «ποσοστό μικτού κέρδους», είναι ένας σημαντικός δείκτης, γιατί απεικονίζει την σχέση μεταξύ του μικτού κέρδους και των πωλήσεων. Ταυτόχρονα, προσδιορίζει το βαθμό κάλυψης των λειτουργιών και άλλων εξόδων, καθώς και το περιθώριο πραγματοποίησης καθαρών κερδών. Ο δείκτης αυτός εκφράζεται ως εξής:

$$\text{ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΜΙΚΤΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ} = \frac{\text{ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ}}{\text{ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ (ΚΑΘ. ΠΩΛΗΣΕΙΣ)}}$$

Ο υπολογισμός του αριθμοδείκτη αυτού είναι ιδιαίτερα σημαντικός, γιατί αποτελεί ένα μέτρο αξιολόγησης της λειτουργικής αποδοτικότητας. Μια επιχείρηση θεωρείται ως επιτυχημένη, εφόσον έχει ένα αρκετά υψηλό ποσοστό μικτού κέρδους, το οποίο, σε συνδυασμό με το ύψος των πωλήσεων της, επιτρέπει να καλύψει τα έξοδά της και να αποκομίσει ένα ικανοποιητικό καθαρό κέρδος, σε σχέση με τα απασχολούμενα ίδια κεφάλαια.

❶ **Ο αριθμοδείκτης περιθωρίου καθαρού κέρδους**, γνωστός και ως «ποσοστό καθαρού κέρδους», είναι ένας σημαντικός δείκτης, γιατί απεικονίζει την σχέση του καθαρού κέρδους και των πωλήσεων ή αλλιώς την αποδοτικότητα των πωλήσεων σε καθαρά κέρδη. Ταυτόχρονα, σε συνδυασμό με τις πωλήσεις, προσδιορίζει το ύψος των καθαρών κερδών, το οποίο με την σειρά του επιδρά στην αποδοτικότητα των κεφαλαίων της επιχείρησης (ιδίων και συνολικών). Ο αριθμοδείκτης δίνεται από την ακόλουθη σχέση:

$$\text{ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΑΘΑΡΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ} = \frac{\text{ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ ΧΡΗΣΗΣ}}{\text{ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ (ΠΩΛΗΣΕΙΣ)}}$$

Ο εξεταζόμενος δείκτης, είναι ιδιαίτερα σημαντικός, γιατί αποτελεί ένα μέτρο αξιολόγησης της λειτουργικής αποδοτικότητας της επιχείρησης. Μια επιχείρηση θεωρείται ως επιτυχημένη, εφόσον έχει ένα αρκετά υψηλό ποσοστό καθαρού κέρδους, το οποίο, σε συνδυασμό με το ύψος των πωλήσεων, επιτρέπει στην επιχείρηση να αποκομίσει ένα ικανοποιητικό καθαρό κέρδος, σε σχέση με τα απασχολούμενα κεφάλαια, ανάλογα με το πώς ορίζονται κάθε φορά τα μεγέθη «Καθαρά Κέρδη» και «Απασχολούμενα Κεφάλαια».

Γενικά, όσο υψηλότερη είναι η τιμή του δείκτη περιθωρίου καθαρού κέρδους, τόσο πιο επικερδής είναι η επιχείρηση.

- **Ο αριθμοδείκτης αποδοτικότητας των ιδίων κεφαλαίων (I.K.), μετρά την αποτελεσματικότητα, με την οποία το I.K. απασχολείται μέσα στην επιχείρηση. Δίνεται από την ακόλουθη σχέση:**

$$\text{ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΙΚ} = \frac{\text{ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ}}{\text{ΣΥΝΟΛΟ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ}}$$

Ο δείκτης αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων αποτελεί ένα σημαντικό κριτήριο για την μέτρηση της κερδοφόρου δυναμικότητας μιας επιχείρησης, παρέχοντας παράλληλα ένδειξη για την επίτευξη ενός ικανοποιητικού αποτελέσματος. Μια χαμηλή τιμή του δείκτη αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων παρέχει ένδειξη ότι η επιχείρηση δεν είναι επιτυχημένη, για έναν ή περισσότερους από τους εξής λόγους:

- Αναποτελεσματική διοίκηση
- Χαμηλή παραγωγικότητα
- Υπερεπένδυση κεφαλαίων που δεν απασχολούνται παραγωγικά
- Δυσμενείς οικονομικές συνθήκες κ.λπ.

- **Ο αριθμοδείκτης αποδοτικότητας των απασχολούμενων κεφαλαίων, δείχνει τη σχέση μεταξύ κερδών προ φόρων και του συνόλου του παθητικού δηλαδή την πως η επιχείρηση επενδύει όλα της τα κεφάλαια για**

την αποδοτικότητα της και πως αυτή αποτυπώνεται στα κέρδη της. Δίνεται από την ακόλουθη σχέση:

$$\text{ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΑΚ} = \frac{\text{ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ}}{\text{ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ}}$$

Μια χαμηλή τιμή του δείκτη αποδοτικότητας απασχολουμένων κεφαλαίων παρέχει ένδειξη ότι η επιχείρηση δεν είναι επιτυχημένη καθώς τα κεφάλαια που επενδύονται δεν αποδίδουν ικανοποιητικά κέρδη.

3.4.2. Μέθοδος DEA

3.4.2.1. Μέθοδοι Εκτίμησης της Αποδοτικότητας

Οι πρώτες αξιόπιστες μέθοδοι που χρησιμοποιήθηκαν στη μελέτη αποδοτικότητας μιας σειράς ομοειδών μονάδων ονομάστηκαν παραμετρικές μέθοδοι, επειδή στηρίζονται στην οικοδόμηση και τη χρήση θεωρητικών συναρτήσεων παραγωγής, η καταλληλότητα των οποίων ελέγχεται σε σύνολα πραγματικών δεδομένων. Ο Farrell (1957) εισήγαγε μια εναλλακτική προσέγγιση, στην οποία η μέτρηση της αποδοτικότητας της μονάδας γίνεται με εμπειρικά δεδομένα, χωρίς δηλαδή την εκ των προτέρων υιοθέτηση συγκεκριμένων συναρτήσεων παραγωγής. Οι μέθοδοι που ακολουθούν αυτήν την προσέγγιση χαρακτηρίζονται ως μη παραμετρικές.

Και τα δύο είδη μεθόδων χρησιμοποιούν ένα σύνολο μέγιστης δυνατής παραγωγής για να περιγράψουν όλους τους δυνητικά αποδοτικούς συνδυασμούς εκροών που μπορεί μια μονάδα να παράγει σε μια συγκεκριμένη χρονική στιγμή. Θεωρητικές αναλύσεις για τις τεχνικές μετρήσεων με σύνορα αποδοτικότητας αρχικά αναπτύχθηκαν από τους Charnes, Cooper, Rhodes (1978) και συνεχίστηκε με Banker, Charnes, Cooper (1984) όπου συμπεριέλαβαν τη μεταβλητή απόδοση σε κλίμακα. Τα δύο βασικά μοντέλα είναι τα CCR (Charnes, Cooper και Rhodes, 1978) και

BCC (Banker, Charnes και Cooper, 1984). Ωστόσο, υπάρχουν πολλά μοντέλα και η επιλογή του κατάλληλου μοντέλου εξαρτάται από τη φύση της παραγωγής τεχνολογίας.

Οι παραμετρικές μέθοδοι (γνωστές και ως οικονομετρικές ή στατιστικές μέθοδοι) χρησιμοποιούν μια παραμετρική συνάρτηση προσαρμοσμένη στα δεδομένα, τέτοια ώστε καμιά μονάδα υπό μελέτη να μη βρίσκεται έξω από αυτή. Κάθε απόκλιση από τη συνάρτηση αυτή, δηλαδή από το σύνορο μέγιστης δυνατής παραγωγής, θεωρείται ότι αποτελείται από δύο συστατικά: ένα που αντιπροσωπεύει την τυχαία μεταβλητότητα (randomness ή statistical noise) και ένα άλλο που αντιπροσωπεύει την έλλειψη αποδοτικότητας (inefficiency). Αυτή η λογική οδήγησε στην ανάπτυξη δύο μεθόδων: της μεθόδου των ντετερμινιστικών συνόρων (deterministic frontier approach, DFA), η οποία χαρακτηρίζει κάθε απόκλιση από το καθορισμένο σύνορο ως έλλειψη αποδοτικότητας και της μεταγενέστερης μεθόδου των στοχαστικών συνόρων (SFA) η οποία λαμβάνει και τους δύο παράγοντες υπόψη όταν υπολογίζει την αποδοτικότητα των μονάδων.

Σε αντιδιαστολή με τις οικονομετρικές προσεγγίσεις, που επιχειρούν να προσδιορίσουν την απόλυτη αποδοτικότητα των οργανισμών σε σχέση με κάποιο συγκριτικό σημείο αναφοράς (benchmark) που έχει οριστεί εξωτερικά ως πρότυπο, οι μη παραμετρικές ή μη οικονομετρικές μέθοδοι επιδιώκουν να αξιολογήσουν την αποδοτικότητα ενός οργανισμού σε σχέση με άλλους οργανισμούς στην ίδια βιομηχανία. Οι μέθοδοι αυτοί χρησιμοποιούν μια προσέγγιση γραμμικού προγραμματισμού για να κατασκευάσουν ένα μη παραμετρικό γραμμικό κυρτό σύνορο, έτσι ώστε καμιά υπό μελέτη μονάδα να μη βρίσκεται έξω από αυτό. Πρόκειται για μία προσέγγιση μη στοχαστική, αφού θεωρεί ότι κάθε απόκλιση από το σύνορο είναι αποτέλεσμα έλλειψης αποδοτικότητας. Η περισσότερο ευρέως χρησιμοποιούμενη μέθοδος αυτής της προσέγγισης είναι η Περιβάλλουσα Ανάλυση Δεδομένων (Data Envelopment Analysis, DEA). Άλλη επίσης μέθοδος που έχει χρησιμοποιηθεί είναι η Ελεύθερη Θήκη Απόθεσης (Free Disposal Hull - FDH) όπως πρώτα διατυπώνεται από Deprins, Simar και Tulkens (1984), αναπτύσσεται και επεκτείνεται από Tulkens και τους συνεργάτες του στο University of Louvain

στο Βέλγιο. Το βασικό κίνητρο πρόκειται να εξασφαλίσει ότι οι αξιολογήσεις αποδοτικότητας πραγματοποιούνται μόνο από τις πραγματικά παρατηρηθείς αποδόσεις.

3.4.2.2. Μαθηματική αποτύπωση της μεθόδου DEA

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, η φιλοσοφία της DEA στηρίζεται στον ορισμό της αποδοτικότητας:

Η συνήθης μέτρηση της αποδοτικότητας είναι :
$$\frac{ekro \acute{\epsilon}V}{eisro \acute{\epsilon}V} \quad (1)$$

Αποδοτικότητα δηλαδή αποτελεί για την μέθοδο DEA το πηλίκο των παραγόμενων εκροών προς τις χρησιμοποιούμενες εισροές για κάθε μονάδα. Προκειμένου να υπολογίσουμε την αποδοτικότητα της κάθε μονάδας συγκριτικά με τη αποδοτικότητα άλλων μονάδων εφόσον η κάθε μονάδα διαθέτει πλήθος εισροών και εκροών, είναι απαραίτητη η εισαγωγή της έννοιας των σταθμίσεων.

Σχετική μέτρηση της αποδοτικότητας
$$= \frac{staqm\acute{is} \acute{m}\acute{e}no \acute{a}qroisma \acute{t}wn \acute{e}kro\acute{o}n}{staqm\acute{is} \acute{m}\acute{e}no \acute{a}qroisma \acute{t}wn \acute{e}isro\acute{o}n}$$
 (2)

Η μέτρηση της σχετικής αποτελεσματικότητας όπου υπάρχουν πολλαπλές ενδεχομένως και δυσανάλογες εισροές και εκροές εξετάστηκε από τον Farrell και αναπτύχθηκε από Farrell και Fieldhouse, με επίκεντρο την κατασκευή μιας υποθετικής αποδοτικής μονάδας, ως ο σταθμισμένος μέσος όρος των αποδοτικών μονάδων, να ενεργεί ως μέσο σύγκρισης για μια αναποτελεσματική μονάδα. Άρα στην περίπτωση πολλαπλών εισροών - εκροών ο παραπάνω τύπος μπορεί να παρουσιαστεί ως:

$$E_{ij} = \frac{\sum w_r y_{rj}}{\sum v_i x_{ij}} \quad (3)$$

Όπου w_r η στάθμιση της εκροής r

y_{rj} η τιμή της εκροής r για την μονάδα j

v_i η στάθμιση της εισροής i

x_{ij} η τιμή της εισροής i για τη μονάδα j

για $r=\{1,2,3,\dots,s\}$, $i= \{1,2,3,\dots,n\}$ και $j=\{1,2,3,\dots,m\}$

Οι τιμές της αποδοτικότητας πρέπει να κυμαίνονται μεταξύ $0 \geq E_{ij} \geq 1$. Αναλυτικότερα, το r συμβολίζει το αριθμό των εκροών, το i συμβολίζει τον αριθμό των εισροών και το j τον αριθμό των συγκρινόμενων μονάδων. Επομένως, η αποδοτικότητα της μονάδας j με τις εισροές i που συμβολίζεται με E_{ij} είναι ίση με το άθροισμα των σταθμισμένων εκροών προς το άθροισμα των σταθμισμένων εισροών. Αυτό σημαίνει πως η κάθε μονάδα (j) θα πρέπει να προσδιορίσει την ποσότητα της κάθε εισροής (x_{ij}) και κάθε εκροής (y_{rj}) που χρησιμοποιεί, καθώς και την σπουδαιότητα τους στο τελικό αποτέλεσμα της δραστηριότητάς της. Η κάθε μονάδα, λοιπόν θα πρέπει να επιλέξει διαφορετικές σταθμίσεις εισροών – εκροών, εφόσον λειτουργεί διαφορετικά από τις υπόλοιπες. Η διαδικασία όμως του προσδιορισμού των τιμών που οι σταθμίσεις w_r και v_i θα πρέπει να πάρουν είναι δύσκολη, γεγονός που οφείλεται στην διαφορετικότητα κάθε μονάδας ως προς την αξιοποίηση των εισροών και μετασχηματισμό τους σε εκροές. Η δυσκολία αυτή ξεπερνιέται με την υιοθέτηση κοινών τιμών για τα w_r και v_i , που να αντανakλούν την πιο ευοίωνη πλευρά της αποδοτικότητας για όλες τις μονάδες.

Με βάση το πιο πάνω σκεπτικό, η πιο ευοίωνη πλευρά της αποδοτικότητας μπορεί να εξαχθεί από το ακόλουθο προσανατολισμένο ως προς την εκροή μοντέλο μεγιστοποιώντας την αντικειμενική συνάρτηση E_{ij} , υπό τον περιορισμό αυτό να παίρνει τιμές από 0 έως 1. Το αποτέλεσμα αυτής της

μεγιστοποίησης θα επιφέρει και τις πιο ευνοϊκές τιμές για τα w_r και v_i τα οποία θεωρούνται και οι μεταβλητές του μοντέλου. Δηλαδή για κάθε μονάδα η αποδοτικότητα είναι το μέγιστο του λόγου των σταθμισμένων εκροών προς τις σταθμισμένες εισροές. Η DEA θεωρεί τις τιμές για τα y_{rj} και x_{ij} σταθερές και επιλέγει τιμές για τα w_r και v_i προκειμένου να μεγιστοποιήσει την αποδοτικότητα της εκροής.

Προκειμένου να αποφευχθεί το ενδεχόμενο οι μεταβλητές w_r και v_i να πάρουν τόσο μικρές τιμές, που να μην επηρεάζουν τον καθορισμό της αποδοτικότητας, θέτουμε και τον περιορισμό οι τιμές να είναι μεγαλύτερες από μια θετική ποσότητα ϵ . Η ποσότητα αυτή είναι μια απειροελάχιστη σταθερά, που η τιμή της κυμαίνεται από 10^{-5} μέχρι 10^{-6} προκειμένου να εξασφαλιστεί ότι οι μεταβλητές παραμένουν αυστηρά θετικές. Όλα αυτά οδηγούν στο σχεδιασμό του αλγεβρικού μοντέλου:

$$E_{ij_0} = \frac{\sum w_r y_{rj_0}}{\sum v_i x_{ij_0}} \quad (4)$$

Με τους περιορισμούς $E_{ij} \leq 1$, ο οποίος ισοδυναμεί με:

$$\frac{\sum w_r y_{rj}}{\sum v_i x_{ij}} \leq 1,$$

Και

$$w_r, v_i \geq \epsilon$$

Η λύση του ανωτέρω προβλήματος δίνει μια τιμή E_{ij_0} , που είναι η αποδοτικότητα της μονάδας j_0 , καθώς και τις σταθμίσεις που οδηγούν σε αυτήν την αποδοτικότητα. Ειδικότερα:

- Εάν $E_{ij_0} = 1$, τότε η μονάδα j_0 είναι αποδοτική σε σχέση με τις άλλες.
- Σε διαφορετική περίπτωση : όταν $E_{ij_0} < 1$ τότε η μονάδα j_0 είναι σχετικά μη αποδοτική. Δηλαδή, κάποιες άλλες μονάδες είναι πιο αποδοτικές από την j_0 ακόμη και όταν οι σταθμίσεις έχουν επιλεγεί έτσι ώστε να

μεγιστοποιούν την αποδοτικότητα της μονάδας j_0 . Σε αυτήν την περίπτωση η E_{ij_0} , δίνει ένα μέτρο της σχετικής αποδοτικότητας της j_0 και η τιμή αυτή μπορεί να ερμηνευτεί με δύο τρόπους:

α) Η μονάδα j_0 για να μετατραπεί σε αποδοτική θα πρέπει να μειώσει τις χρησιμοποιούμενες εισροές κατά ένα προσδιοριστικό παράγοντα E_{ij_0} χωρίς να μειώσει τις παραγόμενες εκροές της.

β) Εναλλακτικά θα πρέπει να αυξήσει τις παραγόμενες εκροές της κατά ένα προσδιοριστικό παράγοντα $1/E_{ij_0}$ χωρίς να χρησιμοποιήσει παραπάνω από τις ήδη χρησιμοποιούμενες εισροές.

Το αλγεβρικό μοντέλο DEA, που παρουσιάστηκε, είναι διατυπωμένο με την μορφή κλασμάτων (λόγων) και επομένως, θα πρέπει πρώτα να μετατραπεί σε γραμμική μορφή ούτως ώστε να μπορεί να επιλυθεί με την μέθοδο του γραμμικού προγραμματισμού. Αυτή η μετατροπή ωστόσο είναι εύκολη γιατί, όταν μεγιστοποιεί κανείς ένα κλάσμα, εκείνο που ενδιαφέρει τελικά είναι το σχετικό μέγεθος του αριθμητή προς τον παρονομαστή και όχι οι απόλυτες τιμές τους. Συνεπώς, η μεγιστοποίηση ενός κλάσματος μπορεί να επιτευχθεί θέτοντας τον παρονομαστή ίσο με κάποια σταθερή τιμή και μεγιστοποιώντας τον αριθμητή. Εάν λοιπόν επιβάλλουμε τον περιορισμό $\sum v_i x_{ij} = 1$, προκύπτει η εξής γραμμική μορφή :

3.4.2.3. Μοντέλο γραμμικού προγραμματισμού

$$\text{Max } E_{ij_0} = \sum_{r=1}^n w_r y_{rj_0} \quad (5)$$

με τους περιορισμούς $\sum_{i=1}^s v_i x_{ij_0} = 1$

$$\sum_{r=1}^n w_r y_{rj} - \sum_{i=1}^s v_i x_{ij} \leq 0, \quad j = 1, 2, \dots, m$$

$$w_r, v_i \geq 0$$

Στο παραπάνω μοντέλο γραμμικού προγραμματισμού θέτουμε το σταθμισμένο άθροισμα των εισροών ίσο με τη μονάδα, ενώ μεγιστοποιούμε το σταθμισμένο άθροισμα των εκροών, το οποίο αποτελεί και την αντικειμενική συνάρτηση. Το μοντέλο εξάγει σύνολα βέλτιστων σταθμίσεων και εφαρμόζεται για κάθε μονάδα ξεχωριστά. Οι τιμές των σταθμίσεων είναι βέλτιστες μόνο όταν μεγιστοποιείται η αποδοτικότητα E_{ij_0} της κάθε μονάδας, με τον περιορισμό ότι η E_{ij_0} είναι μικρότερη ή ίση με την μονάδα ή αλλιώς αν η αποδοτικότητα είναι μικρότερη από το σταθμισμένο άθροισμα των εισροών ($E_{ij_0} - \sum_{i=1}^n v_i x_{ij} \leq 0$, αφού $\sum_{i=1}^n v_i x_{ij_0} = 1$). Τελειώνοντας, ο περιορισμός $w_r, v_i \geq 0$ μας εξασφαλίζει την θετικότητα των μεταβλητών του μοντέλου.

Για την επίλυση του γραμμικού προβλήματος απαιτούνται πολλοί υπολογισμοί, εφόσον το πρόβλημα πρέπει να λυθεί για κάθε μονάδα. Η πολυπλοκότητα των υπολογισμών ξεπερνιέται με την εφαρμογή των διάφορων λογισμικών DEA, στα οποία μετά την εισαγωγή των δεδομένων μας εμφανίζουν αυτόματα τις τιμές των σταθμίσεων, αφού προηγουμένως έχει μεγιστοποιηθεί η αντικειμενική συνάρτηση της αποδοτικότητας, για ένα μεγάλο πλήθος μονάδων ξεχωριστά.

Για την μετατροπή του υποδείγματος CRS-DEA σε VRS-DEA απαιτείται να προστεθεί ο περιορισμός κυρτότητας $\sum_{i=1}^n v_i + \sum_{r=1}^s w_r = 1$. Επομένως το υπόδειγμα VRS-DEA μπορεί να γραφτεί ως εξής :

$$\text{Max } E_{ij_0} = \sum_{r=1}^s w_r y_{rj_0} \quad (5)$$

με τους περιορισμούς

$$\sum_{i=1}^n v_i x_{ij_0} = 1$$

$$\sum_{r=1}^s w_r y_{rj} - \sum_{i=1}^n v_i x_{ij} \leq 0, \quad j=1,2,\dots,m$$

$$w_r, v_i \geq 0 \quad \text{και} \quad \sum_{i=1}^n v_i + \sum_{r=1}^s w_r = 1$$

Το υπόδειγμα VRS-DEA κατασκευάζει στην ουσία ένα κυρτό περίβλημα διατεταγμένων επιφανειών το οποίο περιλαμβάνει τις παρατηρήσεις του εξεταζόμενου δείγματος πιο «σφιχτά» από ότι αυτό του υποδείγματος CRS-DEA.

Το υπόδειγμα CRS-DEA μπορεί να τροποποιηθεί ούτως ώστε να λαμβάνει υπόψη του μη-αύξουσες αποδόσεις κλίμακας αντικαθιστώντας τον περιορισμό

$$\text{κυρτότητας με τον περιορισμό} \quad \sum_{i=1}^n v_i + \sum_{r=1}^s w_r \leq 1$$

3.4.2.4. Πλεονεκτήματα και Αδυναμίες της Μεθόδου DEA

Το χαρακτηριστικό γνώρισμα της μεθόδου DEA είναι η δυνατότητα που παρέχει στο να επιλέγονται οι βέλτιστοι συντελεστές στάθμισης των εκροών και των εισροών. Αυτή η δυνατότητα επιλογής αποτελεί ένα μεγάλο πλεονέκτημα, διότι, εάν μία Μονάδα Λήψης Απόφασης (DMU) αποδεικνύεται αναποτελεσματική ακόμη κι όταν έχουν χρησιμοποιηθεί οι πλέον ευνοϊκοί για αυτήν συντελεστές στάθμισης, αυτό το εύρημα είναι δύσκολο να αμφισβητηθεί. Παράγει ένα απλό συνολικό μέτρο για κάθε μονάδα σε όρους χρήσης εισροών, για την παραγωγή των επιθυμητών εκροών.

Από την άλλη πλευρά μπορεί να χρησιμοποιεί παράλληλα πολλαπλές εισροές και εκροές, που είναι εκφρασμένες σε διαφορετικές μονάδες μέτρησης. Μπορεί να προσαρμοστεί σε εξωγενείς μεταβλητές καθώς και να ενσωματώσει ψευδομεταβλητές. Επίσης μπορεί να «αποσυνθέσει» την οικονομική αναποτελεσματικότητα σε τεχνική, που περιλαμβάνει τις επιδράσεις κλίμακας και των αθέλητων εισροών.

Θα πρέπει να υπογραμμισθεί ότι η βασική διαφορά μεταξύ της παραμετρικής προσέγγισης και της μεθοδολογίας DEA είναι ότι η πρώτη λαμβάνει υπ' όψιν της την πιθανότητα ύπαρξης στατιστικού «θορύβου» (random noise) κατά την εκτίμηση του ορίου της τεχνολογίας παραγωγής ενώ η δεύτερη όχι. Με απλούστερα λόγια, η παραμετρική προσέγγιση κατασκευάζει ένα στοχαστικό εν δυνάμει όριο τεχνολογίας. Δίνεται έτσι η δυνατότητα, οι αποκλίσεις των παρατηρούμενων ποσοτήτων εισροών (εκροών) από τον στοχαστικό όριο να οφείλονται κατά ένα μέρος σε τυχαίους παράγοντες και κατά το υπόλοιπο σε τεχνική αναποτελεσματικότητα. Αντίθετα η μέθοδος DEA κατασκευάζει ένα μη στοχαστικό εν δυνάμει όριο τεχνολογίας και οι αποκλίσεις των παρατηρούμενων ποσοτήτων εισροών (εκροών) από αυτό το εν δυνάμει όριο αποδίδονται αποκλειστικά σε τεχνική αναποτελεσματικότητα. Κατά συνέπεια, σε εφαρμογές όπου η παρουσία στατιστικού «θορύβου» είναι σημαντική, οι τιμές (βαθμοί) τεχνικής αποδοτικότητας, που δίνει η παραμετρική προσέγγιση, ενδέχεται να είναι περισσότερο ακριβείς.

Με δεδομένο ότι η DEA είναι μη-παραμετρική τεχνική, οι έλεγχοι στατιστικών υποθέσεων είναι δύσκολοι. Τέλος τα αποτελέσματα που προκύπτουν, είναι ευαίσθητα στην εξειδίκευση των εισροών και των εκροών, όπως και του μεγέθους του δείγματος.

3.3. Συλλογή στοιχείων

Τα στοιχεία που συλλέχθηκαν για την έρευνα είναι 44 ισολογισμοί επιχειρήσεων που κλάδου γρήγορης εστίασης για την πενταετία 2005-2009. Οι ισολογισμοί των επιχειρήσεων προέρχονται από ICAP και παρουσιάζονται τον παρακάτω πίνακα:

Πίνακας 1: Οι επιχειρήσεις του δείγματος

ANASTAZIA A.E.	ΑΠΙΘΑΝΕΣ ΓΕΥΣΕΙΣ Α.Ε.
ANATRON FOOD SERVICES A.E.	ΑΡΙΣΤΕΡΑ - ΔΕΞΙΑ Α.Ε.
BACARO A.E.	ΑΧΑΡΝΕΣ Α.Ε.
CENTRO A.E.	ΓΕΥΜΑΤΑ ΓΛΥΦΑΔΑΣ Α.Ε.
CIAO ITALIA A.E.E.	ΓΕΥΣΗ Α.Ε.
CONSTANTIS A.E.	ΓΚΩΝΙΑΣ Α.Ε.

DELIFAST A.E.	ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΜΙΚΡΟΓΕΥΜΑΤΑ Α.Β.Ε.Ε.
EVENIS A.E.	ΓΥΡΟΣ ΕΝΑ Α.Ε.
EVERFOOD A.E.	ΓΩΝΙΑ Α.Ε.
FOOD CENTER A.E.	ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ - FAST FOOD ΝΕΑΣ ΜΑΚΡΗΣ Α.Ε.
FOOD PLUS A.E.B.E.	ΚΑΒΟ ΜΠΙΑΝΚΟ Ε.Π.Ε.
FOOD UNION A.E.	ΚΟΥΡΥΔΑΛΛΟΣ Α.Ε.
GOODY'S A.E.	ΚΟΥΑΛΙΤΥ ΤΕΙΣΤ Α.Ε.
L' ARTIGIANO A.E.	ΜΑΝΤΩ Α.Ε.
MAGIC FOOD A.E.	ΜΑΡΟΥΣΙ Α.Ε.
MARITSA'S A.E.	ΠΙΑΤΣΑ ΜΕΛΑ Α.Ε.
MCDONALD S HELLAS ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Ε.Π.Ε.	ΠΙΤΣΑ ΦΑΝ ΝΤΕΛΙΒΕΡΙ Α.Ε.
PLAZA A.E.	ΠΛΑΤΕΙΑ Α.Ε.
STAR CITY A.E.	ΠΛΑΤΕΙΑ ΡΕΝΤΗ Ε.Π.Ε.
ΤΙΚΕ ΚΙΦΙΣΣΙΑ Α.Ε.	ΤΑΓΑΡΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΩΝ Α.Ε.
ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ Α.Ε.	ΤΑΠΑΣ Α.Ε.
ANEM A.E.	ΧΟΛΑΡΓΟΣ Α.Ε.

ΠΗΓΗ: ICAP

Για τον υπολογισμό της αποδοτικότητας χρησιμοποιήθηκαν στοιχεία που προέρχονται από τα αποτελέσματα χρήσης της κάθε επιχείρησης.

3.4. Επιλογή Δείγματος

Το δείγμα της παρούσας εργασίας αποτελείται, όπως αναφέρθηκε και νωρίτερα, είναι 44 ισολογισμοί 44 επιχειρήσεων που κλάδου γρήγορης εστίασης για την πενταετία 2005-2009. Η επιλογή του δείγματος μεταξύ του μεγάλου αριθμού των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε αυτόν τον κλάδο, έγινε με σκοπό να υπάρχει όσο το πιο δυνατόν μεγαλύτερη και πληρέστερη πληροφόρηση σχετικά με την οικονομική τους δράση.

Το εξής δείγμα περιλαμβάνει επιχειρήσεις για τις οποίες υπήρχαν οικονομικά στοιχεία για όλη τη χρονική περίοδο την οποία εξετάζουμε, ώστε να μπορούμε να δούμε την πορεία τους στο χρόνο χωρίς την ύπαρξη κενών ετών. Πρέπει να σημειωθεί ότι στο δείγμα περιλαμβάνονται και τόσο οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις του κλάδου όσο και μικρότερες καθώς και επιχειρήσεις που λειτουργούν σε δίκτυα όπως και αυτόνομες.

3.5. Εισροές και Εκροές που χρησιμοποιήθηκαν στην ανάλυση DEA

Αποδοτικότητα

Για τον υπολογισμό της αποδοτικότητας χρησιμοποιήθηκαν

ü η εκροή:

Y = Σύνολο Κύκλου Εργασιών

ü οι εισροές

X1 = Λειτουργικές δαπάνες= Κόστος Πωληθέντων (Κ.Π)-Σύνολο

Αποσβέσεων (Σ.Α) + Χρηματικές Δαπάνες (Χ.Δ) + Λοιπά Λειτουργικά Έξοδα
(Λ.Λ. Έξοδα)

X2 = Σύνολο Αποσβέσεων (από τα Αποτελέσματα Χρήσης)

Στους πίνακες στο παράρτημα παρουσιάζονται τα ποσά της εκροής και των εισροών ανά έτος αλλά για την εφαρμογή στο πρόγραμμα χρησιμοποιήσαμε το μέσο όρο της πενταετίας για κάθε επιχείρηση.

3.6. Περιορισμοί της έρευνας

Ο κύριος περιορισμός της έρευνας ήταν ότι η έρευνα στηρίχθηκε σε δευτερογενή στοιχεία από δημοσιευμένους ισολογισμούς των οποίων η ακρίβεια και αξιοπιστία δεν μπορεί να ελεχθεί.

Επίσης σημαντικό είναι το γεγονός ότι δεν μπορούσαμε να έχουμε στη διάθεσή μας, για την καλύτερη κατανόηση των αποτελεσμάτων της έρευνας, σημαντικά στοιχεία όπως επενδύσεις, εξαγορές, εκπαίδευση προσωπικού, χρησιμοποιούμενη τεχνολογία, συνεργασίες με δίκτυα διανομής, λειτουργίες μάρκετινγκ κτλ. Αξίζει ακόμα να σημειωθεί ότι δεν υπήρχε διάκριση των εισροών της συνάρτησης παραγωγής, πχ δαπάνες α' υλών, δαπάνες εργατικού δυναμικού, δαπάνες μάρκετινγκ κτλ.

Τέλος, σημαντικό πρόβλημα δημιουργήθηκε, κατά τη χρήση της ανάλυσης DEA, το γεγονός ότι στα στοιχεία που μας δόθηκαν από την ICAP δεν υπήρχε διαφοροποίηση μεταξύ κτιρίων, μεταφορικών μέσων και λοιπού εξοπλισμού.

3.7. Περίληψη

Μετά την βιβλιογραφική ανασκόπηση, στο παρόν κεφάλαιο αρχικά παρουσιάστηκε το δείγμα καθώς και οι μέθοδοι ανάλυσης των δεδομένων που χρησιμοποιήθηκαν, αριθμοδείκτες αποδοτικότητας και μέθοδος DEA. Στη συνέχεια, κατηγοριοποιούνται οι επιχειρήσεις σε μεγάλες μεσαίες και μικρές ανάλογα με το κύκλο εργασιών τους. Τέλος παρουσιάζονται οι περιορισμοί της έρευνας λόγω των δευτερογενών στοιχείων που χρησιμοποιούνται.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

4.1. Εισαγωγή

Στο παρόν κεφάλαιο εφαρμόζεται η μεθοδολογία. Αρχικά παρουσιάζονται τα αποτελέσματα που λάβαμε από τους χρηματοοικονομικούς δείκτες. Στην συνέχεια παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της αποδοτικότητας, με βάση τις χρησιμοποιούμενες εισροές και εκροές, με το πρόγραμμα OnFront.

4.2. Περιθώριο Μικτού Κέρδους

Ο αριθμοδείκτης Περιθωρίου Μικτού Κέρδους απεικονίζει την σχέση μεταξύ του μικτού κέρδους και των πωλήσεων (κύκλος εργασιών) και ταυτόχρονα προσδιορίζει το βαθμό κάλυψης των λειτουργιών και άλλων εξόδων, καθώς και το περιθώριο πραγματοποίησης καθαρών κερδών. Στον παρακάτω πίνακα απεικονίζονται τα ποσοστά που μικτού κέρδους για τις επιχειρήσεις του δείγματος για τη πενταετία 2005-2009.

Πίνακας 2: Περιθώριο μικτού κέρδους

Επωνυμία Εταιρείας	2005	2006	2007	2008	2009	ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ
ANASTAZIA A.E.	66,97	65,85	70,68	72,40	70,84	69,35
ANATRON FOOD SERVICES A.E.	18,82	20,67	21,83	22,70	21,89	21,18
BACARO A.E.	63,70	67,72	59,29	55,02	61,64	61,47
CENTRO A.E.	51,29	56,25	9,60	31,93	27,90	35,40
CIAO ITALIA A.E.E.	50,90	48,97	50,61	52,33	51,40	50,84
CONSTANTIS A.E.	34,73	36,46	17,95	19,59	25,78	26,90
DELIFAST A.E.	58,26	57,92	50,67	52,87	51,60	54,26
EVENIS A.E.	47,40	42,96	38,38	41,34	40,87	42,19
EVERFOOD A.E.	28,89	32,76	36,74	40,49	37,19	35,21
FOOD CENTER A.E.	43,09	41,50	40,29	23,61	14,73	32,64
FOOD PLUS A.E.B.E.	32,21	32,90	30,68	30,95	32,09	31,77
FOOD UNION A.E.	7,13	15,83	17,69	20,71	20,54	16,38
GOODY'S A.E.	65,05	67,95	67,91	67,69	68,27	67,37
L' ARTIGIANO A.E.	41,68	40,24	34,13	41,81	42,13	40,00
MAGIC FOOD A.E.	35,71	35,17	34,62	37,27	38,73	36,30

MARITSA'S A.E.	46,67	63,90	46,25	90,39	82,10	65,86
MCDONALD S HELLAS ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Ε.Π.Ε.	-0,83	10,04	12,54	13,74	22,95	11,69
PLAZA A.E.	24,61	46,72	44,97	46,99	44,65	41,59
STAR CITY A.E.	57,84	78,71	75,33	72,04	72,07	64,97
ΤΙΚΕ ΚΙΦΙΣΣΙΑ Α.Ε.	62,23	64,25	66,65	67,87	63,14	67,72
ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ Α.Ε.	52,87	46,72	48,61	55,32	4,30	45,07
ANEM A.E.	63,70	74,70	73,33	72,23	70,63	65,32
ΑΠΙΘΑΝΕΣ ΓΕΥΣΕΙΣ Α.Ε.	69,60	69,76	71,86	68,65	67,63	70,49
ΑΡΙΣΤΕΡΑ - ΔΕΞΙΑ Α.Ε.	43,73	29,60	2,74	18,62	20,34	31,04
ΑΧΑΡΝΕΣ Α.Ε.	61,54	60,90	60,28	60,20	60,80	54,49
ΓΕΥΜΑΤΑ ΓΛΥΦΑΔΑΣ Α.Ε.	59,25	58,45	54,08	58,53	3,07	47,16
ΓΕΥΣΗ Α.Ε.	46,30	42,99	37,51	37,44	34,23	42,79
ΓΚΩΝΙΑΣ Α.Ε.	6,88	7,67	8,29	9,07	13,15	22,39
ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΜΙΚΡΟΓΕΥΜΑΤΑ Α.Β.Ε.Ε.	64,34	64,06	60,49	58,09	59,88	61,37
ΓΥΡΟΣ ΕΝΑ Α.Ε.	62,83	10,10	-2,07	-2,15	2,86	25,10
ΓΩΝΙΑ Α.Ε.	44,76	66,90	66,25	65,31	64,71	50,23
ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ - FAST FOOD ΝΕΑΣ ΜΑΚΡΗΣ Α.Ε.	65,40	65,46	64,59	66,07	66,71	65,93
ΚΑΒΟ ΜΠΙΑΝΚΟ Ε.Π.Ε.	53,72	48,22	41,74	42,15	41,26	48,87
ΚΟΥΡΥΔΑΛΛΟΣ Α.Ε.	41,59	44,99	34,95	46,34	37,92	41,80
ΚΟΥΑΛΙΤΥ ΤΕΙΣΤ Α.Ε.	66,86	63,90	67,34	66,30	56,66	60,43
ΜΑΝΤΩ Α.Ε.	39,42	47,32	42,21	42,76	44,29	46,52
ΜΑΡΟΥΣΙ Α.Ε.	42,82	41,13	40,88	43,35	44,46	43,77
ΠΙΑΤΣΑ ΜΕΛΑ Α.Ε.	62,89	59,27	61,38	52,41	63,12	64,18
ΠΙΤΣΑ ΦΑΝ ΝΤΕΛΙΒΕΡΙ Α.Ε.	51,41	30,66	26,59	15,52	59,72	42,50
ΠΛΑΤΕΙΑ Α.Ε.	43,51	46,88	44,82	45,88	43,38	41,65
ΠΛΑΤΕΙΑ ΡΕΝΤΗ Ε.Π.Ε.	38,10	40,74	40,21	41,33	36,94	40,69
ΤΑΓΑΡΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΩΝ Α.Ε.	46,80	43,57	42,38	44,18	25,55	39,73
ΤΑΠΑΣ Α.Ε.	50,16	51,89	49,49	47,87	46,99	47,62
ΧΟΛΑΡΓΟΣ Α.Ε.	42,71	45,99	47,39	44,87	46,80	46,73
ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ	46,76	47,47	43,46	45,50	43,32	45,30

Στο παρακάτω διάγραμμα παρατηρούμαι ότι ο μέσος όρος του κλάδου σημειώνει έντονες διακυμάνσεις. Ξεκινάει με 46,76% το 2005 και φτάνει στο

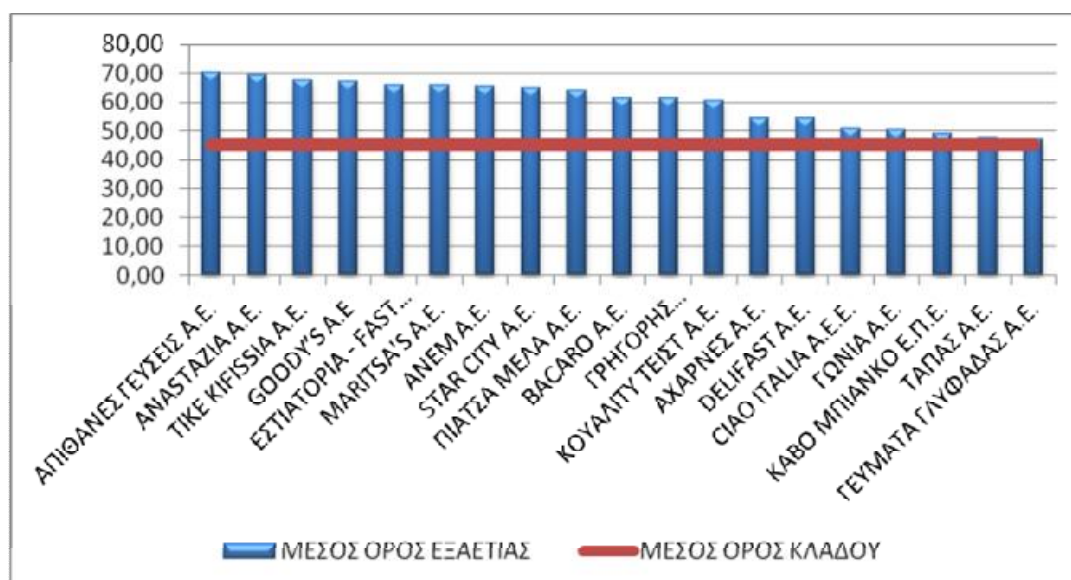
43,32% το 2009. Αυτό βέβαια δεν σημαίνει ότι είχε συνεχώς πτωτική τάση . Αντιθέτως, το 2006 είχε αύξηση φτάνοντας το 47,47% , την υψηλότερη τιμή για την πενταετία, ενώ το 2007 είχε μεγαλύτερη πτώση κατεβαίνοντας κάτω και από το ποσοστό του 2005. Το 2008 αυξάνεται κατά 2,04% , ενώ το 2009 σημειώνει και πάλι πτώση και έτσι καταλήγει στο 43,32%.

Διάγραμμα 2: Μέσος όρος κλάδου ανά έτος



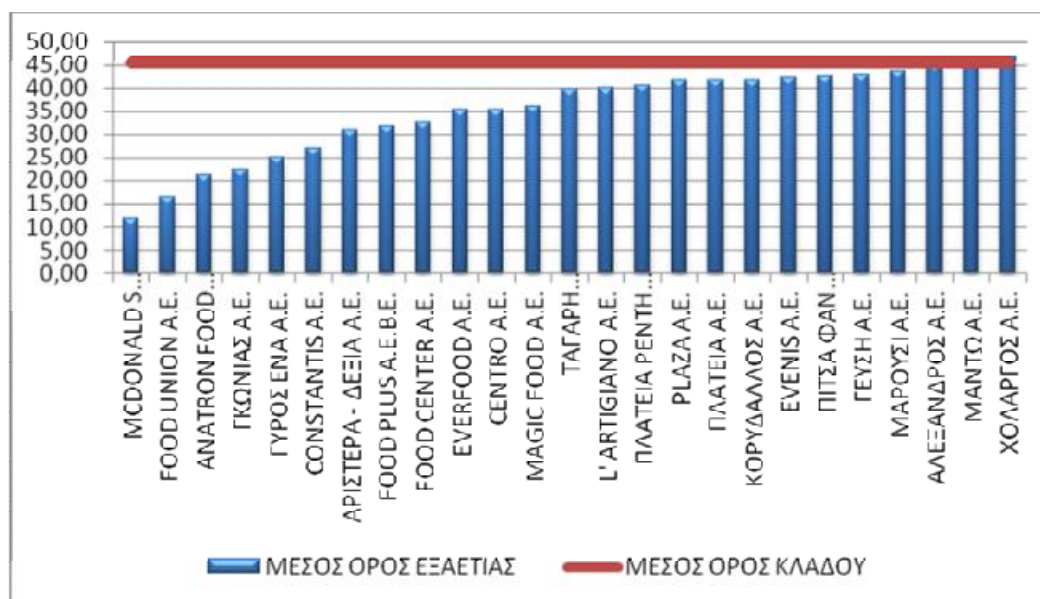
Τα επόμενα δύο διαγράμματα παρουσιάζουν τις επιχειρήσεις του κλάδου που έχουν μέσο όρο πενταετίας του ποσοστού μικτού κέρδους μεγαλύτερο και μικρότερο από μέσο του κλάδου αντίστοιχα.

Διάγραμμα 3: Επιχειρήσεις με μ.ο ΠΜΚ μεγαλύτερο του ΠΜΚ του κλάδου



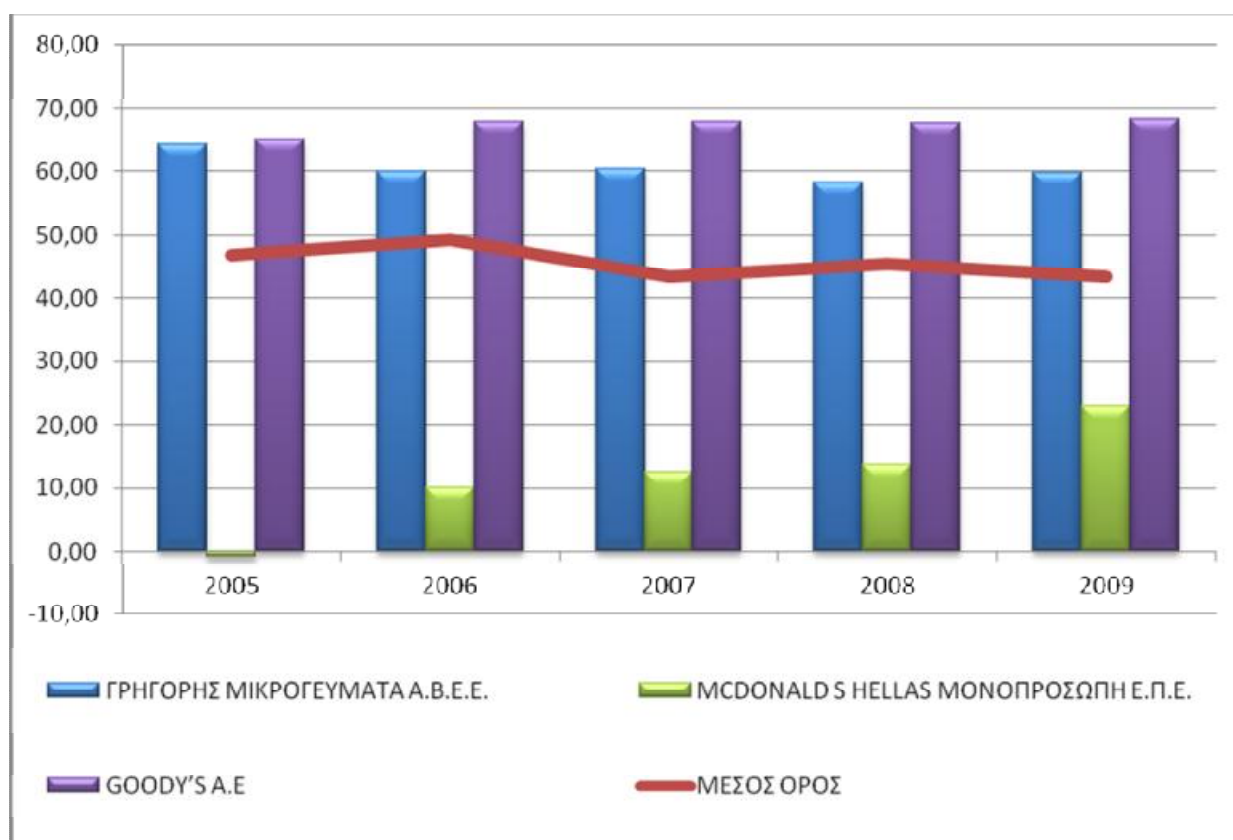
Στο διάγραμμα 3 βλέπουμε ότι οι πέντε επιχειρήσεις που είναι πολύ πάνω από το μέσο όρο που κλάδου είναι ΑΠΙΘΑΝΕΣ ΓΕΥΣΕΙΣ Α.Ε., ANASTAZIA A.E. ΤΙΚΕ ΚΙΦΙΣΣΙΑ Α.Ε. GOODY'S Α.Ε και ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ - FAST FOOD ΝΕΑΣ ΜΑΚΡΗΣ Α.Ε. με ποσοστό μεικτού κέρδους από 70,49% έως 65,93% με το μέσο όρο του κλάδου να είναι 45,30%.

Διάγραμμα 4: : Επιχειρήσεις με μ.ο ΠΜΚ μικρότερο του ΠΜΚ του κλάδου



Αντίθετα, στο διάγραμμα 4 παρουσιάζονται οι επιχειρήσεις του κλάδου οι οποίες έχουν μέσο όρο πολύ πιο χαμηλό από το μέσο όρο του κλάδου. Οι πέντε επιχειρήσεις με το μικρότερο ποσοστό μεικτού κέρδους είναι οι MCDONALD S HELLAS ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Ε.Π.Ε., FOOD UNION Α.Ε., ANATRON FOOD SERVICES Α.Ε., ΓΚΩΝΙΑΣ Α.Ε., ΓΥΡΟΣ ΕΝΑ Α.Ε. με τα ποσοστά αυτών να κινούνται από 11,69% έως 25,10% με το μέσο όρο του κλάδου να είναι 45,63%.

Διάγραμμα 5: Το ΠΜΚ για τις τρεις μεγαλύτερες αλυσίδες fast food στην Ελλάδα



Παραπάνω διάγραμμα εξετάζουμε το ποσοστό μικτού κέρδους για τις τρεις από τις μεγαλύτερες αλυσίδες γρήγορης εστίασης στην Ελλάδα.

ü Goody's : παρατηρούμε ότι το ποσοστό μικτού κέρδους της επιχείρησης διαχρονικά κινείται πολύ πάνω από το μέσο όρο του κλάδου, αυτό αποτελεί ένδειξη καλής λειτουργίας της διοίκησης και όταν συνδυάζεται με κανονικό ή καλύτερα υψηλό επίπεδο πωλήσεων οδηγεί σε επαρκή μικτά κέρδη, που αποτελούν τη βάση για την διαμόρφωση των καθαρών κερδών. (Αθανασόπουλος.Κ, Γεωργόπουλος Αν., Μπέλλας Αθ. 2005). Παρατηρούμε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό μικτού κέρδους είναι στο υψηλότερο σημείο το 2005 με 64,34% και το χαμηλότερο το 2008 ίσο με 58,09%.

Επίσης, θα πρέπει να ελεγχτεί και η πορεία των πωλήσεων και τα μικτά κέρδη. Ο κύκλος εργασιών και τα μικτά κέρδη ακολουθούν την ίδια πορεία με το Περιθώριο Μικτού Κέρδους και κινούνται από 3.292.431€ (το 2005) σε 3.498.240 (το 2009) και από 2.141.487€ σε 2.388.111€, αντίστοιχα, δηλαδή πολύ μικρές διακυμάνσεις στη

πενταετία. Πιο συγκεκριμένα το 2006 παρουσιάζει μια άνοδο από το 65,05% σε 67,95%, ενώ την επόμενη τριετία παρτουσιάζει μια μικρή πτώση και καταλήγει στο 67,91% το 2008 και τέλος το 2009 αυξάνεται και φτάνει στο 68,27%.

ü Γρηγόρης Μικρογεύματα: παρατηρούμε ότι το ποσοστό μικτού κέρδους της επιχείρησης διαχρονικά κινείται πάνω από το μέσο όρο του κλάδου, αυτό αποτελεί ένδειξη καλής λειτουργίας της διοίκησης και όταν συνδυάζεται με κανονικό επίπεδο πωλήσεων οδηγεί σε επαρκή μικτά κέρδη , που αποτελούν τη βάση για την διαμόρφωση των καθαρών κερδών, (Αθανασόπουλος.Κ, Γεωργόπουλος Αν., Μπέλλας Αθ. 2005) .

Επίσης, θα πρέπει να ελεγχτεί και η πορεία των πωλήσεων και τα μικτά κέρδη. Ο κύκλος εργασιών και τα μικτά κέρδη ακολουθούν μια σταθερή ανοδική τάση με εξαίρεση το έτος 2007 όπου υπήρξε μια πτώση. Η επιχείρηση είχε τις υψηλότερες πωλήσεις το έτος 2009 με 41.806.170€ όπου τα μικτά κέρδη ήταν 25.033.396€ και το περιθώριο μικτού κέρδους ήταν 59,88%, αντίθετα το έτος 2007 όπου οι πωλήσεις ήταν στο 37.691.085€ τα αντίστοιχα μικτά κέρδη ήταν 22.800.957€ άρα το ΠΜΚ 60,49%.

ü Mc Donalds: παρατηρούμε ότι το ποσοστό μικτού κέρδους της επιχείρησης διαχρονικά κινείται πολύ κάτω από το μέσο όρο του κλάδου, για αυτό πρέπει να ελέγξουμε και τον όγκο πωλήσεων, μήπως ακολουθεί δυναμική πολιτική πωλήσεων ώστε αν αντισταθμίσει το χαμηλό ποσοστό μικτού κέρδους. (Αθανασόπουλος.Κ, Γεωργόπουλος Αν., Μπέλλας Αθ. 2005)

Παρατηρούμε ότι οι πωλήσεις ακολουθούν ανοδική πορεία ξεκινώντας από 13.965.062€ το 2005 , κατέχοντας τη τρίτη θέση σε πωλήσεις και φτάνοντας τα 24.763.708€ το 2009 συνεχίζοντας να κατέχει τη τρίτη θέση.

4.3. Περιθώριο Καθαρού Κέρδους

Ο αριθμοδείκτης Περιθωρίου Καθαρού Κέρδους απεικονίζει την σχέση μεταξύ του καθαρού κέρδους και των πωλήσεων ή αλλιώς την αποδοτικότητα των πωλήσεων σε καθαρά κέρδη, δηλαδή σε 100€ πωλήσεις πόσο είναι τα καθαρά κέρδη. (Αθανασόπουλος,Κ, Γεωργόπουλος Αν., Μπέλλας Αθ. 2005). Στον παρακάτω πίνακα απεικονίζονται τα ποσοστά καθαρά κέρδους για τις επιχειρήσεις του δείγματος για τη πενταετία 2005-2009.

Πίνακας 3: Περιθώριο καθαρού κέρδους

Επωνυμία Εταιρείας	2005	2006	2007	2008	2009	ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ
ANASTAZIA A.E.	0,80	0,72	1,84	1,92	0,81	1,22
ANATRON FOOD SERVICES A.E.	1,84	1,58	1,92	1,95	0,97	1,65
BACARO A.E.	-33,82	-1,64	-9,77	-19,97	-7,55	-14,55
CENTRO A.E.	14,95	18,43	-24,12	11,23	1,13	4,32
CIAO ITALIA A.E.E.	1,31	0,69	-3,93	0,84	0,45	-0,13
CONSTANTIS A.E.	-5,49	1,41	2,51	0,66	1,19	0,06
DELIFAST A.E.	12,79	9,81	6,93	10,40	4,24	8,84
EVENIS A.E.	1,53	6,91	-6,12	-2,10	-2,40	-0,44
EVERFOOD A.E.	-2,83	6,15	3,13	7,74	1,42	3,12
FOOD CENTER A.E.	-1,40	-2,33	-4,26	-37,15	-90,57	-27,14
FOOD PLUS A.E.B.E.	-7,44	-4,45	-3,86	-3,22	-2,14	-4,22
FOOD UNION A.E.	-4,24	4,87	7,20	5,58	4,23	3,53
GOODY'S A.E	-13,52	-3,87	3,99	-1,42	-3,30	-3,62
L' ARTIGIANO A.E.	1,31	0,72	-4,48	5,31	6,93	1,96
MAGIC FOOD A.E.	-12,03	-10,63	-11,87	-2,07	-1,80	-7,68
MARITSA'S A.E.	-113,32	-49,3	4,69	1,73	-32,07	-37,65
MCDONALD S HELLAS ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Ε.Π.Ε.	-100,19	-61,61	-53,00	-53,26	-72,15	-68,04
PLAZA A.E.	-165,26	-17,34	-6,68	-2,42	-7,03	-39,75

STAR CITY Α.Ε.	-110,59	-23,02	-25,35	-89,35	-113,49	-72,36
ΤΙΚΕ ΚΙΦΙΣΣΙΑ Α.Ε.	4,72	6,24	12,24	14,62	3,62	8,29
ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ Α.Ε.	3,58	9,45	2,77	6,75	-1,93	4,12
ΑΝΕΜ Α.Ε.	-38,94	-15,59	-14,01	-39,74	-38,14	-29,29
ΑΠΙΘΑΝΕΣ ΓΕΥΣΕΙΣ Α.Ε.	19,20	19,75	17,62	6,61	-2,07	12,22
ΑΡΙΣΤΕΡΑ - ΔΕΞΙΑ Α.Ε.	-16,43	-69,2	-42,76	-11,86	-10,98	-30,25
ΑΧΑΡΝΕΣ Α.Ε.	2,81	0,99	3,07	0,79	-0,35	1,46
ΓΕΥΜΑΤΑ ΓΛΥΦΑΔΑΣ Α.Ε.	-28,04	-20,17	-12,84	14,32	3,07	-8,73
ΓΕΥΣΗ Α.Ε.	16,60	18,75	9,47	11,87	6,52	12,64
ΓΚΩΝΙΑΣ Α.Ε.	1,74	2,16	0,58	0,65	1,05	1,24
ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΜΙΚΡΟΓΕΥΜΑΤΑ Α.Β.Ε.Ε.	0,59	9,89	7,90	6,64	-1,13	4,78
ΓΥΡΟΣ ΕΝΑ Α.Ε.	-3,67	1,34	-9,02	-7,42	-2,37	-4,23
ΓΩΝΙΑ Α.Ε.	13,73	17,37	14,24	-5,45	2,72	8,52
ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ - FAST FOOD ΝΕΑΣ ΜΑΚΡΗΣ Α.Ε.	-4,11	1,05	2,13	-1,34	-1,91	-0,83
ΚΑΒΟ ΜΠΙΑΝΚΟ Ε.Π.Ε.	8,78	-0,7	5,50	0,17	6,05	3,96
ΚΟΥΡΥΔΑΛΛΟΣ Α.Ε.	7,07	18,3	16,68	14,56	9,52	13,23
ΚΟΥΑΛΙΤΥ ΤΕΙΣΤ Α.Ε.	0,51	3,65	2,27	2,04	1,65	2,02
ΜΑΝΤΩ Α.Ε.	0,72	15,36	6,20	6,18	7,96	7,28
ΜΑΡΟΥΣΙ Α.Ε.	7,88	4,91	6,89	8,83	9,08	7,52
ΠΙΑΤΣΑ ΜΕΛΑ Α.Ε.	-2,90	-16,13	-9,13	-22,20	-13,87	-12,84
ΠΙΤΣΑ ΦΑΝ ΝΤΕΛΙΒΕΡΙ Α.Ε.	-25,27	20,07	-5,74	-7,37	-1,18	-3,90
ΠΛΑΤΕΙΑ Α.Ε.	10,31	15,67	11,69	13,82	7,69	11,84
ΠΛΑΤΕΙΑ ΡΕΝΤΗ Ε.Π.Ε.	2,48	8,02	7,60	0,46	-0,48	3,62
ΤΑΓΑΡΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΩΝ Α.Ε.	8,28	2,16	-0,14	6,05	2,29	3,73
ΤΑΠΑΣ Α.Ε.	10,01	16,87	15,69	11,83	11,56	13,19
ΧΟΛΑΡΓΟΣ Α.Ε.	6,37	9,78	14,06	9,19	12,80	10,44
ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ	-12,04	-0,97	-1,32	-2,81	-6,82	-4,79

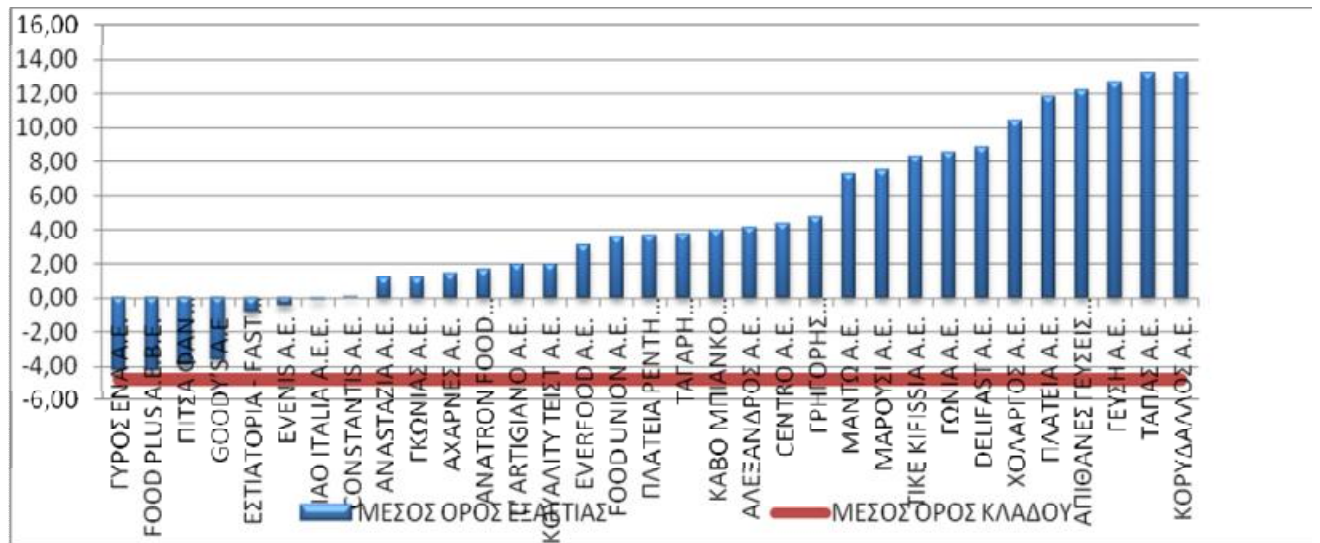
Στο παρακάτω διάγραμμα παρατηρούμαι ότι ο μέσος όρος του κλάδου σημειώνει έντονες διακυμάνσεις και παραμένει πάντα αρνητικός. Μόνο τα έτη 2006 και 2007 φτάνει κοντά στο μηδέν.

Διάγραμμα 6: Μέσος όρος κλάδου ανά έτος



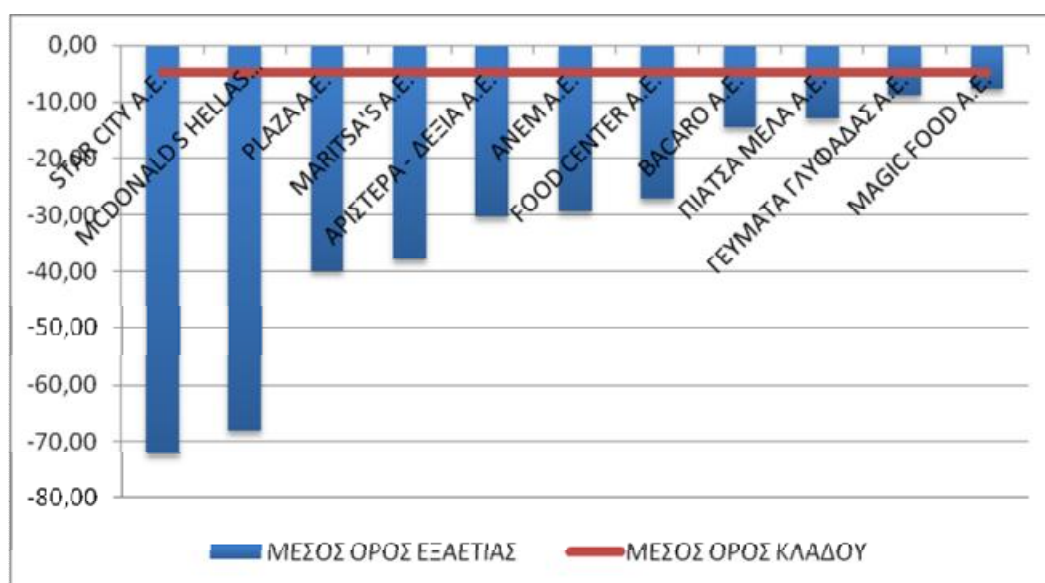
Τα επόμενα δύο διαγράμματα παρουσιάζουν τις επιχειρήσεις του κλάδου που έχουν μέσο όρο πενταετίας του ποσοστού καθαρού κέρδους μεγαλύτερο και μικρότερο από μέσο του κλάδου αντίστοιχα.

Διάγραμμα 7: Επιχειρήσεις με μ.ο ΠΚΚ μεγαλύτερο του ΠΚΚ του κλάδου



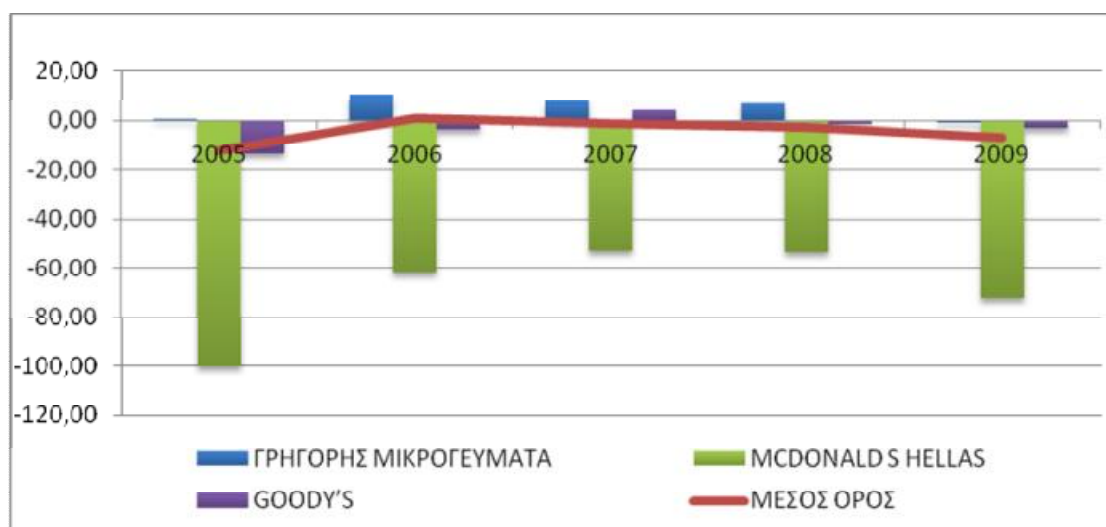
Το μεγαλύτερο ποσοστό των επιχειρήσεων βρίσκονται πάνω από το μέσο όρο του κλάδου, με την ΚΟΡΙΔΑΛΟΣ Α.Ε να κατέχει το μεγαλύτερο ποσοστό καθαρού κέρδους το οποίο ισούται με 13,23%, δηλαδή στα 100€ πωλήσεων πάνω από 13€ είναι καθαρά κέρδη. Ακολουθούν οι ΤΑΠΑΣ Α.Ε, ΓΕΥΣΗ Α.Ε, ΑΠΙΘΑΝΕΣ ΓΕΥΣΕΙΣ Α.Ε, ΠΛΑΤΕΙΑ Α.Ε ΧΟΛΑΡΓΟΣ Α.Ε που έχουν ΠΚΚ πάνω από 10%.

Διάγραμμα 8: : Επιχειρήσεις με μ.ο ΠΚΚ μικρότερο του ΠΚΚ του κλάδου



Αντίθετα στο διάγραμμα 8 παρατηρούμε ότι μόλις 11 επιχειρήσεις βρίσκονται κάτω από το μέσο όρο του κλάδου αλλά τα ποσοστά τους είναι πολύ υψηλά. Παρατηρούμε ότι, οι επιχειρήσεις STAR CITY και MCDONALDS HELLAS παρουσιάζουν τα μεγαλύτερα αρνητικά ποσοστά κέρδους ίσα με -72,36% και -68,04% αντίστοιχα. Αυτό εξηγεί και το αρνητικό μέσο όρο του κλάδου καθώς στις επιχειρήσεις με θετικό περιθώριο καθαρού κέρδους το μέγιστο ποσοστό είναι λίγο πάνω από το 13% ενώ αντίθετα σε αυτές με αρνητικό το ποσοστό ξεπερνάει το 72%.

Διάγραμμα 9: Το ΠΚΚ για τις τρεις μεγαλύτερες αλυσίδες fast food στην Ελλάδα



Παραπάνω διάγραμμα εξετάζουμε το ποσοστό καθαρού κέρδους για τις τρεις από τις μεγαλύτερες αλυσίδες γρήγορης εστίασης στην Ελλάδα.

ü Goody's : παρατηρούμε ότι το ποσοστό καθαρού κέρδους της επιχείρησης διαχρονικά έχει έντονες διακυμάνσεις. Ενώ αρχικά είναι πολύ χαμηλό, κάτω από αυτό του μέσου όρου του κλάδου στη συνέχεια μειώνεται λίγο όπου το 2007 είναι θετικό και ίσο με 3,99%. Αντίθετα το 2008 ξαναγίνεται αρνητικό και το 2009 αυξάνεται ακόμα περισσότερο το αρνητικό ποσοστό. Παρατηρούμε ότι εκτός από το 2007 το καθαρό περιθώριο είναι αρνητικό.

Επίσης, θα πρέπει να ελεγχτεί και η πορεία των πωλήσεων και τα καθαρά κέρδη. Ο κύκλος εργασιών σταθερά κινείται μεταξύ 3.000.000 έως 3.500.000€ και τα καθαρά κέρδη κινούνται μεταξύ -445.055€ και 120.061€. Πρέπει να σημειωθεί ότι το μεγαλύτερο, και μόνο θετικό, περιθώριο καθαρού κέρδους σημειώθηκε τη χρονιά όπου οι πωλήσεις σημείωσαν το μικρότερο ποσό, συγκεκριμένα οι πωλήσεις ήταν 3.005.325€ και τα καθαρά κέρδη 120.061€

ü Γρηγόρης Μικρογεύματα: παρατηρούμε ότι το ποσοστό καθαρού κέρδους της επιχείρησης διαχρονικά κινείται πάνω από το μέσο όρο του κλάδου, μπορεί να οφείλεται στην ικανότητα της επιχείρησης να ελέγχει και να ελαχιστοποιεί το κόστος αγοράς ή να εφαρμόζει σωστή

τιμολογιακή πολιτική, (Αθανασόπουλος.Κ, Γεωργόπουλος Αν., Μπέλλας Αθ. 2005) .

Επίσης, θα πρέπει να ελεγχτεί και η πορεία των πωλήσεων και τα καθαρά κέρδη. Ο κύκλος εργασιών ακολουθεί μια σταθερή ανοδική τάση με εξαίρεση το έτος 2007 όπου υπήρξε μια πτώση. Η επιχείρηση είχε τις υψηλότερες πωλήσεις το έτος 2009 με 41.806.170€. Αντίθετα τα καθαρά κέρδη παρουσιάζουν έντονες διακυμάνσεις όπως παρουσιάζεται και στον παρακάτω πίνακα.

Πίνακας 4:Κύκλος εργασιών και Καθαρά κέρδη της "ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΜΙΚΡΟΓΕΥΜΑΤΑ"

	ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ	ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ
2005	38.219.697	224.489
2006	38.293.449	3.786.316
2007	37.691.085	2.977.779
2008	40.872.713	2.714.041
2009	41.806.170	-471.162

ü Mc Donalds: παρατηρούμε ότι το ποσοστό καθαρού κέρδους της επιχείρησης διαχρονικά κινείται πολύ κάτω από το μέσο όρο του κλάδου, για αυτό πρέπει να μελετηθεί το ποσοστό του καθαρού κέρδους με την πιο αναλυτική μορφή που είναι

Π.Κ.Κ= (ΠΩΛΗΣΕΙΣ-ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ)/ΠΩΛΗΣΕΙΣ+ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΕΞΟΔΑ/ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ± ΕΚΤΑΚΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ/ ΠΩΛΗΣΕΙΣ

Παρατηρούμε ότι ο δείκτης επηρεάζεται από το ποσοστό των λειτουργικών εξόδων και από το ποσοστό των έκτακτων αποτελεσμάτων άρα με τα διαθέσιμα στοιχεία δεν μπορούμε να έχουμε μια σαφή εικόνα. (Αθανασόπουλος.Κ, Γεωργόπουλος Αν., Μπέλλας Αθ. 2005)

4.4. Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων

Ο αριθμοδείκτης Ιδίων κεφαλαίων (ΙΚ) δείχνει τη σχέση μεταξύ καθαρών κερδών και ιδίων κεφαλαίων δηλαδή την ικανότητα να δημιουργεί κέρδη. Αθανασόπουλος,Κ, Γεωργόπουλος Αν., Μπέλλας Αθ. 2005). Στον παρακάτω πίνακα απεικονίζονται τα ποσοστά αποδοτικότητας Ιδίων Κεφαλαίων για τις επιχειρήσεις του δείγματος για τη πενταετία 2005-2009.

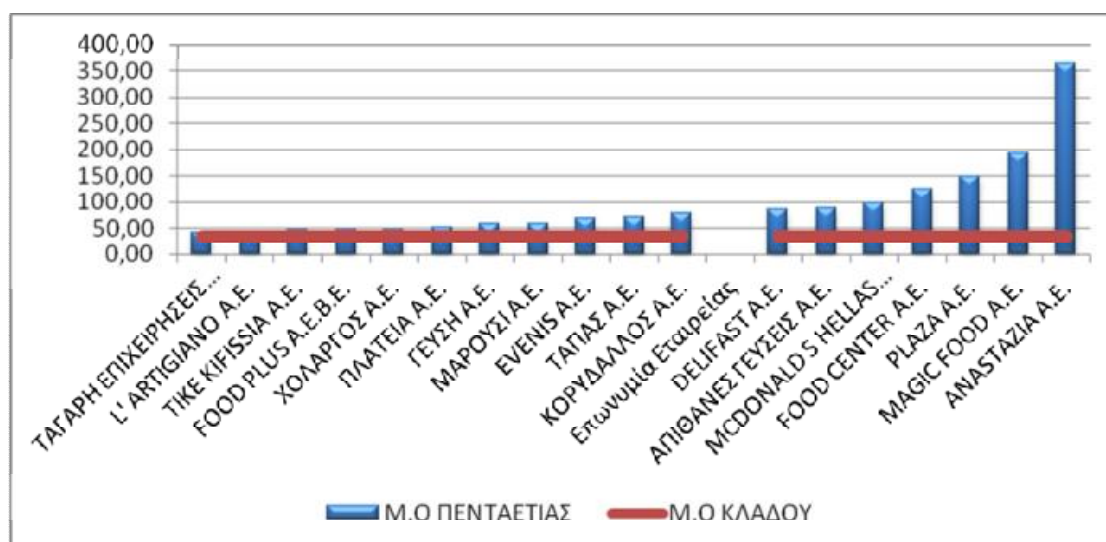
Πίνακας 5: Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων

Επωνυμία Εταιρείας	2005	2006	2007	2008	2009	ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ
ANASTAZIA A.E.	28,07	21,98	1599,54	125,55	37,47	362,52
ANATRON FOOD SERVICES A.E.	3,82	4,06	5,57	6,01	2,98	4,49
BACARO A.E.	-254,57	-35,55	216,51	114,81	30,84	14,41
CENTRO A.E.	84,96	60,62	-103,62	48,40	3,72	18,82
CIAO ITALIA A.E.E.	-213,22	-244,38	93,61	-16,63	-9,43	-78,01
CONSTANTIS A.E.	-49,89	26,43	6,79	0,73	4,62	-2,26
DELIFAST A.E.	135,79	94,08	70,78	102,03	31,92	86,92
EVENIS A.E.	13,89	71,43	1485,71	-88,89	-1133,33	69,76
EVERFOOD A.E.	-6,50	12,50	10,82	33,33	6,00	11,23
FOOD CENTER A.E.	-30,16	-100,00	554,55	125,53	70,95	124,17
FOOD PLUS A.E.B.E.	101,45	37,97	36,74	32,18	28,44	47,36
FOOD UNION A.E.	-17,67	21,71	32,66	39,95	21,21	19,57
GOODY'S A.E	44,43	9,92	-153,31	30,27	-0,58	-13,85
L' ARTIGIANO A.E.	186,81	18,27	-68,43	44,27	39,90	44,16
MAGIC FOOD A.E.	-49,47	-64,29	994,44	47,14	31,22	191,81
MARITSA'S A.E.	-128,19	-112,53	0,92	1,00	-18,33	-51,43
MCDONALD S HELLAS MONOPΡΟΣΩΠΗ Ε.Π.Ε.	183,98	99,89	66,22	62,42	82,66	99,03
PLAZA A.E.	133,17	403,08	65,47	21,47	125,29	149,69
STAR CITY A.E.	-142,36	102,29	49,05	59,17	38,24	21,28
TIKE KIFISSIA A.E.	31,31	40,89	73,14	78,50	12,87	47,34
ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ Α.Ε.	19,49	35,68	9,28	18,10	-3,97	15,72
ANEM A.E.	57,60	28,24	20,56	33,97	24,36	32,95
ΑΠΙΘΑΝΕΣ ΓΕΥΣΕΙΣ Α.Ε.	71,06	70,41	232,39	84,52	-20,54	87,57
ΑΡΙΣΤΕΡΑ - ΔΕΞΙΑ Α.Ε.	68,72	33,24	-301,50	-540,58	-48,35	-157,69
ΑΧΑΡΝΕΣ Α.Ε.	16,08	5,64	18,62	5,23	-2,11	8,69
ΓΕΥΜΑΤΑ ΓΛΥΦΑΔΑΣ Α.Ε.	-94,46	-228,08	267,23	114,24	19,09	15,60
ΓΕΥΣΗ Α.Ε.	76,77	80,87	55,14	48,48	29,13	58,08
ΓΚΩΝΙΑΣ Α.Ε.	3,59	4,98	1,35	1,41	1,25	2,52
ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΜΙΚΡΟΓΕΥΜΑΤΑ	4,55	42,28	30,27	21,42	-4,07	18,89

Α.Β.Ε.Ε.						
ΓΥΡΟΣ ΕΝΑ Α.Ε.	-11,56	3,86	-31,87	-51,24	-7,19	-19,60
ΓΩΝΙΑ Α.Ε.	27,61	30,58	26,44	-10,79	6,59	16,09
ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ - FAST FOOD ΝΕΑΣ ΜΑΚΡΗΣ Α.Ε.	16,25	-4,50	-10,56	6,30	8,49	3,19
ΚΑΒΟ ΜΠΙΑΝΚΟ Ε.Π.Ε.	-127,33	9,40	-214,81	-4,07	-330,33	-133,43
ΚΟΥΡΥΔΑΛΛΟΣ Α.Ε.	43,99	118,13	108,55	84,95	36,56	78,43
ΚΟΥΑΛΙΤΥ ΤΕΙΣΤ Α.Ε.	3,11	26,16	14,53	10,80	9,73	12,87
ΜΑΝΤΩ Α.Ε.	3,26	56,21	25,34	22,88	29,30	27,40
ΜΑΡΟΥΣΙ Α.Ε.	43,23	30,87	65,78	80,53	76,24	59,33
ΠΙΑΤΣΑ ΜΕΛΑ Α.Ε.	-19,15	-398,93	157,58	63,01	150,90	-9,32
ΠΙΤΣΑ ΦΑΝ ΝΤΕΛΙΒΕΡΙ Α.Ε.	50,73	-44,59	11,69	9,92	3,11	6,17
ΠΛΑΤΕΙΑ Α.Ε.	46,11	61,19	51,34	57,21	37,20	50,61
ΠΛΑΤΕΙΑ ΡΕΝΤΗ Ε.Π.Ε.	12,02	30,09	24,22	1,53	-1,71	13,23
ΤΑΓΑΡΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΩΝ Α.Ε.	101,02	23,27	-1,59	68,79	13,45	40,99
ΤΑΠΑΣ Α.Ε.	-106,99	210,60	115,15	82,74	49,06	70,11
ΧΟΛΑΡΓΟΣ Α.Ε.	31,66667	42,07	62,13	45,70	56,98	47,71

Τα επόμενα δύο διαγράμματα παρουσιάζουν τις επιχειρήσεις του κλάδου που έχουν μέσο όρο πενταετίας του ποσοστού Ιδίων Κεφαλαίων μεγαλύτερο και μικρότερο από μέσο του κλάδου αντίστοιχα.

Διάγραμμα 10: Επιχειρήσεις με μ.ο Αποδ. ΙΚ μεγαλύτερο του κλάδου



Στο διάγραμμα 11 παρατηρούμε ότι οι επιχειρήσεις που έχουν μέσο όρο μεγαλύτερο από αυτόν του κλάδου είναι 18 από τις 44 του δείγματος. Στις επιχειρήσεις, στη πλειοψηφία αυτών, η τιμή είναι λίγο μεγαλύτερη από στο

μέσο όρο του κλάδου το οποίο οφείλεται στην ικανότητα των επιχειρήσεων να ελέγχει και να ελαχιστοποιεί το κόστος αγοράς ή παραγωγής των προϊόντων, να εφαρμόζει σωστή τιμολογιακή πολιτική και να ελέγχει να λειτουργικά έξοδα αντανακλά μια πού αποτελεσματική διοίκηση και θέτει την επιχείρηση σε πλεονεκτική θέση έναντι των ανταγωνιστών της. (Αθανασόπουλος.Κ, Γεωργόπουλος Αν., Μπέλλας Αθ. 2005)

Στο ίδιο διάγραμμα βλέπουμε ότι οι επιχειρήσεις του παρακάτω πίνακα έχουν αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων πάνω από το διπλάσιο του κλάδου (34,40%).

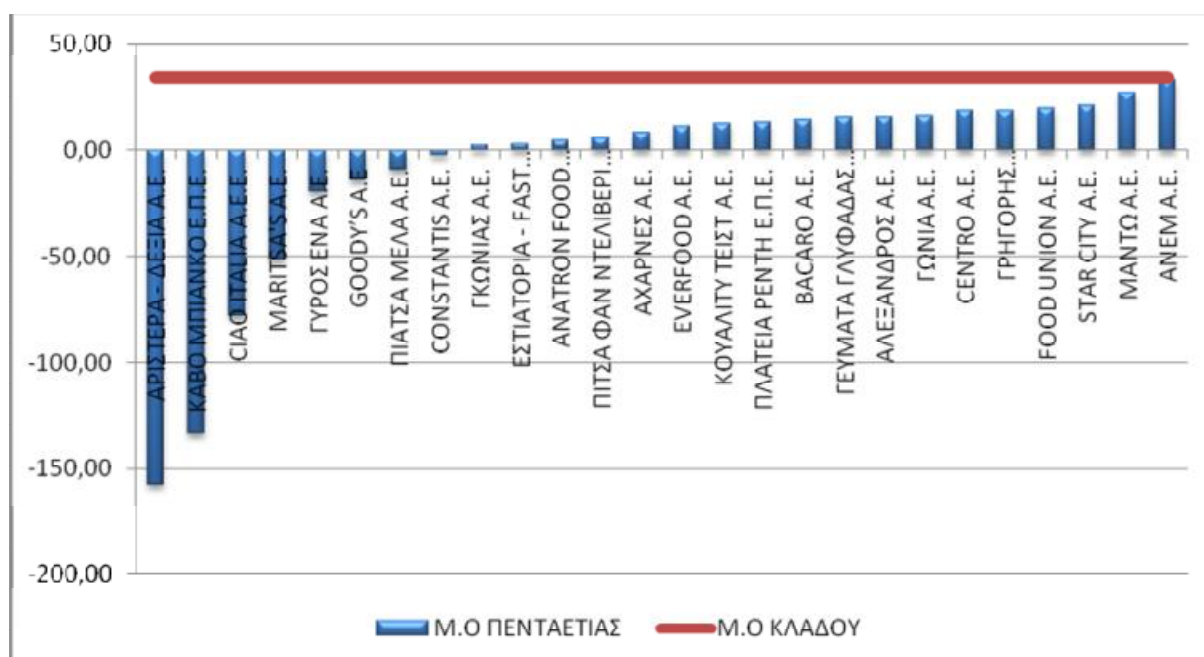
Πίνακας 6: : Επιχειρήσεις με τη μεγαλύτερη αποδοτικότητα ΙΚ

Επωνυμία Εταιρείας	Μ.Ο ΠΕΝΤΑΕΤΙΑΣ
DELIFAST A.E.	86,92
ΑΠΙΘΑΝΕΣ ΓΕΥΣΕΙΣ Α.Ε.	87,57
MCDONALD S HELLAS ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Ε.Π.Ε.	99,03
FOOD CENTER A.E.	124,17
PLAZA A.E.	149,69
MAGIC FOOD A.E.	191,81
ANASTAZIA A.E.	362,52

Η τιμή του δέκτη για αυτές τις επιχειρήσεις που είναι πολύ μεγαλύτερη του κλάδου πρέπει να διερευνηθεί ,γιατί , είναι πολύ πιθανόν, να οφείλεται σε υψηλές τιμές πώλησης, σε σχέση με τον κλάδο, και περικοπές εξόδων ανάπτυξης πωλήσεων και συνακόλουθα, των καθαρών κερδών. Ακόμα μπορεί να οφείλεται και σε υπέρμετρη χρηματοοικονομική μόχλευση³, με όλες τις πιθανές μελλοντικές συνέπειες. (Αθανασόπουλος.Κ, Γεωργόπουλος Αν., Μπέλλας Αθ. 2005)

³ Ο όρος μόχλευση σημαίνει τη λειτουργία μιας επιχείρησης μέσω δανειακών κεφαλαίων

Διάγραμμα 11: Επιχειρήσεις με μ.ο Αποδ. ΙΚ μικρότερο του κλάδου



Στο διάγραμμα 12 παρουσιάζονται οι επιχειρήσεις των οποίων ο δείκτης είναι πολύ χαμηλότερη από των αντίστοιχων του κλάδου, ακόμα και αρνητική. Πρέπει να σημειωθεί ότι οι επιχειρήσεις που έχουν πολύ μικρότερες τιμές πρέπει να ερευνηθούν προσεκτικά με σκοπό την αποκάλυψη των λόγων οι οποίοι μπορεί να είναι κάποιος-οι από τους εξής:

- ü Αναποτελεσματική διοίκηση
 - ü Κακή οικονομική κατάσταση επιχείρησης
 - ü Μη χρήση επωφελούς χρηματοοικονομικής μόχλευσης
- (Αθανασόπουλος,Κ, Γεωργόπουλος Αν., Μπέλλας Αθ. 2005)

4.5. Αποδοτικότητα Απασχολούμενων Κεφαλαίων

Ο αριθμοδείκτης απόδοσης απασχολούμενων κεφαλαίων (ΑΚ) δείχνει τη σχέση μεταξύ κερδών προ φόρων και του συνόλου του παθητικού δηλαδή πως η επιχείρηση επενδύει τα κεφάλαια για την αποδοτικότητα της και πως αυτή αποτυπώνεται στα κέρδη της. Στον παρακάτω πίνακα απεικονίζονται τα

ποσοστά αποδοτικότητας Απασχολουμένων Κεφαλαίων για τις επιχειρήσεις του δείγματος για τη πενταετία 2005-2009

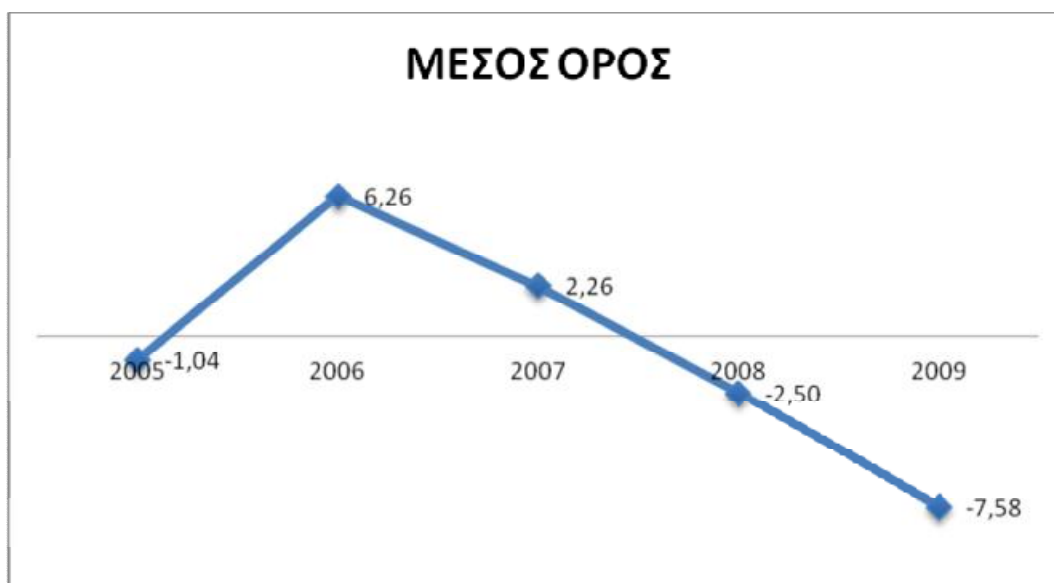
Πίνακας 7: Απόδοση Απασχολουμένων Κεφαλαίων

Επωνυμία Εταιρείας	2005	2006	2007	2008	2009	ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ
ANASTAZIA A.E.	2,22	0,65	2,05	2,45	0,86	1,65
ANATRON FOOD SERVICES A.E.	2,86	2,81	3,56	3,69	1,79	2,94
BACARO A.E.	-22,35	-2,88	-17,93	-27,62	-11,06	-16,37
CENTRO A.E.	20,34	28,72	-16,47	12,61	1,05	9,25
CIAO ITALIA A.E.E.	7,61	4,36	-35,47	8,51	2,94	-2,41
CONSTANTIS A.E.	-3,94	2,41	3,54	0,63	1,79	0,89
DELIFAST A.E.	38,72	30,58	24,94	23,15	8,90	25,26
EVENIS A.E.	1,95	4,61	-11,12	-3,92	-4,33	-2,56
EVERFOOD A.E.	-5,03	10,30	7,64	20,60	3,50	7,40
FOOD CENTER A.E.	-4,22	-6,26	-17,33	-62,65	-237,63	-65,62
FOOD PLUS A.E.B.E.	-14,70	-9,45	-8,96	-7,86	-5,17	-9,23
FOOD UNION A.E.	-5,52	8,66	15,69	4,85	2,93	5,32
GOODY'S A.E	-48,22	-12,43	14,60	-4,63	-0,24	-10,18
L' ARTIGIANO A.E.	2,19	1,45	-7,32	9,31	9,63	3,05
MAGIC FOOD A.E.	-12,22	-12,07	-15,52	-4,95	-3,21	-9,59
MARITSA'S A.E.	-16,46	-6,95	0,83	0,68	-10,25	-6,43
MCDONALD S HELLAS ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Ε.Π.Ε.	-77,74	-67,41	-71,30	-86,06	-135,64	-87,63
PLAZA A.E.	-9,97	-15,34	-8,06	-2,77	-9,94	-9,22
STAR CITY A.E.	-31,61	-28,01	-31,14	-100,47	-90,70	-56,39
TIKE KIFISSIA A.E.	12,28	14,48	19,49	17,26	3,76	13,46
ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ A.E.	3,98	10,93	3,04	3,60	-0,86	4,14
ANEM A.E.	-60,01	-18,71	-16,82	-42,23	-35,12	-34,58
ΑΠΙΘΑΝΕΣ ΓΕΥΣΕΙΣ A.E.	31,14	38,84	68,94	17,40	-2,86	30,69
ΑΡΙΣΤΕΡΑ - ΔΕΞΙΑ A.E.	-27,56	-25,72	-65,69	-55,32	-25,69	-40,00
ΑΧΑΡΝΕΣ A.E.	4,74	2,28	7,78	1,50	-0,46	3,17
ΓΕΥΜΑΤΑ ΓΛΥΦΑΔΑΣ A.E.	-12,15	-8,88	-5,03	13,42	3,02	-1,93

ΓΕΥΣΗ Α.Ε.	35,38	39,04	34,33	28,16	19,59	31,30
ΓΚΩΝΙΑΣ Α.Ε.	2,18	3,10	0,79	1,00	0,90	1,60
ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΜΙΚΡΟΓΕΥΜΑΤΑ Α.Β.Ε.Ε.	0,59	11,36	8,79	7,74	-0,94	5,51
ΓΥΡΟΣ ΕΝΑ Α.Ε.	-7,46	2,52	-19,77	-20,90	-4,68	-10,06
ΓΩΝΙΑ Α.Ε.	17,16	22,57	15,38	-4,19	3,24	10,83
ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ - FAST FOOD ΝΕΑΣ ΜΑΚΡΗΣ Α.Ε.	-17,87	6,13	10,53	-8,83	-9,28	-3,86
ΚΑΒΟ ΜΠΙΑΝΚΟ Ε.Π.Ε.	31,83	-1,90	11,97	1,24	35,15	15,66
ΚΟΥΡΥΔΑΛΛΟΣ Α.Ε.	24,02	48,95	46,00	38,60	27,80	37,07
ΚΟΥΑΛΙΤΥ ΤΕΙΣΤ Α.Ε.	1,15	10,92	5,66	3,03	2,92	4,74
ΜΑΝΤΩ Α.Ε.	2,16	43,00	17,62	16,51	24,34	20,73
ΜΑΡΟΥΣΙ Α.Ε.	25,97	6,37	19,32	29,06	32,72	22,69
ΠΙΑΤΣΑ ΜΕΛΑ Α.Ε.	-5,52	-32,11	-20,01	-52,77	-16,20	-25,32
ΠΙΤΣΑ ΦΑΝ ΝΤΕΛΙΒΕΡΙ Α.Ε.	-38,94	25,59	-7,92	-5,97	-1,24	-5,69
ΠΛΑΤΕΙΑ Α.Ε.	31,05	39,94	33,22	35,74	14,29	30,84
ΠΛΑΤΕΙΑ ΡΕΝΤΗ Ε.Π.Ε.	5,14	20,73	18,01	0,57	-0,62	8,77
ΤΑΓΑΡΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΩΝ Α.Ε.	23,73	6,14	-0,44	15,67	6,94	10,41
ΤΑΠΑΣ Α.Ε.	26,59	47,67	41,90	34,34	27,82	35,66
ΧΟΛΑΡΓΟΣ Α.Ε.	20,88	28,37	39,92	29,74	36,82	31,15
ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ	-1,04	6,26	2,26	-2,50	-7,58	-0,52

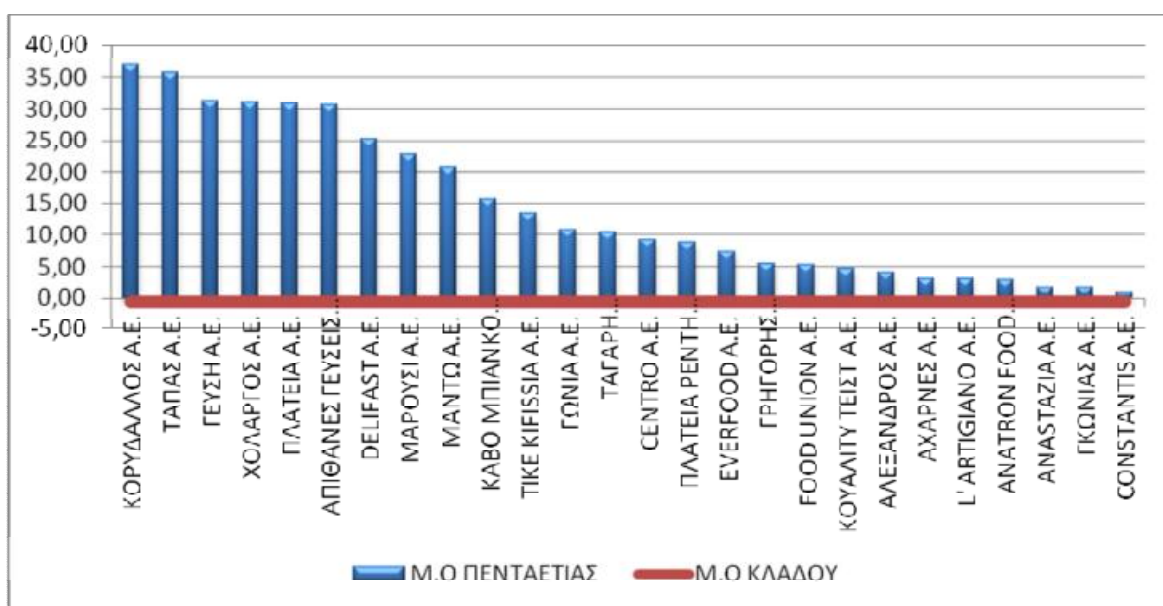
Στο παρακάτω διάγραμμα παρατηρούμε ότι ενώ από το 2005 στο 2006 έχουμε μια σημαντική αύξηση 7% στην επόμενη τριετία παρατηρούμε έντονη πτώση στο ποσοστό αποδοτικότητας των Απασχολουμένων Κεφαλαίων, πιο συγκεκριμένα μειώνεται 4% στη συνέχεια 5% και τέλος άλλο 5% με αποτέλεσμα το 2009 να φτάσει στο -8%.

Διάγραμμα 12: Μέσος όρος κλάδου ανα έτος



Τα επόμενα δύο διαγράμματα παρουσιάζουν τις επιχειρήσεις του κλάδου που έχουν μέσο όρο πενταετίας του ποσοστού απόδοσης Απασχολουμένων Κεφαλαίων μεγαλύτερο και μικρότερο από μέσο του κλάδου αντίστοιχα.

Διάγραμμα 13: Επιχειρήσεις με μ.ο Αποδοτικότητα απασχολουμένων κεφαλαίων μεγαλύτερο του κλάδου



Στο διάγραμμα 14 παρατηρούμε ότι οι πλειοψηφία των επιχειρήσεων του δείγματός μας έχει μέσο όρο αποδοτικότητας απασχολούμενων κεφαλαίων μεγαλύτερο από τον αντίστοιχο του κλάδου. Πιο συγκεκριμένα οι τιμές κυμαίνονται από 37% έως 1%. Οι επιχειρήσεις με την υψηλότερη αποδοτικότητα με αντίστοιχες τιμές της είναι Κορυδαλλός (37%), Τάπας(36%), και στη συνέχεια οι Γεύση, Πλατεία, Χολαργός, Απίθανες Γεύσεις με 31%.

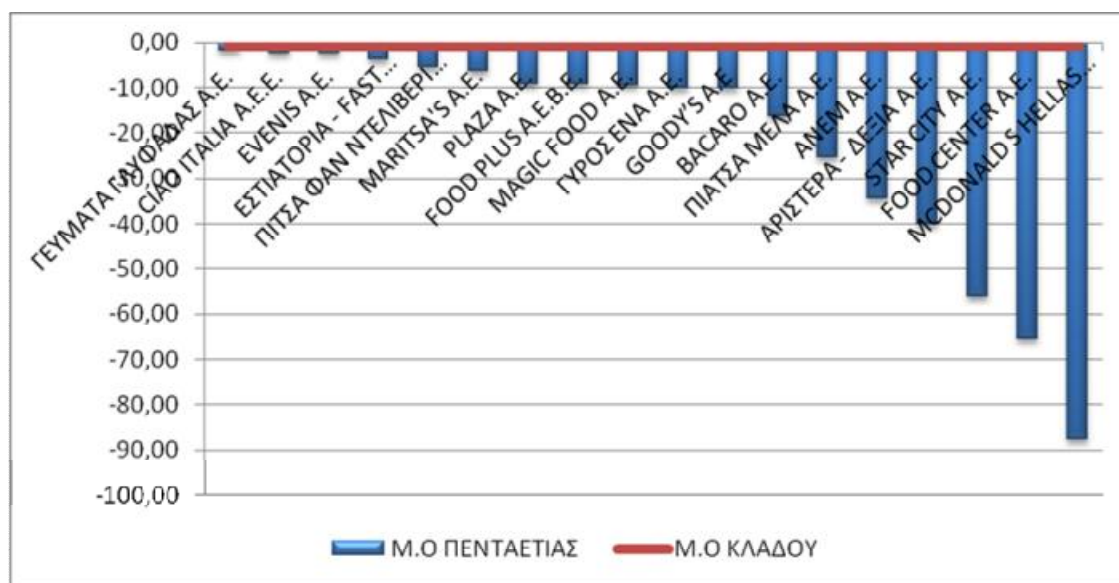
Εδώ θα πρέπει ελέγξουμε πιο αναλυτικά τις τέσσερις αυτές επιχειρήσεις που έχουν ακριβώς την ίδια αποτελεσματικότητα απασχολούμενων Κεφαλαίων.

Επωνυμία Εταιρείας		ΑΠΙΘΑΝΕΣ ΓΕΥΣΕΙΣ Α.Ε.	ΓΕΥΣΗ Α.Ε.	ΠΛΑΤΕΙΑ Α.Ε.	ΧΟΛΑΡΓΟΣ Α.Ε.
2005	Σύνολο Παθητικού	871.922	766.000	248.000	182.000
	Καθαρά Αποτελέσματα Χρήσεως προ Φόρων	271.500	271.000	77.000	38.000
2006	Σύνολο Παθητικού	710.208	812.000	308.000	215.000
	Καθαρά Αποτελέσματα Χρήσεως προ Φόρων	275.876	317.000	123.000	61.000
2007	Σύνολο Παθητικού	369.975	469.000	289.000	263.000
	Καθαρά Αποτελέσματα Χρήσεως προ Φόρων	255.058	161.000	96.000	105.000
2008	Σύνολο Παθητικού	530.711	735.000	333.000	232.000
	Καθαρά Αποτελέσματα Χρήσεως προ Φόρων	92.358	207.000	119.000	69.000
2009	Σύνολο Παθητικού	838.297	531.000	427.000	277.000
	Καθαρά Αποτελέσματα Χρήσεως προ Φόρων	-23.958	104.000	61.000	102.000
ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ	Σύνολο Παθητικού	664.223	662.600	321.000	233.800
	Καθαρά Αποτελέσματα Χρήσεως προ Φόρων	174.167	212.000	95.200	75.000

Από το παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι παρόλο που η μέση αποδοτικότητα των παραπάνω επιχειρήσεων είναι ίδια παρατηρούνται

μεγάλες διαφορές στο παθητικό τους και τα κέρδη πρό φόρων τόσο διαχρονικά όσο και μεταξύ των επιχειρήσεων την ίδια χρόνια. Αυτό το παράδειγμα μας βοηθάει να καταλάβουμε ότι οι επιχειρήσεις κερδίζουν 31% από τα κεφάλαια που επενδύουν ανεξάρτητα αν αριθμητικά αυτά τα κέρδη και κεφάλαια διαφέρουν αρκετά.

Διάγραμμα 14: Επιχειρήσεις με μ.ο Αποδοτικότητα απασχολούμενων κεφαλαίων μικρότερο του κλάδου



Από την άλλη στο διάγραμμα 15 παρουσιάζονται οι επιχειρήσεις των οποίων η αποδοτικότητα απασχολούμενων κεφαλαίων είναι κάτω από το μέσο όρο του κλάδου και συγκεκριμένα κυμαίνονται από -1% έως και -88%. Τις τελευταίες θέσεις κατέχουν οι Mc Donald(-88%), Food Center (-66%) Star City(-56%) Αριστερά Δεξιά (-40%) και Ανεμ (-35%). παρατηρούμε ότι σε έναν ακόμα δείκτη η Mc Donald βρίσκεται στις τελευταίες θέσεις, παρόλο το γεγονός ότι είναι μια από τις μεγαλύτερες αλυσίδες γρήγορου φαγητού και με βάση την αποδοτικότητα Ιδίων κεφαλαίων κατέχει τη πέμπτη θέση.

Επίσης αξίζει να σημειωθεί ότι οι τρεις επιχειρήσεις με τη μεγαλύτερη αποδοτικότητα ΙΚ (ANASTASIA, MAGIC FOOD και PLAZA) σημειώνουν πολύ χαμηλή αποδοτικότητα Απασχολούμενων κεφαλαίων και κατέχουν την 24^η, 36^η και 38^η αντίστοιχα, αυτό δείχνει ότι ενώ η επιχείρηση έχει την ικανότητα να δημιουργεί κέρδη, τα κεφάλαια που επενδύει για την αποδοτικότητα της δεν αποτυπώνονται στα κέρδη της.

4.6. Αποδοτικότητα

Για τον υπολογισμό της αποδοτικότητας των επιχειρήσεων του δείγματος μας χρησιμοποιήθηκαν οι εισροές (X1, X2.) και εκροή (Y), που περιγράφονται αναλυτικά στο προηγούμενο κεφάλαιο, στο πρόγραμμα On Front, και έχουμε τα παρακάτω αποτελέσματα:

Πίνακας 8: Αποδοτικότητα

Επωνυμία Εταιρείας	$F_i(y,x C,S)$
ANASTAZIA A.E.	0.96
ANATRON FOOD SERVICES A.E.	0.86
BACARO A.E.	0.79
CENTRO A.E.	0.92
CIAO ITALIA A.E.E.	0.89
CONSTANTIS A.E.	0.89
DELIFAST A.E.	1.00
EVENIS A.E.	0.84
EVERFOOD A.E.	0.87
FOOD CENTER A.E.	0.72
FOOD PLUS A.E.B.E.	0.82
FOOD UNION A.E.	0.93
GOODY'S A.E.	0.83
L' ARTIGIANO A.E.	0.81
MAGIC FOOD A.E.	0.84
MARITSA'S A.E.	0.54
MCDONALD S HELLAS ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Ε.Π.Ε.	0.59
PLAZA A.E.	0.79
STAR CITY A.E.	0.58
TIKE KIFISSIA A.E.	0.93
ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ Α.Ε.	0.94
ANEM A.E.	0.66
ΑΠΙΘΑΝΕΣ ΓΕΥΣΕΙΣ Α.Ε.	1.00
ΑΡΙΣΤΕΡΑ - ΔΕΞΙΑ Α.Ε.	0.72
ΑΧΑΡΝΕΣ Α.Ε.	0.96
ΓΕΥΜΑΤΑ ΓΛΥΦΑΔΑΣ Α.Ε.	0.88
ΓΕΥΣΗ Α.Ε.	0.90
ΓΚΩΝΙΑΣ Α.Ε.	0.87
ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΜΙΚΡΟΓΕΥΜΑΤΑ Α.Β.Ε.Ε.	0.85
ΓΥΡΟΣ ΕΝΑ Α.Ε.	1.00
ΓΩΝΙΑ Α.Ε.	0.94

ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ - FAST FOOD ΝΕΑΣ ΜΑΚΡΗΣ Α.Ε.	0.85
ΚΑΒΟ ΜΠΙΑΝΚΟ Ε.Π.Ε.	0.99
ΚΟΥΡΥΔΑΛΛΟΣ Α.Ε.	1.00
ΚΟΥΑΛΙΤΥ ΤΕΙΣΤ Α.Ε.	1.00
ΜΑΝΤΩ Α.Ε.	0.93
ΜΑΡΟΥΣΙ Α.Ε.	0.93
ΠΙΑΤΣΑ ΜΕΛΑ Α.Ε.	0.77
ΠΙΤΣΑ ΦΑΝ ΝΤΕΛΙΒΕΡΙ Α.Ε.	1.00
ΠΛΑΤΕΙΑ Α.Ε.	0.97
ΠΛΑΤΕΙΑ ΡΕΝΤΗ Ε.Π.Ε.	0.88
ΤΑΓΑΡΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΩΝ Α.Ε.	0.91
ΤΑΠΑΣ Α.Ε.	1.00
ΧΟΛΑΡΓΟΣ Α.Ε.	0.96

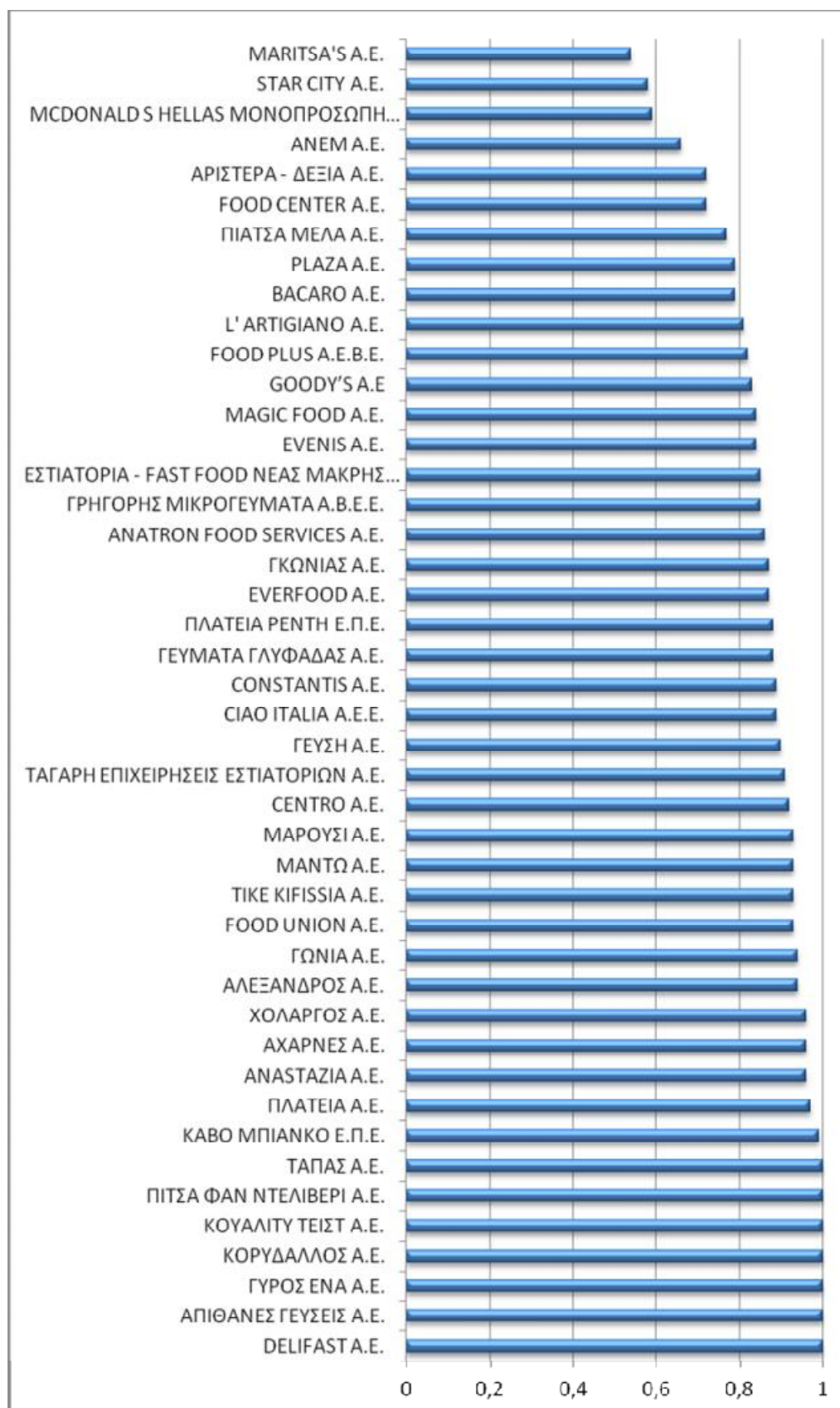
Οι τιμές της αποδοτικότητας μπορούν να κυμαίνονται από μηδέν έως ένα και αυτό σημαίνει ότι οι επιχειρήσεις που πέτυχαν αποδοτικότητα ίση με ένα κατάφεραν τη μέγιστη αποδοτικότητα, αντίθετα οι επιχειρήσεις με αποδοτικότητα ίση με μηδέν σημαίνει ότι η αποδοτικότητα της λειτουργίας τους ήταν μηδενική. Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι οι τιμές της αποδοτικότητας όλων των επιχειρήσεων είναι πάνω από το μηδέν και συγκεκριμένα η επιχείρηση με την μικρότερη αποδοτικότητα είναι η MARITSA'S A.E. με 0,54.

Από το παρακάτω διάγραμμα παρατηρούμε ότι ο μέσος όρος της αποδοτικότητας των επιχειρήσεων είναι 0,87. Τις πρώτες θέσεις, με αποδοτικότητα ίση με 1, κατέχουν οι DELIFAST Α.Ε., ΑΠΙΘΑΝΕΣ ΓΕΥΣΕΙΣ Α.Ε., ΓΥΡΟΣ ΕΝΑ Α.Ε., ΚΟΥΡΥΔΑΛΛΟΣ Α.Ε., ΚΟΥΑΛΙΤΥ ΤΕΙΣΤ Α.Ε., ΠΙΤΣΑ ΦΑΝ ΝΤΕΛΙΒΕΡΙ Α.Ε., ΤΑΠΑΣ Α.Ε., ακολουθούν οι ΚΑΒΟ ΜΠΙΑΝΚΟ Ε.Π.Ε. και ΠΛΑΤΕΙΑ Α.Ε. με 0,99 και 0,97 αντίστοιχα. Στην αντίθετη πλευρά βρίσκονται οι MARITSA'S Α.Ε. STAR CITY Α.Ε. MCDONALD S HELLAS ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Ε.Π.Ε. με 0,54, 0,58 και 0,59 αντίστοιχα.

Γενικά η αποδοτικότητα των επιχειρήσεων κινήθηκε σε ικανοποιητικό επίπεδο καθώς όλες έχουν αποδοτικότητα πάνω από 0,50 και πιο αναλυτικά:

- το 61,36% είχε αποδοτικότητα ίση ή πάνω από το μέσο όρο (0,87), αξίζει να σημειωθεί ότι το 15% των επιχειρήσεων είχε αποδοτικότητα ίση με 1.
- Το 36,64% των επιχειρήσεων είχε αποδοτικότητα μεταξύ 0,54 και 0,86.

Διάγραμμα: Αποδοτικότητα για τη περίοδο 2005-2009



ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

5.1. Συμπεράσματα

Στην παρούσα εργασία έγινε μια προσπάθεια να μελετηθεί η αποδοτικότητα των επιχειρήσεων γρήγορης εστίασης. Η ανάλυση γίνεται με χρήση χρηματοοικονομικών δεικτών και της ανάλυσης DEA. Τα συμπεράσματα των οποίων εμφανίζονται παρακάτω.

5.1.1. Περιθώριο μικτού κέρδους

Το περιθώριο μικτού κέρδους απεικονίζει τη σχέση μεταξύ μικτού κέρδους και πωλήσεων. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του δείκτη παρατηρούμε ότι έχει έντονες αυξομειώσεις. Ο μέσος όρος του κλάδου ξεκινάει με 46,76% το 2005, παρουσιάζει μια μικρή αύξηση το 2006, ενώ το 2007 παρουσιάζει τη μεγαλύτερη πτώση του φτάνοντας στο 43,46%. Κάπως πιο ενθαρρυντικά είναι τα αποτελέσματα για το 2008 όπου αυξάνεται κατά 2,04% αλλά δεν ακολουθεί εξίσου αύξουσα πορεία και το 2009 καθώς πέφτει στο 43,32%.

Όσον αφορά τις επιχειρήσεις μεμονωμένα παρατηρούμε ότι λιγότερες από τις μισές επιχειρήσεις του κλάδου έχουν μέσο όρο μικτού περιθωρίου κέρδους της πενταετίας μεγαλύτερο από τον μέσο όρο του κλάδου ξεκινώντας από 71,20%. Αξίζει να σημειωθεί ότι η Goody's A.E. κατέχει την τέταρτη θέση και ο Γρηγόρης μικρογεύματα την εντεκάτη. Αντίθετα, 25 επιχειρήσεις βρίσκονται κάτω από το μέσο όρο του κλάδου (41,30%) και μάλιστα σε μερικές από αυτές ο μέσος όρος του μικτού περιθωρίου κέρδους της πενταετίας είναι πιο κάτω και από το μισό αυτού. Λόγω του γεγονότος ότι την τελευταία θέση κατέχει η Mc Donald's πραγματοποιείται περαιτέρω ανάλυση στη συνέχεια.

Από την ανάλυση των τριών μεγαλύτερων αλυσίδων fast food στην Ελλάδα, συμπεραίνουμε ότι το μικτό ποσοστό κέρδους της Goody's διαχρονικά κινείται πολύ πάνω από τον μέσο όρο του κλάδου, κυμαίνεται από 65,05% έως 68,27%, που αποτελεί ένδειξη καλής λειτουργίας. Στη συνέχεια ελέγχθηκε

η πορεία των πωλήσεων και των μικτών κερδών της, τα οποία ακολουθούν την ίδια πορεία κινούμενα σε αρκετά υψηλά επίπεδα.

Όσον αφορά την επιχείρηση Γρηγόρης μικρογεύματα, ακολουθεί παρόμοια πορεία αλλά σε λίγο χαμηλότερα επίπεδα. Στον αντίποδα βρίσκεται η Mc Donald's παρόλο που οι πωλήσεις της ακολουθούν ανοδική πορεία και βρίσκεται στην πρώτη τριάδα σε πωλήσεις ξεπερνώντας τα 24 εκατομμύρια ευρώ το 2009 το ποσοστό μικτού κέρδους της διαχρονικά κινείται πολύ κάτω από τον μέσο όρο του κλάδου μη ξεπερνώντας το μισό αυτού. Ίσως αυτό μπορεί να εξηγηθεί από μια δυναμική πωλήσεων που προσπαθεί να αντισταθμίσει το χαμηλό ποσοστό μικτού κέρδους.

5.1.2. Περιθώριο καθαρού κέρδους

Ο δείκτης αυτός παρουσιάζει την αποδοτικότητα των πωλήσεων σε καθαρά κέρδη. Ο μέσος όρος του κλάδου παρόλο που σημειώνει έντονες διακυμάνσεις παραμένει πάντα αρνητικός και μόνο τις χρονιές 2006 και 2007 πλησιάζει το μηδέν. Στο γεγονός ότι ο μέσος όρος του κλάδου είναι αρνητικός δεν σημαίνει ότι οι περισσότερες επιχειρήσεις έχουν αρνητικό περιθώριο καθαρού κέρδους. Οι επιχειρήσεις με το υψηλότερο ποσοστό καθαρού κέρδους είναι: ΚΟΡΥΔΑΛΟΣ Α.Ε. ΤΑΠΑΣ Α.Ε., ΑΠΙΘΑΝΕΣ ΓΕΥΣΕΙΣ, ΠΛΑΤΕΙΑ Α.Ε και ΧΟΛΑΡΓΟΣ Α.Ε. με ποσοστό μεγαλύτερο του 10%. Αντίθετα στις τελευταίες θέσεις εμφανίζεται μια από τις μεγαλύτερες αλυσίδες στον κλάδο γρήγορης εστίασης, η Mc Donald's, με ποσοστό - 68,04% όπως και οι επιχειρήσεις Star city Plaza με αντίστοιχα ποσοστά -72,36% και -39,75%. Ο Αρνητικός μέσος όρος του κλάδου εξηγείται από το γεγονός ότι οι μισές επιχειρήσεις έχουν θετικό ποσοστό καθαρού κέρδους και οι άλλες μισές αρνητικό με μέγιστο θετικό ποσοστό 13,23% και μέγιστο αρνητικό ποσοστό - 72,36%. Αυτό μας οδηγεί στο συμπέρασμα ότι η απόδοση των επιχειρήσεων του κλάδου δεν είναι ικανοποιητική, με εξαίρεση κάποιες, όπου και πάλι η αποδοτικότητά τους δεν κινείται σε αρκετά ικανοποιητικό επίπεδο.

Από την ανάλυση των τριών μεγαλύτερων αλυσίδων fast food στην Ελλάδα, συμπεραίνουμε ότι το ποσοστό μικτού κέρδους της Goody's παρουσιάζει

έντονες αυξομειώσεις. Όλες τις χρονιές έχει αρνητικό ποσοστό, εκτός του 2007, όπου φτάνει το 3,99%. Από τον έλεγχο των πωλήσεων και των καθαρών κερδών της, παρατηρούμε ότι ενώ οι πωλήσεις της κινούνται μεταξύ 3 και 3,5 εκατομμύρια ευρώ τα καθαρά κέρδη της κινούνται από -445.055€ και 120.061€. Αξίζει να σημειωθεί ότι το μόνο θετικό περιθώριο καθαρού κέρδους σημειώθηκε την χρονιά όπου οι πωλήσεις σημείωσαν το μικρότερο ποσό.

Στην επιχείρηση Γρηγόρης μικρογεύματα το ποσοστό καθαρού κέρδους διαχρονικά κινείται πάνω από τον μέσο όρο του κλάδου και είναι θετικό ή οριακά αρνητικό. Οι πωλήσεις της ακολουθούν σταθερά ανοδική πορεία, όχι όμως και τα καθαρά κέρδη. Πρέπει να σημειωθεί ότι το έτος 2009, όπου ήταν το μόνο έτος που παρουσίασε ζημιά, οι πωλήσεις της ήταν στο υψηλότερο σημείο τους, ξεπερνώντας τα 41 εκατομμύρια ευρώ.

Από την άλλη πλευρά, η Mc Donald's διαχρονικά κινείται πολύ κάτω από τον μέσο όρο του κλάδου, αλλά λόγω της έλλειψης στοιχείων δεν μπορεί να προσδιοριστεί η ακριβής αιτία αυτού.

5.1.3. Αποδοτικότητα των ιδίων κεφαλαίων

Η αποδοτικότητα των ιδίων κεφαλαίων δείχνει πόσο καλά η επιχείρηση επενδύει τα κεφάλαιά της.

Από την μελέτη των επιχειρήσεων μεμονωμένα παρατηρούνται σημαντικές διαφορές, καθώς η τιμή του δείκτη κινείται από ακραία θετικές τιμές όσο αντίστοιχα και ακραία αρνητικές. Οι πολύ υψηλότερες τιμές από το μέσο του κλάδου μπορεί να οφείλονται σε πολλούς και διαφορετικούς λόγους, όπως υψηλές τιμές πώλησης, περικοπές εξόδων για ανάπτυξη πωλήσεων ή ακόμα και σε υπέρμετρη χρηματοοικονομική μόχλευση.

Από την άλλη πλευρά οι πολύ χαμηλές τιμές μπορεί να οφείλονται σε εξίσου πολλούς και διαφορετικούς λόγους, όπως, μη αποτελεσματική διοίκηση, κακή οικονομική κατάσταση ή μη χρήση επωφελοφούς χρηματοοικονομικής μόχλευσης. Και για τις δύο περιπτώσεις τα

αποτελέσματα θα είναι εμφανή και οι ιθύνοντες θα κληθούν να λάβουν κατάλληλα μέτρα αν δεν θέλουν να οδηγηθούν σε καταστροφή.

5.1.4. Αποδοτικότητα απασχολουμένων κεφαλαίων

Η αποδοτικότητα απασχολουμένων κεφαλαίων δείχνει το πως οι επιχειρήσεις εκμεταλλεύονται την συνολική περιουσιακή της κατάσταση. Ο μέσος όρος του κλάδου παρουσιάζει έντονες διακυμάνσεις με το 2006 να βρίσκεται στο υψηλότερο σημείο του με ποσοστό 7% και το 2009 το χαμηλότερο σημείο του με ποσοστό -8%. Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων του δείγματός μας, έχουν μέσο όρο αποδοτικότητας απασχολουμένων κεφαλαίων μεγαλύτερο από τον αντίστοιχο του κλάδου. Σε μια περαιτέρω ανάλυση τεσσάρων επιχειρήσεων με την ίδια ακριβώς αποτελεσματικότητα, συμπεραίνουμε ότι οι επιχειρήσεις κερδίζουν το ίδιο ποσοστό παρόλο που αριθμητικά τόσο τα κεφάλαια, κατ' επέκταση και τα κέρδη, αποκλίνουν σημαντικά.

5.1.5. Αποδοτικότητα

Η αποδοτικότητα των επιχειρήσεων προέρχεται από τις εισροές που χρησιμοποιούνται στην παραγωγική διαδικασία ώστε να παράγονται εκροές προϊόντων. Από την ανάλυση συμπεραίνεται ότι η αποδοτικότητα των επιχειρήσεων κινήθηκε σε ικανοποιητικό επίπεδο καθώς όλες οι επιχειρήσεις είχαν αποδοτικότητα μεγαλύτερη από 0,50. Συγκεκριμένα κυμάνθηκαν από 0,54 έως και 1, με μέσο όρο 0,87. Αξίζει να σημειωθεί ότι το 15,91% των επιχειρήσεων κατάφερε αποδοτικότητα ίση με ένα.

5.2. Προτάσεις

5.2.1. Προς τις επιχειρήσεις

Οι επιχειρήσεις με σκοπό να μπορέσουν να διατηρηθούν σε ένα τόσο έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον όπως του κλάδου της γρήγορης εστίασης θα πρέπει να αυξήσουν την αποδοτικότητα τους.

Όλο και περισσότερα άτομα στρέφονται στην υγιεινή διατροφή αυτό μπορεί αρχικά να φαίνεται ως απειλή για τις επιχειρήσεις αλλά μπορεί να είναι μια μεγάλη ευκαιρία αν το χειριστούν σωστά. Πιο συγκεκριμένα μπορούν να στραφούν στην παραγωγή και διάθεση γευμάτων προς και αυτές τις κατηγορίες πελατών, κάποιες κυρίως μεγάλες αλυσίδες έχουν ήδη αρχίσει να κινούνται προς αυτή τη κατεύθυνση με αρκετή ανταπόκριση.

Πρέπει επίσης να μην αγνοούμε την δύσκολη οικονομική περίοδο την οποία διανύει η χώρα μας οπότε οι καταναλωτές περιορίζουν τα έξοδα. Για αυτό το λόγο οι επιχειρήσεις θα πρέπει να σχεδιάσουν κάποιες προσφορές όπως εκπτώτικα κουπόνια με κάθε αγορά για την επόμενη ώστε να δημιουργήσουν πιστούς πελάτες. Μία άλλη πιθανή λύση ίσως είναι οι εκπτώσεις σε ομάδες καταναλωτών για παράδειγμα φοιτητές, μεγάλο ποσοστό πελατών, ή σε χώρους εργασίας, όπου συνήθως υπάρχουν μεγάλες παραγγελίες. Επίσης, θα μπορούσαν να υπάρχουν ειδικές προσφορές τις μέρες μειωμένης κίνησης ή δώρο νέα προϊόντα με κάθε αγορά.

Εκτός από την αύξηση των πωλήσεων οι επιχειρήσεις θα πρέπει να προσπαθήσουν να μειώσουν το κόστος χωρίς όμως να μειώσουν και την ποιότητα των προϊόντων τους. Μια πρόταση είναι να αντικατασταθούν κάποια προϊόντα ακριβά με οικονομικότερα εξίσου όμως ποιοτικά. Επίσης, θα μπορούν να ενθαρρύνουν τους πελάτες να κάνουν on line παραγγελίες ώστε να μειωθεί το κόστος του προσωπικού.

5.2.2. Προς το Κράτος

Σε μια τόση έντονα ανταγωνιστική αγορά είναι δύσκολο να επέμβει το κράτος ώστε να θέσει περιορισμούς αλλά θα μπορούσε να είναι αρωγός στη προσπάθεια των επιχειρήσεων για επιβίωση και ανάπτυξη.

Το μεγαλύτερο ποσοστό του κλάδου αποτελείται κυρίως από μικρομεσαίες ή πολύ μικρές επιχειρήσεις, το κράτος μέσω επιδοτήσεων και άλλων ελαφρύνσεων (π.χ φορολογικές) θα μπορούσαν να βοηθήσουν αυτές να επιβιώσουν και να μην μονοπωλήσουν οι μεγάλες επιχειρήσεις το κλάδο.

Από την άλλη το κράτος πρέπει να αυξήσει τους ελέγχους, αφού μιλάμε για προϊόντα υγειονομικού ενδιαφέροντος, ώστε όλες να καλύπτουν τις κατάλληλες προδιαγραφές και όχι στην αγώνα τους για επιβίωση να μην ακολουθούν τα πρόποντα . Σε καμία περίπτωση δεν πρέπει μόνο και μόνο για να μειώσουν το κόστος και κατά συνέπεια να αυξήσουν τα κέρδη τους να μην ελέγχεται η ποιότητα τους.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΕΛΛΗΝΙΚΗ

Β. Παπαδάκης (2002), *Στρατηγική των επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία*, Αθήνα: Εκδόσεις Ε. Μπένου

Κοντάκος Α (2001) *Γενική Λογιστική σε Ευρώ* Περιστέρι: Εκδόσεις Ελλην

Αθανασόπουλος Κ. Γεωργόπουλος Αν. και Μπέλλας Αθ. (2005) *Ανάλυση λογιστικών καταστάσεων* Πάτρα: Τυπογραφείο Πανεπιστημίου Πατρών

Αγαπητός Γ. (2004) *Εγχειρίδιο των βασικών οικονομικών εννοιών: Αθήνα :* Εκδόσεις Αγαπητός.

Harper Collins (2000) Λεξικό οικονομικών όρων, Θεσσαλονίκη: Μαλλίαρης Παιδεία.

Πανηγυράκης Γ. και Σιώμκος Γ. *Μελέτες Περιπτώσεων Μάρκετινγκ: Μελέτη περίπτωσης Goody's* (2005) Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ

Emrouznejad, A, Parker, B, Tavares, G (2008) *"Evaluation of research in efficiency and productivity: A survey and analysis of the first 30 years of scholarly literature in DEA"*. Socio-Economic Planning Sciences 42(3): 151-157.

Emrouznejad, A, Parker, B, (2010) *"Efficiency and productivity: Theory and applications"*. Annals of Operations Research 173(1): 1-3.

Emrouznejad, A, Podinovski, V, Thanassoulis, Em (2009) *"Data envelopment analysis: Theory and applications"*. Journal of the Operational Research Society 60(11): 1467-1468.

ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ

www.icap.gr , περίληψη κλαδικής μελέτης για αλυσίδες εστιατορίων γρήγορης εξυπηρέτησης

<http://www.franchise-success.gr/htmlsite/greek/index.asp>

(δεν είναι δυνατός ο εντοπισμός του άρθρου πλέον)

<http://www.mlsi.gov.cy/mlsi/kepa/kepa.nsf/c7015a40e5647bbac22570f30034b1b6/227f8e2b43052965c2257387003f6894?OpenDocument>, Κέντρο παραγωγικότητας Κύπρου, τομέας παραγωγικότητας, έρευνας και ανάπτυξης

<http://el.wikipedia.org> λήμμα Δικαιόχρηση

www.wikipedia.gr λήμμα αριθμοδείκτης

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

Αποδοτικότητα

Κύκλος Εργασιών

Πίνακας 9: Κύκλος Εργασιών (Υ)

Επωνυμία Εταιρείας	2005	2006	2007	2008	2009	M.O
ANASTAZIA A.E.	705359	717899	754378	801805	777586	751405
ANATRON FOOD SERVICES A.E.	4915559	6357764	7520796	8337561	8542789	7134894
BACARO A.E.	408071	867893	761164	703165	721936	692446
CENTRO A.E.	613051	618165	396468	680359	561684	573945
CIAO ITALIA A.E.E.	1853747	1957953	2057672	2167907	2154278	2038311
CONSTANTIS A.E.	929642	2614989	3850515	1581906	1158613	2027133
DELIFAST A.E.	861688	810638	893856	895310	881594	868617
EVENIS A.E.	327000	724000	1699000	1524000	1419000	1138600
EVERFOOD A.E.	1589000	1511000	3549000	5890000	6055000	3718800
FOOD CENTER A.E.	1353000	1417000	1432000	953000	774000	1185800
FOOD PLUS A.E.B.E.	36459598	36825862	40078696	42174729	41209009	39349579
FOOD UNION A.E.	981244	1338599	1377678	1398576	1398212	1298862
GOODY'S A.E	3292431	3014567	3005326	3543294	3498240	3270772
L' ARTIGIANO A.E.	5324075	7236243	8327539	9649464	8255757	7758616
MAGIC FOOD A.E.	773000	762000	1508000	3185000	3271000	1899800
MARITSA'S A.E.	408033	387385	271181	249376	209124	305020
MCDONALD S HELLAS ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Ε.Π.Ε.	13965062	16820257	18770040	20461406	24763708	18956095
PLAZA A.E.	94312	1403215	1714338	1976581	3010412	1639772

STAR CITY A.E.	338473	1100214	940039	614737	394746	677642
TIKE KIFISSIA A.E.	2051809	2056121	1927783	1788544	1656623	1896176
ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ Α.Ε.	534363	575584	562749	550774	503118	545318
ANEM A.E.	1714714	1385872	1412105	1249906	1234913	1399502
ΑΠΙΘΑΝΕΣ ΓΕΥΣΕΙΣ Α.Ε.	1414289	1396613	1447355	1398000	1159205	1363092
ΑΡΙΣΤΕΡΑ - ΔΕΞΙΑ Α.Ε.	596793	102665	1380785	2229014	2498024	1361456
ΑΧΑΡΝΕΣ Α.Ε.	1141317	1146440	1222344	1342116	1237061	1217856
ΓΕΥΜΑΤΑ ΓΛΥΦΑΔΑΣ Α.Ε.	1176594	1203986	1325045	3567195	3176674	2089899
ΓΕΥΣΗ Α.Ε.	1633000	1691000	1701000	1744000	1595000	1672800
ΓΚΩΝΙΑΣ Α.Ε.	937814	1049007	1137704	1134230	771681	1006087
ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΜΙΚΡΟΓΕΥΜΑΤΑ Α.Β.Ε.Ε.	38219697	38293449	37691085	40872713	41806170	39376623
ΓΥΡΟΣ ΕΝΑ Α.Ε.	304268	289274	269465	275154	254076	278447
ΓΩΝΙΑ Α.Ε.	233689	264371	301566	290128	380125	293976
ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ - FAST FOOD ΝΕΑΣ ΜΑΚΡΗΣ Α.Ε.	719031	742828	778756	792140	740796	754710
ΚΑΒΟ ΜΠΙΑΝΚΟ Ε.Π.Ε.	880422	895894	821998	723402	662240	796791
ΚΟΥΡΥΔΑΛΛΟΣ Α.Ε.	749764	795079	847645	781033	700057	774716
ΚΟΥΑΛΙΤΥ ΤΕΙΣΤ Α.Ε.	6182193	8710641	8736290	7343966	8273858	7849390
ΜΑΝΤΩ Α.Ε.	416000	560000	597000	566000	578000	543400
ΜΑΡΟΥΣΙ Α.Ε.	850000	936000	2148000	2390000	2544000	1773600
ΠΙΑΤΣΑ ΜΕΛΑ Α.Ε.	1628857	1223139	1482633	1284996	1462266	1416378
ΠΙΤΣΑ ΦΑΝ ΝΤΕΛΙΒΕΡΙ Α.Ε.	6478984	4959134	5150580	3776981	5715545	5216245
ΠΛΑΤΕΙΑ Α.Ε.	747000	785000	821000	861000	793000	801400
ΠΛΑΤΕΙΑ ΡΕΝΤΗ Ε.Π.Ε.	440120	465817	483417	516881	492966	479840
ΤΑΓΑΡΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΩΝ Α.Ε.	1158943	1026642	1056744	1132350	649734	1004883
ΤΑΠΑΣ Α.Ε.	630692	818061	1103799	1170347	1117048	967989

ΧΟΛΑΡΓΟΣ Α.Ε.	597000	624000	747000	751000	797000	703200
---------------	--------	--------	--------	--------	--------	---------------

Λειτουργικές Δαπάνες

Πίνακας 10: Λειτουργικές Δαπάνες (Χ1)

Επωνυμία Εταιρείας	2005	2006	2007	2008	2009	Μ.Ο
ΑΝΑΣΤΑΣΙΑ Α.Ε.	672777	706731	727614	776372	770569	730813
ΑΝΑΤΡΟΝ FOOD SERVICES Α.Ε.	4977250	5768515	6997063	7947863	8092860	6756710
ΒΑCΑRΟ Α.Ε.	452636	805198	763473	831948	702608	711173
CΕΝΤRΟ Α.Ε.	498562	484032	501375	566976	504867	511162
ÇΙΑO ΙΤΑΛΙΑ Α.Ε.Ε.	1781554	1911359	2064702	2110605	2093907	1992425
CONSTANTIS Α.Ε.	914830	2517507	3560231	1531954	1026515	1910207
DELIFAST Α.Ε.	746874	722807	830010	782009	824636	781267
EVENIS Α.Ε.	304000	674000	1716000	1484000	1338000	1103200
EVERFOOD Α.Ε.	1566000	1468000	3596000	5273000	5756000	3531800
FOOD CENTER Α.Ε.	1335000	1411000	1448000	1219000	1225000	1327600
FOOD PLUS Α.Ε.Β.Ε.	37820161	37476893	40850809	43418157	41687762	40250756
FOOD UNION Α.Ε.	849828	1154532	1160822	1200231	1252738	1123630
GOODY'S Α.Ε.	3648363	3098218	2776576	3352587	3272968	3229742
L' ARTIGIANO Α.Ε.	5410581	7465510	9058770	9506044	8283162	7944813
MAGIC FOOD Α.Ε.	774000	752000	1574000	3094000	2923000	1823400
MARITSA'S Α.Ε.	876309	378537	516227	225897	276086	454611
MCDONALD S HELLAS ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Ε.Π.Ε.	22331080	23667371	25646684	27484585	30319860	25889916
PLAZA Α.Ε.	214894	1646003	1838136	2055404	3111729	1773233
STAR CITY Α.Ε.	712917	1264773	1104509	944469	709046	947143
ΤΙΚΕ ΚΙΦΙΣΙΑ Α.Ε.	1853505	1828833	1620683	1469711	1536451	1661837
ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ Α.Ε.	450971	459075	490335	466063	459583	465205
ΑΝΕΜ Α.Ε.	2226821	1561808	1548545	1697760	1635207	1734028
ΑΠΙΘΑΝΕΣ ΓΕΥΣΕΙΣ Α.Ε.	1054676	1024944	1110215	1185246	1089514	1092919
ΑΡΙΣΤΕΡΑ - ΔΕΞΙΑ Α.Ε.	691855	174972	1815872	2430179	2677033	1557982
ΑΧΑΡΝΕΣ Α.Ε.	1093405	1099499	1167637	1308123	1247434	1183220
ΓΕΥΜΑΤΑ ΓΛΥΦΑΔΑΣ Α.Ε.	1377291	1351965	1495161	2383151	3027787	1927071
ΓΕΥΣΗ Α.Ε.	1339000	1527000	1733000	1791000	1462000	1570400
ΓΚΩΝΙΑΣ Α.Ε.	920499	1026107	928819	1049668	761725	937364

ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΜΙΚΡΟΓΕΥΜΑΤΑ Α.Β.Ε.Ε.	38170382	37657000	36937631	40501269	35611205	37775497
ΓΥΡΟΣ ΕΝΑ Α.Ε.	312395	282520	291187	295558	260100	288352
ΓΩΝΙΑ Α.Ε.	201078	199704	240621	276633	339378	251483
ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ - FAST FOOD ΝΕΑΣ ΜΑΚΡΗΣ Α.Ε.	696795	719762	731772	761329	726892	727310
ΚΑΒΟ ΜΠΙΑΝΚΟ Ε.Π.Ε.	782863	895599	773005	718516	618608	757718
ΚΟΥΡΥΔΑΛΛΟΣ Α.Ε.	671156	627120	671176	534049	619033	624507
ΚΟΥΑΛΙΤΥ ΤΕΙΣΤ Α.Ε.	6155318	8346967	8478415	7013059	7965975	7591947
ΜΑΝΤΩ Α.Ε.	397000	460000	532000	496000	495000	476000
ΜΑΡΟΥΣΙ Α.Ε.	762000	876000	1971000	2128000	2234000	1594200
ΠΙΑΤΣΑ ΜΕΛΑ Α.Ε.	1572131	1327490	1516541	1483916	1538909	1487797
ΠΙΤΣΑ ΦΑΝ ΝΤΕΛΙΒΕΡΙ Α.Ε.	7957090	7199003	7187512	6707643	5909544	6992158
ΠΛΑΤΕΙΑ Α.Ε.	651000	652000	713000	728000	702000	689200
ΠΛΑΤΕΙΑ ΡΕΝΤΗ Ε.Π.Ε.	413695	413175	430718	496613	489454	448731
ΤΑΓΑΡΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΩΝ Α.Ε.	1052496	1006007	1033837	1058489	776744	985515
ΤΑΠΑΣ Α.Ε.	532420	631135	887676	1004050	943366	799729
ΧΟΛΑΡΓΟΣ Α.Ε.	546000	544000	626000	665000	678000	611800

✚ Σύνολο Αποσβέσεων

Πίνακας 11: Σύνολο αποσβέσεων (x2)

Επωνυμία Εταιρείας	2005	2006	2007	2008	2009	Μ.Ο
ΑΝΑΣΤΑΖΙΑ Α.Ε.	9402	5365	9959	9427	0	6831
ΑΝΑΤΡΟΝ FOOD SERVICES Α.Ε.	0	597382	518575	481870	423325	404230
ΒΑCΑRΟ Α.Ε.	92770	75671	70531	0	0	47794
CΕΝΤRΟ Α.Ε.	21557	17413	26387	33682	32000	26208
CIΑO ΙΤΑΛΙΑ Α.Ε.Ε.	47353	37202	51098	38909	50731	45059
CΟΝΣΤΑΝΤΙΣ Α.Ε.	61224	61224	97625	43432	46860	62073
DELIFAST Α.Ε.	7606	4643	5014	8058	18380	8740
EVENIS Α.Ε.	27000	35000	98000	101000	95000	71200
EVERFOOD Α.Ε.	134000	102000	146000	172000	202000	151200
FOOD CENTER Α.Ε.	45000	47000	47000	77000	234000	90000
FOOD PLUS Α.Ε.Β.Ε.	1760653	1437761	1009404	886670	1201703	1259238
FOOD UNION Α.Ε.	172856	120615	121596	120139	99493	126940

GOODY'S A.E	89403	72334	139140	196811	231875	145913
L' ARTIGIANO A.E.	169080	208508	260322	352729	355414	269211
MAGIC FOOD A.E.	94000	94000	95000	135000	434000	170400
MARITSA'S A.E.	0	208400	19982	0	0	45676
MCDONALD S HELLAS ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Ε.Π.Ε.	2302414	2097023	2219733	2237537	2141121	2199566
PLAZA A.E.	36569	12399	11720	8191	180459	49868
STAR CITY A.E.	0	87707	84360	67387	41023	56095
ΤΙΚΕ ΚΙΦΙΣΣΙΑ Α.Ε.	104657	106060	108519	82745	77974	95991
ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ Α.Ε.	62722	64078	69060	52453	48452	59353
ANEM A.E.	148884	50534	39602	48842	132409	84054
ΑΠΙΘΑΝΕΣ ΓΕΥΣΕΙΣ Α.Ε.	89993	99168	91077	104137	101079	97091
ΑΡΙΣΤΕΡΑ - ΔΕΞΙΑ Α.Ε.	0	0	151890	55546	94511	60389
ΑΧΑΡΝΕΣ Α.Ε.	15806	6728	17155	5132	10975	11159
ΓΕΥΜΑΤΑ ΓΛΥΦΑΔΑΣ Α.Ε.	131659	100933	0	336642	51470	124141
ΓΕΥΣΗ Α.Ε.	53000	53000	48000	35000	32000	44200
ΓΚΩΝΙΑΣ Α.Ε.	0	0	198560	77151	0	55142
ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΜΙΚΡΟΓΕΥΜΑΤΑ Α.Β.Ε.Ε.	2258490	1727615	1611938	1638823	2594451	1966263
ΓΥΡΟΣ ΕΝΑ Α.Ε.	3169	2876	2068	0	0	1623
ΓΩΝΙΑ Α.Ε.	0	18624	17093	28986	29911	18923
ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ - FAST FOOD ΝΕΑΣ ΜΑΚΡΗΣ Α.Ε.	60213	32955	34210	36676	27936	38398
ΚΑΒΟ ΜΠΙΑΝΚΟ Ε.Π.Ε.	15812	6593	3801	4125	3494	6765
ΚΟΡΥΔΑΛΛΟΣ Α.Ε.	25861	22661	24937	134466	14935	44572
ΚΟΥΑΛΙΤΥ ΤΕΙΣΤ Α.Ε.	0	14386	19986	91375	150275	55204
ΜΑΝΤΩ Α.Ε.	16000	16000	29000	35000	37000	26600
ΜΑΡΟΥΣΙ Α.Ε.	22000	21000	65000	69000	76000	50600
ΠΙΑΤΣΑ ΜΕΛΑ Α.Ε.	108950	106438	117550	101785	125769	112098
ΠΙΤΣΑ ΦΑΝ ΝΤΕΛΙΒΕΡΙ Α.Ε.	476	0	0	0	0	95
ΠΛΑΤΕΙΑ Α.Ε.	20000	20000	23000	23000	34000	24000
ΠΛΑΤΕΙΑ ΡΕΝΤΗ Ε.Π.Ε.	24452	22262	18871	19303	19509	20879
ΤΑΓΑΡΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΩΝ Α.Ε.	20837	15316	10635	13299	0	12017
ΤΑΠΑΣ Α.Ε.	28586	32162	30579	17428	38323	29416
ΧΟΛΑΡΓΟΣ Α.Ε.	20000	20000	19000	20000	20000	19800

ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΙ ΑΠΟ ΙΣΑΡ
