

ΣΕΒ

ΣΥΝΔΕΣΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΩΝ

ΙΟΒΕ

ΙΔΡΥΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΩΝ ΕΡΕΥΝΩΝ

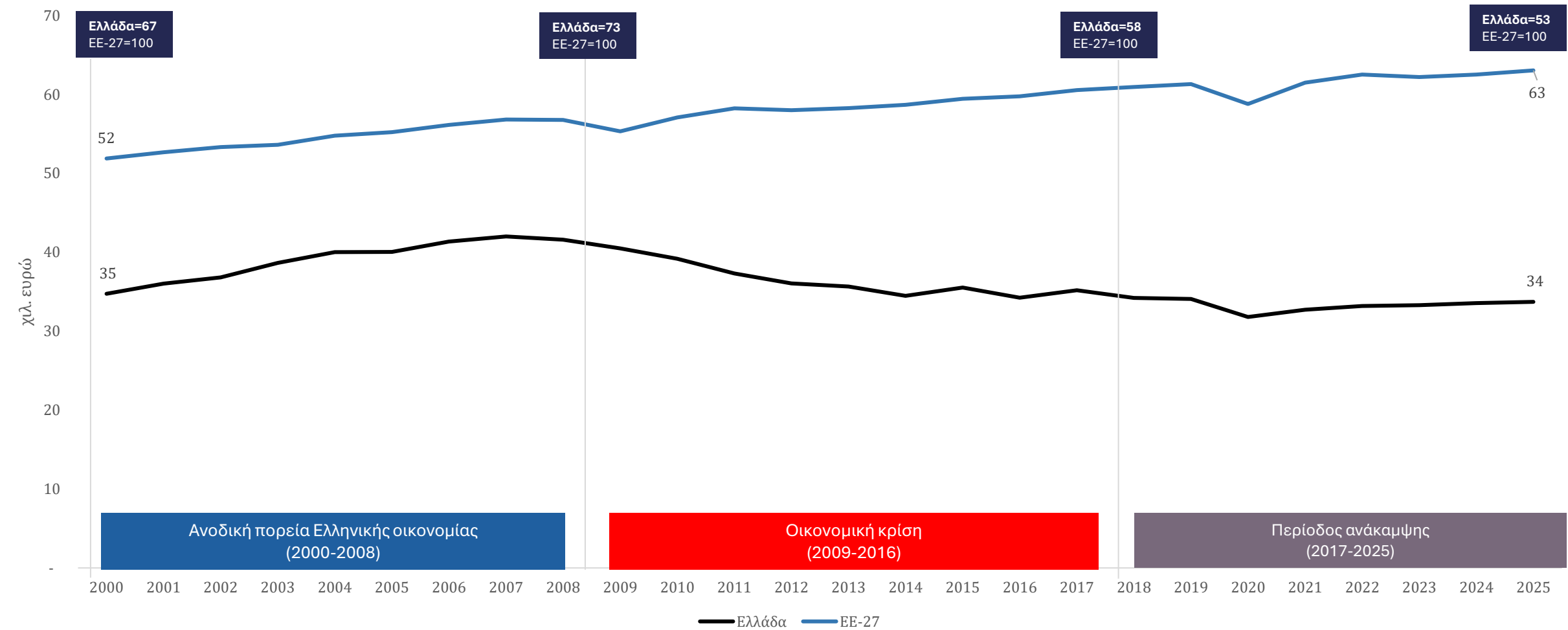
Ενημερωτικός Οδηγός Μέτρησης της Παραγωγικότητας στις Επιχειρήσεις

*Ένα πλαίσιο βασισμένο σε δεδομένα χρηματοοικονομικών καταστάσεων για τη συγκριτική
αξιολόγηση των επιδόσεων των επιχειρήσεων*

Σεπτέμβριος 2026

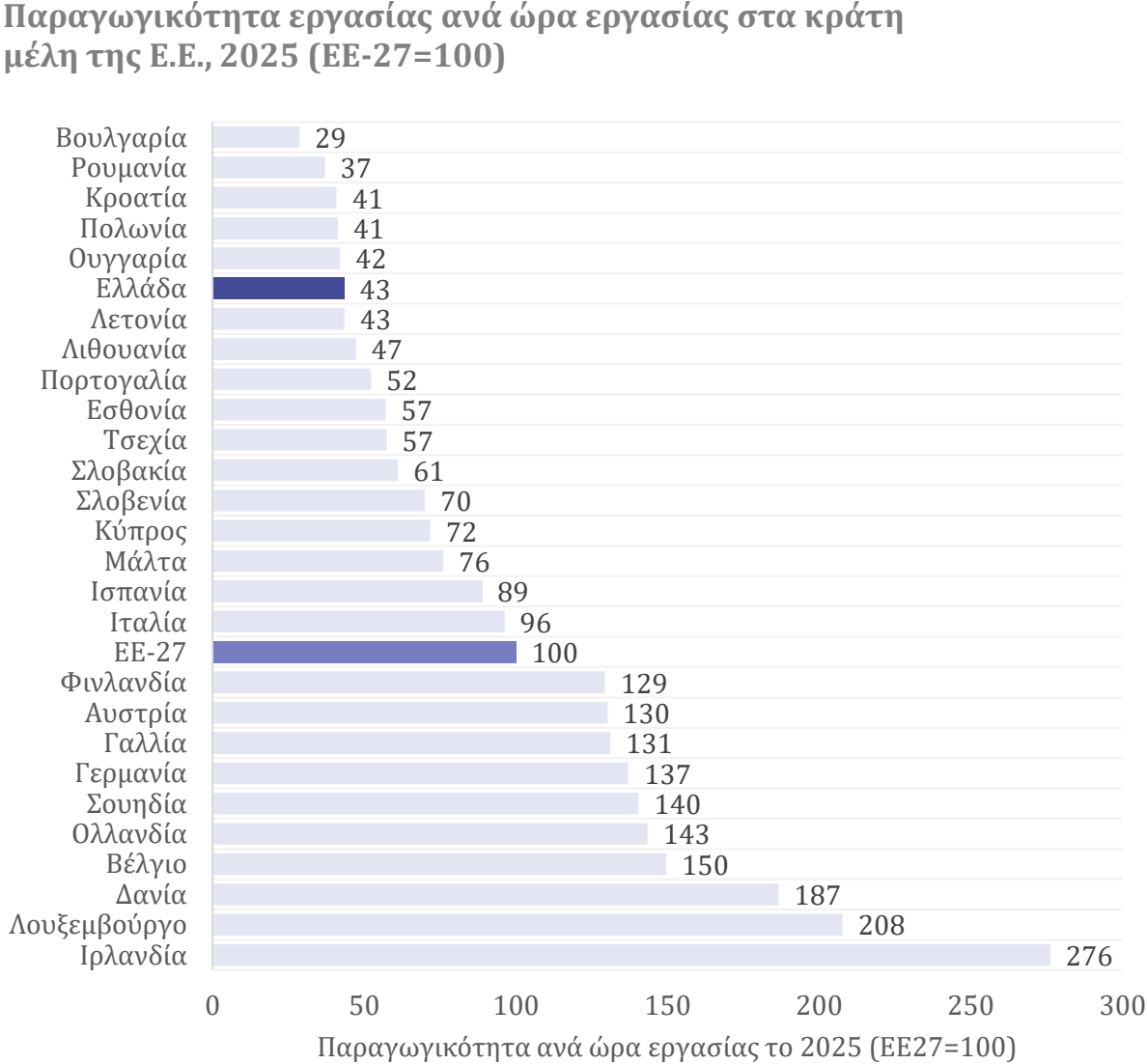
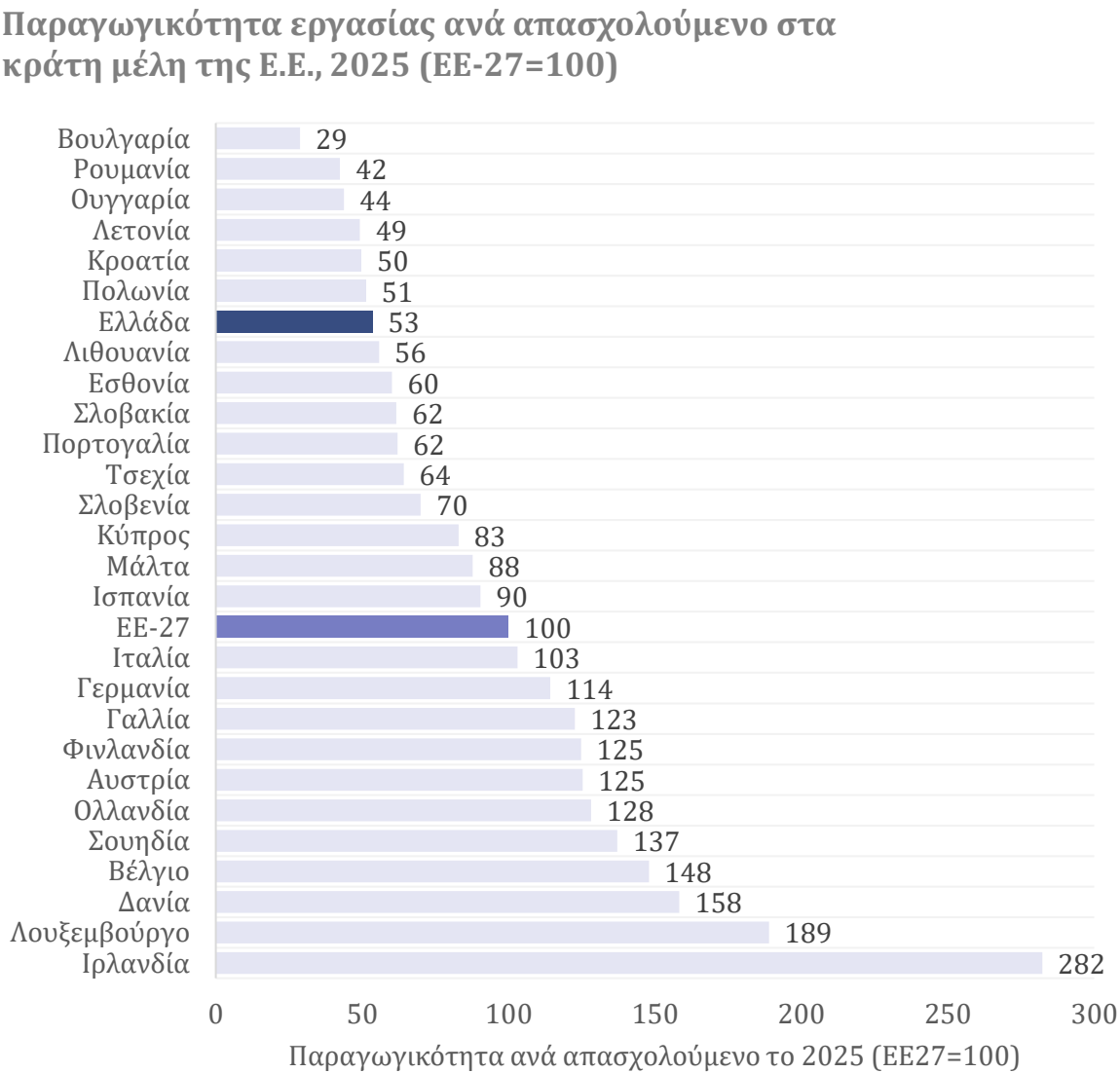
Η παραγωγικότητα της εργασίας στην Ελλάδα βρίσκεται σήμερα στο επίπεδο του 2000

Εξέλιξη παραγωγικότητας εργασίας στην Ελλάδα και την ΕΕ-27
Ακαθάριστη Προστιθέμενη Αξία ανά εργαζόμενο 2000-2025 (σε χιλ. ευρώ, σταθερές τιμές 2020)



Η παραγωγικότητα ανά απασχολούμενο στην Ελλάδα αντιστοιχεί στο 53% της ΕΕ-27

Ανά ώρα εργασίας, η παραγωγικότητα στην Ελλάδα είναι ακόμα χαμηλότερη (43% της ΕΕ-27)



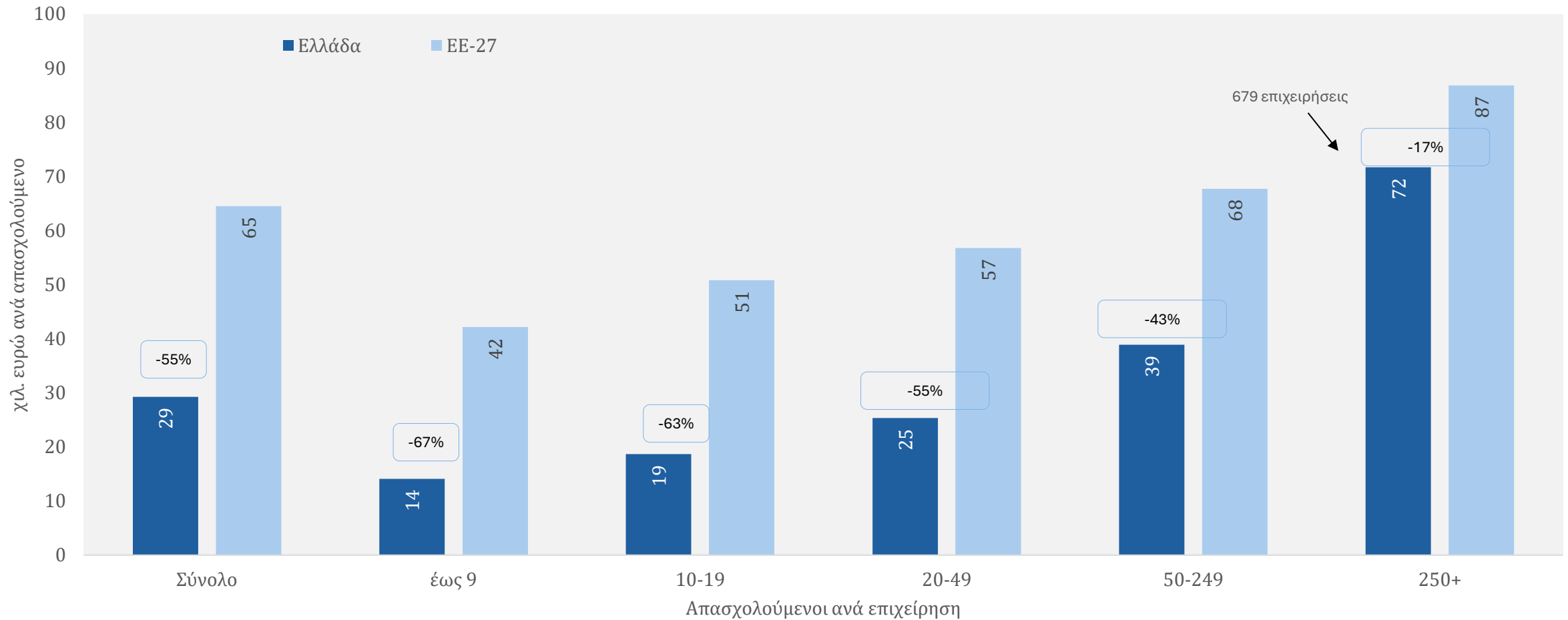
Παραγωγικότητα και μέγεθος επιχειρήσεων – Σύνολο επιχειρήσεων

Μεγάλο χάσμα παραγωγικότητας μεταξύ των μεγάλων και των υπόλοιπων επιχειρήσεων στην Ελλάδα – Μικρότερη διαφορά παραγωγικότητας των μεγάλων επιχειρήσεων έναντι των αντίστοιχων στην ΕΕ-27

Παραγωγικότητα εργασίας – Σύνολο επιχειρήσεων

ΑΠΑ σε χιλ. ευρώ ανά απασχολούμενο, 2023

□ Διαφορά έναντι ΕΕ-27 (%)



Γιατί έχει σημασία η μέτρηση της παραγωγικότητας

Η παραγωγικότητα βρίσκεται στον πυρήνα κάθε επιτυχημένης επιχείρησης. Αποτελεί δείκτη της αποτελεσματικότητας με την οποία μια επιχείρηση αξιοποιεί τους πόρους της για τη δημιουργία αξίας, την αμοιβή των εργαζομένων και τη χρηματοδότηση επενδύσεων.

ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ΟΔΗΓΟΥ

Ένα απλό, εφαρμόσιμο πλαίσιο μέτρησης και συγκριτικής αξιολόγησης της παραγωγικότητας, κυρίως με βάση τα δεδομένα των ετήσιων Οικονομικών Καταστάσεων.

- **Μέτρηση**

Υπολογισμός της Προστιθέμενης Αξίας και της παραγωγικότητας της επιχείρησης

- **Συγκριτική αξιολόγηση**

Σύγκριση της παραγωγικότητας εργασίας με ομοειδείς επιχειρήσεις στην Ελλάδα και την ΕΕ-27

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

- **Η Έννοια της Παραγωγικότητας**
- **Δείκτες Μέτρησης Παραγωγικότητας**
- **Μέτρηση της Προστιθέμενης Αξίας**
- **Μέτρηση της Εργασίας**
- **Σύγκριση με τον κλάδο δραστηριοποίησης**
- **Παραδείγματα Εφαρμογής**
- **Πλαίσιο Υλοποίησης στις Επιχειρήσεις**

Η έννοια της παραγωγικότητας

Η παραγωγικότητα εκφράζει την αποτελεσματικότητα με την οποία μια επιχείρηση χρησιμοποιεί τους παραγωγικούς της συντελεστές για τη δημιουργία αγαθών και υπηρεσιών — δηλαδή πόση αξία ή ποσότητα δημιουργείται από μια δεδομένη ποσότητα πόρων.

$$\text{ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ} = \frac{\text{Παραγόμενο Αποτέλεσμα}}{\text{Χρησιμοποιούμενες Εισροές}}$$

ΠΑΡΑΓΟΜΕΝΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ

Φυσικές μονάδες, χρηματικές μονάδες (κύκλος εργασιών, αξία παραγωγής) ή προστιθέμενη αξία

ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΜΕΝΕΣ ΕΙΣΡΟΕΣ

Εργασία, Κεφάλαιο, πρώτες ύλες, ενέργεια, καθώς και ενδιάμεσες υπηρεσίες (νομικές, λογιστικές, διαφήμιση)

Δείκτες Μέτρησης της Παραγωγικότητας

ΜΕΡΙΚΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ

Συσχετίζουν τη συνολική παραγωγή με μία μόνο εισροή — εργασία ή κεφάλαιο. Ευκολότεροι στον υπολογισμό και στην ερμηνεία· το σωστό σημείο εκκίνησης στις περισσότερες αναλύσεις.

ΣΥΝΟΛΙΚΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ

Η Συνολική Παραγωγικότητα Συντελεστών (TFP) συνδυάζει όλους τους συντελεστές παραγωγής — εργασία, κεφάλαιο, ενέργεια, υλικά, υπηρεσίες.

Δείκτες Παραγωγικότητας Εργασίας

Μετρούν πόσο προϊόν ή προστιθέμενη αξία παράγεται ανά μονάδα εργασίας — ανά εργαζόμενο ή ανά ώρα εργασίας.

Δείκτης	Τύπος	Τι δείχνει
ΑΠΑ ανά εργαζόμενο	Προστιθέμενη Αξία / Αριθμός εργαζομένων (ή ΕΜΕ)	Βασικός δείκτης παραγωγικότητας εργασίας
ΑΠΑ ανά ώρα εργασίας	Προστιθέμενη Αξία / Ώρες εργασίας	Πιο ακριβής δείκτης, όταν υπάρχουν δεδομένα ωρών εργασίας
Μισθολογικό κόστος ανά εργαζόμενο	Δαπάνη μισθοδοσίας / Αριθμός εργαζομένων	Αν η αύξηση κόστους συνοδεύεται από αύξηση παραγωγικότητας
ΑΠΑ προς μισθολογικό κόστος	Προστιθέμενη Αξία / Δαπάνη μισθοδοσίας	Παραγόμενη αξία ανά ευρώ δαπάνης για προσωπικό

Γιατί προστιθέμενη αξία και όχι πωλήσεις;

Η ΑΠΑ ανά εργαζόμενο δεν επηρεάζεται από αλλαγές στον βαθμό κάθετης ολοκλήρωσης (π.χ. outsourcing) και αποτυπώνει την πραγματική αύξηση της αποδοτικότητας του εργατικού δυναμικού.

Μέτρηση της Προστιθέμενης Αξίας

Η Ακαθάριστη Προστιθέμενη Αξία (ΑΠΑ) αντιπροσωπεύει τον καθαρό πλούτο που δημιουργεί η ίδια η επιχείρηση μέσω των εσωτερικών της διαδικασιών, του ανθρώπινου δυναμικού και των κεφαλαίων της.

$$\text{ΑΠΑ} = \text{Αξία Παραγωγής} - \text{Αξία Αναλώσεων}$$

Η ΑΠΑ κατανέμεται σε πέντε ενδιαφερόμενα μέρη

Εργαζόμενοι

Μισθοί

Κράτος

Φόροι

Πιστωτές

Τόκοι & αποδόσεις

Μέτοχοι

Κέρδη

Επιχείρηση

Αποσβέσεις

Μέθοδοι Υπολογισμού

Μία μέθοδος αρκεί για τον υπολογισμό της ΑΠΑ· η δεύτερη χρησιμεύει για τον έλεγχο του αποτελέσματος.

ΜΕΘΟΔΟΣ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

Καθαρός κύκλος εργασιών

+ Μεταβολή αποθεμάτων

+ Κεφαλαιοποιημένη παραγωγή

+ Λοιπά έσοδα εκμετάλλευσης

– Αναλώσεις & λειτουργικά έξοδα

– Φόροι/τέλη παραγωγής

= Ακαθάριστη Προστιθέμενη Αξία

Δείχνει τι απέμεινε στην επιχείρηση μετά την πληρωμή των υποχρεώσεων της προς τρίτους.

ΜΕΘΟΔΟΣ ΤΟΥ ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΟΣ

Παροχές προς εργαζόμενους

+ Αποσβέσεις

+ Καθαρά χρηματοοικονομικά έξοδα

+ Φόρος εισοδήματος

+ Καθαρά κέρδη μετά από φόρους

= Ακαθάριστη Προστιθέμενη Αξία

Προσεγγίζει την ΑΠΑ από την πλευρά της διανομής του παραχθέντος πλούτου σε εργαζόμενους, μετόχους και λοιπά ενδιαφερόμενα μέρη.

Πηγές Δεδομένων

Τα ΔΠΧΑ και τα Ελληνικά Λογιστικά Πρότυπα παρέχουν τυποποιημένο πλαίσιο για συνεπή υπολογισμό των δεικτών παραγωγικότητας

- Κατάσταση Αποτελεσμάτων
- Ισολογισμός
- Σημειώσεις / Προσάρτημα

Μέτρηση της Εργασίας

Η εργασία είναι ο σημαντικότερος παραγωγικός συντελεστής για τις περισσότερες επιχειρήσεις. Η μέτρησή της πρέπει να είναι πλήρης, ακριβής, συγκρίσιμη και ταξινομημένη — δύο επιχειρήσεις με ίδιο αριθμό εργαζομένων μπορεί να διαφέρουν σημαντικά ως προς τις ώρες εργασίας ή την εποχικότητα.

ΓΕΝΙΚΟΣ ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΕΤΗΣΙΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ (ΕΜΕ / FTE)

Πλήρους απασχόλησης (άτομα, μέσος όρος έτους)

+ Μερικής απασχόλησης (σε ισοδύναμα ΕΜΕ)

+ Ωρομίσθιοι: σύνολο ωρών εργασίας / 2.080

= Σύνολο ΕΜΕ (FTE)

2.080 ώρες = 52 εβδομάδες × 5 ημέρες × 8 ώρες. Οι ΕΜΕ τυποποιούν διαφορετικά εργασιακά καθεστώτα σε ισοδύναμες θέσεις πλήρους απασχόλησης, ώστε επιχειρήσεις και περίοδοι να είναι συγκρίσιμες.

Σύγκριση με τον Κλάδο Δραστηριοποίησης

Μια επιχείρηση μπορεί να έχει υψηλή απόλυτη παραγωγικότητα, αλλά να υστερεί σε σχέση με τον κλάδο ή κάποιους ανταγωνιστές. Η σύγκριση παρέχει ένα σημαντικό πλαίσιο αξιολόγησης.

Η ΠΗΓΗ ΤΩΝ ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ: EUROSTAT

- **Κάλυψη** Παραγωγικότητα εργασίας ανά κλάδο (NACE Rev.2), συνολικά και κατά μέγεθος επιχείρησης, για τις χώρες της ΕΕ.
- **Ορισμός δείκτη** Προστιθέμενη αξία / αριθμός εργαζομένων— προσαρμοσμένος σε Ετήσιες Μονάδες Εργασίας (FTE) .
- **Εύρος εργαζομένων** Ο συνολικός αριθμός εργαζομένων στον κλάδο περιλαμβάνει και μη μισθωτούς / αυτοαπασχολούμενους.

Το συνοδευτικό υπολογιστικό εργαλείο (Excel) περιλαμβάνει το φύλλο «Δεδομένα» με στοιχεία παραγωγικότητας ανά κλάδο και μέγεθος επιχείρησης, για άμεση σύγκριση με Ελλάδα και ΕΕ.

Παράδειγμα Εφαρμογής

Παράδειγμα υπολογισμού της παραγωγικότητας, με βάση τα βήματα του Οδηγού. Τα ποσά είναι σε ευρώ, για την περίοδο 2023/2024, με πηγή τις δημοσιευμένες Οικονομικές Εκθέσεις της εταιρείας (ΔΠΧΑ).

ΕΤΑΙΡΕΙΑ Α

Βιομηχανία Τροφίμων

NACE 10.8 · Παραγωγή άλλων ειδών διατροφής

Υπολογισμός Ακαθάριστης Προστιθέμενης Αξίας

Προσέγγιση Παραγωγής — ποσά σε ευρώ

Στοιχείο	2023	2024
+ Κύκλος εργασιών (καθαρός)	114.381.814	134.447.778
+ Μεταβολές αποθεμάτων	0	0
+ Κεφαλαιοποιημένη παραγωγή	0	0
+ Λοιπά έσοδα μείον έξοδα εκμετάλλευσης	477.555	3.189.215
– Αναλώσεις & λειτουργικά έξοδα	71.709.119	99.640.214
– Λοιποί φόροι και τέλη	562.998	558.243
= Ακαθάριστη Προστιθέμενη Αξία	42.587.252	37.438.536

Δείχνει τι απέμεινε στην επιχείρηση μετά την πληρωμή των υποχρεώσεων της προς τρίτους.

Υπολογισμός Αναλώσεων & Λειτουργικών Εξόδων

Προσέγγιση Παραγωγής — ποσά σε ευρώ

Στοιχείο	2023	2024
Κόστος αποθεμάτων αναγνωρισμένο ως έξοδο (κόστος/αγορές υλών και εμπορευμάτων)	53.011.786	70.953.332
Αμοιβές και έξοδα τρίτων	2.808.241	7.264.771
Παροχές τρίτων	6.434.610	7.142.579
Έξοδα μεταφορών	2.580.856	5.517.240
Έξοδα προβολής και διαφήμισης	3.920.124	6.120.516
Διάφορα έξοδα	2.948.178	2.424.868
Προβλέψεις εκμεταλλεύσεως	5.325	216.908
= Αναλώσεις & Λειτουργικά Έξοδα	71.709.119	99.640.214

Η μεταβολή των αποθεμάτων ενσωματώνεται στο «κόστος αποθεμάτων αναγνωρισμένο ως έξοδο»

Προσέγγιση Εισοδήματος

Διανομή του παραχθέντος πλούτου σε εργαζόμενους, μετόχους και λοιπά μέρη — ποσά σε ευρώ

Στοιχείο	2023	2024
+ Αμοιβές και έξοδα προσωπικού	28.486.506	25.213.608
+ Αποσβέσεις	4.239.998	4.580.948
+ Καθαρά χρηματοοικονομικά έξοδα	2.386.988	3.003.350
+ Φόρος εισοδήματος	1.775.656	1.203.761
+ Καθαρά κέρδη χρήσης μετά από φόρους	5.698.104	3.436.868
= Ακαθάριστη Προστιθέμενη Αξία	42.587.252	37.438.535

✓ ΕΠΑΛΗΘΕΥΣΗ

Οι δύο προσεγγίσεις συγκλίνουν στο ίδιο μέγεθος για την Ακαθάριστη Προστιθέμενη Αξία (περίπου 37,4 εκατ. € το 2024), όπως αναμένεται — με αμελητέα διαφορά λόγω στρογγυλοποιήσεων.

Απασχόληση (ΕΜΕ)

ΒΗΜΑ 2 — ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ / ΩΡΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Στοιχείο	2023	2024
Πλήρους απασχόλησης (άτομα, μ.ο. έτους)	735	615
Μερικής απασχόλησης (σε ΕΜΕ)	NA	NA
Ωρομίσθιοι σε ΕΜΕ (ώρες / 2.080)	NA	NA
= Σύνολο ΕΜΕ (FTE)	735	615

2.080 ώρες = 52 εβδομάδες × 5 ημέρες × 8 ώρες. Οι ΕΜΕ (Ετήσιες Μονάδες Εργασίας) τυποποιούν διαφορετικά εργασιακά καθεστώτα σε ισοδύναμες θέσεις πλήρους απασχόλησης. NA: Μη διαθέσιμα στοιχεία.

Βασικά Μεγέθη & Δείκτες Παραγωγικότητας

ΒΑΣΙΚΑ ΜΕΓΕΘΗ

Μέγεθος	2023	2024	Μεταβολή
Προστιθέμενη Αξία (€)	42.587.252	37.438.536	-12,1%
Απασχόληση (ΕΜΕ)	735,0	615,0	-16,3%
Δαπάνη μισθοδοσίας (€)	28.486.506	25.213.608	-11,5%

ΔΕΙΚΤΕΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Δείκτης	2023	2024	Μεταβολή
Προστιθέμενη Αξία ανά εργαζόμενο (€)	57.942	60.876	5,1%
Προστιθέμενη Αξία ανά € μισθοδοσίας	1,49	1,48	-0,7%
Δαπάνη μισθοδοσίας ανά εργαζόμενο (€)	38.757	40.998	5,8%

Σύγκριση με τον Κλάδο (NACE 10.8 — Παραγωγή άλλων ειδών διατροφής)

ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΜΕ ΤΟΝ ΚΛΑΔΟ

ΠΑ Εταιρείας Α (2023)	57.942 €
Μέση ΠΑ/εργαζόμενο κλάδου (Ελλάδα)	37.548 €
Benchmark ΕΕ-27	82.960 €
Διαφορά από τον κλάδο (Ελλάδα)	+54,3%
Διαφορά από ΕΕ-27	-30,2%

ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ (250+)

ΠΑ Εταιρείας Α (2023)	57.942 €
Benchmark Ελλάδας (ίδιο μέγεθος)	52.864 €
Benchmark ΕΕ-27 (ίδιο μέγεθος)	NA
Διαφορά από Ελλάδα (ίδιο μέγεθος)	+9,6%
Διαφορά από ΕΕ-27 (ίδιο μέγεθος)	NA

Η παραγωγικότητα εργασίας της Εταιρείας Α (57.942 €) υπερβαίνει κατά 54,3% τον ελληνικό μέσο όρο του κλάδου και κατά 9,6% την αντίστοιχη κατηγορία μεγάλων ελληνικών επιχειρήσεων, αλλά απέχει κατά 30,2% από τον ευρωπαϊκό μέσο όρο.

Τα Όρια & τα Οφέλη της Μέτρησης

ΤΙ ΔΕΝ ΜΠΟΡΕΙ ΝΑ ΑΠΟΚΑΛΥΨΕΙ

- Δεν μπορεί να απομονώσει τη συγκεκριμένη αιτία μιας μεταβολής (τεχνολογία, διαδικασίες, διοίκηση) — μόνο να εντοπίσει ότι σημειώθηκε και να εκτιμήσει το μέγεθός της
- Δεν αποτυπώνει άμεσα βελτιώσεις ποιότητας, εκτός αν αντανakλώνται σε τιμές ή όγκους
- Δεν υποκαθιστά τους δείκτες λειτουργικής παραγωγικότητας, οι οποίοι παρέχουν συμπληρωματική πληροφόρηση

ΓΙΑΤΙ ΑΞΙΖΕΙ Η ΣΥΣΤΗΜΑΤΙΚΗ ΜΕΤΡΗΣΗ

Κανένα μεμονωμένο μέτρο δεν είναι άριστο σε όλα τα πλαίσια. Η αξία της μέτρησης βρίσκεται στις αποφάσεις και τις βελτιώσεις που επιτρέπει.

Η διεθνής εμπειρική έρευνα δείχνει ότι οι επιχειρήσεις που εφαρμόζουν συστηματικά πρακτικές μέτρησης της παραγωγικότητας τείνουν να έχουν:

- Υψηλότερους ρυθμούς αύξησης παραγωγικότητας
- Ταχύτερη ανάπτυξη
- Μεγαλύτερη ανθεκτικότητα
- Καλύτερες αποφάσεις κατανομής κεφαλαίου
- Ευκολότερη προσέλκυση κεφαλαίου & ανθρώπινου δυναμικού

Πλαίσιο Υλοποίησης στις Επιχειρήσεις

6 ΒΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΙΚΗ ΜΕΤΡΗΣΗ

- 1 Καθιέρωση υπολογισμού της προστιθέμενης αξίας, εναρμονισμένου με τα δεδομένα της χρηματοοικονομικής λογιστικής
- 2 Εφαρμογή αξιόπιστου συστήματος καταγραφής των ωρών εργασίας
- 3 Υπολογισμός της παραγωγικότητας εργασίας ως βασικού Δείκτη Απόδοσης (KPI)
- 4 Ετήσια ανάλυση των τάσεων της παραγωγικότητας και συγκριτική αξιολόγηση (benchmarking) με τον κλάδο
- 5 Σύνδεση των δεικτών παραγωγικότητας με τους στρατηγικούς στόχους της επιχείρησης
- 6 Συστηματική συγκριτική αξιολόγηση με τις επιχειρήσεις-πρότυπα του κλάδου, με στόχο την υιοθέτηση βέλτιστων πρακτικών