



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΥΓΕΙΑΣ
6η ΥΓΕΙΟΝΟΜΙΚΗ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ
ΓΕΝΙΚΟ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ
Γ. ΧΑΤΖΗΚΩΣΤΑ

ΜΕΛΕΤΗ ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑΣ ΝΕΟΥ ΚΥΛΙΚΕΙΟΥ ΤΟΥ Γ.Ν.Ι. Γ ΧΑΤΖΗΚΩΣΤΑ

Ιωάννινα, Νοέμβριος 2019

Μελετητής : Βασιλική Δελλάρη - Οικονομολόγος

Π Ε Ρ Ι Ε Χ Ο Μ Ε Ν Α

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Αντικείμενο της μελέτης - Σκοπός

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Προσδιορισμός Κύκλου Εργασιών (Εκτιμήσεις – Παραδοχές)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Προσδιορισμός Δαπανών

3.1. Αναλώσεις πρώτων – βοηθητικών υλών και υλικών συσκευασίας –
Κόστος κτήσης αυτούσια πωλούμενων εμπορευμάτων

3.2. Αμοιβές προσωπικού

3.3. Λειτουργικές δαπάνες

3.4. Αποσβέσεις

3.5. Τόκοι μακροπρόθεσμου δανείου

3.6. Ανακεφαλαίωση ετήσιων δαπανών

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

Προσδιορισμός οικονομικών αποτελεσμάτων

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

Προσδιορισμός του Νεκρού Σημείου του Κύκλου Εργασιών και του βαθμού ασφαλείας στην πτώση του Κύκλου Εργασιών

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

Συμπεράσματα – Λειτουργικές Προτάσεις

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

Πρόταση αμοιβής και χρόνου εκμίσθωσης

Κεφάλαιο 1

Αντικείμενο της μελέτης - Σκοπός

Η μελέτη βιωσιμότητας που ακολουθεί αποσκοπεί στο να προσδιορίσει τη βιωσιμότητα της επιχείρησης του νέου σύγχρονου κυλικείου του Γ.Ν.Ι. Γ. ΧΑΤΖΗΚΩΣΤΑ.

Σκοπός της μελέτης είναι να προσεγγίσει αξιόπιστα τα οικονομικά αποτελέσματα από τη λειτουργία του κυλικείου και να προτείνει μια ρεαλιστική και δίκαιη μισθωτική λύση τόσο για τον εκμισθωτή όσο και για τον μισθωτή.

Για τον όσο το δυνατό ακριβέστερο προσδιορισμό των οικονομικών αποτελεσμάτων, λήφθηκαν υπόψη και επεξεργάστηκαν στοιχεία τόσο από ομοειδείς επιχειρήσεις (όμοια πελατεία, όμοιο μέγεθος, όμοια ποικιλία προϊόντων κλπ), αλλά και από το ίδιο το Νοσοκομείο.

Η μελέτη δεν περιορίζεται μόνο στην ανάλυση των οικονομικών στοιχείων και τον προσδιορισμό των αποτελεσμάτων, αλλά αξιοποιεί τα συμπεράσματα και καταλήγει σε τεκμηριωμένες προτάσεις για την αποδοτικότερη και αποτελεσματικότερη λειτουργία της επιχείρησης.

Σημειώνεται ότι το πλήρες κόστος κατασκευής του κτιρίου θα αναλάβει ο μισθωτής.

Το κόστος αυτό ανέρχεται σε 650.000 € πλέον του αναλογούντος ΦΠΑ και προκύπτει ακριβώς από ανάλογες τεχνικές μελέτες που έχει εκπονήσει το Νοσοκομείο.

Επιπρόσθετα, για την εύρυθμη λειτουργία του κυλικείου απαιτείται η εγκατάσταση εξοπλισμού αξίας 95.000 € (χωρίς ΦΠΑ).

Το συνολικό επομένως επενδυτικό κόστος για τη θέση σε λειτουργία της επιχείρησης ανέρχεται σε **745.000 €** (χωρίς ΦΠΑ).

Κεφάλαιο 2

Προσδιορισμός Κύκλου Εργασιών (Εκτιμήσεις – Παραδοχές)

Με σκοπό τον ακριβέστερο προσδιορισμό των ακαθαρίστων εσόδων της επιχείρησης, λαμβάνονται υπόψη και αξιολογούνται τα ακόλουθα:

⇒ **Δυνητικοί πελάτες**

α/α	Δυνητικοί πελάτες	Αριθμός
1	Ιατρικό και νοσηλευτικό προσωπικό	500
2	Διοικητικό, τεχνικό, προσωπικό καθαριότητας και λοιπό προσωπικό	365
3	Νοσηλευόμενοι ασθενείς	235
4	Συνοδοί νοσηλευόμενων ασθενών	500
5	Ασθενείς εξωτερικών ιατρείων	280
6	Ασθενείς έκτακτων περιστατικών	240
	Συνολικός αριθμός	2.120

Τα στοιχεία του ανωτέρω πίνακα αντλήθηκαν από το ίδιο το Νοσοκομείο και επομένως ανταποκρίνονται πλήρως στην πραγματικότητα.

Από τα στοιχεία αυτά οι πραγματικοί πελάτες ανά ημέρα εκτιμάται ότι θα είναι οι ακόλουθοι :

- **Ιατρικό και νοσηλευτικό προσωπικό**

Υπολογίζεται ότι η μέση απασχόληση ανά ημέρα ανέρχεται σε 80%, ήτοι $500 \times 80\% = 400$ άτομα.

- **Διοικητικό, τεχνικό και λοιπό προσωπικό**

Υπολογίζεται ότι η μέση απασχόληση ανά ημέρα ανέρχεται σε 70%, ήτοι $365 \times 70\% = 255$ άτομα (λήφθηκαν υπόψη το πενθήμερο, οι άδειες κλπ).

- **Ασθενείς**

Από το σύνολο των ασθενών εκτιμάται ότι το 40%, περίπου 100 άτομα θα καταναλώνουν είδη του κυλικείου όπως και οι υπόλοιποι δυνητικοί πελάτες.

- **Συνοδοί νοσηλευόμενων ασθενών**

Για τον υπολογισμό των συνοδών των ασθενών λήφθηκε υπόψη η συνολική δυναμικότητα (342 κλίνες), η μέση ημερήσια πληρότητα (70%) καθώς και η παραδοχή ότι κάθε ασθενής έχει τουλάχιστον δύο (2) συνοδούς ανά 24ώρο.

- **Ασθενείς εξωτερικών ιατρείων**

Η ανωτέρω κατηγορία αφορά πέντε (5) ημέρες την εβδομάδα, άρα ο αριθμός περιορίζεται περίπου σε 230 ανά ημέρα.

▪ **Ασθενείς έκτακτων περιστατικών**

Η ανωτέρω κατηγορία περιορίζεται σε 120 άτομα, λαμβάνοντας υπόψη ότι το Νοσοκομείο εφημερεύει ημέρα παρά ημέρα.

Σύμφωνα με τις παραδοχές που παρατέθηκαν, ο πίνακας των δυνητικών πελατών διαμορφώνεται ως εξής :

α/α	Δυνητικοί πελάτες	Αριθμός
1	Ιατρικό και νοσηλευτικό προσωπικό	400
2	Διοικητικό, τεχνικό, προσωπικό καθαριότητας και λοιπό προσωπικό	255
3	Νοσηλευόμενοι ασθενείς	100
4	Συνοδοί νοσηλευόμενων ασθενών	500
5	Ασθενείς εξωτερικών ιατρείων	230
6	Ασθενείς έκτακτων περιστατικών	120
	Συνολικός αριθμός	1.605

Τα πωλούμενα προϊόντα και εμπορεύματα, για πρακτικούς λόγους και με σκοπό την ευχερέστερη απεικόνιση των στοιχείων της μελέτης, ομαδοποιούνται στις ακόλουθες κατηγορίες :

⇒ **Πωλούμενα προϊόντα – εμπορεύματα**

α/α	Πωλούμενα προϊόντα – εμπορεύματα
1	Καφέδες και διάφορα ροφήματα
2	Νερά, αναψυκτικά και χυμοί
3	Σάντουιτς, τοστ, τυρόπιτες κλπ
4	Φαγητό
5	Διάφορα σνακς (αλμυρά και γλυκά)
6	Διάφορα καταναλωτικά είδη

Ο υπολογισμός των εσόδων στηρίζεται σε :

- ✓ Στοιχεία ομοειδών και ισομεγεθών επιχειρήσεων, όσον αφορά τη συμπεριφορά της ζήτησης ανά είδος.
- ✓ Στη σύνθεση των προϊόντων και των εμπορευμάτων που προηγήθηκε.
- ✓ Στην ποιότητα, την επάρκεια και τη λειτουργικότητα των νέων εγκαταστάσεων.
- ✓ Στην προσθήκη στον κατάλογο των πωλούμενων ειδών και του φαγητού.
- ✓ Στον αριθμό και στη σύνθεση των δυνητικών πελατών.
- ✓ Στην ποιότητα, στην ποικιλία και στις ανταγωνιστικές τιμές των πωλούμενων προϊόντων.

- ✓ Στην εμπορική και τιμολογιακή πολιτική της επιχείρησης.
- ✓ Στον προσδιορισμό των ποσοτήτων ανά πωλούμενο προϊόν επί τη μέση τιμή πώλησής του.

Στον πίνακα που ακολουθεί, με βάση τις παραπάνω παραδοχές, η μέση τιμή μονάδας ανά κατηγορία πωλούμενων ειδών, καθώς και η μέση ποσοστιαία συμμετοχή κάθε κατηγορίας στο σύνολο των πωλούμενων ειδών, απεικονίζεται στον πίνακα που ακολουθεί :

α/α	Πωλούμενα προϊόντα – εμπορεύματα	Μέση τιμή / κατηγορία	Ποσότητα
1	Καφέδες και διάφορα ροφήματα	0,9	1.200
2	Νερά, αναψυκτικά και χυμοί	0,7	1.000
3	Σάντουιτς, τοστ, τυρόπιτες κλπ	1,3	500
4	Φαγητό	4	180
5	Διάφορα σνακς (αλμυρά και γλυκά)	0,8	500
6	Διάφορα καταναλωτικά είδη	--	--

Οι αξίες του παραπάνω πίνακα είναι καθαρές, δεν περιλαμβάνουν τον αναλογούντα ΦΠΑ και οποιοδήποτε άλλο φόρο ή τέλος.

Η αξία των διαφόρων καταναλωτικών ειδών θα προσδιοριστεί κατ' αποκοπή, δεδομένου ότι αφορά μεγάλο αριθμό ειδών με διαφορετικές τιμές και χαρακτηριστικά μεταξύ τους.

Στη συνέχεια ακολουθεί ο προσδιορισμός του καθαρού κύκλου εργασιών, καθώς και το ποσοστό συμμετοχής κάθε κατηγορίας στον συνολικό κύκλο εργασιών.

α/α	Πωλούμενα προϊόντα – εμπορεύματα	Μέση τιμή / κατηγορία	Ποσότητα	Ημερήσιος ΚΕ	Ετήσιος ΚΕ	Ποσοπαία συμμετοχή κάθε κατηγορίας στον ΚΕ
1	Καφέδες και διάφορα ροφήματα	0,9	1.200	1.080	394.200	26,02
2	Νερά, αναψυκτικά και χυμοί	0,7	1.000	700	255.500	16,87
3	Σάντουιτς, τοστ, τυρόπιτες κλπ	1,3	500	650	237.250	15,66
4	Φαγητό	4	180	720	262.800	17,35
5	Διάφορα σνακς (αλμυρά και γλυκά)	0,8	500	400	146.000	9,64
6	Διάφορα καταναλωτικά είδη	--	--	600	219.000	14,46
	Σύνολο			4.150	1.514.750	100,00

Ο ανωτέρω ετήσιος καθαρός Κύκλος Εργασιών αντιστοιχεί σε μέση ημερήσια καθαρή κατανάλωση κατά άτομο, περίπου σε 2,5 €, δαπάνη η οποία θεωρείται απολύτως λογική και αναμενόμενη.

Κεφάλαιο 3

Προσδιορισμός Δαπανών

3.1. Αναλώσεις πρώτων – βοηθητικών υλών και υλικών συσκευασίας – Κόστος κτήσης αυτούσια πωλούμενων εμπορευμάτων

Η επιχείρηση, όπως αναφέρθηκε αναλυτικά στο κεφάλαιο 2 του Κύκλου Εργασιών, θα διαθέτει ιδιοπαραγόμενα είδη (καφέδες, φαγητά κλπ), καθώς και αυτούσια πωλούμενα είδη.

Με σκοπό τον προσδιορισμό των αναλώσεων των παραγόμενων προϊόντων, λαμβάνουμε υπόψη τον ετήσιο Κύκλο Εργασιών κάθε κατηγορίας των προϊόντων αυτών καθώς και το ποσοστό της ποσοστιαίας ανάλωσης κατά κατηγορία, όπως απεικονίζεται στον επόμενο πίνακα.

α/α	Πωλούμενα προϊόντα – εμπορεύματα	Ετήσιος ΚΕ	Ποσοστό ανάλωσης	Κόστος ανάλωσης
1	Καφέδες και διάφορα ροφήματα	394.200	20%	78.840
2	Σάντουιτς, τост, τυρόπιτες κλπ	237.250	30%	71.175
3	Φαγητό	262.800	35%	91.980
	Σύνολο	894.250	--	241.995

Το κόστος αναλώσεων των αυτούσια πωλούμενων εμπορευμάτων υπολογίζεται ως μέσο σταθμικό, λαμβανομένων υπόψη των επιμέρους ειδών και της συμμετοχής τους στον Κύκλο Εργασιών.

α/α	Πωλούμενα προϊόντα – εμπορεύματα	Ετήσιος ΚΕ	Ποσοστό ανάλωσης	Κόστος ανάλωσης
1	Νερά, αναψυκτικά και χυμοί	255.500	40%	102.200
2	Διάφορα σνακς (αλμυρά και γλυκά)	146.000	60%	87.600
3	Διάφορα καταναλωτικά είδη	219.000	60%	131.400
	Σύνολο	620.500	--	321.200

Στη συνέχεια στον πίνακα που ακολουθεί ανακεφαλαιώνονται οι ετήσιες αναλώσεις πρώτων – βοηθητικών υλών και ειδών συσκευασίας, καθώς και το κόστος κτήσης των αυτούσια πωλούμενων εμπορευμάτων.

α/α	Πωλούμενα προϊόντα – εμπορεύματα	Κόστος αναλώσεων
1	Καφέδες και διάφορα ροφήματα	78.840
2	Νερά, αναψυκτικά και χυμοί	102.200
3	Σάντουιτς, τοστ, τυρόπιτες κλπ	71.175
4	Φαγητό	91.980
5	Διάφορα σνακς (αλμυρά και γλυκά)	87.600
6	Διάφορα καταναλωτικά είδη	131.400
	Σύνολο	563.195

3.2. Αμοιβές προσωπικού

Λαμβανομένων υπόψη των δραστηριοτήτων της επιχείρησης, σε συνδυασμό με τον Κύκλο Εργασιών, αλλά και το χρόνο λειτουργίας του κυλικείου (περίπου 2,5 βάρδιες), το απαιτούμενο προσωπικό κατά ειδικότητα απεικονίζεται στον πίνακα που ακολουθεί :

α/α	Ειδικότητα	Αριθμός ατόμων
1	Υπάλληλοι	9
2	Ταμίες	3
3	Μάγειρες – παρασκευαστές φαγητών	2
4	Προσωπικό καθαριότητας	2
	Σύνολο	16

Το συνολικό ετήσιο μισθολογικό κόστος και το κόστος των ασφαλιστικών εισφορών ανά ειδικότητα υπολογίζεται στον πίνακα που ακολουθεί. Επισημαίνεται ότι οι αμοιβές είναι πλήρεις, περιλαμβάνουν δηλαδή όλες τις νόμιμες επιβαρύνσεις.

α/α	Ειδικότητα	Αριθμός ατόμων	Μηνιαίο κόστος	Μήνες απασχόλησης	Συνολικό κόστος
1	Υπάλληλοι	9	1.200	14	151.200
2	Ταμίες	3	1.200	14	50.400
3	Μάγειρες – παρασκευαστές φαγητών	2	1.300	14	36.400
4	Καθαρίστριες	2	1.150	14	32.200
	Σύνολο	16	--	--	270.200

3.3. Λειτουργικές δαπάνες

Στην παρούσα παράγραφο πραγματοποιείται αναλυτικός υπολογισμός των λειτουργικών δαπανών της επιχείρησης.

Υπολογίζονται κατ' αποκοπή με βάση στοιχεία επιχειρήσεων του κλάδου και απολογιστικά στοιχεία ισομεγεθών και ομοειδών επιχειρήσεων.

Αναλυτικά, οι λειτουργικές δαπάνες απεικονίζονται στον πίνακα που ακολουθεί :

α/α	Δαπάνη	Ποσό (€)
1	Ενοίκιο	53.000
2	Ηλεκτρικό ρεύμα	10.000
3	Υδρευση	4.000
4	Τηλεφωνικά – σύνδεση με το διαδίκτυο	2.000
5	Θέρμανση - ψύξη	10.000
6	Αναλώσιμα υλικά και είδη καθαριότητας	17.000
7	Επισκευές - συντηρήσεις	7.000
8	Γραφική ύλη - έντυπα	5.000
9	Αμοιβή λογιστή	4.000
10	Απρόβλεπτες δαπάνες	15.000
	Σύνολο	127.000

Σημειώνεται ότι στις λειτουργικές δαπάνες του πίνακα συμπεριλαμβάνεται και το ελάχιστο εκτιμώμενο ετήσιο μίσθωμα του κυλικείου.

3.4. Αποσβέσεις

Όπως αναφέρθηκε στο Κεφάλαιο 1 της παρούσας μελέτης, το πλήρες κόστος για την κατασκευή του κτιρίου του κυλικείου ανέρχεται σε 650.000 € (χωρίς ΦΠΑ).

Με βάση τον εκτιμώμενο ωφέλιμο χρόνο ζωής και λειτουργίας του κτιρίου, ο συντελεστής ετήσιας απόσβεσης υπολογίζεται σε 5%.

Η ετήσια επομένως απόσβεση υπολογίζεται σε $650.000 \times 5\% =$
32.500 €.

Όπως επίσης προαναφέρθηκε στο ίδιο κεφάλαιο, ο απαιτούμενος εξοπλισμός για την εύρυθμη λειτουργία όλων των δραστηριοτήτων του κυλικείου ανέρχεται σε 95.000 €.

Λαμβανομένων υπόψη των συνθηκών λειτουργίας του (σχεδόν ολόκληρο το 24ωρο κλπ) εκτιμάται ότι ο ωφέλιμος χρόνος λειτουργικής ζωής θα ανέλθει κατά μέσο όρο (λαμβανομένης υπόψη και της σύνθεσης του εξοπλισμού π.χ. έπιπλα, αλλά και μηχανολογικός εξοπλισμός), σε 7 περίπου έτη

Επομένως, ο ετήσιος συντελεστής απόσβεσης είναι περίπου 15%.

Ως εκ τούτου οι ετήσιες αποσβέσεις ανέρχονται σε :

$95.000 \text{ €} \times 15\% =$ **15.000 €.**

Στον πίνακα που ακολουθεί ανακεφαλαιώνονται οι ετήσιες αποσβέσεις ανά κατηγορία παγίου.

α/α	Κατηγορία παγίου	Κόστος	Συντελεστής απόσβεσης	Αποσβέσεις
1	Κτιριακά	650.000	5%	32.500
2	Μηχανολογικός εξοπλισμός	95.000	15%	15.000
	Σύνολο	745.000	--	47.500

3.5. Τόκοι μακροπρόθεσμου δανείου

Για την κάλυψη του συνολικού κόστους της επένδυσης (745.000 €), θα γίνουν οι ακόλουθες τρεις (3) παραδοχές :

1η παραδοχή

Προβλέπει την ανάληψη του κόστους αποκλειστικά από ίδιους πόρους του μισθωτή και επομένως η δαπάνη για **τόκους** είναι **μηδέν**, αφού μηδενικό θα είναι το τραπεζικό δάνειο.

2η παραδοχή

Προβλέπει την κάλυψη του **50%** του κόστους της επένδυσης με τραπεζικό δανεισμό, ήτοι $745.000 \text{ €} \times 50\% = 372.500 \text{ €}$ με τους ανάλογους τόκους.

3^η παραδοχή

Προβλέπει την πλήρη κάλυψη, δηλαδή **100%** του κόστους της επένδυσης με τραπεζικό δανεισμό, ήτοι 745.000 € με τους ανάλογους τόκους.

Για τις δύο (2) τελευταίες περιπτώσεις παρατίθενται στη συνέχεια οι αναλογούντες ετήσιοι τόκοι του μακροπρόθεσμου δανεισμού.

Για τον υπολογισμό γίνονται οι εξής παραδοχές :

- Διάρκεια δανείου 5 έτη
- Επιτόκιο 6,3%
- Δόσεις Δύο (2) εξαμηνιαίες

α/α	Τόκοι μακροπρόθεσμου δανείου	2 ^η παραδοχή (Δάνειο 50%)	3 ^η παραδοχή (Δάνειο 100%)
1	Τόκοι	23.500	46.900

3.6. Ανακεφαλαίωση ετήσιων δαπανών

Στον πίνακα που ακολουθεί ανακεφαλαιώνεται οι συνολικές ετήσιες δαπάνες της επιχείρησης, ανάλογα και με τις τρεις παραδοχές τραπεζικού δανεισμού :

α/α	Δαπάνες	Ποσό (χωρίς δάνειο)	Ποσό (δάνειο 50%)	Ποσό (δάνειο 100%)
1	Αναλώσεις πρώτων – βοηθητικών υλών και υλικών συσκευασίας – Κόστος κτήσης αυτούσια πωλούμενων εμπορευμάτων	563.195	563.195	563.195
2	Αμοιβές προσωπικού	270.200	270.200	270.200
3	Λειτουργικές δαπάνες	127.000	127.000	127.000
4	Αποσβέσεις	47.500	47.500	47.500
5	Τόκοι	0	23.500	46.900
	Σύνολο	1.007.895	1.031.395	1.054.795

Κεφάλαιο 4

Προσδιορισμός Οικονομικών Αποτελεσμάτων

Στα κεφάλαια 3 και 4 που προηγήθηκαν, προσδιορίστηκε τόσο ο καθαρός κύκλος εργασιών της επιχείρησης, όσο και το σύνολο των λειτουργικών εξόδων της.

Στον πίνακα που ακολουθεί υπολογίζονται τα ετήσια καθαρά (προ φόρων) κέρδη.

Τα προσδιορισθέντα κέρδη, όπως φαίνονται στον πίνακα, διαφέρουν μεταξύ τους ως προς τους τόκους του πιθανού τραπεζικού δανεισμού.

α/α	Έσοδα - Έξοδα	Ποσό (χωρίς δάνειο)	Ποσό (δάνειο 50%)	Ποσό (δάνειο 100%)
1	Ακαθάριστα έσοδα	1.514.750	1.514.750	1.514.750
2	Συνολικά λειτουργικά έξοδα	1.007.895	1.031.395	1.054.795
	Καθαρά Κέρδη προ φόρων	506.855	483.355	459.955

Ο συντελεστής απόδοσης των καθαρών (προ φόρων) κερδών στον Κύκλο Εργασιών, κατά περίπτωση, είναι :

1^η παραδοχή (χωρίς δάνειο)

$$\frac{506.855}{1.514.750} = 33,5 \%$$

2^η παραδοχή (δάνειο 50%)

$$\frac{483.355}{1.514.750} = \mathbf{31,9\%}$$

3^η παραδοχή (δάνειο 100%)

$$\frac{459.955}{1.514.750} = \mathbf{30,4 \%}$$

Κεφάλαιο 5

Προσδιορισμός του Νεκρού Σημείου του Κύκλου Εργασιών και του βαθμού ασφαλείας στην πτώση του Κύκλου Εργασιών

Το Νεκρό Σημείο του κύκλου εργασιών, αντιστοιχεί στον ελάχιστο κύκλο εργασιών στον οποίο η επιχείρηση θα παρουσιάζει κέρδη.

Για τον υπολογισμό του Νεκρού Σημείου, οι δαπάνες διαχωρίζονται σε σταθερές και μεταβλητές, ανάλογα με τη φύση και τη συμπεριφορά τους στις μεταβολές (αυξομειώσεις) της δραστηριότητας.

Η διάκριση των δαπανών σε σταθερές και μεταβλητές, ανάλογα με τις τρεις παραδοχές που αφορούν τον μακροπρόθεσμο τραπεζικό δανεισμό, απεικονίζεται στους πίνακες που ακολουθούν :

Και στις τρεις (3) παραδοχές τα έσοδα παραμένουν σταθερά, όπως και οι μεταβλητές δαπάνες. Διαφέρουν μόνο οι σταθερές δαπάνες λόγω των αναλογούντων τόκων του μακροπρόθεσμου τραπεζικού δανεισμού.

1^η παραδοχή (χωρίς δάνειο)

α/α	Δαπάνες	Σταθερές	Μεταβλητές	Σύνολο
1	Αναλώσεις πρώτων – βοηθητικών υλών και υλικών συσκευασίας – Κόστος κτήσης αυτούσια πωλούμενων εμπορευμάτων	0	563.195	563.195
2	Αμοιβές προσωπικού	216.160	54.040	270.200
3	Λειτουργικές δαπάνες	88.900	38.100	127.000
4	Αποσβέσεις	47.500	0	47.500
	Σύνολο	352.560	655.335	1.007.895

2^η παραδοχή (δάνειο 50%)

α/α	Δαπάνες	Σταθερές	Μεταβλητές	Σύνολο
1	Αναλώσεις πρώτων – βοηθητικών υλών και υλικών συσκευασίας – Κόστος κτήσης αυτούσια πωλούμενων εμπορευμάτων	0	563.195	563.195
2	Αμοιβές προσωπικού	216.160	54.040	270.200
3	Λειτουργικές δαπάνες	88.900	38.100	127.000
4	Αποσβέσεις	47.500	0	47.500
5	Τόκοι	23.500	0	23.500
	Σύνολο	376.060	655.335	1.031.395

3^η παραδοχή (δάνειο 100%)

α/α	Δαπάνες	Σταθερές	Μεταβλητές	Σύνολο
1	Αναλώσεις πρώτων – βοηθητικών υλών και υλικών συσκευασίας – Κόστος κτήσης αυτούσια πωλούμενων εμπορευμάτων	0	563.195	563.195
2	Αμοιβές προσωπικού	216.160	54.040	270.200
3	Λειτουργικές δαπάνες	88.900	38.100	127.000
4	Αποσβέσεις	47.500	0	47.500
5	Τόκοι	46.900	0	46.900
	Σύνολο	399.460	655.335	1.054.795

Όταν η δαπάνη δεν είναι απόλυτα σταθερή ή μεταβλητή, για τον χαρακτηρισμό και την ποσοτική της έκφραση πάρθηκαν υπόψη δημοσιευμένα απολογιστικά οικονομικά στοιχεία ομοειδών επιχειρήσεων του κλάδου.

Το Νεκρό Σημείο δίνεται από τη σχέση :

$$N\Sigma = \frac{KE \times \Delta\Sigma}{KE - \Delta M}, \text{ όπου :}$$

KE = Ο προβλεπόμενος από τη μελέτη κύκλος εργασιών

ΔΣ = Οι προβλεπόμενες από τη μελέτη σταθερές δαπάνες

ΔΜ = Οι προβλεπόμενες από τη μελέτη μεταβλητές δαπάνες

Με βάση :

Τη διάκριση των δαπανών, που προηγήθηκε, σε σταθερές και μεταβλητές

Τον προβλεπόμενο κύκλο εργασιών

Τον μαθηματικό τύπο που προηγήθηκε,

υπολογίζονται τα Νεκρά Σημεία και των τριών παραδοχών ως εξής (σε ευρώ) :

1^η παραδοχή (χωρίς δάνειο)

$$N\dot{\Sigma} = \frac{KE \times \Delta \Sigma}{KE - \Delta M} = \frac{1.514.750 \times 352.560}{1.514.750 - 655.335} = 621.400 \text{ €}$$

Ο υπολογισμός του Νεκρού Σημείου που προηγήθηκε, έδειξε ότι η επιχείρηση δεν θα παρουσιάζει ζημίες έστω και αν ο κύκλος εργασιών της μειωθεί στις **621.400 €**, δηλαδή κατά **893.350 €** του υπολογιζόμενου στη μελέτη, ήτοι περίπου κατά **59%**.

2η παραδοχή (δάνειο 50%)

$$N\dot{\Sigma} = \frac{KE \times \Delta \Sigma}{KE - \Delta M} = \frac{1.514.750 \times 376.060}{1.514.750 - 655.335} = 662.800 \text{ €}$$

Ο υπολογισμός του Νεκρού Σημείου που προηγήθηκε, έδειξε ότι η επιχείρηση δεν θα παρουσιάζει ζημίες έστω και αν ο κύκλος εργασιών της μειωθεί στις **662.800 €**, δηλαδή κατά **851.950 €** του υπολογιζόμενου στη μελέτη, ήτοι περίπου κατά **56%**.

3η παραδοχή (δάνειο 100%)

$$\begin{array}{rcl}
 \text{ΚΕ} \times \Delta \Sigma & 1.514.750 \times 399.460 \\
 \text{ΝΣ} = \frac{\text{ΚΕ} \times \Delta \Sigma}{\text{ΚΕ} - \Delta \text{Μ}} = \frac{1.514.750 \times 399.460}{1.514.750 - 655.335} & = & 704.100 \text{ €}
 \end{array}$$

Ο υπολογισμός του Νεκρού Σημείου που προηγήθηκε, έδειξε ότι η επιχείρηση δεν θα παρουσιάζει ζημίες έστω και αν ο κύκλος εργασιών της μειωθεί στις **704.100 €**, δηλαδή κατά **810.650 €** του υπολογιζόμενου στη μελέτη, ήτοι περίπου κατά **53,5%**.

Από την ανάλυση των Νεκρών Σημείων που προηγήθηκαν, διαπιστώνεται ότι η ενισχυόμενη επιχείρηση, έχοντας εξαιρετικά υψηλούς δείκτες ασφαλείας στην πτώση του κύκλου εργασιών (και στις τρεις παραδοχές), εξασφαλίζει σημαντική ευελιξία.

Το παραπάνω θετικό στοιχείο συνδυαζόμενο με τις ευνοϊκές συνθήκες της αγοράς (σχεδόν εξασφαλισμένη αγορά) και τα υψηλά οικονομικά αποτελέσματα, τα οποία προσδιορίστηκαν στο προηγούμενο κεφάλαιο της παρούσας μελέτης, δείχνουν πως η επένδυση είναι βιώσιμη, εξαιρετικά αποδοτική και επομένως απόλυτα σκόπιμη.

Κεφάλαιο 6

Συμπεράσματα – Λειτουργικές Προτάσεις

Από την ανάλυση που προηγήθηκε, διατυπώνονται στη συνέχεια τα **συμπεράσματα** που προκύπτουν :

⇒ Η ποσοστιαία απόδοση των καθαρών (προ φόρων) κερδών στον Κύκλο Εργασιών είναι ιδιαιτέρως υψηλή και ειδικότερα :

1η παραδοχή (χωρίς δάνειο) : 33,5%

2η παραδοχή (δάνειο 50%) : 31,9%

3η παραδοχή (δάνειο 100%) : 30,4%

⇒ Το Νεκρό Σημείο παρουσιάζει υψηλό βαθμό ασφαλείας στην πτώση του Κύκλου Εργασιών και αποδεικνύει ειδικότερα ότι η επιχείρηση δεν θα παρουσιάσει ζημίες ακόμη και αν ο Κύκλος Εργασιών μειωθεί κατά :

1η παραδοχή (χωρίς δάνειο) : 59% και η μέση κατανάλωση μειωθεί περίπου σε 1,10 € / άτομο, έναντι 2,50 € του αρχικά υπολογισθέντος

2η παραδοχή (δάνειο 50%) : 56% και η μέση κατανάλωση μειωθεί περίπου σε 1,15 € / άτομο, έναντι 2,50 € του αρχικά υπολογισθέντος

3η παραδοχή (δάνειο 100%) : 53,5% και η μέση κατανάλωση μειωθεί περίπου σε 1,20 € / άτομο, έναντι 2,50 € του αρχικά υπολογισθέντος

- ⇒ Η δυνατότητα αύξησης του Κύκλου Εργασιών από το 2^ο λειτουργικό έτος και μέχρι το 3^ο ή 4ο, λόγω διάθεσης νέων ειδών, παγίωσης της εμπιστοσύνης των πελατών, οργανωτικής εμπειρίας κλπ. Η αναμενόμενη αύξηση του Κύκλου Εργασιών θα είναι ιδιαιτέρως κερδοφόρα, αφού θα αυξηθούν μόνο οι μεταβλητές δαπάνες, ενώ οι σταθερές θα παραμείνουν αμετάβλητες.
- ⇒ Η δυνατότητα αύξησης της δραστηριότητας παροχής γευμάτων.
- ⇒ Η προσθήκη και νέων ειδών, λόγω επάρκειας χώρου.
- ⇒ Η προοπτική μείωσης της αξίας των προμηθειών α' και β' υλών και εμπορευμάτων, λόγω διαρκούς έρευνας της αγοράς.
- ⇒ Η δυνατότητα αύξησης, με το ίδιο προσωπικό όλων των δραστηριοτήτων της τάξης του 20% περίπου.
- ⇒ Η μη απαίτηση βραχυπρόθεσμου τραπεζικού δανεισμού, με ορθολογική χρηματοοικονομική διαχείριση, δεδομένου ότι αφ' ενός οι πωλήσεις είναι μετρητοίς και αφ' ετέρου ένα μέρος των αγορών με πίστωση, λαμβανομένου υπόψη θετικά και του υψηλού περιθωρίου κέρδους.
- ⇒ Οι εκτιμήσεις της μελέτης είναι συντηρητικές, δηλαδή υπολογίστηκαν σε χαμηλότερα επίπεδα τα έσοδα, ενώ υπερεκτιμήθηκαν οι δαπάνες, με σκοπό να προσδιοριστεί με μεγαλύτερη δυνατή ακρίβεια η βιωσιμότητα της επένδυσης.

Λαμβανομένων υπόψη των θετικών συντελεστών απόδοσης των καθαρών κερδών στον Κύκλο Εργασιών, του υψηλού

Νεκρού Σημείου, της εξασφαλισμένης πελατείας, της επάρκειας και της καταλληλότητας του χώρου, εκτιμάται ότι η επένδυση είναι βιώσιμη και ιδιαίτερος αποδοτική.

Στη συνέχεια υποβάλλονται τεκμηριωμένες και υλοποιήσιμες **προτάσεις**, με σκοπό την απόλυτη διασφάλιση της αποτελεσματικότητας, της αποδοτικότητας και της βιωσιμότητας της επένδυσης.

Συνιστάται ειδικότερα :

- ⇒ Η χρήση πρώτων υλών υψηλής ποιότητας.
- ⇒ Η αγορά αυτούσιων εμπορευμάτων υψηλής ποιότητας.
- ⇒ Η χρήση τοπικών προϊόντων και πρώτων υλών.
- ⇒ Η άρτια και ταχεία εξυπηρέτηση (service) των πελατών.
- ⇒ Η διαρκής εκπαίδευση του προσωπικού.
- ⇒ Η διεύρυνση της γκάμας (ποικιλίας) των προϊόντων, δεδομένου της επάρκειας και της καταλληλότητας του χώρου.
- ⇒ Οι ανταγωνιστικές τιμές.
- ⇒ Η διαρκής έρευνα της αγοράς, όσον αφορά την ποιότητα αλλά και τις ανταγωνιστικές τιμές αγοράς των πρώτων υλών και των εμπορευμάτων.
- ⇒ Η έμφαση στη δραστηριότητα της εστίασης (φαγητό), δεδομένης της καταλληλότητας του χώρου.

- ⇒ Η επέκταση και σε επιλεγμένα είδη παντοπωλείου και ψιλικών ειδών.
- ⇒ Η ορθολογική διαχείριση των αποθεμάτων, με σκοπό την αποφυγή δέσμευσης κεφαλαίων.
- ⇒ Η όσο το δυνατό καλύτερη αξιοποίηση του προσωπικού, ώστε να αποφεύγονται επικαλύψεις, σύγχυση αρμοδιοτήτων κλπ
- ⇒ Η ευρύτερη ορθολογική οργάνωση της εργασίας στο σύνολο των δραστηριοτήτων της.
- ⇒ Η παροχή κινήτρων (πέραν της αμοιβής) στο προσωπικό (π.χ. bonus κλπ).
- ⇒ Η διαρκής συντήρηση του εξοπλισμού και του χώρου.
- ⇒ Η παραμονή του φαγητού με τη μορφή του self service, για την αποφυγή επιπλέον δαπανών προσωπικού.
- ⇒ Η σχολαστική καθαριότητα του χώρου.
- ⇒ Παροχή Wi-Fi με υψηλές ταχύτητες.

Κεφάλαιο 7

Πρόταση αμοιβής και χρόνου εκμίσθωσης

Λαμβανομένων υπόψη :

- ✓ Των υψηλών, προ φόρων, κερδών και του συντελεστή απόδοσής τους στον Κύκλο Εργασιών (και στις τρεις εναλλακτικές παραδοχές τραπεζικού δανεισμού)
- ✓ Του ιδιαιτέρως θετικού βαθμού ασφαλείας (Νεκρό Σημείο) στην πτώση του Κύκλου Εργασιών (και στις τρεις εναλλακτικές παραδοχές τραπεζικού δανεισμού)
- ✓ Του μικρού δείκτη κατανάλωσης ανά δυνητικό πελάτη (και στις τρεις εναλλακτικές παραδοχές τραπεζικού δανεισμού)
- ✓ Της εξασφαλισμένης πελατείας
- ✓ Της καταλληλότητας και της επάρκειας του χώρου
- ✓ Της προοπτικής αύξησης του Κύκλου Εργασιών, τα επόμενα 2–3 έτη κατά τουλάχιστον κατά 5% ετήσια (απόκτηση εμπειρίας, προσθήκη περισσότερων ειδών, αύξηση δραστηριότητας του φαγητού κλπ),

ένα εφικτό δίκαιο και συμφέρον και για τις δύο πλευρές, ετήσιο τίμημα, εκτιμάται σε τουλάχιστον 53.000 € ή σε 3,5% του καθαρού Κύκλου Εργασιών, όταν το γινόμενο του

καθαρού Κύκλου Εργασιών επί τον ανωτέρω συντελεστή (3,5%) υπερβαίνει ετησίως τις 53.000 €.

Με βάση τα προσδιορισθέντα κέρδη (προ φόρων και αποσβέσεων) και στις εναλλακτικές παραδοχές τραπεζικού δανεισμού, το συνολικό κόστος της επένδυσης αποσβένεται σε λιγότερο από δύο (2) λειτουργικά έτη ή σε περίπου τρία (3) λειτουργικά έτη λαμβανομένου υπόψη των καθαρών προ αποσβέσεων και φόρων κερδών, δείκτης ιδιαιτέρως θετικός.

Μετά από συμφωνία των δύο μερών, το προτεινόμενο τίμημα είναι δυνατό να αναπροσαρμοστεί ετήσια, με βάση τον δείκτη τιμών καταναλωτή ή άλλον δείκτη, με ποσό ή τρόπο που θα συμφωνηθεί από τα δύο μέρη και εκφεύγει των ορίων αρμοδιότητας της παρούσας μελέτης.

Ο προτεινόμενος χρόνος της μίσθωσης ανέρχεται σε περίπου είκοσι (20) έτη, με σκοπό να αποτελέσει ισχυρό κίνητρο τόσο για τον μισθωτή, όσο και για τον εκμισθωτή.