

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΚΑΙ
ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ

ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ
ΓΙΑ ΤΗ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΙΔΙΩΤΙΚΟΥ
ΝΗΣΙΑΓΩΓΕΙΟΥ

ΠΑΝΑΓΙΩΤΑ ΣΕΒΟΠΟΥΛΟΥ

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Οικονομικών Επιστημών του Πανεπιστημίου
Πειραιώς ως μέρος των απαιτήσεων για την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος
Ειδίκευσης στην Οικονομική της Εκπαίδευσης και Διαχείριση Εκπαιδευτικών Μονάδων

Πειραιάς, Ιανουάριος 2022

UNIVERSITY OF PIRAEUS
DEPARTMENT OF ECONOMICS



MASTER PROGRAM
IN ECONOMICS IN EDYICATION AND
MANAGEMENT OF EDUCATIONAL UNITS

DEVELOPMENT OF A BUSINESS PLAN FOR THE
CREATION OF A PRIVATE KINDERGARTEN

By
Panagiota Sevopoulou

Master Thesis submitted to the Department of Economics of the University of Piraeus in partial fulfillment
of the requirements for the degree of Master of Arts in Economics in Education and Management of
Educational Units

Piraeus, Greece, January 2022

Στην οικογένειά μου

Ευχαριστίες

Θα ήθελα να ευχαριστήσω αρχικά τον καθηγητή μου Μάρκο Τσελεκούνη για τη συμβολή του στην εκπόνηση της διπλωματικής εργασίας και εν συνεχεία και τα άλλα δυο μέλη της τριμελούς επιτροπής Μιχαήλ Θεολόγο Χλέτσο και Παντελή Παντελίδη

Ανάπτυξη επιχειρηματικού σχεδίου για τη δημιουργία ιδιωτικού νηπιαγωγείου

Σημαντικοί όροι: Ιδιωτική εκπαίδευση, εγκατάσταση, αγορά, ανταγωνισμός

Περίληψη

Στη παρούσα μελέτη γίνεται λόγος για ένα ιδιωτικό νηπιαγωγείο στο Χαλάνδρι. Το εν λόγω επιχειρηματικό σχέδιο ολοκληρώνεται μέσα από τέσσερα κεφάλαια, όπου πιο συγκεκριμένα, το πρώτο τονίζει το όραμα και την αποστολή του νηπιαγωγείου, καθώς επίσης τη νομική του μορφή, το σχέδιο λειτουργίας του αλλά και στον τρόπο εύρεσης πόρων και τις εκπαιδευτικές δραστηριότητες με τις οποίες ασχολείται. Βαρύτητα δίνεται στους στόχους του οργανισμού. Στη συνέχεια, το δεύτερο κεφάλαιο προβαίνει στην ανάλυση του κλάδου και της αγοράς κάνοντας ιδιαίτερη αναφορά στην παρούσα κατάσταση στην επιλεγμένη περιοχή ίδρυσης του Χαλανδρίου. Επιπλέον γίνεται αναφορά στη δομή της αγοράς, την ανάλυση pest και την ανάλυση του ανταγωνισμού και τέλος γίνεται περιγραφή περιβάλλοντος της αγοράς. Το τρίτο κεφάλαιο έπειτα εστιάζει στη στρατηγική του μάρκετινγκ κάνοντας διεξοδική ανάλυση του SWOT εστιάζοντας στις δυνάμεις, τις αδυναμίες, τις ευκαιρίες και τις απειλές. Στη συνέχεια, γίνεται αναφορά στο μοντέλο του Porter και στα είδη στρατηγικής. Το τέταρτο και τελευταίο κεφάλαιο αναπτύσσει τη χρηματοοικονομική ανάλυση μέσα από υποθέσεις ανάπτυξης. Τέλος, το επιχειρηματικό σχέδιο κλείνει με τον επίλογο όπου καταγράφονται τα βασικότερα συμπεράσματα.

Development of a business plan for the creation of a private Kindergarten

Keywords: Private education, installation, purchase, competition

Abstract

In the present study we talk about a private kindergarten in Chalandri. This business plan is completed through four chapters, where more specifically, the first emphasizes the vision and mission of the kindergarten, as well as in its legal form, its operation plan but also in the way of finding resources and educational activities with the which deals. Emphasis is given to the goals of the organization. Then, the second chapter analyzes the industry and the market, making special reference to the current situation in the selected area of Chalandri. In addition, reference is made to market structure, pest analysis and competition analysis, and finally a description of the market environment. The third chapter then focuses on the marketing strategy by making a thorough SWOT analysis focusing on strengths, weaknesses, opportunities and threats. Next, reference is made to the Porter model and the types of strategy. The fourth and final chapter develops financial analysis through growth assumptions. Finally, the business plan closes with the epilogue where the basics are recorded conclusions.

Περιεχόμενα

Περίληψη	iv
Abstract	v
Κατάλογος Πινάκων	viii
Κατάλογος Εικόνων	viii
Κατάλογος σχημάτων	viii
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Εισαγωγή Στο Υπό Ύδρυση Νηπιαγωγείο	
1.1 Όραμα και Αποστολή	1
1.2 Περιγραφή της υπό ίδρυσης επιχείρησης	1
1.2.1 Νομική μορφή	3
1.3 Σχέδιο λειτουργίας	4
1.4 Αναφορά στους λόγους επιλογής περιοχής και τόπου εγκατάστασης	5
1.5 Εύρεση πόρων χρηματοδότηση	11
1.6 Εκπαιδευτικές δραστηριότητες	12
1.7 Στόχοι οργανισμού	12
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Ανάλυση Του Κλάδου Και Της Αγοράς	
2.1 Παρούσα κατάσταση του κλάδου ιδιωτικής εκπαίδευσης –Θεσμικό πλαίσιο	13
2.2 Δομή της αγοράς	14
2.3 Ανάλυση PEST	18
2.4 Ανάλυση ανταγωνισμού	20
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Στρατηγική Του Μάρκετινγκ	

3.1 Ανάλυση SWOT	25
3.1.1 Δυνάμεις	26
3.1.2 Αδυναμίες	28
3.1.3 Ευκαιρίες	28
3.1.4 Απειλές	29
3.2 Τμηματοποίηση – Στοχοποίηση - Τοποθέτηση	29
3.3 Μοντέλο του Porter	33
3.4 Στρατηγική Πωλήσεων	34
3.5 Τιμολογιακή Στρατηγική	35
3.6 Στρατηγική Προώθησης	35
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Χρηματοοικονομική Ανάλυση	
4.1 Υποθέσεις ανάπτυξης	37
4.2 Ανάλυση Χρηματοοικονομικών Καταστάσεων	46
4.3 Χρηματοδότηση	46
4.3.1 Οι ανάγκες σε κεφάλαια	46
Επίλογος -Συμπεράσματα	47
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	48

Κατάλογος Πινάκων

1.1 Πληθυσμός απογραφή	6
1.2 Πληθυσμός απογραφή	7
1.3 Πίνακας πληθυσμού κατά φύλλο	9
1.4 Πίνακας πληθυσμού κατά φύλλο	9
2.1 Δομή αγοράς.....	16
3.1 Τμηματοποίηση Στόχευση τοποθέτηση.....	32
4.1 Πρόβλεψη εγγραφών	38

Κατάλογος Εικόνων

1.1 Οργανόγραμμα	3
2.1 Πίνακας ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος του Porter.....	22
2.2 VRIO, παράγοντες διατηρήσιμου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος	23
3.1 Τμηματοποίηση-Στόχευση-Τοποθέτηση	31
3.2 Ανταγωνιστικές Στρατηγικές Porter	33

Κατάλογος σχημάτων

1.1 Αυξητική τάση πληθυσμού στο Δήμο Χαλανδρίου.....	5
1.2 Κατανομή Πληθυσμού στην επιλεγμένη περιοχή.....	6
1.3 Συγκριτική ποσοστιαία κατανομή του πληθυσμού ανά ομάδες ηλικιών.....	8
1.4 Κατανομή πραγματικού πληθυσμού ανά ομάδα ηλικιών αμφότερων.....	9
1.5 Μέση Ηλικία Πληθυσμού.....	10

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟ ΥΠΟ ΙΔΡΥΣΗ ΝΗΠΙΑΓΩΓΕΙΟ

1.1 Όραμα και Αποστολή

Το υπό ίδρυση νηπιαγωγείο θα αποτελέσει ένα μαθητοκεντρικό εκπαιδευτήριο το οποίο θα εστιάσει στην ελληνική κουλτούρα και θα τη πλαισιώσει με τα Ευρωπαϊκά πρότυπα εκπαίδευσης. Το παρόν εκπαιδευτήριο θα παρέχει διδασκαλία την οποία θα συνδυάσει με διάφορες εκπαιδευτικές εμπειρίες προκαλώντας όλους τους μαθητές να συνειδητοποιήσουν ποιες είναι οι εκπαιδευτικές τους ανάγκες και να τους βοηθήσει να τις ικανοποιήσουν. Το παρόν εκπαιδευτήριο θα παρέχει υψηλά κοινωνικά, ηθικά ιδανικά δημιουργώντας υπεύθυνους πολίτες.

Βασικό μέλημα του σχολείου θα είναι να παρέχει υψηλό επίπεδο εκπαίδευσης στους μαθητές ολοκληρωμένη εκπαιδευτική εμπειρία με εστίαση στο ήθος ώστε να καταφέρει να δημιουργήσει ολοκληρωμένες προσωπικότητες, καλούς ανθρώπους οι οποίοι θα συνδυάζουν το ήθος με τη γνώση, θα σέβονται τους άλλους ανθρώπους και θα κατανοούν τη διαφορετικότητα μεταξύ των ανθρώπων.

1.2 Περιγραφή της υπό ίδρυσης επιχείρησης

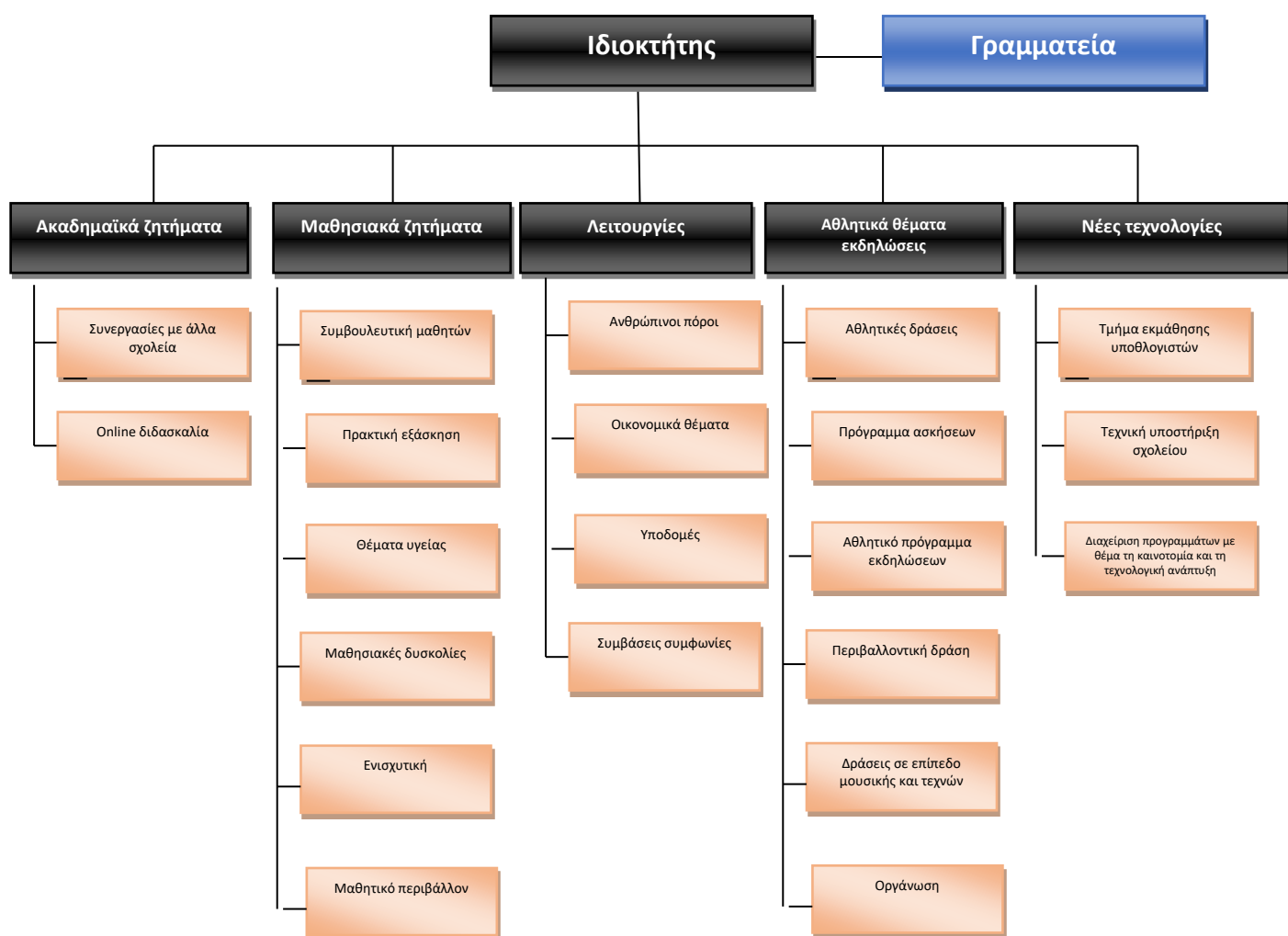
Το υπό ίδρυση νηπιαγωγείο το οποίο θα εστιάζει στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση θα ακολουθεί όπως αναφέρθηκε παραπάνω τα Ευρωπαϊκά πρότυπα και ειδικά σχολείων που βρίσκονται σε χώρα με πολύ καλά δομημένο εκπαιδευτικό σύστημα όπως είναι οι Σκανδιναβικές χώρες. Μέσω της διδακτικής διαδικασίας και των διαφόρων εκπαιδευτικών δράσεων και εμπειριών το παρόν σχολείο επιδιώκει να προκαλέσει όλους τους μαθητές του να αποκτήσουν πνευματική ανάπτυξη, κοινωνικές και ηθικές αξίες που θα έχουν τα επόμενα χρόνια πάντα μαζί τους να τους συντροφεύουν.

Η διοίκηση του φορέα θα ασκείται από την ιδιοκτήτρια όμως θα υπάρχει και μια ομάδα εκπαιδευτικών που την θα πλαισιώσουν σε επίπεδο οργάνωσης, διοίκησης, λειτουργίας και γενικά θα βοηθούν στη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Οι αποφάσεις που σχετίζονται με τη λειτουργία της ομάδας διοίκησης είναι η μισθοδοσία, ο καθορισμός των

διδάκτρων, η διαδικασία πρόσληψης και ένταξης εκπαιδευτικών στη λειτουργία του σχολείου, η διαχείριση της μισθοδοσίας και των κινήτρων η γενικότερη ευημερία του σχολείου σήμερα και στο μέλλον. Η ιδιοκτήτρια αποτελεί το ανώτατο όργανο του ιδρύματος και είναι αυτή που χτίζει τη φήμη, βάζει τα θεμέλια, καθορίζει τη κουλτούρα, τις αξίες και γενικά τη στρατηγική του σχολείου.

Πιο αναλυτικά οι αρμοδιότητες της ιδιοκτήτρια του σχολείου, οι οποίες σχετίζονται με τη γενική εποπτεία του σχολείου είναι οι ακόλουθες: α) Αποτελεί φύλακα του σχολείου και γενικά αυτή που επηρεάζει τη γενικότερη φιλοσοφία και εικόνα του, β) Βασικός στόχος της, είναι ότι το σχολείο καλύπτει τις ανάγκες των μαθητών και κυρίως των οικογενειών τους, γ) Καθορίζει ότι το σχολείο καλύπτει τα συμφωνηθέντα με τους γονείς, δ) Επιδιώκει να έχει πόρους να επενδύσει στη βελτίωση της λειτουργίας του. Τέλος η ιδιοκτήτρια θα πλαισιώνεται από ένα καλά δομημένο επιτελείο, που είναι έτοιμο να καινοτομήσει και οι απόψεις του συνάγουν με την ιδιοκτήτρια. Ένα πιθανό οργανόγραμμα για το παρόν σχολείο είναι το ακόλουθο:

Εικόνα 1.1
Οργανόγραμμα



1.2.1 Νομική μορφή

Το σχολείο θα είναι μια ανώνυμη επιχείρηση η οποία θα λειτουργεί με βάση ότι ορίζει το υπουργείο παιδείας. Συγκεκριμένα θα καταβάλει φόρο μισθωτών υπηρεσιών για τους εργαζομένους του, ενώ δεν θα είναι υποχρεωμένο και δεν θα καταβάλει Φ.Π.Α αναφορικά με τα δίδακτρα που εισπράττει. Επίσης θα καταβάλει φόρο υπέρ του Ειδικού

Λογαριασμού Ιδιωτικής Γενικής Εκπαίδευσης, τον οποίο καταβάλουν όλα τα ιδιωτικά σχολεία της χώρας. Ακόμα το σχολείο θα πληρώνει τις υποχρεώσεις του στο δήμο και στις δημόσιες επιχειρήσεις κοινής ωφέλειας. Τέλος θα συνδράμει μέσω των δράσεων του για την αναβάθμιση και στήριξη της τοπικής κοινωνίας αναφορικά με τις ανάγκες της ώστε να αποτελεί το παρόν σημαίνον φορέα στήριξης της τοπικής κοινωνίας.

1.3 Σχέδιο λειτουργίας

Το παρόν σχολείο θα επιδιώξει να συνεργαστεί με αρκετές εταιρείες προμηθευτών ώστε να έχει το περιθώριο να καλύψει τις ανάγκες των μαθητών και γενικότερα των γονέων τους με το καλύτερο δυνατό τρόπο. Οι εταιρείες συνεργάτες μπορεί να είναι δημόσιες επιχειρήσεις, ιδιωτικοί οργανισμοί που σχετίζονται με τη προμήθεια υλικών για τις υποδομές του σχολείου, παροχή διαδικτύου, εταιρείες κινητής τηλεφωνίας, αλλά και εμπορικοί οργανισμοί που θα προμηθεύσουν το σχολείο με υλικό για υπολογιστές, αναλώσιμα, χαρτικά, υλικά οικοδομών και κήπου κ.λπ. Οι εγκαταστάσεις του σχολείου θα τοποθετηθούν σε ένα ιδιόκτητο χώρο κτήμα και κτίριο στη περιοχή του Χαλανδρίου.

Ο χώρος ανήκει σε τρία αδέρφια τα οποία θα τον αξιοποιήσουν για να φτιάξουν ένα εκπαιδευτικό οργανισμό που θα αποτελείται από ένα παιδικό σταθμό, ένα νηπιαγωγείο και ένα δημοτικό σχολείο. Η κάθε επιχείρηση θα έχει ξεχωριστή και δική της λειτουργία. Η από κοινού ανάπτυξη των τριών σχολείων έχει ως στόχο πρώτον τη μείωση του κόστους λειτουργίας αναφορικά με τα ευρύτερα έξοδα του χώρου, παροχή κινήτρου στους γονείς για μια ολοκληρωμένη λύση εκπαίδευσης, η οποία θα ξεκινά από τη πρώτη βαθμίδα και θα φτάνει τα παιδιά πριν το γυμνάσιο, συνεργασία των φορέων για παροχή πιο οικονομικών πακέτων και γενικά η συστέγαση και η κοινή λειτουργία θα δώσει μεγάλα περιθώρια επίτευξης των στόχων του παρόντος εκπαιδευτικού οργανισμού.

Η επιλογή της περιοχής έγινε λόγω του οικονομικού υπόβαθρου των κατοίκων της, τη θετική τους αντίληψη για την ιδιωτική εκπαίδευση, την ύπαρξη πολλών ιδιωτικών γυμνασίων και λυκείων όπου μπορούν να γράψουν μετά το παιδί τους, δεδομένου ότι αυτοί οι φορείς θα σέβονται το παρόν σχολείο. Ακόμα επιλέχθηκε η περιοχή λόγω εύκολης προσβασιμότητας για τους εκπαιδευτικούς και γονείς αλλά και την ύπαρξη προαστιακού και σταθμού μετρό.

Ο φορέας αρχικά δεν θα απασχολήσει πολύ μεγάλο αριθμό προσωπικού, όμως σταδιακά θα χρειαστεί τουλάχιστον 10 εν δυνάμει εκπαιδευτικούς αλλά και φύλακα,

οδηγούς για να καλύψουν όλες τις βάρδιες, υπεύθυνο διατροφής και γενικά του χώρου. Ακόμα θα χρειαστεί ένα άτομο που θα περιποιείται το κήπο ενώ θα χρειαστεί λογιστής και δικηγόρος οι οποίοι θα ήταν καλό να είναι εξωτερικοί σύμβουλοι και να επιλεγούν όντας κοινοί και για τα τρία σχολεία ώστε να μειωθεί με αυτό τον τρόπο το κόστος τους για τους παρόντες εκπαιδευτικούς φορείς .

1.4 Αναφορά στους λόγους επιλογής περιοχής και τόπου εγκατάστασης

Ο δήμος Χαλανδρίου ακολούθησε σε γενικές γραμμές τη δημογραφική ενίσχυση και τις δημογραφικές εξελίξεις που συντελέστηκαν τα τελευταία χρόνια στο λεκανοπέδιο της Αττικής. Η Αττική παρουσίασε μια ευρύτερη κοινωνική και οικονομική ανάπτυξη η οποία αποτυπώθηκε και σε εν δυνάμει δήμους όπως το Χαλάνδρι αλλά και σε γειτονικούς σε αυτό όπως είναι η Αγία Παρασκευή, το Μαρούσι, η Πεντέλη, ο Χολαργός. Βασικός λόγος είναι όπως αναφέρθηκε παραπάνω η οικονομική δυναμική των κατοίκων της ευρύτερης περιοχής η ευρύτερη ανάπτυξη της αλλά και η αύξηση των συγκοινωνιακών μέσων που τη καθιστά προσβάσιμη από το υπόλοιπο λεκανοπέδιο, ενώ και εσωτερικά στο δήμο οι μετακινήσεις έχουν απλοποιηθεί σε μεγάλο βαθμό. Αναφορικά για το Χαλάνδρι όπως φαίνεται και στο Γράφημα 1.1 υπάρχει συνεχή αύξηση του πληθυσμού, η οποία ήταν πολύ μεγάλη τη περίοδο 1981-1991 η αύξηση όμως αυτή συνεχίστηκε και τα επόμενα χρόνια απλά η πορεία της δεν ήταν το ίδιο έντονη με τη προαναφερόμενη δεκαετία.



Πηγή: ΕΛ.ΣΤΑΤ – Απογραφή πληθυσμού 2011

Σχήμα 1.1

Αυξητική τάση πληθυσμού στον Δήμο Χαλανδρίου

Στο Πίνακα 1.1 παρατηρείται στη περιοχή ότι το Χαλάνδρι δεν παρουσιάζει τη μεγαλύτερη αύξηση σε πληθυσμιακό επίπεδο είναι όμως στις μεσαίες θέσεις ενώ έχει πολύ πιο σταθερή πορεία από τους κοντινούς δήμους.

Πίνακας 1.1
Πληθυσμός απογραφή

ΔΗΜΟΙ	ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΣ ΠΛΗΘΥΣΜΟΣ (κατ' έτος απογραφής)				ΜΕΤΑΒΟΛΗ %	ΜΕΣΟΣ ΕΤΗΣΙΟΣ ΡΥΘΜΟΣ ΜΕΤΑΒΟΛΗΣ
	1981	1991	2001	2011	1981-2011	1981-2011
ΧΑΛΑΝΔΡΙΟΥ	54.320	65.287	71.684	74.192	36,58%	1,22%
ΑΜΑΡΟΥΣΙΟΥ	48.151	64.092	71.551	72.333	50,22%	1,67%
ΦΙΛΟΘΕΗΣ - ΨΥΧΙΚΟΥ	29.114	31.011	29.059	26.968	-7,37%	-0,25%
ΒΡΙΛΗΣΣΙΩΝ	7.587	16.571	25.582	30.741	305,18%	10,17%
ΠΑΛΛΗΝΗΣ	12.775	22.207	33.624	54.415	325,95%	10,86%
ΑΓ. ΠΑΡΑΣΚΕΥΗΣ	32.904	47.463	56.836	59.704	81,45%	2,72%
ΠΑΠΑΓΟΥ - ΧΟΛΑΡΓΟΥ	44.256	47.665	45.373	44.539	0,64%	0,02%

Πηγή: ΕΛ.ΣΤΑΤ – Απογραφή πληθυσμού 2011

Ο δήμος Χαλανδρίου παρότι δεν παρουσιάζει τη μεγαλύτερη αύξηση πληθυσμού έχει το μεγαλύτερο πληθυσμό συγκριτικά με τους γειτονικούς δήμους. Ο δεύτερος μεγαλύτερος δήμος είναι το Μαρούσι, ενώ ο τρίτος η Αγ. Παρασκευή (Βλέπε Σχήμα 1.2).

Σχήμα 1.2
Κατανομή Πληθυσμού στην επιλεγμένη περιοχή



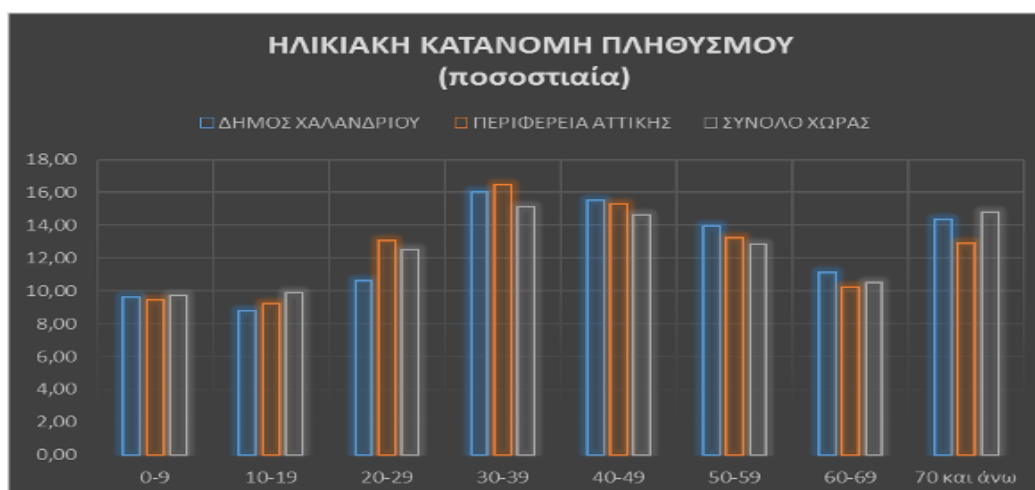
Πηγή: ΕΛ.ΣΤΑΤ – Απογραφή πληθυσμού 2011

Οι δήμοι Βριλησίων και Παλλήνης παρουσιάζουν τη μεγαλύτερη αύξηση σε επίπεδο πληθυσμού. Είναι σημαντικό εδώ να αναφερθεί ότι με βάση αυτό το δεδομένο το παρόν σχολείο έχει ουσία να λειτουργήσει στο Χαλάνδρι αφού από τη μια έχει να εστιάσει σε πελάτες που έχουν την οικονομική δυνατότητα να πληρώσουν ιδιωτικό σχολείο, ενώ από την άλλη θα λειτουργήσει στο μεγαλύτερο δήμο της περιοχής και σε έναν από τους μεγαλύτερους της Αττικής. Η επιλογή γίνεται και με δεδομένο ότι το σχολείο σε σχέση με τους κοντινούς δήμους, μπορεί λόγω ότι θα χρησιμοποιεί σχολικό να προσελκύσει πελάτες και από το τρίτο μεγαλύτερο δήμο της περιοχής την Αγ. Παρασκευή. Ένα πρόσθετο στοιχείο αποτελεί η ηλικιακή κατανομή του πληθυσμού όπου στο παρόν Δήμο είναι αρκετά καλή αναφορικά με την ευρύτερη περιφέρεια Αττικής, ενώ σημαντική είναι η κατανομή του πληθυσμού, η οικογενειακή κατάσταση αλλά και η ύπαρξη αλλοδαπών στην περιοχή οι οποίοι εργάζονται σε πρεσβείες κ.λ.π (Πίνακας 1.2 και Σχήμα 1.2).

Πίνακας 1.2
Πληθυσμός απογραφή

Πραγματικός Πληθυσμός κατά φύλο και ομάδες ηλικιών									
Γεωγραφική ζώνη	Αμφότερων των φύλων								
	Σύνολο	0-9	10-19	20-29	30-39	40-49	50-59	60-69	70 και άνω
ΔΗΜΟΣ ΧΑΛΑΝΔΡΙΟΥ	74.192	7.126	6.535	7.882	11.885	11.503	10.358	8.265	10.638
ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ ΑΤΤΙΚΗΣ	3.828.434	362.540	353.737	500.210	631.478	586.803	506.249	392.349	495.068
ΣΥΝΟΛΟ ΕΛΛΑΔΟΣ	10.816.286	1.049.839	1.072.705	1.350.868	1.635.304	1.581.095	1.391.854	1.134.045	1.600.576

Πηγή: ΕΛ.ΣΤΑΤ – Απογραφή πληθυσμού 2011



Πηγή: ΕΛ.ΣΤΑΤ-Απογραφή πληθυσμού 2011

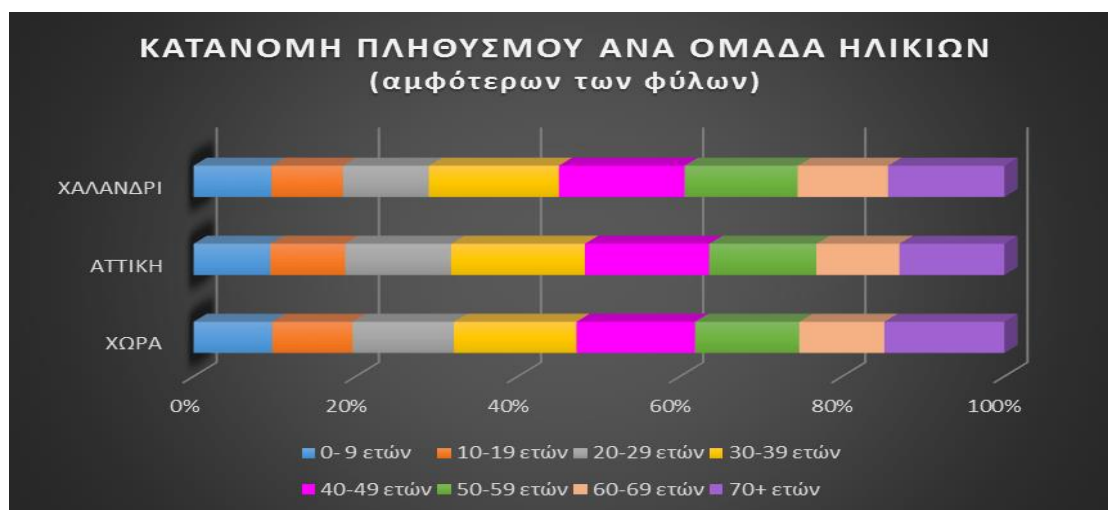
Σχήμα 1.3

Συγκριτική ποσοστιαία κατανομή του πληθυσμού ανά ομάδες ηλικιών

Με βάση τα παραπάνω διαπιστώνεται ότι η κατανομή στις διάφορες ομάδες ηλικιών στο Χαλάνδρι ακολουθεί περισσότερο αυτή της χώρας παρά της περιφέρειας Αττικής. Με αυξητική τάση στις ηλικίες 40ετών. Δεδομένων των παραπάνω παρατηρείται ότι οι ηλικίες που ενδιαφέρουν το υπό ίδρυση σχολείο είναι στο τμήμα 0-9 και πιο συγκεκριμένα στο υπό τμήμα του 4-6ετών (παρ.3β, του άρθρου 33 του ν. 4521/2018 (ΦΕΚ 38 Α). Αυτό σημαίνει ότι με βάση τα πιο πρόσφατα στοιχεία το σχολείο έχει να εστιάσει σε ένα τμήμα περίπου 3000-5000 παιδιών. Βέβαια το βασικό είναι να γίνει αναφορά και στο αριθμό των νέων ζευγαριών των νέων ανθρώπων που παντρεύονται και κάνουν παιδιά. Εδώ έχουμε τις ηλικίες 20-40 ετών δηλαδή τα τμήματα 20-29 και 30-39 αυτά τα τμήματα μαζί αναφέρονται

σε περίπου 20.000 άτομα σε γενικές γραμμές στο δήμο υπάρχει μια ισορροπία νέων και ηλικιωμένων ατόμων αλλά και μεταξύ των δυο φύλων(Βλέπε Σχήμα 1.4) .

Πηγή: ΕΛ.ΣΤΑΤ-Απογραφή πληθυσμού 2011



Σχήμα 1.4

Κατανομή πραγματικού πληθυσμού ανά ομάδα ηλικιών αμφότερων

Στο σημείο αυτό είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι στις ηλικίες που πρέπει να εστιάσει το σχολείο υπερτερούν τα αγόρια κατά ένα μικρό αριθμό όμως είναι λίγο περισσότερα.

Πίνακας 1.3

Πίνακας πληθυσμού κατά φύλλο

Πραγματικός πληθυσμός κατά φύλλο και ομάδες ηλικιών									
Γεωγραφική ζώνη	Άρρενες								
	Σύνολο	0-9	10-19	20-29	30-39	40-49	50-59	60-69	70 και άνω
ΣΥΝΟΛΟ ΕΛΛΑΔΟΣ	5.303.223	537.220	552.173	696.744	827.542	781.111	677.011	543.421	687.993
ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ ΑΤΤΙΚΗΣ	1.845.663	185.316	181.704	255.833	317.576	282.668	235.520	182.732	204.314
ΔΗΜΟΣ ΧΑΛΑΝΔΡΙΟΥ	34.743	3.780	3.388	3.781	5.640	5.300	4.660	3.731	4.463

Πηγή: ΕΛ.ΣΤΑΤ – Απογραφή πληθυσμού 2011

Πίνακας 1.4

Πίνακας πληθυσμού κατά φύλλο

Πραγματικός πληθυσμός κατά φύλο και ομάδες ηλικιών									
Θήλεις									
Γεωγραφική ζώνη	Θήλεις								
	Σύνολο	0-9	10-19	20-29	30-39	40-49	50-59	60-69	70 και άνω
ΣΥΝΟΛΟ ΕΛΛΑΔΟΣ	5.513.063	512.619	520.53	654.12	807.76	799.98	714.83	590.62	912.58
ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ ΑΤΤΙΚΗΣ	1.982.771	177.224	172.03	244.37	313.90	304.13	270.72	209.61	290.75
ΔΗΜΟΣ ΧΑΛΑΝΔΡΙΟΥ	39.449	3.346	3.147	4.101	6.245	6.203	5.698	4.534	6.175

Πηγή : ΕΛ.ΣΤΑΤ – Απογραφή πληθυσμού 2011

Στο Σχήμα 1.5 γίνεται μια ακόμα απεικόνιση της μέσης ηλικία του πληθυσμού



Πηγή : ΕΛ.ΣΤΑΤ – Απογραφή πληθυσμού 2011

Σχήμα 1.5

Μέση Ηλικία Πληθυσμού

Ο πληθυσμός είναι σχετικά γερασμένος στις ηλικίες πάντως που όπως φαίνεται υπερτερούν η ιδιοκτήτρια θα πρέπει να εστιάσει και να τις πείσει να γράψουν τα παιδιά τους στο υπό ίδρυση σχολείο της. Σημαντικό στοιχείο που αυξάνει την ανάγκη ύπαρξης ιδιωτικών νηπιαγωγείων αφού στις περισσότερες περιοχές όπως και στο Χαλάνδρι δεν καλύπτονται οι ανάγκες από τα δημόσια νηπιαγωγεία είναι η πρόσφατη ρύθμιση στην ελληνική νομοθεσία, που ίσχυσε από το σχολικό έτος 2020-2021 βάση της οποίας η φοίτηση των νηπίων που συμπληρώνουν ηλικία τεσσάρων (4) ετών γίνεται υποχρεωτική σε

όλους τους Δήμους της χώρας παρ. 4 του άρθρου 3 του νόμου 1566/1985 (ΦΕΚ 167Α), όπως αντικαταστάθηκε με το άρθρο 34 του Ν.4704/2020 (Α'133).

Οι γονείς θα αναγκαστούν να γράψουν το παιδί τους στο νηπιαγωγείο, αφού το πιστοποιητικό που θα πάρουν από αυτό, αποτελεί βασική προϋπόθεση εγγραφής στο δημοτικό σχολείο. Επίσης σημαντικό είναι ότι: «Τα ανήλικα τέκνα υπηκόων τρίτων χωρών μπορούν να εγγραφούν, έστω κι αν δεν έχει ρυθμιστεί η νόμιμη διαμονή τους στη χώρα» η περιοχή έχει αρκετούς ξένους οπότε και αυτό είναι διαχειρίσιμο στοιχείο αύξησης των εγγραφών. Είναι επίσης σημαίνον να αναφερθεί ότι ο δήμος σε συνεργασία με το κράτος δεν μπορεί να καλύψει τις ανάγκες όλων των οικογενειών του δήμου, αναφορικά με το νηπιαγωγείο της επιλογής τους, οπότε πολλοί γονείς επειδή θα τους έχουν εντάξει σε κάποιο νηπιαγωγείο που δεν θέλουν θα επιλέξουν να πάνε τα παιδιά τους σε ιδιωτικό σχολείο. Σύμφωνα με το GOV.GR.(2021) «Στην περίπτωση που ο αριθμός των αιτήσεων που κατατέθηκαν είναι μεγαλύτερος από τα νήπια/προνήπια που μπορεί να δεχθεί το συγκεκριμένο Νηπιαγωγείο και δεν υπάρχει δυνατότητα για λειτουργία περισσότερων τμημάτων ή ίδρυσης παραρτήματος ο Δ/ντής της οικείας Διεύθυνσης Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης αποφασίζει, για την κατανομή των μαθητών/τριών σε όμορα Νηπιαγωγεία με κριτήριο τον τόπο κατοικίας τους»

1.5 Εύρεση πόρων χρηματοδότηση

Στόχος του σχολείου είναι να μπορέσει μέσα στα πρώτα 5έτη να έχει λειτουργικά έσοδα που να είναι στο 3% επάνω από την ημέρα ίδρυσης του. Το σχολείο θα αποφύγει το τραπεζικό δανεισμό, θα βασιστεί σε ίδια κεφάλαια και χρηματοδοτήσεις του ΕΣΠΑ για μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις. Τα έξοδα του σχολείου θα καλύπτονται από τα έσοδα του, ενώ θα επιδιώξει όπως αναφέρθηκε παραπάνω να χρηματοδοτηθεί ώστε να μπορέσει να υλοποιήσει το σχεδιασμό σε επίπεδο κτιρίου, υλικοτεχνικών υποδομών, σε επίπεδο απασχόλησης καλά καταρτισμένου προσωπικού.

Η ρευστότητα είναι αναγκαία για να διαχειριστεί ειδικά δύσκολες περιόδους όπως είναι στη παρούσα φάση η πανδημία, πρέπει να μπορεί να στηρίζει τη τηλεεκπαίδευση παρότι τα παιδιά είναι μικρά και γενικά να κάνει χρήση των νέων τεχνολογιών όπου και όταν χρειάζεται για να μπορέσει να ικανοποιήσει τις ανάγκες του ως φορέας. Η αποφυγή δανεισμού είναι σημαντική γιατί η ύπαρξη τόκων στη πορεία της λειτουργίας του, θα του δημιουργήσει προβλήματα στην ευρύτερη λειτουργία του.

1.6 Εκπαιδευτικές δραστηριότητες

Οι υπηρεσίες που παρέχει το σχολείο αναφέρονται σε παιδιά που μπορούν να φοιτήσουν στο νηπιαγωγείο. Το σχολείο οφείλει να διοργανώσει πρόσθετα προγράμματα υποστηρικτικής διδασκαλίας, αθλητικά προγράμματα που αναφέρονται στη διοργάνωση όλων των αθλημάτων, εκπαιδευτικές δράσεις όπως χορός, σκάκι, πρόσβαση σε βιβλιοθήκη η οποία θα είναι οργανωμένη για τις ανάγκες των μαθητών, συμβουλευτικές υπηρεσίες περιβαλλοντικό και κοινωνικό έργο, υπηρεσίες μεταφοράς και σίτισης, καλοκαιρινά προγράμματα.

1.7 Στόχοι οργανισμού

Οι στόχοι του οργανισμού είναι η συνεχής βελτίωση αναφορικά με την αξιολόγηση και τη βελτίωση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων που παρέχονται στους μαθητές, συνεχής επικοινωνία με το δήμο και συνεργασία σε δράσεις για την εκπαίδευση και το περιβάλλον, αύξηση των εγγραφών ανά έτος για αύξηση της κερδοφορίας, συνεχή τεχνολογική αναβάθμιση, διαχωρισμός του σχολείου από τον ανταγωνισμό, βελτίωση εγκαταστάσεων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΚΑΙ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

2.1 Παρούσα κατάσταση του κλάδου ιδιωτικής εκπαίδευσης –Θεσμικό πλαίσιο

Η εκπαίδευση βοηθά στην ανάπτυξη μιας κοινωνίας είναι συνδεδεμένη με τη κοινωνία και τους θεσμούς της αλλά και την ανάπτυξη του ανθρώπου ευρύτερα. Η εκπαίδευση εμπεριέχει όλες τις δράσεις που στοχεύουν στην επίδραση της βελτίωσης της σκέψης, ενισχύουν τον χαρακτήρα του ατόμου και επιδρούν στην ανάπτυξη του πνεύματος και του σώματος. Η διαδικασία της παροχής γνώσης αναπτύσσεται εφαρμόζεται στα σχολεία και εστιάζει στην ανάπτυξη της γνωστικής ικανότητας, της πρακτικής ικανότητας και τέλος στην κριτική και δημιουργική σκέψη.

Τα ιδιωτικά εκπαιδευτήρια ελέγχονται από το υπουργείο παιδείας. Το παρόν είναι αρμόδιο για την εποπτεία μέσω των περιφερειακών του οργάνων για τη τήρηση των αρχών του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος, σχετικά με τη σύνθεση του προσωπικού, το ωράριο εργασίας, τη τήρηση της ύλης που ορίζεται από το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα κ.λπ. Το ευρύτερο σύστημα πρόσληψης και απόλυσης αλλά και εκπαίδευσης των εργαζομένων στα ιδιωτικά σχολεία αναφέρεται στους νόμους Ν.2986/2002 (βασισμένος στον Ν.682/77), Ν.1566/1985 (λόγοι απόλυσης για δίκαιο λόγο), Ν.2525/97 (πρόσληψη στο δημόσιο τομέα) και Ν. 3848/2010 (βελτιώσεις εργασιακού καθεστώτος στα ιδιωτικά σχολεία). Πρέπει να σημειωθεί ότι το ισχύον αυστηρό νομοθετικό πλαίσιο έχει ως αποτέλεσμα τη σοβαρή ανελαστικότητα του εργασιακού καθεστώτος στα ιδιωτικά σχολεία καθώς και τη δυσκολία αναθεώρησης του εκπαιδευτικού προγράμματος/ προγράμματος σπουδών.

Οι ιδιωτικοί εκπαιδευτικοί οργανισμοί ανάγονται στην Ομοσπονδία ιδιωτικών εκπαιδευτηρίων και λειτουργών Ελλάδας. Αναφορικά με τα στατιστικά στοιχεία και τις δαπάνες που έχει μια οικογένεια που επιλέγει να πάει το παιδί της σε ιδιωτικό σχολείο με βάση στοιχεία του 2019 αναφέρεται ότι οι γονείς καλούνται να πληρώσουν από 3000-10000 ευρώ ανάλογα το σχολείο που έχουν επιλέξει να παρακολουθήσει το παιδί τους. Σε επίπεδο θεσμικό το πλαίσιο που διέπει τα ιδιωτικά σχολεία είναι το ίδιο με αυτό που διέπει και τα

δημόσια. Σε γενικές γραμμές οι γονείς που έχουν τα παιδιά τους σε ιδιωτικά σχολεία, δεν αντιμετωπίζονται με το καλύτερο δυνατό τρόπο αφού τους επιβάλλεται ειδικός φόρος, αποτελεί τεκμήριο διαβίωσης η αποστολή του τέκνου ή των τέκνων μιας οικογένεια σε ένα ιδιωτικό σχολείο, τεκμήριο που τους επιβαρύνει και τους αναγκάζει σε πολλές περιπτώσεις να πάρουν τα παιδιά τους από το ιδιωτικό σχολείο και να το εντάξουν στη δημόσια εκπαίδευση.

Αυτή η αρνητική αντιμετώπιση από το κράτος μπορεί να είναι και ένα μέσο άσκησης πίεσης ώστε οι γονείς να μην πηγαίνουν τα παιδιά τους στα ιδιωτικά σχολεία, δεδομένου ότι το κράτος κερδίζει από την όλη διαδικασία €3.681 για την Πρωτοβάθμια και σε €4.858 για τη Δευτεροβάθμια εκπαίδευση, γεγονός που οδηγεί στην χρήση αυτών των πόρων σε άλλες υποχρεώσεις του κρατικού προϋπολογισμού. Οι γονείς που τα παιδιά τους πηγαίνουν σε ιδιωτικά σχολεία έχουν την υποχρέωση να πληρώνουν και τα διδακτικά τους βιβλία πράγμα που δεν ισχύει για τους γονείς που τα παιδιά τους πηγαίνουν στα δημόσια σχολεία αφού σε αυτά τα βιβλία τα προμηθεύονται δωρεάν. Ακόμα οι γονείς καλούνται να πληρώσουν έναν ειδικό ετήσιο φόρο με τη μορφή του παραβόλου εγγραφής υπέρ του Ειδικού Λογαριασμού Ιδιωτικής Γενικής Εκπαίδευσης (Ε.Λ.Ι.Γ.Ε.), του Ν.682/77. Μέσα από το συγκεκριμένο λογαριασμό στηρίζονται οι εκπαιδευτικοί του ιδιωτικού τομέα για να επιμορφώνονται, να συμμετέχουν σε εξετάσεις να λαμβάνουν επιδόματα κ.λ.π

2.2 Δομή της αγοράς

Η Ελλάδα έχει μεγάλο ποσοστό φοίτησης μαθητών στην ιδιωτική εκπαίδευση, πράγμα που δείχνει ότι παρότι υπάρχουν πολλές αντιξοότητες οι Έλληνες γονείς εμπιστεύονται την ιδιωτική εκπαίδευση. Με βάση τα παραπάνω διαπιστώνεται ότι η ιδιωτική εκπαίδευση στη Ελλάδα είναι σε πρώτη προτεραιότητα για τους γονείς, άρα μια επιχειρηματική δράση όπως η εξεταζόμενη έχει μεγάλες προοπτικές ειδικά σε μια περιοχή όπως το Χαλάνδρι που σε γενικές γραμμές κατοικείται από ευκατάστατα άτομα, που θα έγραφαν το παιδί τους σε ένα ιδιωτικό αν έκριναν ότι ήταν για το καλό τους.

Με βάση τα παραπάνω διαπιστώνεται ότι το βασικό μειονέκτημα του ιδιωτικού κλάδου εκπαίδευσης είναι η έλλειψη προσαρμοστικότητας και ευελιξίας στην ταύτιση με το πρόγραμμα σπουδών, με το εργασιακό καθεστώς αλλά και με το οικονομικό γίγνεσθαι της χώρας. Συμπερασματικά μπορεί να πει κανείς πως τα κύρια προβλήματα της ιδιωτικής εκπαίδευσης είναι η έλλειψη ευελιξίας στην προσαρμογή του προγράμματος σπουδών, το

αυστηρό εργασιακό καθεστώς των ιδιωτικών εκπαιδευτικών καθώς και η έλλειψη οικονομικής υποστήριξης από τον κρατικό μηχανισμό. Παρά τα παραπάνω προβλήματα και ακόμη περισσότερο σε συνδυασμό με την οικονομική κατάσταση της χώρας, ο κλάδος της ιδιωτικής εκπαίδευσης στην Ελλάδα (αλλά και στην Ευρωπαϊκή Ένωση) είναι πολύ ισχυρός και ανθεκτικός. Αναφορικά με τη δομή του κλάδου στο Χαλάνδρι στον Πίνακα που ακολουθεί γίνεται παράθεση των νηπιαγωγείων στο Χαλάνδρι και στην Αγ. Παρασκευή η οποία είναι πολύ κοντά και λειτουργεί ανταγωνιστικά

Πίνακας 2.1
Δομή αγοράς

ΕΠΟΠΤΕΥΩΝ ΦΟΡΕΑΣ	ΔΙΑΚΡΙΤΙΚΟΣ ΤΙΤΛΟΣ	ΙΔΙΟΚΤΗΤΗΣ	ΝΟΜΙΜΟΣ ΕΚΠΡΟΣΩΠΟΣ	ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΣΧΟΛΕΙΟΥ - ΤΚ- ΠΕΡΙΟΧΗ - ΤΗΛ- ΦΑΞ
Δ/ΝΣΗ Π.Ε. ΑΘΗΝΑΣ Β΄	ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΣΥΣΤΕΓΑΖΟΜΕΝΟ ΝΗΠΙΑΓΩΓΕΙΟ - ΣΑΜΕΛΛΑ ΜΑΡΙΑ- ΕΛΕΥΘΕΡΙΑ - ΤΟ ΜΙΚΡΟ ΣΧΟΛΕΙΟ	ΣΑΜΕΛΛΑ ΜΑΡΙΑ- ΕΛΕΥΘΕΡΙΑ	ΣΑΜΕΛΛΑ ΜΑΡΙΑ- ΕΛΕΥΘΕΡΙΑ	ΛΕΚΚΑ 6 Τ.Κ. 15234 ΧΑΛΑΝΔΡΙ
Δ/ΝΣΗ Π.Ε. ΑΘΗΝΑΣ Β΄	1ο ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΣΥΣΤΕΓΑΖΟΜΕΝΟ ΝΗΠΙΑΓΩΓΕΙΟ - ΑΛΛΗΛΟΒΟΗΘΗΤΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ ΠΕΡΙΘΑΛΨΕΩΣ ΣΥΛΛΟΓΟΥ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΤΡΑΠΕΖΑΣ ΕΛΛΑΔΟΣ	ΑΛΛΗΛΟΒΟΗΘΗΤΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ ΠΕΡΙΘΑΛΨΕΩΣ ΣΥΛΛΟΓΟΥ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΤΡΑΠΕΖΑΣ ΕΛΛΑΔΟΣ	ΤΕΝΕΚΙΔΟΥ ΙΩΑΝΝΑ	ΣΑΡΑΝΤΑΠΟΡΟΥ & ΧΑΡΑΥΓΗΣ Τ.Κ. 15232 ΧΑΛΑΝΔΡΙ
Δ/ΝΣΗ Π.Ε. ΑΘΗΝΑΣ Β΄	ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΣΥΣΤΕΓΑΖΟΜΕΝΟ ΝΗΠΙΑΓΩΓΕΙΟ - ΣΟΥΖΑΝΑ	Α. ΙΩΣΗΦΙΔΟΥ & ΣΙΑ ΟΕ	ΙΩΣΗΦΙΔΟΥ ΑΝΤΩΝΙΑ	ΔΙΟΝΥΣΟΥ 34 Τ.Κ. 15234 ΧΑΛΑΝΔΡΙ
Δ/ΝΣΗ Π.Ε. ΑΘΗΝΑΣ Β΄	ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΣΥΣΤΕΓΑΖΟΜΕΝΟ ΝΗΠΙΑΓΩΓΕΙΟ - ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΗΡΙΑ ΓΕΩΡΓΙΤΣΗ	ΓΕΩΡΓΙΟΣ ΓΕΩΡΓΙΤΣΗΣ & ΣΙΑ ΟΕ	ΓΕΩΡΓΙΤΣΗΣ ΓΙΩΡΓΙΟΣ	ΤΥΡΤΑΙΟΥ 11 Τ.Κ. 15343 ΑΓ. ΠΑΡΑΣΚΕΥΗ
Δ/ΝΣΗ Π.Ε. ΑΘΗΝΑΣ Β΄	ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΣΥΣΤΕΓΑΖΟΜΕΝΟ ΝΗΠΙΑΓΩΓΕΙΟ - Α.ΓΕΛΕΚΛΙΔΟΥ ΚΑΙ ΣΙΑ Ο.Ε.	Α.ΓΕΛΕΚΛΙΔΟΥ ΚΑΙ ΣΙΑ Ο.Ε.	ΓΕΛΕΚΛΙΔΟΥ ΑΝΤΩΝΙΑ	Λ.ΜΕΣΟΓΕΙΩΝ 500 & ΕΥΚΑΛΥΠΤΩΝ 2 Τ.Κ. 15343 ΑΓ. ΠΑΡΑΣΚΕΥΗ
Δ/ΝΣΗ Π.Ε. ΑΘΗΝΑΣ Β΄	ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΣΥΣΤΕΓΑΖΟΜΕΝΟ ΝΗΠΙΑΓΩΓΕΙΟ - ΑΓΓΕΛΟΥΛΟΥΔΙΑ	ΒΟΓΚΛΗ ΣΤΑΜΑΤΙΝΑ	ΒΟΓΚΛΗ ΣΤΑΜΑΤΙΝΑ	ΤΑΣΣΟΠΟΥΛΟΥ 9 Τ.Κ. 15342 ΑΓΙΑ ΠΑΡΑΣΚΕΥΗ

Δ/ΝΣΗ Π.Ε. ΑΘΗΝΑΣ Β΄	ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΣΥΣΤΕΓΑΖΟΜΕΝΟ ΝΗΠΙΑΓΩΓΕΙΟ ΛΙΟΔΑΚΗ ΣΤΥΛΙΑΝΗ	ΛΙΟΔΑΚΗ ΣΤΥΛΙΑΝΗ	ΛΙΟΔΑΚΗ ΣΤΥΛΙΑΝΗ	ΜΕΣΟΓΕΙΩΝ 583 Τ.Κ. 15343 ΑΓ. ΠΑΡΑΣΚΕΥΗ
Δ/ΝΣΗ Π.Ε. ΑΘΗΝΑΣ Β΄	ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΣΥΣΤΕΓΑΖΟΜΕΝΟ ΝΗΠΙΑΓΩΓΕΙΟ ΧΙΟΝΑΤΗ	ΒΡΕΦΟΝΗΠΙΑΚΟΙ ΣΤΑΘΜΟΙ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΕΝΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ	ΚΑΝΤΑΣ ΑΡΙΣΤΕΙΔΗΣ	ΑΠΟΣΤΟΛΟΠΟΥΛΟΥ 47 Τ.Κ. 15232 ΧΑΛΑΝΔΡΙ
Δ/ΝΣΗ Π.Ε. ΑΘΗΝΑΣ Β΄	ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΣΥΣΤΕΓΑΖΟΜΕΝΟ ΝΗΠΙΑΓΩΓΕΙΟ ΠΕΡΙΣΤΕΡΗ ΒΑΡΒΑΡΑ	ΠΕΡΙΣΤΕΡΗ ΒΑΡΒΑΡΑ	ΠΕΡΙΣΤΕΡΗ ΒΑΡΒΑΡΑ	ΤΖΑΒΕΛΛΑ 31, ΧΑΛΑΝΔΡΙ, 15231,
Δ/ΝΣΗ Π.Ε. ΑΘΗΝΑΣ Β΄	ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΝΗΠΙΑΓΩΓΕΙΟ ΤΟΒΟΓΓΑΝ	ΠΑΡΑΣΚΕΥΗ ΔΗΜΗΤΡΟΥΛΑ - ΜΑΡΙΑ ΔΗΜΗΤΡΟΥΛΑ Ο.Ε.	ΠΑΡΑΣΚΕΥΗ ΔΗΜΗΤΡΟΥΛΑ	ΣΠΕΡΧΕΙΟΥ 10 Τ.Κ. 15238 ΧΑΛΑΝΔΡΙ
Δ/ΝΣΗ Π.Ε. ΑΘΗΝΑΣ Β΄	ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΣΥΣΤΕΓΑΖΟΜΕΝΟ ΝΗΠΙΑΓΩΓΕΙΟ ΛΟΥΛΟΥΔΟΤΟΠΟΣ	ΒΥΘΟΥΛΚΑΣ ΚΑΙ ΣΙΑ Ο.Ε.	ΒΥΘΟΥΛΚΑΣ ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ	ΑΙΓΑΙΟΥ ΠΕΛΑΓΟΥΣ 61 Τ.Κ. 15342 ΑΓΙΑ ΠΑΡΑΣΚΕΥΗ
Δ/ΝΣΗ Π.Ε. ΑΘΗΝΑΣ Β΄	ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΣΥΣΤΕΓΑΖΟΜΕΝΟ ΝΗΠΙΑΓΩΓΕΙΟ - Η ΧΩΡΑ ΤΗΣ ΜΑΙΡΗ ΠΟΠΠΙΝΣ	ΜΟΣΧΟΥ ΕΥΑΓΓΕΛΙΑ	ΜΟΣΧΟΥ ΕΥΑΓΓΕΛΙΑ	28ης ΟΚΤΩΒΡΙΟΥ 79Α Τ.Κ.15341 ΑΓΙΑ ΠΑΡΑΣΚΕΥΗ
Δ/ΝΣΗ Π.Ε. ΑΘΗΝΑΣ Β΄	2ο ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΣΥΣΤΕΓΑΖΟΜΕΝΟ ΝΗΠΙΑΓΩΓΕΙΟ - ΑΛΛΗΛΟΒΟΗΘΗΤΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ ΠΕΡΙΘΑΛΨΕΩΣ ΣΥΛΛΟΓΟΥ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΤΡΑΠΕΖΑΣ ΕΛΛΑΔΟΣ	ΑΛΛΗΛΟΒΟΗΘΗΤΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ ΠΕΡΙΘΑΛΨΕΩΣ ΣΥΛΛΟΓΟΥ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΤΡΑΠΕΖΑΣ ΕΛΛΑΔΟΣ	ΤΕΝΕΚΙΔΟΥ ΙΩΑΝΝΑ	ΣΑΡΑΝΤΑΠΟΡΟΥ & ΧΑΡΑΥΓΗΣ Τ.Κ. 15234 ΧΑΛΑΝΔΡΙ
Δ/ΝΣΗ Π.Ε. ΑΘΗΝΑΣ Β΄	ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΣΥΣΤΕΓΑΖΟΜΕΝΟ	Γ. ΣΤΡΙΜΜΕΝΟΥ & ΣΙΑ ΕΕ	ΣΤΡΙΜΜΕΝΟΥ ΓΕΩΡΓΙΑ	ΑΡΤΕΜΗΣΙΟΥ 25 Τ.Κ. 15234 ΧΑΛΑΝΔΡΙ

		ΝΗΠΙΑΓΩΓΕΙΟ - Γ. ΣΤΡΙΜΜΕΝΟΥ & ΣΙΑ ΕΕ - ΣΥΝΝΕΦΟΥΛΑ			
Δ/ΝΣΗ Π.Ε. ΑΘΗΝΑΣ Β΄		ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΣΥΣΤΕΓΑΖΟΜΕΝΟ ΝΗΠΙΑΓΩΓΕΙΟ - ΑΣΤΡΟ ΑΣΠΡΟ ΠΑΓΩΤΟ	Σπανουδάκη Αφροδίτη - Μαίρη και Αθανασάκη Ελένη Ο.Ε.	Σπανουδάκη Αφροδίτη - Μαίρη	ΓΑΡΥΤΤΟΥ 121 , Χαλάνδρι
Δ/ΝΣΗ Π.Ε. ΑΘΗΝΑΣ Β΄		ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΣΥΣΤΕΓΑΖΟΜΕΝΟ ΝΗΠΙΑΓΩΓΕΙΟ - JUNIOR EINSTEINS PRESCHOOL	ΣΑΛΟΥΡΟΥ ΣΤΑΥΡΟΥΛΑ	ΣΑΛΟΥΡΟΥ ΣΤΑΥΡΟΥΛΑ	ΑΠΟΣΤΟΛΟΠΟΥΛΟΥ 10, ΧΑΛΑΝΔΡΙ
Δ/ΝΣΗ Π.Ε. ΑΘΗΝΑΣ Β΄		ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΣΥΣΤΕΓΑΖΟΜΕΝΟ ΝΗΠΙΑΓΩΓΕΙΟ - ΠΙΤΣΙΡΙΚΟΥΠΟΛΗ	ΠΑΡΑΣΚΕΥΗ ΣΠΗΛΙΟΥ	ΠΑΡΑΣΚΕΥΗ ΣΠΗΛΙΟΥ	ΧΕΛΜΟΥ 6, ΧΑΛΑΝΔΡΙ

2.3 Ανάλυση PEST

Στην παρούσα ενότητα θα γίνει ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος της Ελλάδος, αναφορικά με το υπό ίδρυση ιδιωτικό εκπαιδευτήριο.

Πολιτικό περιβάλλον: Η Ελλάδα έχει μια σταθερή και αυτοδύναμη κυβέρνηση πράγμα που καθιστά το περιβάλλον της σταθερό και καθόλου αβέβαιο. Ο βασικός προβληματισμός αναφέρεται στην αυστηρή φορολόγηση των ιδιωτικών σχολείων, στο υψηλό εργατικό κόστος αλλά και το κόστος ενοικίων. Ακόμα το κράτος ασκεί ένα παρεμβατισμό στο συγκεκριμένο χώρο, προάγει τα δημόσια σχολεία δεδομένου του οφέλους που έχει. Σήμερα στην Ελλάδα υπάρχει μια βελτίωση σε επίπεδο γραφειοκρατίας.

Οικονομικό Περιβάλλον: Η Ελλάδα λόγω της πανδημίας και της πρότερης οικονομικής της κατάστασης λόγω της κρίσης, παρουσιάζει σήμερα μια ευρύτερη οικονομική δυσκολία. Η φορολογία όπως έχει αναφερθεί είναι αυστηρή, υψηλές όμως είναι και οι τιμές των ακινήτων, στην παρούσα περίπτωση το οίκημα είναι ιδιόκτητο άρα θα αποφευχθούν τα ζητήματα σε επίπεδο κόστους αναφορικά με την ενοικίαση ή την αγορά χώρου για τις ανάγκες του εξεταζόμενου νηπιαγωγείου. Πρόσθετα προβλήματα για την επιχείρηση είναι η επιβολή Φ.Π.Α στην ιδιωτική εκπαίδευση η συνεχή αύξηση του με αποτέλεσμα να αυξάνονται και τα δίδακτρα και να γίνονται απαγορευτικά για μεγάλο

ποσοστό των πολιτών. Δυσκολία υπάρχει και σε επίπεδο τραπεζικού δανεισμού αλλά και σε επίπεδο αύξησης κόστους των πρώτων υλών όπως είναι το πετρέλαιο και άλλες πρώτες ύλες. Τέλος υπάρχει έντονη έλλειψη κρατικών οικονομικών πόρων προς διάθεση στην δημόσια και ιδιωτική παιδεία .

Κοινωνικό Περιβάλλον: Υπάρχει έντονος φόβος λόγω της πανδημίας ο οποίος επηρεάζει τη λειτουργία των σχολείων την κάνει πιο δύσκολη δεδομένων των μέτρων που πρέπει να ληφθούν ενώ αυξάνει ευρύτερα και το κόστος λειτουργίας ενός ιδιωτικού σχολείου δεδομένης της κατάστασης. Κάθε κρούσμα αποτελεί μεγάλο θέμα για ένα ιδιωτικό σχολείο αναφορικά με τη διαχείριση του. Η οικονομική κρίση στην Ελλάδα οδήγησε στην αύξηση της μετανάστευσης πράγμα που σημαίνει συρρίκνωση των οικογενειών με μικρά παιδιά που θα αποτελούσαν εν δυνάμει πελάτες. Σήμερα η μετανάστευση έχει περιοριστεί λόγω και της πανδημίας το πρόβλημα όμως είναι δεδομένο και έχει ήδη επηρεάσει την αγορά. Ακόμα πρόβλημα αποτελεί το δημογραφικό στην Ελλάδα οι γεννήσεις μειώνονται συνεχώς οπότε μειώνονται και οι εν δυνάμει πελάτες. Επίσης πολλοί έχοντες την οικονομική δυνατότητα επιλέγουν στείλουν τα παιδιά τους σε Γερμανικά και Αμερικανικά σχολεία, ώστε να σπουδάσουν απευθείας εκεί μεγαλώνοντας.

Τεχνολογικό Περιβάλλον: Σήμερα ένα σχολείο ιδιωτικό για να είναι ανταγωνιστικό πρέπει να έχει σύγχρονες υλικές και τεχνικές υποδομές, να έχει επενδύσει σε ένα καλό δίκτυο στο ιντερνέτ και να μπορεί να ακολουθεί τις εξελίξεις σε επίπεδο τηλε-εκπαίδευσης που φαίνεται να μην αποτελεί μια διέξοδο λόγω πανδημίας αλλά να αποτελεί το μέλλον της παιδείας αφού μπορεί να επιμορφωθεί ένα άτομο ανεξάρτητα το που βρίσκεται και ποιες είναι οι ικανότητες του.

Νομικό Περιβάλλον: Είναι μεγάλη η δυσκολία για ένα ιδιωτικό σχολείο στο να παρακολουθήσει το πρόγραμμα σπουδών λόγω αυστηρής νομοθεσίας ενώ δυσκολία υπάρχει και στη διοίκηση των εργαζομένων οι οποίοι δεδομένης της ελληνικής νομοθεσίας έχουν πολλά υπέρ αναφορικά με τη μισθοδοσία, τον τρόπο εργασίας, τη λειτουργία των συνδικαλιστικών οργάνων κ.λπ. Επιπροσθέτως ο ιδιώτης εκπαιδευτικός δεν έχει τα ίδια δικαιώματα με το δημόσιο υπάρχει αβεβαιότητα στη δουλειά του, πράγμα που τον καθιστά πιο παραγωγικό αφού σε άλλη περίπτωση υπάρχει πάντα το ενδεχόμενο να χάσει τη δουλειά του αν δεν ακολουθεί τους κανονισμούς του σχολείου στο οποίο εργάζεται. Υπάρχει ακόμα αυστηρή νομοθεσία αναφορικά με τη λειτουργία των ιδιωτικών σχολείων.

Με βάση την pest analysis υπάρχει μια γενικότερη τάση δεδομένου ότι το δημόσιο σχολείο

παρουσιάζει αρκετά προβλήματα ειδικά στις μικρές τάξεις η οποία κατάσταση έχει επιδεινωθεί και λόγω της πανδημίας να επιλέγουν οι γονείς ειδικά αυτοί που έχουν ένα παιδί την ιδιωτική εκπαίδευση. Συγχρόνως η τάση για σπουδές στο εξωτερικό υποστηρίζεται ακόμα περισσότερο από τη λογική του να ξεκινήσει ένα παιδί από μικρή τάξη του σχολείου μέχρι και την τάξη του λυκείου και έπειτα να μην δώσει στην Ελλάδα πανελλήνιες αλλά να φύγει κατευθείαν στο εξωτερικό. Άλλωστε το κόστος των φροντιστηρίων είναι αρκετά υψηλό και μπορεί να είναι ακόμα και στα επίπεδα του να φοιτά ένα παιδί σε ιδιωτικό αντί δημόσιο σχολείο.

2.4 Ανάλυση ανταγωνισμού

Στη συνέχεια εστιάζοντας στο Χαλάνδρι θα γίνει αναφορά στα ιδιωτικά νηπιαγωγεία της περιοχής και των τριγύρω δήμων που αποτελούν ανταγωνισμό για το υπό ίδρυση νηπιαγωγείο.

Σχολή Ι.Μ. Παναγιωτοπούλου: Το παρόν σχολείο λειτουργεί ήδη 125 χρόνια έχοντας μια μακρόχρονη παράδοση χωρισμένη σε τρεις φάσεις. Εστιάζει στη προσχολική αγωγή έχει παιδικό σταθμό αλλά και νηπιαγωγείο ενώ διαθέτει και δημοτικό, γυμνάσιο, Λύκειο τέλος δίνει τη δυνατότητα σπουδών στο εξωτερικό εκμάθηση ξένων γλωσσών και πληροφορικής.

Το πρόγραμμα στο προσχολικό τμήμα βασίζεται στη βιωματική συνεργατική μάθηση εστιάζοντας σε ένα πλήρες και αναλυτικό πρόγραμμα σπουδών που περιλαμβάνει Γλώσσα, Μαθηματικά, Τέχνες, Φυσικές Επιστήμες, Περιβάλλον, Τεχνολογία, στόχος είναι η προετοιμασία των νηπίων για το Δημοτικό και συγκεκριμένα για την 'Α δημοτικού. Στο Νηπιαγωγείο της Σχολής μας εφαρμόζουμε το πρόγραμμα P.U.L.S.E. (Playing Understanding and Learning in STEM Education). Πρόκειται για ένα καινοτόμο, πρωτοποριακό πρόγραμμα με επίκεντρο την εκπαίδευση STEM και τη ρομποτική. Το παρόν σχολείο σε επίπεδο παροχών προσφέρει Δεκατιανό, μεσημεριανό φαγητό, Παρακολούθηση από παιδίατρο, Συνεργασία με παιδοψυχολόγο, Εκπαιδευτικές επισκέψεις, Συμβουλευτική Γονέων. Αναφορικά με τα απογευματινά τμήματα προσφέρει πρόσθετες δράσεις για παιδιά όπως είναι Σκάκι, Μπαλέτο, Ωδείο, Ποδόσφαιρο, Μουσικοθεατρικό Παιχνίδι, Κολύμβηση, Μπάσκετ, Dance, Εθνικό Ωδείο, του οποίου είναι παράρτημα, Early Years Programme Art and Role-Play, Science & Robotics. Αποτελεί ένα ισχυρό ανταγωνιστή λόγω της μακρόχρονης ιστορίας του αλλά και των ποιοτικών υποδομών του αλλά και της ολοκληρωμένης εκπαίδευσης που παρέχει. Το πλεονέκτημα του νέου ιδρυθέν σχολείου είναι ότι είναι πιο εστιασμένο σε επίπεδο προσχολικής

εκπαίδευσης και αυτό μπορεί να αποτελέσει κίνητρο για τους γονείς που θέλουν ο εκπαιδευτικός οργανισμός να μην εστιάζει σε πολλά εκπαιδευτικά επίπεδα. Τέλος σε συνεργασία με τα αδέρφια της μπορεί να παράσχει μέχρι και το τέλος του δημοτικού ολοκληρωμένη εκπαίδευση (Σχολή Ι.Μ.Παναγιωτόπουλου,2021).

Σουζάνα: Το παρόν σχολείο δραστηριοποιείται ήδη 50χρόνια στη περιοχή. Το σχολείο εστιάζει στο προνήπιο και στο νηπιαγωγείο. Το σχολείο παρέχει ασφαλιστική κάλυψη, σίτιση, μεταφορά αλλά και συνεχή συνεργασία με τους γονείς και καθημερινή γραπτή ενημέρωση. Καθημερινά σερβίρεται φρέσκο φαγητό μαγειρεμένο με τους κανόνες της διατροφικής υγιεινής υπό τις συμβουλές παιδιάτρου και διαιτολόγου. Ακόμα πρόσθετες δραστηριότητες είναι η μουσική, ο χορός, οι θεατρικές παραστάσεις, mini tennis, minibasket (Σουζάνα,2021).

Εστία παιδιού Χαλανδρίου: Το παρόν σχολείο εστιάζει σε ηλικίες από 2.5 έως και δετών. Έχει μεταβρεφικό τμήμα, μικρό προνήπιο, προνήπιο, νηπιαγωγείο. Ο σταθμός είναι σχετικά νέος αφού ξεκίνησε τη λειτουργία του το 2014. Ο σταθμός στηρίζεται οικονομικά από το ίδρυμα Γεωργίου Κουρτέση αλλά και από εισφορές παιδιών με βάση κοινωνικό-οικονομικά κριτήρια. Παρέχονται δραστηριότητες σχετικά με τον αθλητισμό, τις νέες τεχνολογίες, τη ρομποτική, παρέχονται υγιεινά γεύματα ενώ τα τμήματα είναι ολιγομελή. Ο σταθμός βρίσκεται κοντά στο μετρό. Οι εκπαιδευτικοί και το προσωπικό του σχολείου προσφέρουν ένα πρόγραμμα ομαλής μετάβασης του παιδιού από την αγκαλιά της οικογένειας στο παιδικό σταθμό και ακολούθως στο νηπιαγωγείο (Εστία παιδιού Χαλανδρίου,2021).

Flopsy Bunnies Playgroup: Το παρόν νηπιαγωγείο λειτουργεί ήδη 30 χρόνια στη περιοχή. Οι παροχές του είναι οι ακόλουθες: α) Αφοσιωμένοι δάσκαλοι με Master Degrees, εκπαιδευμένοι στην Μεγάλη Βρετανία ακολουθώντας το Early Years Foundation Stage, β) Καινοτόμο κατάλληλης ηλικίας εμπλουτισμένο πρόγραμμα σπουδών, γ) Περιβάλλον ασφαλείας, δ) Εστίαση στις δημιουργικές τέχνες, ε)Συνεργασία με διεθνή σχολεία καθώς και άριστη συνεργασία με αυτά. Το σχολείο παρέχει εκπαίδευση με βάση τα αγγλικά πρότυπα. Το παρόν εστιάζει κυρίως σε ξένους που ζουν στην Ελλάδα που θέλουν τα παιδιά τους να λειτουργούν σε δυο γλώσσες (The Flopsy Bunnies Playgroup,2021).

Σε γενικές γραμμές το περιβάλλον είναι άκρως ανταγωνιστικό με παλαιά και νέα σχολεία, με σχολεία καινοτόμα αλλά και σχολεία που παρέχουν όλα τα επίπεδα εκπαίδευσης ή είναι εστιασμένα στις πρώτες ηλικίες του παιδιού. Για να μπορέσει να επιτύχει το νέο σχολείο πρέπει να παρέχει πολύ υψηλή ποιότητα, να βρει σημεία διαφοροποίησης και γενικά να

καταστεί όσο μπορεί περισσότερο μοναδικό στο είδος του.

2.4.1 Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

Το πλεονέκτημα του ανταγωνισμού είναι στην πραγματικότητα η δημιουργία της υψηλότερης αξίας από τους ανταγωνιστές, ο απώτερος στόχος. Πρέπει να είναι κάτι διαφορετικό από αυτό που προσφέρει η ομάδα σε σχέση με τους ανταγωνιστές καθώς όλες οι επιχειρηματικές στρατηγικές είναι ίδιες, τότε καμία εταιρεία δεν θα έχει ιδιαίτερο πλεονέκτημα, δηλαδή δεν θα κάνει κάτι καλύτερο ή διαφορετικό. Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μπορεί να δημιουργηθεί με δύο τρόπους: είτε με διαφοροποίηση προϊόντος/υπηρεσίας είτε με πλεονέκτημα τιμής ανάλογα με τους ανταγωνιστές (Παπαδάκης, 2012).

Πιο συγκεκριμένα η ιδρύτρια του νηπιαγωγείου θα ακολουθήσει μέσα από την καθετοποίηση μία γραμμή η οποία θα την οδηγήσει σε ένα επιτυχές αποτέλεσμα για το σχολείο. Θα υπάρξει συνεργασία με τα σχολεία των αδερφών της επιτρέποντας όλα τα βήματα των μικρών παιδιών να γίνουν συγκεντρωτικά στην ίδια περιοχή από τον παιδικό μέχρι και το δημοτικό μέσα σε ένα απόλυτα σταθερό περιβάλλον, και ανεπτυγμένες σχέσεις εμπιστοσύνης. Επίσης πλεονέκτημα μπορεί να θεωρηθεί η ενδεχόμενη συνδυαστική προσφορά στο σύνολο των υπηρεσιών.

Εικόνα 2.1

Πίνακας ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος του Porter

		Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα	
		Χαμηλότερο κόστος	Διαφοροποίηση
Ανταγωνιστικό πεδίο δράσης	Ευρεία στόχευση	1 Ηγεσία κόστους	2 Διαφοροποίηση
	Περιορισμένη στόχευση	3α Εστίαση στο κόστος	3β Εστίαση στη διαφοροποίηση

Πηγή: Παπαδάκης (2012)

Τα οφέλη που σχετίζονται με κάθε οργανισμό μπορούν να διατηρηθούν εάν πληρούνται οι ακόλουθες τέσσερις προϋποθέσεις:

VRIO MODEL

Εικόνα 2.2

VRIO, παράγοντες διατηρήσιμου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος



Αναλύουμε το μοντέλο αναφορικά με το σχολείο :

Αξία: Το σχολείο θα αποκτήσει αξία από τη γνώση που έχει η ιδιοκτήτρια στο χώρο της εκπαίδευσης από τη μαθητοκεντρική της προσέγγιση από τις μικρές και ευέλικτες τάξεις αλλά και από τη χρήση εκπαιδευτικών που είναι γνώστες και μπορούν να προσδώσουν αξία στο σχολείο

Σπανιότητα: Η σπανιότητα μπορεί να προσέλθει μέσα από τους πόρους. Αυτό που είναι συνήθως σπάνιο είναι η γνώση των εργαζομένων στη περίπτωσή μας των εκπαιδευτικών ενώ σπανιότητα μπορεί να δοθεί στο σχολείο και από την εξ αποστάσεως εκπαίδευση αλλά και από τη σχέση κόστους και παροχής υπηρεσιών.

Δυσκολία να αντιγραφεί: Δεν υπάρχουν πολλά πράγματα που μπορούν να δυσκολέψουν τον ανταγωνισμό να αντιγράψει το νηπιαγωγείο. Παρόλα αυτά η σωστή χρήση των πόρων, η εκπαίδευση του προσωπικού και ο τρόπος διαχείρισης της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης αποτελούν κάποια στοιχεία που θα δυσκολέψουν τον ανταγωνισμό να αντιγράψει το νηπιαγωγείο.

Οργάνωση: Θα επιλεγεί μια ευέλικτη διαδικασία οργάνωσης με μια κουλτούρα ανοιχτή προς τις ανάγκες των γονέων αλλά και των παιδιών

Θα πρέπει να προσθέτει αξία στην υπηρεσία, να καθιστά δύσκολη, δύσκολη ή/και

δαπανηρή την αντιγραφή του ανταγωνισμού και να έχει μια βελτιωμένη, οργανωμένη και αποτελεσματική χρήση των επιχειρηματικών πόρων. Με βάση την παραπάνω έρευνα, το τρέχον όφελος είναι η ποικιλόμορφη κουλτούρα που την καθοδηγεί, και ενώ η κουλτούρα προσφέρει αξία στους πελάτες, δεν αντιγράφεται αλλά η ομάδα τη χρησιμοποιεί ως πόρο και ως πηγή.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Το παρόν κεφάλαιο θα εστιάσει στη στρατηγική μάρκετινγκ του σχολείου, η οποία είναι πάρα πολύ σημαντική για το μέλλον του. Η παρούσα αναφέρεται στον τρόπο με τον οποίο το νηπιαγωγείο επιδιώκει να παρέχει αξία στην επιλεγμένη αγορά και συγκεκριμένα στα τμήματα που το αφορούν με τέτοιο τρόπο ώστε να ξεπεράσει τον ανταγωνισμό και να καταφέρει να επιτύχει τους στόχους του (Σιώμοκος,2012). Η ανάλυση θα γίνει με τη χρήση συγκεκριμένων μοντέλων ανάπτυξης τους θέματος.

3.1 Ανάλυση SWOT

Σκοπός της μελέτης SWOT είναι να προσδιορίσει εάν ο τρέχων τύπος εξοπλισμού, η οργάνωση κ.λπ. και συγκεκριμένα τα δυνατά και αδύνατα σημεία του είναι κατάλληλα αλλά και προσαρμόσιμα στις αλλαγές στο επιχειρηματικό περιβάλλον. Μπορεί επίσης να χρησιμοποιηθεί για τον εντοπισμό ευκαιριών για μια εταιρεία αλλά και για να την βοηθήσει να αποφύγει μελλοντικές απειλές. Το SWOT είναι ένας από τους πιο δημοφιλείς και μεγαλύτερους από τους διάφορους τύπους εξοπλισμού που χρησιμοποιούνται για την εκτέλεση μιας ομαδικής ή ομαδικής εργασίας. Η μελέτη SWOT εισήχθη ως θεωρία και ιδεολογία πριν από αιώνες ως εργαλείο για τον εντοπισμό των δυνατών και των αδυναμιών του εχθρού στη μάχη. Ειδικά τότε δεν χρησιμοποιείται ως γκαλερί αλλά ως στρατηγική μάχης

Στο βιβλίο του The Art of War (2003, που δημοσιεύτηκε 400 χρόνια πριν από τη γέννηση του Προφήτη Ιησού, σελ. 47), ο στρατηγός Κινέζος Πρόεδρος Shu Zu αναφέρεται στη μελέτη των δυνατών και των αδυναμιών του στρατηγού. Θεωρεί ότι όταν είναι επιτυχημένος στη μάχη οδηγεί με επιτυχία τον στρατό του. Πιστεύουμε ότι για αιώνες ανώτεροι στρατιωτικοί και άρχοντες συνειδητοποίησαν την ανάγκη να εντοπίσουν τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία του εχθρού και να χρησιμοποιήσουν τα δυνατά τους σημεία και να αποκρύψουν τις αδυναμίες τους. Στα βήματα προηγούμενων μεγάλων φιλοσόφων, ερευνητές στο Πανεπιστήμιο του Χάρβαρντ εισήγαγαν για πρώτη φορά την έρευνα SWOT το 1969. Το μοντέλο έγινε δημοφιλές στη δεκαετία του 1970 όταν οι ερευνητές το

χρησιμοποίησαν ως μέσο έρευνας σχετικά με τη φύση της εταιρείας σε σχέση με τη φύση του περιβάλλοντος στο οποίο εισέρχεται και διαχειρίζεται.

Ο Michael Porter στη δεκαετία του 1980 εισήγαγε για πρώτη φορά το μοντέλο ανάλυσης αγοράς, το λεγόμενο μοντέλο 5 δυνάμεων. Αυτό το προϊόν εισάγει δυνάμεις που σχετίζονται με τις επιχειρήσεις και έχει τη δυνατότητα να περιορίσει τη δύναμη και την επιρροή του στην αγορά. Αυτό το προσωρινό μοντέλο, που περιορίζεται στο όνομα του προϊόντος SWOT, οδηγεί στην έρευνα αγοράς αλλά και στην ανάλυση της στρατηγικής της εταιρείας, στις δυνάμεις της αγοράς. Στη δεκαετία του 1990, ο Barney κυκλοφόρησε εκ νέου το SWOT, ως εργαλείο για τον προσδιορισμό της δύναμης μέσα σε μια εταιρεία και τις πιθανές δυνατότητες κέρδους για αυτά τα δυνατά σημεία. Πρόσφατα, στις αρχές του 21^{ου} αιώνα, το SWOT χρησιμοποιήθηκε από πολλούς θεολόγους ως μέσο ανάπτυξης και ανάλυσης εταιρειών. Αυτές οι μελέτες είχαν τη μορφή περιπτώσιολογικών μελετών. Η συγκεκριμένη έρευνα χρησιμοποιείται ως εργαλείο διδασκαλίας από διάφορους καθηγητές διαχείρισης και μάρκετινγκ. Σήμερα, το SWOT συνεχίζει να αποτελεί εργαλείο έρευνας για τις επιχειρήσεις. Το πρόβλημα είναι ότι οι περισσότεροι διαχειριστές δεν το θεωρούν αποτελεσματικό επειδή δεν είναι καλά ενσωματωμένο, δηλαδή δεν μπορεί να λειτουργήσει από μόνο του ως πηγή δεδομένων για τις επιχειρήσεις. Ειδικότερα, τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία μιας εταιρείας σχετίζονται με την ανάλυση των εσωτερικών και εξωτερικών συνθηκών μιας εταιρείας. Οι ευκαιρίες και οι απειλές, από την άλλη, είναι αποτέλεσμα διαφόρων εξωτερικών παραγόντων. Η αδυναμία του προϊόντος να λειτουργήσει ως εργαλείο έρευνας έχει οδηγήσει πολλούς επιστήμονες να το συσχετίσουν με ποικίλες αρχές, οι οποίες το βοήθησαν να είναι πιο αποτελεσματικό παρέχοντας πιο λεπτομερείς πληροφορίες για τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι εταιρείες πλησιάζει ο καιρός. (Hanson, & Kalyanam, 2020).

3.1.1 Δυνάμεις

Η ισχυρή και ελκυστική φύση του περιβάλλοντος μπορεί να δώσει στην εταιρεία μια ευκαιρία όσον αφορά την ανάπτυξή της και την καλύτερη θέση της στην αγορά. Ιδιαίτερα θετική ισχύς θεωρείται ότι είναι ορισμένες χρήσιμες νομικές διατάξεις, η τεχνολογική πρόοδος, οι φορολογικοί νόμοι κ.λπ. Οι καλοί και ελκυστικοί οικοδεσπότες είναι μόνο μια ευκαιρία όταν οι εταιρείες δεν τους αναγνωρίζουν και δεν μπορούν να τους διαχειριστούν. Από την άλλη πλευρά, εάν υπάρχουν καλά σχέδια που κάνει η εταιρεία και σχέδια που

πρέπει να ταυτιστούν με τις πολιτικές της εταιρείας αλλά και με καλά σχέδια, αυτοί οι θετικοί παράγοντες μπορούν να δώσουν στην εταιρεία μια ευκαιρία στο μέλλον, κάτι που θα κάνει είναι πιο αποτελεσματικό. Η και να τον βοηθήσει να ενισχύσει τη θέση της στην αγορά. Οι δυνάμεις του Ιδιωτικού νηπιαγωγείου θα είναι:

- Μακροχρόνια παρουσία της ιδιοκτήτριας στο χώρο της εκπαίδευσης
- Δραστήρια ιδιοκτήτρια με φιλοδοξίες και όραμα για το σχολείο
- Μαθητοκεντρική προσέγγιση
- Μικρές και ευέλικτες τάξεις
- Διαπαιδαγώγηση σε ένα διεθνές περιβάλλον και εκμάθηση σεβασμού στη διαφορετικότητα
- Καλή λειτουργία του σχολείου λόγω της ύπαρξης εκπαιδευτικών με ειδικές γνώσεις στην αντιμετώπιση θεμάτων που αντιμετωπίζουν τα παιδιά με ειδικές ανάγκες. Το σχολείο θα διαθέτει μάλιστα για όλους τους μαθητές τμήμα ψυχολογικής υποστήριξης
- Το σχολείο θα κάνει ειδικές δράσεις μέσα στο χρόνο ώστε οι μαθητές να αποκτήσουν ειδικές γνώσεις όπως σκάκι, ρομποτική, θέατρο, αναπτύσσοντας με αυτό τον τρόπο ειδικές ικανότητες.
- Παροχή της δυνατότητας ταξιδιών και συμμετοχή σε δράσεις, διαγωνισμούς ομαδικές δράσεις, αθλητικές δράσεις.
- Διοργάνωση δραστηριοτήτων, όπως προβολή ταινιών μετά το πέρας των σχολικών ωρών ακόμα και τα σαββατοκύριακα.
- Επένδυση σε αθλητικές υποδομές, ώστε οι μαθητές να έχουν υψηλό το αίσθημα της σοβαρότητας ενασχόλησης με τον αθλητισμό, να μάθουν για τον αθλητισμό και να βρουν το άθλημα που τους συναρπάζει και θέλουν να συμμετέχουν στο μέλλον.
- Η συνεργασία με παιδικό σταθμό και δημοτικό στον ίδιο χώρο αποτελεί πρόσθετη υπηρεσία για τους γονείς, οι οποίοι μπορούν να έχουν τη δυνατότητα της συνεχούς εκπαίδευσης για τα πρώιμα και πιο σημαντικά χρόνια του ανθρώπου.
- Εξαιρετικό δυναμικό που λόγω των δράσεων και των επενδύσεων που κάνει το σχολείο μπορεί να βελτιωθεί και να καταστεί πιο καλό και αποδοτικό στο αντικείμενο της διδασκαλίας, το σχολείο θα επενδύει στη δια βίου μάθηση και στη παροχή σεμιναρίων στο σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού.

- Ισχυρό αίσθημα κοινότητας διοργάνωση εκδηλώσεων για μαθητές και γονείς, που θα καταστήσουν το σχολείο μια οικογένεια. Ύπαρξη συλλόγου γονέων και κηδεμόνων
- Έκδοση περιοδικού με τα νέα του σχολείου
- Παροχή διαδικτυακών υπηρεσιών ώστε οι γονείς να μπορούν να παρακολουθήσουν το οποιοδήποτε μάθημα (Bagozzi, et all., 2018).

3.1.2 Αδυναμίες

Οι μη ικανοποιητικές και ανεπιθύμητες συσχετίσεις μπορεί να αποτελέσουν απειλή για την επιχείρηση, προκαλώντας προβλήματα ανάπτυξής της, αλλά και τη θέση που έχει και μπορεί να κερδίσει στο μέλλον. Αυτές οι δυνάμεις όταν δεν μπορούν να ελεγχθούν, όπως προαναφέρθηκε, είναι απειλές που μπορεί να μην εντοπιστούν αλλά και να μην ανιχνευθούν και να αντιμετωπιστούν, π.χ. νέες εισόδους στην αγορά, νέοι ανταγωνιστές κ.λπ. Αν οργανωθούν αυτές οι μη ικανοποιητικές δυνάμεις και η εταιρεία σχεδιαστεί σωστά, μπορεί να τις φτιάξει και να τις αναγνωρίσει ως απλή αδυναμία, που με καλό σχεδιασμό μπορεί τουλάχιστον αν δεν ξεπεραστούν να τις εντοπίσει και να τις απομονώσει.

Αδυναμίες του Ιδιωτικού νηπιαγωγείου: (Malhotra, et all., 2017).

- Χαμηλότερος αριθμός μαθητών από αυτόν που θα μπορούσαν να φιλοξενήσουν οι εγκαταστάσεις
- Τόπος εγκατάστασης σε προάστιο της Αττικής, γεγονός που μπορεί να αποθαρρύνει γονείς από απομακρυσμένες περιοχές να το επιλέξουν
- Υψηλό εργασιακό κόστος
- Μη δυνατότητα διαγραφής μαθητών λόγω μη πληρωμής διδάκτρων εν μέσω της σχολικής χρονιάς βάσει νομοθεσίας
- Αυξανόμενο ποσοστό ανεξόφλητων διδάκτρων λόγω της πανδημίας και γενικότερα της οικονομικής κατάστασης των γονέων
- Δυσκολία εύρεσης χρηματοδοτικών πηγών πέρα από τα έσοδα που έχει το σχολείο από τους γονείς.
- Δυσκολία χρηματοδότησης του σχολείου σε περιόδους που είναι εκτός της χειμερινής περιόδου.

3.1.3 Ευκαιρίες

- Απογοήτευση γονέων από το δημόσιο εκπαιδευτικό σύστημα
- Αύξηση οικονομικών μεταναστών στα δημόσια σχολεία
- Τάση επένδυσης στην καλύτερη δυνατή εκπαίδευση των τέκνων.
- Κλείσιμο ιδιωτικών εκπαιδευτικών ιδρυμάτων τα τελευταία χρόνια λόγω οικονομικών δυσχερειών και μετακίνηση μαθητών σε άλλα
- Τάση στην εκπαίδευση για online learning και χρήση εργαλείων εκμάθησης μέσω διαδικτυακής διδασκαλίας

3.1.4 Απειλές

- Μετανάστευση στο εξωτερικό ευκατάστατων οικογενειών με παιδιά σε αναζήτηση νέων επαγγελματικών ευκαιριών
- Αύξηση φορολογίας για εύρεση εσόδων από το κράτος το οποίο αδυνατεί να βρει πόρους λόγω της πανδημίας
- Κρατικά μέτρα για φορολόγηση ακίνητης περιουσίας εκπαιδευτικού ιδρύματος
- Επιβολή Φ.Π.Α. στην ιδιωτική εκπαίδευση με αποτέλεσμα την αύξηση της δαπάνης των νοικοκυριών για ιδιωτικά εκπαιδευτήρια και προσανατολισμός στην δημόσια εκπαίδευση
- Η συνέχιση της πανδημίας η ανάπτυξης της online μάθησης
- Δυσκολία δανεισμού από τις ελληνικές τράπεζες σε περίπτωση ανάγκης άμεσης ρευστότητας

3.2 Τμηματοποίηση – Στοχοποίηση - Τοποθέτηση

Το σχολείο προτού πάρει αποφάσεις σχετικά με τη τοποθέτηση του σχολείου στην αγορά μέσω της ανάπτυξης συγκεκριμένης στρατηγικής μάρκετινγκ είναι απαραίτητο να κάνει σωστή τμηματοποίηση να αναγνωρίσει όλα τα πιθανά τμήματα εισόδου για να επιτύχει τους στόχους του. Η διανομή της αγοράς είναι ένα από τα πιο σημαντικά βήματα στο σύγχρονο μάρκετινγκ. Με αυτό το σύστημα παίρνει κανείς ένα μεγάλο μερίδιο αγοράς και το χωρίζει σε μικρότερα μέρη (ή μικρότερες αγορές) που έχουν τα ίδια χαρακτηριστικά ανάλογα με το προϊόν ή την υπηρεσία της εταιρείας. Σε αυτόν τον τομέα επιλέγονται πολλά μέρη, μεταξύ των οποίων είναι εκείνα που θα δώσουν την καλύτερη ελπίδα για την επιχείρησή τους, τις λεγόμενες αγορές όπου συγκεντρώνουν τις προσπάθειες και τους

πόρους του στο μάρκετινγκ. Δεν σημαίνει ότι μια εταιρεία δεν μπορεί να βρει ένα προϊόν που να σχετίζεται με πολλές αγορές, σημαίνει απλώς ότι εάν σε μια αγορά η εταιρεία εντοπίσει συγκεκριμένες ανάγκες και τις καλύψει με το σωστό προϊόν ή υπηρεσία, υπάρχουν πιθανότητες επιτυχίας. Σε αυτή τη σύντομη επισκόπηση, ας σταματήσουμε για λίγο στις καταναλωτικές αγορές και τη διανομή τους. Αυτές οι αγορές περιλαμβάνουν άτομα και κατοικίες και είναι πιο διαφορετικές και, σε πολλές χώρες, μεγαλύτερες. Οι καταναλωτικές αγορές είναι διχασμένες

- με βάση φυσικά δεδομένα, δηλαδή α) Γεωγραφία και β) Δημογραφικά χαρακτηριστικά όπως ηλικία, εισόδημα, επάγγελμα κ.λπ. των χρηστών.

- με βάση τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς (behavioral descriptors), δηλ. α) το πώς και πόσο χρησιμοποιείται το προϊόν, β) την επιρροή κοινωνικών και πολιτιστικών παραγόντων που επηρεάζουν την αγορά και χρήση του προϊόντος (τύπος σκέψης) και γ) τα φεστιβάλ που ο καταναλωτής προέρχεται από τη χρήση του προϊόντος. Είναι σαφές σχετικά με αυτά τα χαρακτηριστικά η σημασία της διαρκούς αλληλεπίδρασης με τις συνθήκες της αγοράς και την ανάπτυξη, έτσι ώστε όχι μόνο να ωφελούνται, αλλά και να προλαμβάνονται και να επηρεάζονται προς όφελος.

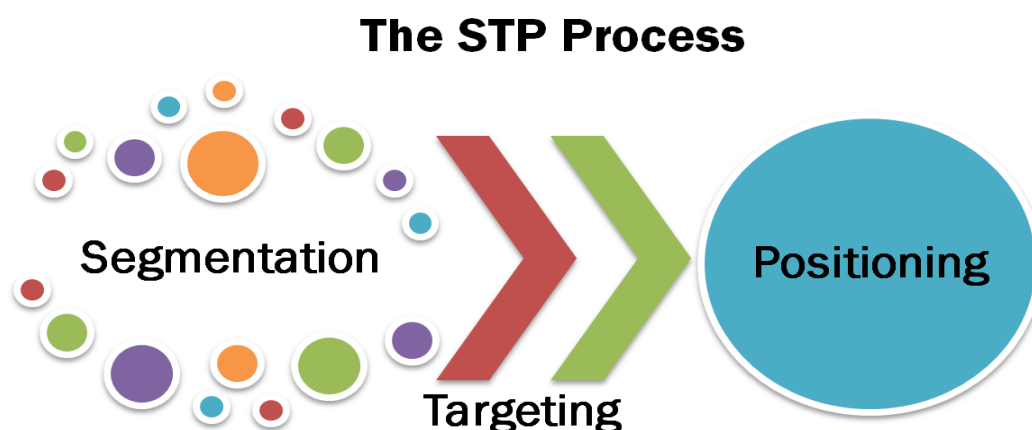
Θα πρέπει να σημειωθεί ότι οι παράγοντες συμπεριφοράς είναι η κύρια πηγή κατακερματισμού της καταναλωτικής αγοράς, καθώς επιδιώκεται να εντοπίσει συμπεριφορές που προτιμούν την αγορά και την πώληση ενός προϊόντος. Τα φυσικά χαρακτηριστικά είναι δευτερεύουσας σημασίας - στην πραγματικότητα δεν επηρεάζουν τη συμπεριφορά των καταναλωτών - αλλά ως προς τον τρόπο που σχετίζονται με αυτά τα χαρακτηριστικά είναι χρήσιμα.

Ο σκοπός της χρήσης τους στην ταξινόμηση ισχύει μόνο. Κατά τον καθορισμό στοχευόμενων αγορών, τον καθορισμό ενός τμήματος αγοράς, οι ολοκληρωμένες πωλήσεις (δηλαδή προϊόν, τιμολόγηση, προώθηση και διανομή) και ο σχεδιασμός στρατηγικών μάρκετινγκ απαιτούν τη χρήση τέτοιων παραγόντων. Θα πρέπει επίσης να σημειωθεί ότι οι σύγχρονες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν συχνά πολλαπλά χαρακτηριστικά ως βάση για τη διανομή τους στην καταναλωτική αγορά, γεγονός που επιτρέπει α) πιο λεπτομερείς πληροφορίες για τους πελάτες, διευκολύνοντας έτσι τον σχεδιασμό αποτελεσματικών στρατηγικών μάρκετινγκ και β) ευελιξία στις αλλαγές στις διανομή με βάση την ανάπτυξη της αγοράς. Η σημασία της διανομής είναι τεράστια, γιατί συνήθως επιτρέπει στην εταιρεία να συγκεντρώσει τις δυνατότητες και τους πόρους της εκεί που θα είναι πιο

αποτελεσματικοί. Είτε έτσι είτε αλλιώς, η διανομή επιτρέπει στην εταιρεία να ειδικευτεί στο τμήμα της αγοράς. Έτσι, ένα επιτυχημένο μερίδιο έχει ευεργετικό αντίκτυπο σε όλες τις επιχειρηματικές δραστηριότητες, από την παραγωγή έως τους ανθρώπινους και χρηματοοικονομικούς πόρους, διότι επιτρέπει τη διαμονή κοντά στις αγορές και τους καταναλωτές, τη λήψη γρήγορων αποφάσεων και την ανταπόκριση στις αλλαγές της αγοράς. Τελικά, συμβάλλει σε μια επιτυχημένη στρατηγική μάρκετινγκ.

Εικόνα 3.1

Τμηματοποίηση-Στόχευση-Τοποθέτηση



Πηγή: Σιώμκος (2002)

Η διαδικασία τμηματοποίησης πρέπει να γίνει με οδηγό τα διάφορα χαρακτηριστικά που έχει το κάθε τμήμα το οποίο πλαισιώνεται από διάφορα είδη πελατών (Μάλλιαρης,2001). Σε σχέση με την αγορά της ιδιωτικής εκπαίδευσης και με βάση τις παραπάνω αναλύσεις η αγορά θα χωριστεί σε επιμέρους ομάδες με βάση τη γεωγραφική τους κατανομή, το φύλο, την ηλικία, την οικονομική τους δεινότητα και ικανότητα, των αριθμό των τέκνων την επαγγελματική κατάσταση, τους στόχους σπουδών τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, του μορφωτικού επιπέδου.

Η διαδικασία της στοχοποίησης που σημαίνει ότι γίνεται η ιεράρχηση της αγοράς σε κοινά στόχους θα πρέπει να είναι συνεπής με βάση την αποστολή του ιδιωτικού σχολείου, τη δυναμική των υπηρεσιών του, τους στόχους του, τους πόρους που έχει, τις ικανότητες των καθηγητών, το περιεχόμενο των μαθημάτων του κ.λπ. Μια βασική ομάδα είναι οι Έλληνες γονείς οι οποίοι έχουν την οικονομική δυνατότητα να πληρώσουν τα δίδακτρα και αποτελούν το 40% των πελατών και γονέων των μαθητών που θα μπορούσαν να εγγραφούν στο σχολείο. Υπάρχει και μια ακόμα ομάδα η οποία αξιολογείται με εισοδηματικά κριτήρια η οποία μπορεί να είναι χαμηλόμισθη αλλά επιδοτούνται μέσα από

το ΕΣΠΑ με εισοδηματικά κριτήρια και μπορούν να στείλουν τα παιδιά τους σε ιδιωτικό σχολείο πράγμα που μπορεί να αποτελέσει μια πρόσθετη ευκαιρία για το νηπιαγωγείο.

Οι γονείς αυτοί παίρνουν την απόφαση να επενδύσουν στην εκπαίδευση των μαθητών και παιδιών τους από μικρή ηλικία. Το σχολείο συνεργαζόμενο με παιδικό σταθμό και δημοτικό μπορεί να παρέχει καλή εκπαίδευση από μικρή ηλικία και μετά να συνεχίσει και στο δημοτικό. Το επόμενο τμήμα είναι οι ξένοι που εργάζονται στην Ελλάδα σε εξέχουσες θέσεις εργασίες κυρίως σε πολυεθνικές και επιλέγουν την ιδιωτική εκπαίδευση των παιδιών τους. Εδώ ανήκουν και άτομα που εργάζονται στις πρεσβείες και οι οποίοι μέσω της ιδιωτικής εκπαίδευσης μπορούν να αναγνωρίσουν δυνατότητες μέσω τις ιδιωτικής εκπαίδευσης για τα παιδιά τους. Στο μέλλον μέσω της διαδικασίας του στόματος με στόμα θα υπάρξει μια εισροή πελατών η οποία θα είναι συνεχής μέσα στα χρόνια και θα βασίζεται στη δυναμική του σχολείου το οποίο θα έχει χτίσει ένα ισχυρό όνομα στην αγορά.

Το να καταφέρει το ιδιωτικό σχολείο να τοποθετηθεί στη συνείδηση των πελατών τους είναι μια δύσκολη διαδικασία που για να επιτευχθεί πρέπει το σχολείο να επενδύσει σε πολλές προωθητικές δράσεις που θα χτίσουν μια εταιρική εικόνα αλλά και ένα καλό όνομα αναφορικά με τις υπηρεσίες που παρέχει ο παρόν ιδιωτικός φορέας (Γούναρης 2018). Μέσω της διαδικασίας της τοποθέτησης το σχολείο δεν επιλέγει μόνο πελάτες αλλά και ανταγωνιστές που αποτελούν άλλα παρόμοια σχολεία που επενδύουν εστιάζουν στις ίδιες αγορές επιδιώκοντας και αυτά να κερδίσουν από αυτές παρόμοιο μερίδιο αγοράς άρα και πιθανή κερδοφορία(Βλέπε Πίνακα 1 και 2)(Σιώμοκος, 2004).

Πίνακας 3.1

Τμηματοποίηση Στόχευση Τοποθέτηση

Βήμα 1	Χάρτης Αγοράς	Προσδιορισμός της αλυσίδας προστιθέμενης αξίας μεταξύ παραγωγών και τελικών χρηστών (δηλ. ποιοι εμπλέκονται και πως στην παραγωγή, διακίνηση και διάθεση ενός προϊόντος)
Βήμα 2	Ποιος αγοράζει	Προκαταρκτικός κατάλογος και τυποποιημένο profiling των διαφορετικών ομάδων αγοραστών στο σημείο του χάρτη της αγοράς στο οποίο πρόκειται να λάβει χώρα η τμηματοποίηση
Βήμα 3	Τί αγοράζεται, πού, πότε, και πώς αγοράζεται	Κατάλογος όλων των τύπων προϊόντων/υπηρεσιών του ανταγωνισμού, των καναλιών διανομής και των μεθόδων αγοράς
Βήμα 4	Ποιος αγοράζει τι, πού	Συνδυασμός των βημάτων 2 και 3 για τη δημιουργία σειράς

	πότε και πώς	μικρό-τμημάτων
Βήμα 5	Γιατί αγοράζεται	Κατανόηση του τι προσπαθεί να επιτύχει κάθε μικρο-τμήμα με την συγκεκριμένη αγορά που κάνει
Βήμα 6	Τμηματοποίηση (1ο στάδιο)	Συγκέντρωση των μικρό-τμημάτων που εμφανίζουν ομοιότητες
Βήμα 7	Τμηματοποίηση (2ο στάδιο)	Αξιολόγηση των τμημάτων που προκύπτουν ως προς: το μέγεθος, τη διαφοροποίησή τους, τη δυνατότητα πρόσβασης σε αυτά και τη συμβατότητά τους με την επιχείρηση
Βήμα 8	Διαχωρισμός των κριτηρίων ελκυστικότητας	Προσδιορισμός των παραγόντων που κάνουν ένα τμήμα ελκυστικό στην επιχείρηση
Βήμα 9	Απόδοση συντελεστών βαρύτητας στα κριτήρια ελκυστικότητας	Προσδιορισμός της σχετικής σπουδαιότητας του κάθε κριτηρίου έναντι των άλλων
Βήμα 10	Αξιολόγηση κριτηρίων βάσει παραμέτρων	Βαθμολόγηση με υψηλά, μεσαία και χαμηλά scores του κάθε κριτηρίου ελκυστικότητας
Βήμα 11	Βαθμολόγηση των τμημάτων	Υπολογισμός της συνολικής ελκυστικότητας κάθε τμήματος
Βήμα 12	Ανταγωνιστικότητα επιχείρησης	Προσδιορισμός της ικανότητας της επιχείρησης να αντιμετωπίσει τον ανταγωνισμό στο κάθε τμήμα και λήψη απόφασης σε ποιο/ποια τμήμα/-τα θα απευθυνθεί η επιχείρηση

Πηγή: McDonald & Dunbar(2005)

Με τα χρόνια το σχολείο θα καταφέρει να χτίσει τη φήμη του, να προσδιορίσει τις ανάγκες των πελατών του και να καταστεί μοναδικό μέσω προγραμματισμένων κινήσεων στα ΜΜΕ και κυρίως αρχικά στο διαδίκτυο και την τηλεόραση και στη συνέχεια και στα άλλα μέσα.

3.3 Μοντέλο του Porter

Το μοντέλο του Porter γίνει δυνατότητα επιλογής στρατηγικής δράσης για το σχολείο όπως αυτή φαίνεται στον Παρακάτω Πίνακα:

Εικόνα 3.2

Ανταγωνιστικές Στρατηγικές Porter

	Κόστος	Διαφοροποίηση
Κλάδος	Χαμηλότερο κόστος στο σύνολο του κλάδου	Καλύτερη ποιότητα προϊόντος-υπηρεσίας στο σύνολο του κλάδου
Εστίαση	Χαμηλότερο κόστος σε ένα τομέα του κλάδου	Καλύτερη ποιότητα προϊόντος-υπηρεσίας σε ένα τομέα του κλάδου

Πηγή: Παπαδάκης, Β.(2012) *Στρατηγική των επιχειρήσεων*, Αθήνα: Εκδόσεις Μπένος

Το παρόν σχολείο θα επιλέξει να ακολουθήσει μια στρατηγική διαφοροποίησης που σημαίνει εστίαση σε συγκεκριμένα τμήματα και μοναδικότητα και καινοτομία των υπηρεσιών του (Αυλωνίτης κα 1997). Το σχολείο θα καταφέρει μέσω της παραπάνω διαδικασίας να ενισχύσει τη μοναδικότητα του η οποία θα το καταστήσει κερδοφόρο και μοναδικό σε σχέση με τον ανταγωνισμό. Το βασικό ανταγωνιστικό του πλεονέκτημα θα προέλθει από τη μοναδικότητα των υπηρεσιών, τη δυναμική των εκπαιδευτικών, τις επενδύσεις στις νέες τεχνολογίες και στις αγορές δράσεις

3.4 Στρατηγική Πωλήσεων

Με βάση τη πανδημία το σχολείο θα πρέπει να προσέξει δεδομένου ότι τη περίοδο αυτή που ξεκινά τη δράση του οι πωλήσεις δεν μπορεί και δεν θα είναι πολλές για το παρόν. Το Ιδιωτικό νηπιαγωγείο οφείλει να προσπαθήσει να υιοθετήσει τη στρατηγική της αύξησης των πωλήσεων, δηλαδή των εγγραφών νέων μαθητών, με το να δώσει προτεραιότητα στις ομάδες μεγαλύτερου ενδιαφέροντος. Βασικό είναι στη πορεία να διατηρήσει τους μαθητές που γράφει να μην τους χάσει από τον ανταγωνισμό, ο οποίος είναι έκδηλος και ισχυρός και μπορεί να οδηγήσει σε ουσιαστικό αδιέξοδο το σχολείο αν στη πορεία αποτύχει η στρατηγική πωλήσεων και τα έσοδα δεν είναι πολλά. Αυτό σε συνδυασμό με την αδυναμία είσπραξης διδάκτρων που πιθανό να κληθεί να αντιμετωπίσει το σχολείο στο μέλλον θα καταστήσει ακόμα πιο δύσκολο το έργο του και την επιβίωση του στη παρούσα ανταγωνιστική αγορά.

Μια ακόμα σημαντική διαδικασία αύξησης εγγραφών μπορεί να προέλθει μέσα από τη παροχή υποτροφιών οι οποίες αποτελούν συνήθως κίνητρο προσέλκυσης μαθητών ενώ αποτελεί και ένα διαφημιστικό τρυκ για να μπορέσει το σχολείο να διατηρήσει σε υψηλά επίπεδα την ανταγωνιστικότητά του. Τέλος το ιδιωτικό σχολείο αν θέλει να έχει αυξημένης εγγραφές αλλά και υψηλό επίπεδο ικανοποίησης από τους εισερχόμενες μαθητές θα πρέπει να επενδύσει στις εγκαταστάσεις του να προσλάβει ακόμα καλύτερους εκπαιδευτικούς και γενικά να επενδύσει σε όλους τους τομείς δράσεις του.

3.5 Τιμολογιακή Στρατηγική

Με βάση τη μέχρι τώρα ανάλυση έχει γίνει κατανοητό ότι η τιμολογιακή πολιτική του σχολείου θα καθοριστεί από τη διοίκηση. Τα κόστη σε ένα ιδιωτικό σχολείο που θέλει να έχει ποιότητα στις δράσεις του είναι δύσκολο να μειωθούν. Είναι δύσκολο να περιορίσει τις επενδύσεις να μειώσει το εργατικό δυναμικό και γενικά να μειώσει τα λειτουργικά του έξοδα. Το μόνο που μπορεί να κάνει είναι να παρέχει υποτροφίες, μικρές εκπτώσεις και γενικά να παρέχει και κάποιες επιβραβεύσεις σε επίπεδο τιμών σε γονείς που πληρώνουν στην ώρα τους, ακόμα εκπτώσεις μπορούν να πάρουν οι γονείς με περισσότερα από ένα παιδιά στο σχολείο. Ενώ σε συνεργασία με παιδικό σταθμό και δημοτικό να κλείνονται κάποια οικονομικά πακέτα για προεγγραφή σε όλα τα επίπεδα (Γούναρης 2018). Χωρίς να ξεχαστεί το γεγονός της κάλυψης του κόστους, η τιμή καθορίζεται με βάση την αξία που αντιλαμβάνεται ο πελάτης ότι παίρνει. Είναι μια στρατηγική που εφαρμόζεται σε προϊόντα premium.

3.6 Στρατηγική Προώθησης

Το νηπιαγωγείο όπως αναφέρθηκε θα επενδύει συνεχώς για στήριξη της εικόνας του στο διαδίκτυο, στα κοινωνικά μέσα και σε έντυπα περιοδικά σχετικά με την εκπαίδευση. Επειδή το κοινό που απευθύνεται έχει οικονομική δυνατότητα, ενημερώνεται και παρακολουθεί τα ΜΜΕ διαβάζει έντυπα κ.λ.π. Η επένδυση σε όλα τα μέσα ανεξάρτητα από το κόστος τουλάχιστον στην αρχή θα φέρει σε επαφή με την αγορά το σχολείο και θα βοηθήσει στην άμεση εγγραφή παιδιών. Ακόμα θα μπορούσε το σχολείο να επικοινωνήσει με τη τοπική και όχι μόνο κοινωνία μέσω της οργάνωσης εκδηλώσεων και σεμιναρίων εντός και εκτός των εγκαταστάσεων του σχολείου, μέσω της παρουσίας και των ομιλιών των διοικητικών στελεχών και άλλων εργαζομένων σε συνέδρια, εταιρίες, πανεπιστήμια, μέσω

των προσωπικών γνωριμιών και επαφών. Οι δημόσιες σχέσεις οφείλουν να χρησιμοποιούνται και εντός του οργανισμού.

Θα καταβληθούν προσπάθειες για αύξηση της χορηγίας της ιδιωτικής εκπαίδευσης παιδιών μέσω του τμήματος επικοινωνίας, καθώς η χορηγία αυτού του περιοδικού είναι πολύ σημαντική για την υλοποίηση του περιοδικού και των διαφόρων εκπαιδευτικών σεμιναρίων που διοργανώνει το σχολείο. Άλλωστε «η χορηγία είναι ένας τρόπος οικονομικής συναλλαγής, όπου προσφέρεται υλική αξία έναντι άυλης αξίας, με σκοπό την υλοποίηση ενός έργου ή ενέργειας»(Πανηγυράκης κα 2001)

Ιδιαίτερη προσοχή θα δοθεί στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης γιατί η κάλυψή τους πλέον αυξάνεται, τόσο σε εθνικό όσο και σε δημογραφικό επίπεδο. Είναι καλό που ακόμη και οι μεγάλες εταιρείες υποστηρίζουν όλη την καμπάνια σε αυτά τα μέσα καθώς με μια μικρή χρέωση το μήνυμα φεύγει από τον αποστολέα και φτάνει στον παραλήπτη αμέσως. Θα πρέπει επίσης να θυμόμαστε ότι ακόμη και στα σχολεία οι μαθητές χρησιμοποιούν εκτενώς τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, σχολιάζοντας, ανεβάζοντας φωτογραφίες χωρίς πολλή σκέψη ή συχνά χωρίς φιλτράρισμα και ως αποτέλεσμα, ο έλεγχος αυτών των μέσων ενημέρωσης είναι πολύ σημαντικός στο πρόγραμμα δημοσίων σχέσεων του οργανισμού. Μια άλλη μορφή διαφήμισης είναι το φιλανθρωπικό έργο του σχολείου, το οποίο θα επεκταθεί και σε άλλες περιοχές της χώρας, εκτός από τους γείτονές της. Ήδη έχουν γίνει ελάχιστες συνεισφορές στο φοιτητικό κίνημα σε περιβαλλοντικές και κοινωνικές οργανώσεις, οι οποίες θα υποστηρίζονται σε συστηματική βάση. Το Ιδιωτικό Νηπιαγωγείο, λόγω της φύσης του, χρησιμοποιεί απευθείας κανάλι διανομής, απευθείας στους πελάτες του χωρίς παρεμβολές. Η μέθοδος διανομής απαιτεί από τον πελάτη να μεταβεί στην εταιρεία για να λάβει τις υπηρεσίες, επομένως η εταιρεία πρέπει να διευκολύνει την πρόσβαση σε αυτήν με το χαμηλότερο κόστος σε χρήμα και χρόνο (Γούναρης 2018) Τέλος, είναι απαραίτητο να αναληφθεί δράση όπως βελτιώσεις σε σχολικούς χώρους και κτίρια, καθώς και να παρέχονται υπηρεσίες σε επαγγελματικούς χώρους, που συμβάλλουν στη δημιουργία συγκεκριμένων συναισθημάτων για μαθητές και γονείς, επηρεάζοντας τη στάση τους (Γούναρης 2018).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

4.1 Υποθέσεις ανάπτυξης

Προκειμένου να γίνει ο σχεδιασμός σε οικονομικό επίπεδο ώστε να αξιολογηθεί η επένδυση θα γίνει αποδοχή αρχικά των παρακάτω παραδοχών:

1. Μηδενικός τραπεζικός δανεισμός από την αρχή, ο χώρος είναι ιδιόκτητος, υπάρχουν τα χρήματα του αρχικού κεφαλαίου, υπάρχουν επενδυτές.
2. Το μισθολόγιο θα παραμείνει σταθερό από την αρχή με βάση πάντα την τρέχουσα νομοθεσία.
3. Η έναρξη θα γίνει με τη νέα χρονιά δηλαδή Ιανουάριο θα κάνει εγγραφές.
4. Ετήσιο κόστος για γονείς ανά μαθητή με παροχή διατροφής, σχολικού και φύλαξης

Οι στόχοι του σχολείου είναι μέσα σε 5 χρόνια να κάνει εγγραφές έχοντας ανά έτος 3% έκπτωση. Ακόμα αύξηση καθαρής θέσης ανά έτος, μείωση απαιτήσεων των πελατών. Στη συνέχεια στο Πίνακα 4.1 γίνεται πρόβλεψη εγγραφών και εσόδων

Πίνακας 4.1
Πρόβλεψη εγγραφών

Έτη	Μαθητές	Έσοδα
1 ^ο έτος	30 μαθητές	120.000 €
2 ^ο έτος	40 μαθητές	160.000 €
3 ^ο έτος	55 μαθητές	220.000 €
4 ^ο έτος	65 μαθητές	260.000 €
5 ^ο έτος	80 μαθητές	320.000 €

Στο Πίνακα 4.2 γίνεται αναφορά στη πρόβλεψη εσόδων

Έτη	Έσοδα
1 ^ο έτος	20.000 €
2 ^ο έτος	40.000 €
3 ^ο έτος	55.000 €
4 ^ο έτος	65.000 €
5 ^ο έτος	100.000 €

Ισολογισμός					
Έτος βάσης	Πρόβλεψη		Πρόβλεψη		Πρόβλεψη
στις 31/12/22	στις 31/12/2023		στις 31/12/2024		στις 31/12/2026
Ενεργητικό					
Κυκλοφορούν Ενεργητικό					
Καταθέσεις όψεως	13.900 €	16.900 €	21.700 €	30.100 €	38.600 €
Απαιτήσεις από πελάτες	20.000 €	40.000 €	55.000 €	65.000 €	100.000 €
Προπληρωμένα έξοδα	5.500 €	6.500 €	7.000 €	7.500 €	8.000 €
Σύνολο κυκλοφορούντος ενεργητικού	39.400 €	63.400 €	83.700 €	102.600 €	146.600 €
Πάγιο Ενεργητικό					
Γη, Κτίρια, Μηχανήματα, Εξοπλισμός,	50.000 €	50.000 €	50.000 €	50.000 €	50.000 €

καθαρά από σωρευμένες αποσβέσεις						
Σύνολο πάγιου ενεργητικού (καθαρό από σωρευμένες αποσβέσεις)	40.000 €	45.000 €	50.000 €	55.000 €	60.000 €	
Σύνολο Ενεργητικού	129.400 €	158.400 €	183.700 €	207.600 €	256.600 €	
Παθητικό και Καθαρή Θέση						
Υποχρεώσεις						
Υποχρεώσεις σε προμηθευτές	10.000 €	9.000 €	11.000 €	10.000 €	10.000 €	
Φόροι πληρωτέοι	5.000 €	5.100 €	6.500 €	7.000 €	7.400 €	
Προβλέψεις για έξοδα επαναπατρισμού	5.300 €	5.300 €	5.300 €	5.300 €	5.300 €	
Ειδικά αποθεματικά	5.400 €	5.300 €	5.000 €	4.500 €	4.000 €	

τρίτων πληρωτέα					
Ασφάλιστρα πληρωτέα	4.500 €	5.700 €	5.100 €	4.600 €	4.100 €
Υποχρεώσεις σε πελάτες	10.400 €	10.200 €	10.000 €	9.700 €	9.400 €
Προβλέψεις για συνταξιοδοτήσεις και αποζημιώσεις	6.800 €	6.800 €	6.800 €	6.800 €	6.800 €
Σύνολο υποχρεώσεων	25.700 €	24.700 €	27.800 €	26.800 €	26.700 €

Ίδια Κεφάλαια					
Κεφάλαια χωρίς περιορισμό	40.000 €	45.000 €	50.000 €	55.000 €	60.000 €
Κεφάλαια προσωρινά	43.700 €	48.700 €	50.900 €	60.800 €	60.900 €

δεσμευμένα					
Σύνολο ιδίων κεφαλαίων	83.700 €	93.700 €	100.900 €	115.800 €	129.900 €
Σύνολο Παθητικού	10.400 €	118.400 €	128.700 €	142.600€	156.600 €

Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης (έτη 1-5)

Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης					
Έτος βάσης	Πρόβλεψη	Πρόβλεψη	Πρόβλεψη	Πρόβλεψη	
στις 31/12/22	στις 31/12/2023	στις 31/12/2024	στις 31/12/2025	στις 31/12/2026	
Λειτουργικές Δραστηριότητες					
Έσοδα:					
Δίδακτρα και τέλη	100.000 €	130.000 €	186.000 €	224.000 €	290.000 €
Υποτροφίες	2.000 €	4.000 €	6.000 €	6.000 €	8000 €
Έσοδα τέλους συντήρησης	2.000 €	3.000 €	4.000 €	5.000 €	5.000 €
Εισφορές	6.000 €	6.000 €	6.000 €	6.000 €	6.000 €
Πιστωτικοί τόκοι	2.000 €	1.500 €	1.300 €	1.300 €	2.300 €
Έσοδα δραστηριοτήτων	1.000 €	4.500 €	5.700 €	5.700 €	5.700 €
Λοιπά	4.000 €	5.000 €	5.000€	5.500 €	6.500 €
Συναλλαγματικές	- €	- €	- €	- €	- €

διαφορές					
Εισφορά στην Καθαρή Θέση	3.000 €	6.000 €	6.000 €	6.500 €	10.500 €
Σύνολο εσόδων	120.000 €	160.000 €	220.000 €	260.000 €	320.000 €
Έξοδα:					
Εκπαιδευτικά και άλλα	80.000 €	90.000 €	100.000 €	120.000 €	140.000 €
Έξοδα δραστηριοτήτων	5.000 €	6.000 €	10.000 €	15.000 €	20.000 €
Διαφορές εξόδων για έργα	5.000 €	6.000 €	10.000 €	15.000 €	30.000 €
Έξοδα δεσμευμένων τελών	10.000 €	18.000 €	45.000 €	45.000 €	30.000 €
Σύνολο εξόδων	100.0000 €	120'000 €	165.000 €	195.000 €	220.000 €
Καθαρό κέρδος/ζημία από λειτουργική	20.000 €	40.000 €	55.000 €	65.000 €	100.000 €

δραστηριότητα					
---------------	--	--	--	--	--

Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης για τα έτη 1-5

4.2 Ανάλυση Χρηματοοικονομικών Καταστάσεων

Λαμβάνοντας υπόψη τις μετρήσεις και τα δεδομένα εισοδήματος για τα επόμενα 5 χρόνια εξάγεται το συμπέρασμα ότι το σχολείο θα αυξάνει τους πόρους του κάθε χρόνο, θα αυξάνει τα έσοδά του (ως αποτέλεσμα του αυξημένου εισοδήματος), θα συνεχίσει να ξοδεύει υπό τον έλεγχο διαδοχικών (πάντα ίσο με το εισόδημα) και ταυτόχρονα θα αυξάνει την αξία του, ακόμη και αν σε κάποια χρόνια το κέρδος από τις λειτουργικές δραστηριότητες μειωθεί. Γενικότερα δίνεται η εικόνα ενός ανεξάρτητου οργανισμού που απασχολεί αρκετό προσωπικό και συμβάλλει στην οικονομία και την κοινωνία.

4.3 Χρηματοδότηση

4.3.1 Οι ανάγκες σε κεφάλαια

Το σχολείο χρειάζεται πάντα χρήματα γιατί θα βελτιώνει συνεχώς τις εγκαταστάσεις του, από τη μια διότι ηλικιακά οι υποδομές του θα παλαιώνουν και από την άλλη λόγω των τεχνολογικών εξελίξεων που θα τρέχουν και θα πρέπει το σχολείο να ενδυναμώνει τη θέση του στην αγορά μέσα από αυτές. Για να μην μείνει λοιπόν πίσω στον ανταγωνισμό, είναι απαραίτητη η προσαρμογή στις νέες τεχνολογίες στην εκπαίδευση, που σημαίνει επένδυση στην τεχνολογία (υπολογιστές, διαδίκτυο, διδακτικό υλικό στις τάξεις κ.λπ.). Είναι επίσης απαραίτητη μέσα στα χρόνια η βελτίωση των κτιρίων (όπως ανακατασκευή γραφείων, αιθουσών συνάντησης με τους γονείς, ανακαινίσεις, αντικατάσταση λαμπτήρων, κτιρίων και εργαστηριακού εξοπλισμού κ.λπ.) και της αυλής. Το μεγαλύτερο μέρος αυτών των απαιτήσεων βαρύνει τα έσοδα των εργασιών και τον τρόπο διαχείρισής τους. Λίγα από αυτά τα αιτήματα θα μπορούσαν στο μέλλον να καλύπτονται από δωρεές από άλλες εταιρείες και οργανισμούς, και ένα μικρό μέρος παρέχεται από τη γονική υποστήριξη μέσω ειδικού ταμείου για τα ετήσια δίδακτρα. Σε κάθε περίπτωση, όταν θα χρειάζεται να υλοποιηθεί ένα συγκεκριμένο έργο με μεγάλες οικονομικές απαιτήσεις, τότε τα αρμόδια τμήματα θα εργάζονται και αυτοί οι πόροι θα αναζητούνται είτε μέσω δωρεών/υποστήριξης άλλων εταιρειών είτε μέσω social media για τη συγκέντρωση χρημάτων. Δεν υπάρχει περίπτωση και δεν συνιστάται η λήψη υποθήκης, καθώς ο οργανισμός μπορεί να εξοικονομήσει πόρους με άλλους τρόπους.

Επίλογος -Συμπεράσματα

Το νέο σχολείο θα αποτελέσει ένα ανεξάρτητο οργανισμό με ισχυρό χρηματοπιστωτικό σύστημα, που μπορεί να αντέξει τις κακουχίες και τους καιρούς της τρέχουσας οικονομίας. Τα μηδενικά δάνεια και η βελτιωμένη οικονομική διαχείριση μπορούν να οδηγήσουν σε περισσότερες επενδύσεις στα περιουσιακά της στοιχεία και γιατί όχι να τις επεκτείνουν σε νέα. Με αυτόν τον τρόπο μπορεί να αποτελέσει μια μονάδα που θα παρέχει ποιοτικές εκπαιδευτικές υπηρεσίες στους μαθητές του αλλά και θα ενισχύει αυτά που παρέχει στην κοινότητα και το προσωπικό της.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνική

- Αυλωνίτης Γ., και Σταθακόπουλος Β.(1997), *Αποτελεσματική Οργάνωση και Διοίκηση Πωλήσεων*, Εκδόσεις Α. Σταμούλης, Αθήνα, σελ. 34
- Γούναρης Σ.(2018), *Μάρκετινγκ Υπηρεσιών*, Εκδόσεις Rosili, Γέρακας, σελ.212
- ΔΗΜΟΣ ΧΑΛΑΝΔΡΙΟΥ.(2021) *Απογραφικά στοιχεία*, Ανάκτηση από: <https://www.chalandri.gr/dhmos/h-istoria/apografika-stoixeia/>[Πρόσβαση 20-12-2021]
- ΕΣΤΙΑ ΠΑΙΔΙΟΥ.(2021) *Προφίλ Σχολείου*, Ανάκτηση από: <https://www.estiapaidiou.gr/>[Πρόσβαση 20-11-2021]
- Flopsy Bunnies Playgroup.(2021) *Προφίλ Σχολείου*, Ανάκτηση από: <https://www.flopsybunnies.gr/>[Πρόσβαση 20-11-2021]
- Μάλλιαρης Π., (2001), *Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ*, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, Αθήνα, σελ. 275
- Παηγυράκης Γεώργιος, Βεντούρα-Νεοκοσμίδη Ζωή, 2001, «Σύγχρονη Διοικητική Δημοσίων Σχέσεων», Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα, σελ.230
- ΣΟΥΖΑΝΑ.(2021) *Προφίλ Σχολείου*, Ανάκτηση από: <https://www.souzana.gr/>[Πρόσβαση 20-11-2021]
- Σιώμκος Γ., & Czerpiel J.(2007), *Ανταγωνιστική Στρατηγική Μάρκετινγκ*, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, Αθήνα, σελ. 37-38
- Σιώμκος Γ.(2004), *Στρατηγικό Μάρκετινγκ*, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, Αθήνα, σελ. 30
- Σχολή Ι.Μ.Παναγιωτόπουλου.(2021) *Προφίλ Σχολείου*, Ανάκτηση από: <https://impanagiotopoulos.gr/>[Πρόσβαση 20-11-2021]

Ξένη

- Bagozzi, R. P., Rosa, J. A., Celly, K. S., & Coronel, F. (2018). *Marketing-Management*. Walter de Gruyter GmbH & Co KG.
- GOV.GR.(2021)*Εγγραφές στο νηπιαγωγείο*, Ανάκτηση από: <https://proti-eggrafi.services.gov.gr/faq>[Πρόσβαση 20-12-2021]

Hanson, W. A., & Kalyanam, K. (2020). *Internet marketing and e commerce.*(*Student ed.*).
Thomson/South-Western.

Malhotra, N., Nunan, D., & Birks, D. (2017). *Marketing research: An applied approach.*
Pearson.