



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ – ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ
ΣΤΕΛΕΧΗ**

**ΕΚΠΟΝΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ
ΣΕ ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΙΕΚ (ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ)**

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ ΓΕΩΡΓΑΚΕΛΛΟΣ

ΦΟΙΤΗΤΡΙΑ : ΙΩΑΝΝΑ ΓΛΙΝΑ - Α.Μ.: ΕΜΒΑ1913

Παράρτημα Β: Βεβαίωση Εκπόνησης Διπλωματικής Εργασίας



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ

ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

(περιλαμβάνεται ως ξεχωριστή (δεύτερη) σελίδα στο σώμα της διπλωματικής εργασίας)

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη : E-MBA» με τίτλο

ΕΚΠΟΝΗΣΗ Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΣΧΕΔΙΑΣΜΩΝ ΣΕ ΔΙΔΡΑΜΙΚΟ ΙΕΚ
(INS. U. ZAM. TO..... ΕΘ. ΑΣΤΕΡΙΑ ΜΑΜΕ..... ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ)

έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

Δηλώνω επίσης υπεύθυνα ότι οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης εργασίας, αναφέρονται στο σύνολό τους, κάνοντας πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή/ τριας..... 

Όνοματεπώνυμο..... Γρίνα Ιωάννα.....

Ημερομηνία..... 28/06/2022.....

«Η παρούσα εργασία έγινε για εκπαιδευτικούς σκοπούς και ορισμένα από τα στοιχεία που περιέχει ενδέχεται να μην είναι απολύτως ακριβή»



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
UNIVERSITY OF PIRAEUS



Ευχαριστίες

Για την ολοκλήρωση αυτής της πτυχιακής, θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον επιβλέποντα καθηγητή, Κύριο Δημήτρη Γεωργακέλλο για την καθοδήγηση, τις εύστοχες παρατηρήσεις του και την άριστη συνεργασία μας.

Σε αυτό το σημείο θα ήθελα να ευχαριστήσω και την οικογένεια μου, που με υποστηρίζει πάντα και με βοήθησε σε αυτό το ταξίδι γνώσεων και εμπειριών.

1 Περιεχόμενα

Εικόνες	7
Πίνακες.....	8
Κεφάλαιο 1°.....	9
Σύνοψη	9
1.1 Βασική Ιδέα και Ιστορικό του Προγράμματος	9
1.2 Ανάλυση Αγοράς και Μάρκετινγκ.....	9
1.3 Πρώτες Ύλες και άλλα Εφόδια.....	10
1.4 Μηχανολογικά και Τεχνολογία.....	10
1.5 Οργάνωση της Μονάδας.....	10
1.6 Ανθρώπινοι Πόροι.....	11
1.7 Τοποθεσία, Χώρος, Περιβάλλον	11
1.8 Προγραμματισμός Εκτέλεσης Έργου.....	11
1.9 Χρηματοοικονομική Ανάλυση και Αξιολόγηση της Επένδυσης.....	11
Κεφάλαιο 2°	13
Βασική Ιδέα & Ιστορικό.....	13
2.1 Εισαγωγή	13
2.2 Ταυτότητα και Κίνητρα	13
2.3 Ιδρυτής και Ιστορικό Απόφασης.....	14
Κεφάλαιο 3°	15
Ανάλυση αγοράς και Marketing	15
3.1.2 Επαγγελματική Εκπαίδευση στην Ελλάδα	16
3.1.3 Ινστιτούτα Επαγγελματικής Κατάρτισης (IEK).....	17
3.2 Ανάλυση αγοράς	19
3.2.2 Η επίδραση του COVID-19 στην επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση.....	20
3.2.3 Πλήθος IEK.....	21
3.2.4 Πλήθος Καταρτιζομένων	23
3.2.5 Προσφερόμενες ειδικότητες	25
3.3 Στρατηγικός Σχεδιασμός	28
3.3.1 Ανάλυση Ανταγωνιστών.....	28
3.3.1.1 Δημόσια IEK	28
3.3.1.2 Ιδιωτικά IEK.....	30
3.3.1.3 Προσφερόμενες Ειδικότητες.....	35

3.3.2 Το Υπόδειγμα Porter	39
3.3.3 Ανάλυση PEST.....	42
3.3.4 Ανάλυση SWOT.....	45
3.3.5 Μείγμα Marketing	47
Προϊόν	47
Τιμή	47
Προώθηση.....	48
Διανομή.....	48
Άνθρωποι.....	48
Διαδικασίες	49
Φυσική παρουσία	49
3.3.6 Κόστος Marketing και Έσοδα.....	49
Κεφάλαιο 4°	51
Πρώτες Ύλες & άλλα Εφόδια	51
4.1 Εισαγωγή	51
4.2 Πρώτες Ύλες.....	51
4.3 Αγορά Πρώτων Υλών.....	52
4.5 Κόστος Πρώτων Υλών	53
Κεφάλαιο 5°	54
Τεχνολογία και Μηχανολογία	54
5.1 Εισαγωγή	54
5.2 Τεχνολογικός Εξοπλισμός ΙΕΚ.....	54
5.3 Σχέδιο & Ανακαίνιση	55
5.4 Συντήρηση	56
Κεφάλαιο 6°	58
Οργάνωση Επιχείρησης.....	58
6.1 Εισαγωγή	58
6.2 Οργανόγραμμα.....	58
6.3 Ανάλυση Ρόλων	59
Κεφάλαιο 7°	61
Ανθρώπινοι Πόροι	61
7.1 Εισαγωγή	61
7.2 Ανάγκες σε Προσωπικό.....	61

7.3 Κόστος Μισθοδοσίας	62
Κεφάλαιο 8°	64
Τοποθεσία, Εγκατάσταση και Περιβάλλον	64
8.1 Εισαγωγή	64
8.2 Επιλογή Τοποθεσίας.....	64
8.3 Περιβαλλοντικές Επιπτώσεις	65
Κεφάλαιο 9°	67
Προγραμματισμός Εκτέλεσης Έργου	67
9.1 Εισαγωγή	67
9.2 Στάδια Εκτέλεσης του Έργου	67
9.3 Εκτίμηση Κόστους Έργου	70
Κεφάλαιο 10°	71
Χρηματοοικονομική Ανάλυση και Αξιολόγηση της Επένδυσης	71
10.1 Εισαγωγή.....	71
10.2 Ανάλυση Συνολικού Κόστους Επενδύσεως	71
10.3 Χρηματοδότηση Επένδυσης	75
10.4 Ανάλυση Κόστους Υπηρεσιών	77
10.5 Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων	77
10.6 Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση Επένδυσης	81
Βιβλιογραφία	84

Εικόνες

Εικόνα 1: Πλήθος ΙΕΚ 2018-2020.....	21
Εικόνα 2: : Πλήθος ΙΕΚ ανά τομέα και Υπουργείο (2020).....	22
Εικόνα 3: Κατανομή ΙΕΚ ανά περιφέρεια-2020.....	23
Εικόνα 4: Αριθμός καταρτιζόμενων σε ιδιωτικά και δημόσια ΙΕΚ 2018-2020.....	24
Εικόνα 5: Κατανομή σπουδαστών ΙΕΚ ανά περιφέρεια - 2020	25
Εικόνα 6: Δείκτης δημοφιλίας προσφερόμενων ειδικοτήτων στο σύνολο των ΙΕΚ (2018-2020)	26
Εικόνα 7: Προσφερόμενες ειδικότητες ανά μονάδα ΙΕΚ 2018-2020.....	27
Εικόνα 8: Υπόδειγμα του Porter	42
Εικόνα 9: Ανάλυση PEST	44
Εικόνα 10: Ανάλυση SWOT	46
Εικόνα 11: Αναμενόμενα Έσοδα.....	50
Εικόνα 12: Οργανόγραμμα.....	59
Εικόνα 13: Διάγραμμα Gantt.....	69

Πίνακες

Πίνακας 1: Υποσυστήματα Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης.....	17
Πίνακας 2: Πλήθος ιδιωτικών ΙΕΚ που έχουν αδειοδοτηθεί τα έτη 2013 έως 2019.....	22
Πίνακας 3: Δημόσια ΙΕΚ.....	30
Πίνακας 4: Ιδιωτικά ΙΕΚ.....	35
Πίνακας 5: Ειδικότητες Τεχνολογικών Εφαρμογών.....	36
Πίνακας 6: Ειδικότητες Διοίκησης & Οικονομίας	37
Πίνακας 7: Ειδικότητες Γεωπονίας, Τεχνολογίας Τροφίμων & Διατροφής	37
Πίνακας 8: Ειδικότητες Εφαρμοσμένων Τεχνών	38
Πίνακας 9: Ειδικότητες Επικοινωνίας & ΜΜΕ	38
Πίνακας 10: Ειδικότητες Επαγγελματιών Τουριστικών Επιχειρήσεων.....	38
Πίνακας 11: Ειδικότητες Υγείας & Πρόνοιας	39
Πίνακας 12: Ειδικότητες Επιμέρους Τομέων.....	39
Πίνακας 13: Κόστος Πρώτων Υλών	53
Πίνακας 14: Κόστος Τεχνολογικού Εξοπλισμού	55
Πίνακας 15: Κόστος ανακαίνισης.....	56
Πίνακας 16: Κόστος Συντήρησης.....	57
Πίνακας 17: Ανάγκες σε Προσωπικό.....	62
Πίνακας 18: Κόστος Προσωπικού	63
Πίνακας 19: Αξιολόγηση Τοποθεσιών.....	65
Πίνακας 18: Πάγιο Ενεργητικό ΙΕΚ.....	72
Πίνακας 19: Υπολογισμός Αναγκών σε Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης.....	73
Πίνακας 20: Ετήσιο Κόστος Λειτουργίας.....	73
Πίνακας 21: Τελικός Υπολογισμός Κεφαλαίου Κίνησης	74
Πίνακας 22: Συνολικό Κόστος Επένδυσης	75
Πίνακας 23: Χρηματοδότηση Επένδυσης.....	75
Πίνακας 24: Τοκοχρεολυτικές Εισφορές	77
Πίνακας 25: Εξέλιξη Συνολικού Κόστους	77
Πίνακας 26: Αποτελέσματα Χρήσης	78
Πίνακας 27: Χρηματικές Ροές.....	79
Πίνακας 28: Αθροιστική Ταμειακή Ροή	82
Πίνακας 29: Καθαρή Παρούσα Αξία.....	83

Κεφάλαιο 1^ο

Σύνοψη

1.1 Βασική Ιδέα και Ιστορικό του Προγράμματος

Η συγκεκριμένη επένδυση αφορά τη δημιουργία ενός Ινστιτούτου Επαγγελματικής Κατάρτισης στα βόρεια προάστια Αθηνών και συγκεκριμένα στην Κηφισιά. Η ΕΕ προωθεί έντονα την επαγγελματική εκπαίδευση & κατάρτιση. Στην Ελλάδα υπάρχει σημαντική ζήτηση στην αγορά εργασίας για άτομα τα οποία έχουν συγκεκριμένες επαγγελματικές δεξιότητες και εμμέσως δημιουργείται ζήτηση για συγκεκριμένες ειδικότητες. Το συγκεκριμένο ΙΕΚ θα προσφέρει μια σειρά από ειδικότητες, οι οποίες θα πληρούν όλα τα ποιοτικά στάνταρ της σύγχρονης εκπαίδευσης και θα προσφέρουν τα απαραίτητα εφόδια στους σπουδαστές για να μπορέσουν να εργαστούν στον τομέα της επιλογής τους. Επιπλέον, οι συνεργασίες του ΙΕΚ με μια σειρά από επιχειρήσεις θα διευκολύνει την επαγγελματική αποκατάσταση των αποφοίτων. Η επωνυμία της επιχείρησης πρόκειται να οριστεί ως ERGOPRO I.K.E., ενώ το συνολικό κόστος της επένδυσης εκτιμάται ότι θα ανέλθει στα 140.058,07€.

1.2 Ανάλυση Αγοράς και Μάρκετινγκ

Τα ΙΕΚ λειτουργούν ως ευέλικτα όργανα διαρκούς παροχής, αναπροσαρμογής και εκσυγχρονισμού των προσόντων του ανθρώπινου δυναμικού και αποστολή τους είναι η παροχή ουσιαστικών και τυπικών επαγγελματικών εφοδίων και προσόντων. Βάσει των στοιχείων του Υπουργείου Παιδείας, το 2020 δραστηριοποιούνταν 261 εκπαιδευτικές μονάδες ΙΕΚ στη Ελλάδα. Στο Νομό Αττικής λειτουργούν τριάντα οκτώ (38) ιδιωτικά ΙΕΚ με συνολικά σαράντα οκτώ (48) υποκαταστήματα, τα οποία προσφέρουν πλήθος δραστηριοτήτων και 42 δημόσια. Επιπλέον, το 2020 καταγράφονται 70.858 καταρτιζόμενοι στα ΙΕΚ. Από αυτούς, το 48,3% ήταν εγγεγραμμένο σε δημόσια ΙΕΚ και το 51,7% σε ιδιωτικά.

Οι πέντε ειδικότητες πιο δημοφιλείς ειδικότητες είναι ο τεχνικός μαγειρικής τέχνης-αρχιμάγειρας, ο τεχνικός τουριστικών μονάδων και επιχειρήσεων φιλοξενίας, ο τεχνικός αισθητικής τέχνης και μακιγιάζ, ο βοηθός βρεφονηπιοκόμων και ο βοηθός φυσικοθεραπείας.

Η υπό μελέτη επιχείρηση θα προσφέρει μια σειρά από ειδικότητες, οι οποίες θα πληρούν όλα τα ποιοτικά στάνταρ της σύγχρονης εκπαίδευσης και θα προσφέρουν τα απαραίτητα εφόδια

στους σπουδαστές για να μπορέσουν να εργαστούν στον τομέα της επιλογής τους. Επιπλέον, οι συνεργασίες του ΙΕΚ με μια σειρά από επιχειρήσεις θα διευκολύνει την επαγγελματική αποκατάσταση των αποφοίτων. Η προώθηση του ΙΕΚ περιλαμβάνει διαφημίσεις, προσωπικές πωλήσεις, προσφορές πωλήσεων και απευθείας αλληλογραφία. Αρχικά, σκοπός είναι η προσέλκυση καταναλωτών με αρχική τιμή χαμηλότερου επιπέδου, αλλά στη συνέχεια η τιμή θα αυξάνεται καθώς θα διευρύνεται η πελατειακή μας βάση. Επιπλέον, θα παρέχονται κάποιες εκπτώσεις σε συγκεκριμένες ομάδες του πληθυσμού πχ πολύτεκνοι. Τέλος θα υπάρχουν και κάποιες προσφορές όπως για παράδειγμα σε άτομα που κάνουν δεύτερη ειδικότητα ή σε μέλη οικογενειών

1.3 Πρώτες Ύλες και άλλα Εφόδια

Σε αυτή την ενότητα θα αναλυθούν οι πρώτες ύλες και τα εφόδια που χρησιμοποιηθούν στην επιχείρηση. Συγκεκριμένα, η επιχείρηση για να λειτουργήσει χρειάζεται προϊόντα ενέργειας, γραφική ύλη, αναλώσιμα υλικά, εφόδια καθαριότητας και συντήρησης κ.α. Για το σκοπό αυτό θα επιδιωχτούν συνεργασίες με προμηθευτικές εταιρείες για τα απαραίτητα εφόδια, ώστε να ανταποκριθεί χωρίς προβλήματα στη λειτουργία της.

Το κόστος των πρώτων υλών και των εφοδίων για το πρώτο έτος λειτουργίας του ΙΕΚ ανέρχεται συνολικά στα 41.600€.

1.4 Μηχανολογικά και Τεχνολογία

Στην ενότητα αυτή θα γίνει ανάλυση των τεχνικών απαιτήσεων του επενδυτικού προγράμματος. Η επιλογή της τεχνολογίας και του μηχανολογικού εξοπλισμού γίνεται σύμφωνα με τις προδιαγραφές και τους κανονισμούς που ορίζει ο ισχύον νόμος ώστε η επιχείρηση να μπορέσει και να λάβει άδεια από το Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων.

Οι συγκεκριμένες δαπάνες θα ανέλθουν σε 112.2000€ ενώ η ετήσια συντήρηση κατά το πρώτο έτος λειτουργίας εκτιμάται στα 1.500€.

1.5 Οργάνωση της Μονάδας

Στην ενότητα αυτή θα παρουσιαστεί η οργάνωση της επιχείρησης. Συγκεκριμένα, βάσει οργανογράμματος θα γίνει κατηγοριοποίηση σε 3 τμήματα: στο λογιστήριο, στο τμήμα προσωπικού και στη γραμματεία. Θα υπάρχει και τμήμα διεύθυνσης, όπου ο διευθυντής θα

συντονίζει τις επιμέρους λειτουργίες του ΙΕΚ με σκοπό την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης.

1.6 Ανθρώπινοι Πόροι

Σύμφωνα με τις ανάγκες της επιχείρησης και του σχεδιασμού που έχει γίνει στην προηγούμενη ενότητα καθορίζονται οι ανάγκες σε ανθρώπινο δυναμικό. Το προσωπικό αποτελείται από εργαζόμενους με εξαρτημένη σχέση εργασίας και τους εισηγητές που θα έχουν ανεξάρτητη σχέση.

Το κόστος μισθοδοσίας εκτιμήθηκε σε 182.750€.

1.7 Τοποθεσία, Χώρος, Περιβάλλον

Στην συγκεκριμένη ενότητα θα γίνει η επιλογή του χώρου εγκατάστασης του ΙΕΚ. Η τελική επιλογή του κτιρίου έγινε βάσει ορισμένου μοντέλου με αντικειμενικά κριτήρια με σκοπό να ληφθεί η πλέον συμφέρουσα απόφαση για την υπό μελέτη επένδυση. Το κτίριο που επιλέχτηκε είναι ένα τριώροφο στα βόρεια προάστια της Αθήνας και συγκεκριμένα στην Κηφισιά. Το κτίριο αυτό θα αναμορφωθεί σύμφωνα με τις ανάγκες της επιχείρησης, ενώ θα αναμορφωθεί και ο περιβάλλοντας χώρος.

1.8 Προγραμματισμός Εκτέλεσης Έργου

Στην ενότητα αυτή θα γίνει ο προγραμματισμός της εκτέλεσης του έργου, από τη στιγμή της λήψης της επενδυτικής απόφασης μέχρι την παράδοση και τη λειτουργία του. Τα στάδια του έργου και το διάγραμμα Gantt που τους αντιστοιχεί δημιουργήθηκαν με τη βοήθεια του λογισμικού της Microsoft- Project Libre.

Σύμφωνα με τις προβλέψεις το ΙΕΚ θα ξεκινήσει τη λειτουργία τον Ιούνιο του 2022, ενώ το συνολικό κόστος του έργου ανέρχεται σε 78.200€.

1.9 Χρηματοοικονομική Ανάλυση και Αξιολόγηση της Επένδυσης

Το συνολικό κόστος της επένδυσης θα ανέλθει σε 140.058,07€. Σε αυτό το ποσό, τα 100.000€ θα προέλθουν από τραπεζικό δανεισμό με σταθερό επιτόκιο 4,5% και τα υπόλοιπα 40.058,07€ από ίδια κεφάλαια. Επιπλέον, τα 116.200€ αποτελούν τις πάγιες επενδύσεις, ενώ τα 23.858,07€ προβλέπονται για την κάλυψη των αρχικών αναγκών της σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης.

Κατά το 1^ο έτος λειτουργίας η επιχείρηση θα έχει ετήσιο κόστος λειτουργίας 305.950€ και παρά τα έσοδα, αναμένεται ότι θα εμφανίσει ζημίες 182.050€. Αυτό οφείλεται κατά κύριο λόγο στα αρχικά έξοδα και στο ότι οι εισπράξεις του έτους θα αφορούν μόνο τους τέσσερις τελευταίους μήνες. Από τα επόμενα έτη η επιχείρηση θα εμφανίσει κέρδη 345.891€ και 493.311€ αντίστοιχα.

Το συνολικό κόστος της επένδυσης είναι 140.058,07€ και θα επανεισπραχθεί κατά τη διάρκεια του 2^{ου} χρόνου λειτουργίας το 2023. Η ΚΠΑ σε ορίζοντα 2 ετών είναι 39.402,21€ δηλαδή μικρότερη από το συνολικό κόστος της επένδυσης (140.058,07€), ενώ με ορίζοντα τριετίας είναι 555.365,6€. Σύμφωνα με αυτή τη μέθοδο η επένδυση είναι αρκετά συμφέρουσα και οφείλουμε να την κάνουμε αποδεκτή.

Κεφάλαιο 2°

Βασική Ιδέα & Ιστορικό

2.1 Εισαγωγή

Μια σωστά σχεδιασμένη μελέτη σκοπιμότητας είναι μια ανάλυση που λαμβάνει υπόψη όλους τους σχετικούς παράγοντες ενός έργου, συμπεριλαμβανομένων οικονομικών, τεχνικών, νομικών και παραγόντων προγραμματισμού για να εξακριβώσει την πιθανότητα επιτυχούς ολοκλήρωσης του έργου. Το εάν ένα έργο είναι εφικτό ή όχι μπορεί να εξαρτηθεί από πολλούς παράγοντες, συμπεριλαμβανομένου του κόστους του έργου και της απόδοσης της επένδυσης.

Η συγκεκριμένη μελέτη σκοπεύει να παρουσιάσει μια ολοκληρωμένη εικόνα σχετικά με την προοπτική δημιουργίας ενός ΙΕΚ στα βόρεια προάστια της Αθήνας. Ειδικότερα θα ερευνηθούν τα δυνατά σημεία και η αδυναμίες του εγχειρήματος, οι ευκαιρίες και η αδυναμίες που προσφέρει η αγορά, ενώ μέσα από το εκτιμώμενο κόστος και το αναμενόμενο κέρδος θα παρθεί η τελική απόφαση.

2.2 Ταυτότητα και Κίνητρα

Τα ΙΕΚ, σύμφωνα με τον νόμο 4186/2013, όπως τροποποιήθηκε από τον ν. 4763/2020, λειτουργούν στα πλαίσια της τυπικής εκπαίδευσης, δηλαδή της εκπαίδευσης που παρέχεται σε οργανωμένο εκπαιδευτικό πλαίσιο του τυπικού εκπαιδευτικού συστήματος και μπορούν να οδηγήσουν στην απόκτηση πιστοποιητικών αναγνωρισμένων σε εθνικό επίπεδο από τις δημόσιες αρχές. Η λειτουργία τους εποπτεύεται από το Υπουργείο Παιδιάς και Θρησκευμάτων, ενώ οι απόφοιτοι με το πέρας της κατάρτισής τους λαμβάνουν βεβαιώσεις επαγγελματικής κατάρτισης και αφού συμμετάσχουν επιτυχώς στις εξετάσεις πιστοποίησης αρχικής επαγγελματικής κατάρτισης που διενεργεί ο ΕΟΠΠΕΠ αποκτούν Δίπλωμα Επαγγελματικής Ειδικότητας Εκπαίδευσης και Κατάρτισης.

Η επωνυμία της επιχείρησης πρόκειται να οριστεί ως ERGOPRO I.K.E. με έδρα την Αθήνα. Το νομικό καθεστώς που θα εντάσσεται η επιχείρηση θα διέπεται από τις ρυθμίσεις που ισχύουν για τις Ιδιωτικές Κεφαλαιουχικές Εταιρείες (I.K.E.), οι οποίες εισήχθησαν στην αγορά με το Ν.4072/2012

Τα τελευταία χρόνια υπάρχει έντονη ζήτηση στην αγορά εργασίας για επαγγελματικές ειδικότητες. Στα πλαίσια αυτά η Ευρωπαϊκή Ένωση προωθεί στα κράτη μέλη την επαγγελματική εκπαίδευση. Η Ελλάδα παρότι είναι μια χώρα με υψηλά ποσοστά ανεργίας έχει ανάγκη από άτομα τα οποία έχουν επαγγελματική κατάρτιση. Στα πλαίσια αυτά αποφασίστηκε η δημιουργία ενός Ινστιτούτου Επαγγελματικής Εκπαίδευσης το οποίο θα προσφέρει σύγχρονες και εναρμονισμένες με τη ζήτηση στην αγορά ειδικότητες.

2.3 Ιδρυτής και Ιστορικό Απόφασης

Η συγκεκριμένη επένδυση προέκυψε μετά από ιδέα των επενδυτών, οι οποίοι προέρχονται από το χώρο της επαγγελματικής εκπαίδευσης. Συγκεκριμένα, έχουν πολυετή εμπειρία στον τομέα της διοίκησης Ινστιτούτων Επαγγελματικής Κατάρτισης και στην αγορά της ελληνικής επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης. Επίσης, ο ένας από τους δύο επενδυτές έχει εμπειρία και στο χώρο των πωλήσεων και αναμένεται να συμβάλει θετικά στην προώθηση της επιχείρησης.

Το υπό εξέταση ΙΕΚ, θα αποτελέσει μια μικρομεσαία επιχείρηση η οποία θα προσφέρει αφενός ποιοτικές υπηρεσίες, αφετέρου σύγχρονες και με υψηλή ζήτηση ειδικότητες. Η συνεργασία του ΙΕΚ με πλήθος επιχειρήσεων στον ιδιωτικό τομέα θα συμβάλει στην επαγγελματική αποκατάσταση των εκπαιδευόμενων και θα αποτελέσει ένα ισχυρό στρατηγικό πλεονέκτημα για την επιχείρηση.

Η έναρξη των εργασιών προσδιορίζεται στις αρχές του 2022, ενώ η επιχείρηση θα ξεκινήσει τη λειτουργία της τον Ιούνιο του 2022.

.

Κεφάλαιο 3^ο

Ανάλυση αγοράς και Marketing

3.1.1 Αρχές Εκπαίδευσης Ενηλίκων

Σύμφωνα με τον ορισμό της UNESCO, ο όρος επιμόρφωση ενηλίκων χαρακτηρίζει το εύρος των οργανωμένων εκπαιδευτικών διαδικασιών, ανεξαρτήτως περιεχομένου και μεθόδου. Αυτές μπορούν να αφορούν αναγνωρισμένες ή ελεύθερες σπουδές, ή συνέχεια ή αναπλήρωση της αρχικής εκπαίδευσης σε σχολεία, κολέγια και πανεπιστήμια, καθώς και σε σχολές μαθητείας. Μέσω της εκπαίδευσης, ενήλικα άτομα αναπτύσσουν τις ικανότητές τους, πλουτίζουν τις γνώσεις τους, βελτιώνουν την τεχνική και επαγγελματική τους κατάρτιση ή τις στάσεις και τις συμπεριφορές τους προς τη διπλή προοπτική της ολοκληρωμένης προσωπικής τους ανάπτυξης και της συμμετοχής τους σε μια ισορροπημένη και ανεξάρτητη, κοινωνική, οικονομική και πολιτιστική ανάπτυξη (UNESCO, 1976).

Ο ΟΟΣΑ, το 1977 όρισε την εκπαίδευση ενηλίκων ως μία οποιαδήποτε μαθησιακή δραστηριότητα ή πρόγραμμα που σκοπίμως σχεδιάστηκε από εκπαιδευτικό οργανισμό για την κάλυψη της όποιας ανάγκης κατάρτισης ή του οποίου ενδιαφέροντος που μπορεί να επιτευχθεί σε κάθε στάδιο της ζωής ενός ατόμου ηλικίας μεγαλύτερης της υποχρεωτικής εκπαίδευσης και η κύρια δραστηριότητά του δεν είναι πλέον η εκπαίδευση (Γούλας & Φωτόπουλος, 2021).

Σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, η εκπαίδευση ενηλίκων αναφέρεται σε μια σειρά από επίσημες και άτυπες δραστηριότητες μάθησης, τόσο γενικές όσο και επαγγελματικές, που αναλαμβάνονται από ενήλικες μετά την εγκατάλειψη της αρχικής εκπαίδευσης και κατάρτισης (European Commission, 2021). Τα άτομα επιδιώκουν την εκπαίδευση τους για διάφορους λόγους: για να ενισχύσουν τις προοπτικές απασχόλησης τους, να αναπτυχθούν προσωπικά ή επαγγελματικά και να αποκτήσουν μεταβιβάσιμες δεξιότητες, όπως η κριτική σκέψη. Η εκπαίδευση ενηλίκων συμβάλλει επίσης στη βελτίωση της κοινωνικής συνοχής και προωθεί την ενεργό συμμετοχή στα κοινά.

Σχετικά με τον ορισμό της κατάρτισης, το Ευρωπαϊκό Κέντρο για την Ανάπτυξη της Επαγγελματικής Κατάρτισης την ορίζει ως εκείνο το μέρος της επαγγελματικής εκπαίδευσης στο οποίο παρέχονται οι ειδικές επαγγελματικές γνώσεις και δεξιότητες που ολοκληρώνουν την επαγγελματική επάρκεια του εκπαιδευομένου (Γούλας & Φωτόπουλος, 2021).

Η επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση είναι βασικό στοιχείο των συστημάτων δια βίου μάθησης. Επιδιώκει να εξοπλίσει τους πολίτες με τις γνώσεις, τις δεξιότητες και τις ικανότητες που απαιτούνται σε συγκεκριμένα επαγγέλματα και στην αγορά εργασίας. Η επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση ανταποκρίνεται στις ανάγκες της οικονομίας, αλλά παρέχει επίσης στους εκπαιδευόμενους δεξιότητες σημαντικές για την προσωπική τους ανάπτυξη και την ενεργό συμμετοχή τους ως πολίτες.

Σύμφωνα με τις παραπάνω προσεγγίσεις ο όρος «εκπαίδευση ενηλίκων» αποτελεί ένα γενικό συμπεριληπτικό όρο έτσι ώστε να γίνεται απόδοση με σαφή τρόπο όλων των μαθησιακών δραστηριοτήτων στις οποίες συμμετέχουν ενήλικα άτομα. Οι όροι κατάρτιση, επιμόρφωση, επαγγελματική εκπαίδευση κλπ συνιστούν υποκατηγορίες της εκπαίδευσης ενηλίκων

3.1.2 Επαγγελματική Εκπαίδευση στην Ελλάδα

Η διαμόρφωση των συστημάτων επαγγελματικής εκπαίδευσης γίνεται βάσει εθνικών παραδόσεων και ιστορικό-πολιτιστικών εξελίξεων. Έχουν κυρίως εργαλειακό χαρακτήρα και συμβάλλουν στην επίτευξη συγκεκριμένων εθνικών, πολιτικών, οικονομικών, κοινωνικών, δημοκρατικών ή ατομικών επιδιώξεων. Για το λόγο αυτό, τόσο η ποιότητα όσο και οι αποδόσεις της επαγγελματικής εκπαίδευσης είναι σε άμεση συσχέτιση με τις συνθήκες και τους συσχετισμούς που επικρατούν στην κοινωνία, όπου αυτή είναι ενταγμένη, καθώς και από το βαθμό στον οποίο η επαγγελματική εκπαίδευση επιτυγχάνει τους στόχους της (Ιωαννίδου & Σταύρου, 2013).

Στην Ελλάδα η υποχρεωτική εκπαίδευση είναι εννεαετής (6 έτη Δημοτικό και 3 έτη Γυμνάσιο). Κατόπιν οι νέοι/ες έχουν κατ' αρχήν τρεις επιλογές, που είναι οι εξής: α) Εισαγωγή στο τριετές Γενικό Λύκειο (ΓΕΛ) με προοπτική να σπουδάσουν στην τριτοβάθμια εκπαίδευση, β) εισαγωγή στο τριετές Επαγγελματικό Λύκειο (ΕΠΑΛ) ή γ) εισαγωγή στη διετή Επαγγελματική Σχολή (ΕΠΑΣ) μετά το 16ο έτος της ηλικίας τους. Μια τέταρτη δυνατότητα είναι να εισαχθούν για μια διετή επαγγελματική κατάρτιση σε ένα μεταγυμνασιακό ΙΕΚ (Ινστιτούτο Επαγγελματικής Κατάρτισης). Μετά τη δευτεροβάθμια εκπαίδευση, η επαγγελματική εκπαίδευση παρέχεται μέσω των Ι.Ε.Κ δημόσια ή ιδιωτικά (Ιωαννίδου & Σταύρου, 2013).

Στο εκπαιδευτικό σύστημα της χώρας μας, η μεταδευτεροβάθμια εκπαίδευση παρέχεται από τα Δημόσια ΙΕΚ του Ι.ΝΕ.ΔΙ.ΒΙ.Μ.¹ και του Ο.Α.Ε.Δ. και από τα ιδιωτικά ΙΕΚ, τα οποία

¹ Ίδρυμα Νεολαίας και Δια Βίου Μάθησης, το οποίο είναι Νομικό Πρόσωπο Ιδιωτικού Δικαίου και εποπτεύεται από το Υπ. Παιδείας και Θρησκευμάτων.

διέπονται από το ίδιο πλαίσιο σπουδών και εποπτεύονται από το Υπουργείο Παιδείας. Οι οργανισμοί αυτοί παρέχουν μεγάλη ποικιλία ειδικοτήτων (Ζήκος, 2018).

Το 2020 υπερψηφίστηκε από το ελληνικό κοινοβούλιο το νέο νομοσχέδιο (Ν. 4763/2020) του Υπ. Παιδείας για το Εθνικό Σύστημα Επαγγελματικής Εκπαίδευσης, Κατάρτισης και Διά Βίου Μάθησης. Σκοπός του νέου είναι η εναρμόνιση της ελληνικής επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης με τα αντίστοιχα ευρωπαϊκά εκπαιδευτικά συστήματα προκειμένου να διορθωθούν τα όποια προβλήματα των προηγούμενων ετών, μέσω βελτιωτικών παρεμβάσεων τόσο στο πεδίο της ανεργίας, όσο και στις χαμηλές «επιδόσεις» της χώρας σε ό,τι αφορά τον δείκτη European Skills Index για το 2020 (Γούλας & Φωτόπουλος, 2021).

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται τα υποσυστήματα της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης σήμερα στην Ελλάδα (Γούλας & Φωτόπουλος, 2021).

Επίπεδο	Φορέας
Αρχική Επαγγελματική Εκπαίδευση	Εντός του τυπικού εκπαιδευτικού συστήματος στα ΕΠΑΛ
Αρχική Επαγγελματική Κατάρτιση	ΙΕΚ και στις ΕΣΚ ² (πρώην ΣΕΚ)
Αρχική Επαγγελματική Εκπαίδευση και Κατάρτιση	Επαγγελματικές Σχολές (ΕΠΑΣ) μαθητείας του ΟΑΕΔ και άλλων υπουργείων.

Πίνακας 1: Υποσυστήματα Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης

3.1.3 Ινστιτούτα Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΙΕΚ)

Στην Ελλάδα στις αρχές της δεκαετίας του 1990 δημιουργούνται τα πρώτα ΙΕΚ δημόσια ή ιδιωτικά ως μια μορφή επαγγελματικής εκπαίδευσης σε μεταδευτεροβάθμιο επίπεδο. Κύριος σκοπός ήταν ο θεσμός των ΙΕΚ να έχει μεγάλη ευελιξία στις συχνές αλλαγές που χαρακτηρίζουν την αγορά εργασίας, γεγονός που επιτυγχάνεται με τη δημιουργία νέων ειδικοτήτων, οι οποίες μπορούν να τροποποιούνται ή να αναμορφώνονται κάθε χρόνο (Γούλας

² Οι Σχολές Επαγγελματικής Κατάρτισης (Εθνικές Σχολές Κατάρτισης : 2020–σήμερα) αποτελούν σχολές διετούς επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης. Οι μαθητές πρέπει να έχουν απολυτήριο Γυμνασίου. Οι απόφοιτοι λαμβάνουν «Πτυχίο Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης, Επιπέδου 3» μετά από κατατακτήριες εξετάσεις στα εξεταστικά κέντρα του ΕΟΠΠΕΠ.

& Φωτόπουλος, 2021). Στα ΙΕΚ τα οποία αποτελούν μέρος της τυπικής μεταλυκειακής εκπαίδευσης φοιτούν ενήλικες με εξαίρεση συγκεκριμένες ειδικότητες που δέχονται και αποφοίτους γυμνασίου.

Στα ΙΕΚ που εντάσσονται στη μεταδευτεροβάθμια εκπαίδευση φοιτούν ενήλικες άνω των 18 ετών. Απαραίτητη προϋπόθεση εισαγωγής στα ΙΕΚ είναι το απολυτήριο Γυμνασίου, στην περίπτωση αυτή όμως η επιλογή ειδικοτήτων είναι περιορισμένη. Η φοίτηση στα δημόσια ΙΕΚ παρέχεται δωρεάν. Οι περισσότεροι σπουδαστές των ΙΕΚ είναι κάτοχοι απολυτηρίου ΓΕΛ ή ΕΠΑΛ (Ιωαννίδου & Σταύρου, 2013).

Η εποπτεία των ΙΕΚ και η αρμοδιότητα διαμόρφωσης του εκπαιδευτικού πλαισίου ανήκει στη Γενική Γραμματεία Επαγγελματικής Εκπαίδευσης, Κατάρτισης και Δια Βίου Μάθησης και Νεολαίας του Υπουργείου Παιδείας και Θρησκευμάτων, ενώ η πιστοποίηση των «εκροών» τους στον Εθνικό Οργανισμό Πιστοποίησης Προσόντων και Επαγγελματικού Προσανατολισμού (ΕΟΠΠΕΠ).

Σύμφωνα με τον Ν. 4763/2020 λειτουργούν στα πλαίσια της τυπικής εκπαίδευσης, δηλαδή της εκπαίδευσης που παρέχεται σε οργανωμένο εκπαιδευτικό πλαίσιο του τυπικού εκπαιδευτικού συστήματος και μπορούν να οδηγήσουν στην απόκτηση πιστοποιητικών αναγνωρισμένων σε εθνικό επίπεδο από τις δημόσιες αρχές και αποτελεί μέρος της διαβαθμισμένης εκπαιδευτικής κλίμακας (European Education and Culture Executive Agency, 2021).

Τα ΙΕΚ, σύμφωνα με τον νόμο 4186/2013, όπως τροποποιήθηκε από τον ν. 4763/2020, έχουν σκοπό:

- την παροχή αρχικής επαγγελματικής κατάρτισης σε αποφοίτους της μη υποχρεωτικής δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, δηλαδή των Γενικών Λυκείων (ΓΕ.Λ.) και των ΕΠΑ.Λ., καθώς και σε κατόχους ισότιμων τίτλων και
- την εξασφάλιση στους καταρτιζόμενους αντίστοιχων προσόντων, με τη διδασκαλία επιστημονικών, τεχνικών, επαγγελματικών και πρακτικών γνώσεων και την καλλιέργεια ανάλογων δεξιοτήτων, ώστε να διευκολύνεται η επαγγελματική τους ένταξη και να διασφαλίζεται η προσαρμογή τους στις μεταβαλλόμενες ανάγκες της παραγωγικής διαδικασίας.

Τα ΙΕΚ λειτουργούν ως ευέλικτα όργανα διαρκούς παροχής, αναπροσαρμογής και εκσυγχρονισμού των προσόντων του ανθρώπινου δυναμικού και αποστολή τους είναι η παροχή ουσιαστικών και τυπικών επαγγελματικών εφοδίων και προσόντων με σκοπό τη διευκόλυνση της κινητικότητας των εργαζόμενων, ενισχύοντας παράλληλα την οικονομία της Χώρας, με τη συμβολή τους στην αύξηση της παραγωγικότητας και την οικονομική μεγέθυνση (European Education and Culture Executive Agency, 2021).

Σύμφωνα με τον νόμο 4763/2020, δύνανται να ιδρύονται δημόσια ΙΕΚ Πειραματικά και Θεματικά. Τα δημόσια και ιδιωτικά ΙΕΚ είναι δυνατόν να παρέχουν επαγγελματική κατάρτιση διά ζώσης ή εξ αποστάσεως, εκπαίδευση-κατάρτιση σύγχρονη ή ασύγχρονη ή μικτή, με βάση τους Οδηγούς Κατάρτισης των ειδικοτήτων κατάρτισης.

Οι καταρτιζόμενοι στα ΙΕΚ έχουν τη δυνατότητα για πρακτική άσκηση ή μαθητεία σε δημόσιους φορείς, σε φυσικά ή νομικά πρόσωπα ιδιωτικού δικαίου ή σε επιχειρήσεις, και σε αντικείμενα που είναι σχετικά με την ειδικότητα τους. Υπεύθυνος για την εποπτεία, το συντονισμό, τη διασφάλιση της ποιότητας και την αξιολόγηση της πρακτικής άσκησης είναι ο διευθυντής του ΙΕΚ ή άλλο οριζόμενου από αυτόν πρόσωπο ως Συντονιστής Πρακτικής Άσκησης.

Οι απόφοιτοι με το πέρας της κατάρτισής τους λαμβάνουν βεβαιώσεις επαγγελματικής κατάρτισης και αφού συμμετάσχουν επιτυχώς στις εξετάσεις πιστοποίησης αρχικής επαγγελματικής κατάρτισης που διενεργεί ο ΕΟΠΠΕΠ αποκτούν Δίπλωμα Επαγγελματικής Ειδικότητας Εκπαίδευσης και Κατάρτισης Επιπέδου 5.

3.2 Ανάλυση αγοράς

3.2.1 Τάσεις στην Αγορά

Η επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση ανταποκρίνεται στις ανάγκες της οικονομίας, αλλά παρέχει επίσης στους εκπαιδευόμενους δεξιότητες σημαντικές για την προσωπική ανάπτυξη και την ενεργό συμμετοχή τους στην κοινωνία.

Στις 24 Νοεμβρίου 2020, το Συμβούλιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης ενέκρινε Σύσταση για την επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση για βιώσιμη ανταγωνιστικότητα, κοινωνική δικαιοσύνη και ανθεκτικότητα. Η σύσταση αυτή ορίζει τις βασικές αρχές για τη διασφάλιση της ευελιξίας της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης, καθώς οφείλει να προσαρμόζεται γρήγορα στις ανάγκες της αγοράς εργασίας και να παρέχει ποιοτικές ευκαιρίες

μάθησης για νέους και ενήλικες. Δίνει ιδιαίτερη έμφαση στην αυξημένη ευελιξία της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης, στις ενισχυμένες ευκαιρίες για μάθηση με βάση τις ανάγκες για εργασία, στη μαθητεία και στη βελτιωμένη διασφάλιση ποιότητας (European Commission, 2021).

Η ζήτηση για ειδικευμένους υπαλλήλους είναι έντονη στα πλαίσια της ΕΕ, αν και πρόσφατες μελέτες έχουν υπογραμμίσει σημαντικά κενά δεξιοτήτων, γεγονός που καθιστά δύσκολη την κάλυψη νέων ευκαιριών απασχόλησης που δημιουργούνται. Σε μια εποχή που οι εκπρόσωποι της αγοράς δηλώνουν ότι δεν μπορούν να βρουν υπαλλήλους που να καλύπτουν τις ανάγκες τους, υπάρχει μια επίμονη άρνηση των τελευταίων να αποκτήσουν δεξιότητες και ικανότητες που έχουν μεγάλη ζήτηση. Η εικόνα της ΕΕΚ εξακολουθεί να είναι χαμηλή και η νεότερη γενιά της ΕΕ, αναπαράγοντας στερεότυπες αντιλήψεις για το παρελθόν, επιλέγει την τριτοβάθμια εκπαίδευση αντί της ΕΕΚ που προσφέρει άμεσες προοπτικές απασχόλησης. Αυτό δημιουργεί αμφιβολίες για την ικανότητα της ευρωπαϊκής κοινωνίας να επωφεληθεί ενεργά από τη μοναδική αναπτυξιακή ευκαιρία που παρουσιάζεται, βελτιώνοντας τη θέση της μέσω καλύτερων, υψηλότερης ποιότητας, βιώσιμων θέσεων εργασίας (European Association of Institutes for Vocational Training, 2021).

3.2.2 Η επίδραση του COVID-19 στην επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση

Η κρίση της πανδημίας Covid-19 δημιούργησε ισχυρές προκλήσεις στα εκπαιδευτικά συστήματα και ιδιαίτερα στο σύστημα της επαγγελματικής εκπαίδευσης. Σε πολύ μικρό χρονικό διάστημα οι εκπαιδευτές κλήθηκαν να τροποποιήσουν τις φυσικές αίθουσες διδασκαλίας ώστε να μπορούν να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις της εξ' αποστάσεως διδασκαλίας, ακόμα και αν δεν διέθεταν τις απαιτούμενες δεξιότητες που απαιτούν τα σύγχρονα ψηφιακά μαθησιακά περιβάλλοντα. Η πρακτική κατάρτιση, ένα από τα δυνατά στοιχεία του συστήματος, μέσω της πρακτικής άσκησης και των προγραμμάτων μαθητείας αναστάλη για την πλειοψηφία των προγραμμάτων.

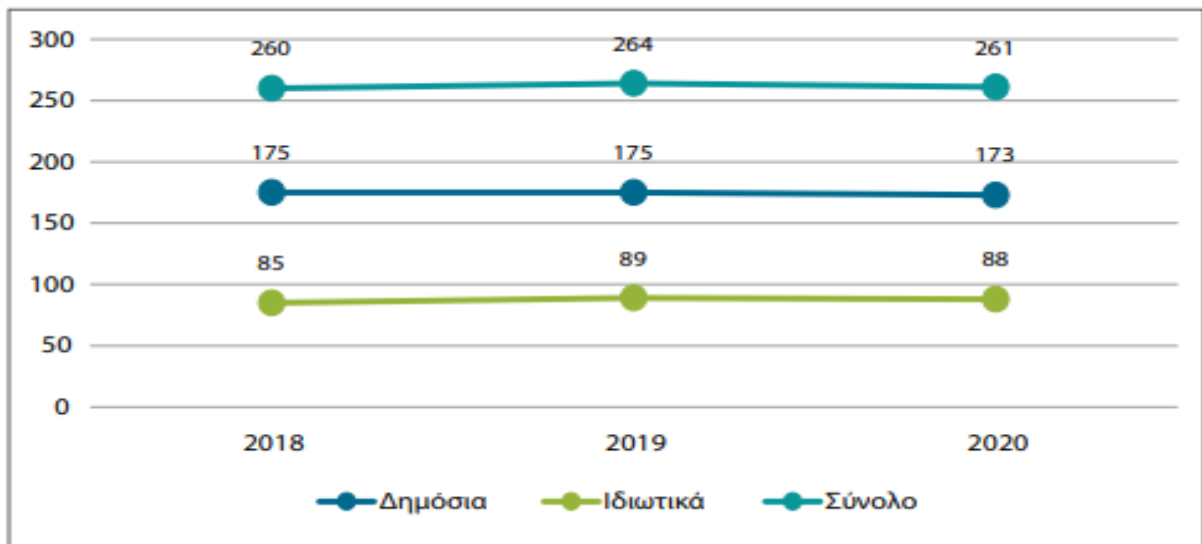
Τα κράτη μέλη της ΕΕ εφάρμοσαν άμεσα λύσεις ψηφιακής μάθησης, όμως τα περιοριστικά μέτρα και η επακόλουθη κρίση δημιούργησαν έντονη πίεση στο σύστημα. Συγκεκριμένα, αρκετοί καταρτιζόμενοι διέκοψαν σε μεγάλο βαθμό την παρουσία τους σε εταιρείες στους τομείς των οποίων οι δραστηριότητες αναστάλθηκαν (εστίαση, τουρισμός κλπ.). Επιπλέον, μεγάλο πρόβλημα παρακολούθησης φαίνεται πως αντιμετωπίζουν οι εκπαιδευόμενοι από λιγότερο ευνοημένα κοινωνικοοικονομικά υπόβαθρα όπως για παράδειγμα πρόσφυγες, μετανάστες, ΑΜΕΑ κλπ (CEDEFOP, 2020).

Σύμφωνα με τα παραπάνω, κρίνεται απαραίτητη η επιτάχυνση της βελτίωσης των ψηφιακών λύσεων για εκπαίδευση και κατάρτιση με την παράλληλη εξασφάλιση ισότιμης πρόσβασης σε ψηφιακά εργαλεία και τεχνολογίες για τους εκπαιδευομένους, τους εκπαιδευτές και τους υπεύθυνους της εκπαίδευσης-κατάρτισης (CEDEFOP, 2020).

3.2.3 Πλήθος ΙΕΚ

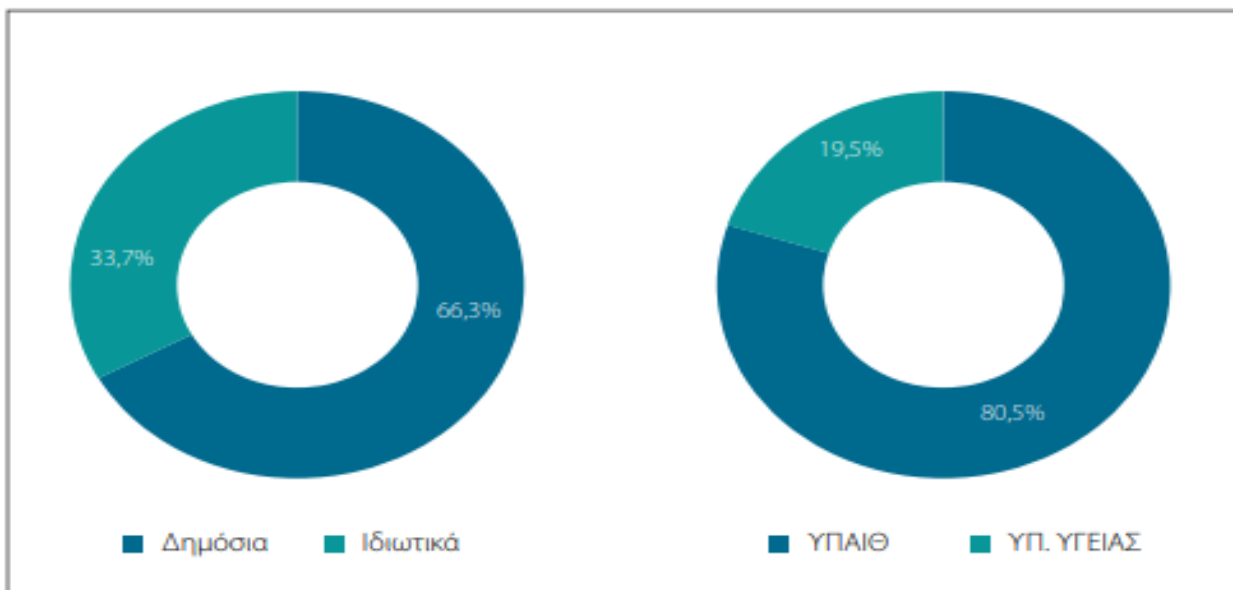
Βάσει των στοιχείων του Υπουργείου Παιδείας, το 2020 δραστηριοποιούνταν 261 εκπαιδευτικές μονάδες ΙΕΚ στη Ελλάδα, εκ των οποίων οι 173 (66,3%) ανήκουν στον δημόσιο τομέα και οι υπόλοιπες 83 (33,7%) στον ιδιωτικό τομέα. Από αυτές, δύο μάλιστα είναι ΙΕΚ ειδικής αγωγής.

Στην παρακάτω εικόνα παρουσιάζεται η εξέλιξη του πλήθους των δημοσίων και των ιδιωτικών ΙΕΚ για το χρονικό διάστημα 2018-2020 (Γούλας & Φωτόπουλος, 2021).



Εικόνα 1: Πλήθος ΙΕΚ 2018-2020

Η πλειοψηφία των ΙΕΚ, το 80,5%, βρίσκεται υπό την εποπτεία του Υπουργείου Παιδείας και Θρησκευμάτων, ενώ το 19,5% βρίσκεται υπό την εποπτεία του Υπουργείου Υγείας.



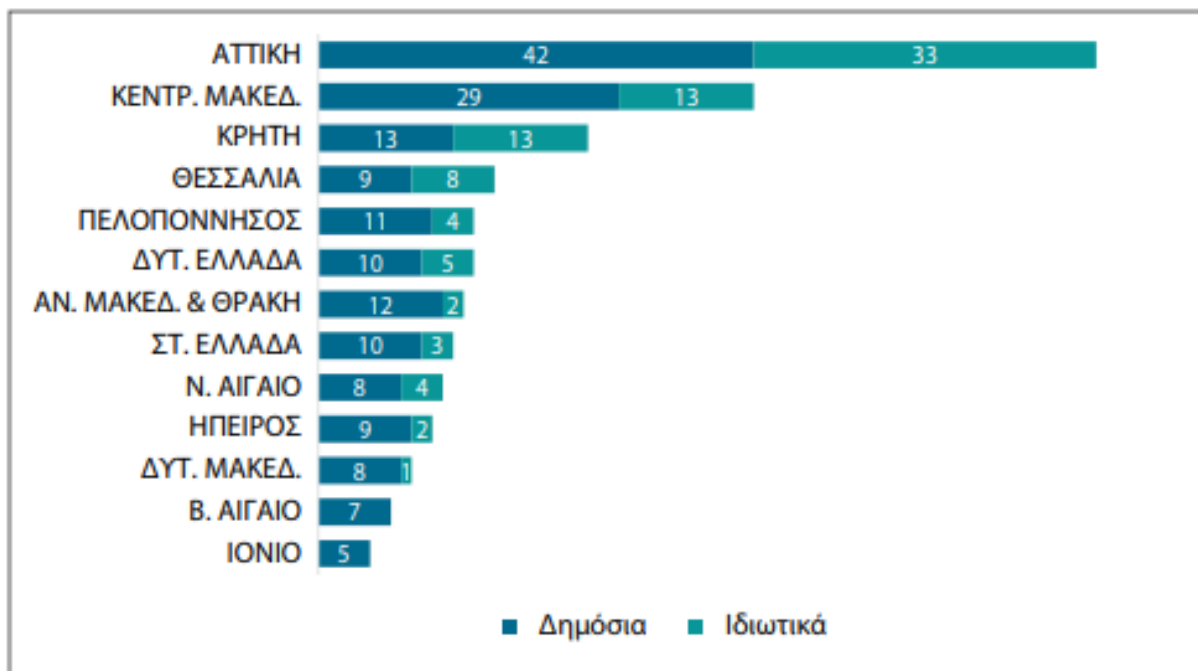
Εικόνα 2: : Πλήθος ΙΕΚ ανά τομέα και Υπουργείο (2020)

Στον παρακάτω πίνακα παρατίθεται το πλήθος των ιδιωτικών ΙΕΚ που έχουν αδειοδοτηθεί για τα έτη 2013 έως 2019 (Γούλας & Φωτόπουλος, 2021).

Έτος	Πλήθος ιδιωτικών ΙΕΚ
2013	28
2014	12
2015	8
2016	12
2017	10
2018	12
2019	4
ΣΥΝΟΛΟ	86

Πίνακας 2: Πλήθος ιδιωτικών ΙΕΚ που έχουν αδειοδοτηθεί τα έτη 2013 έως 2019

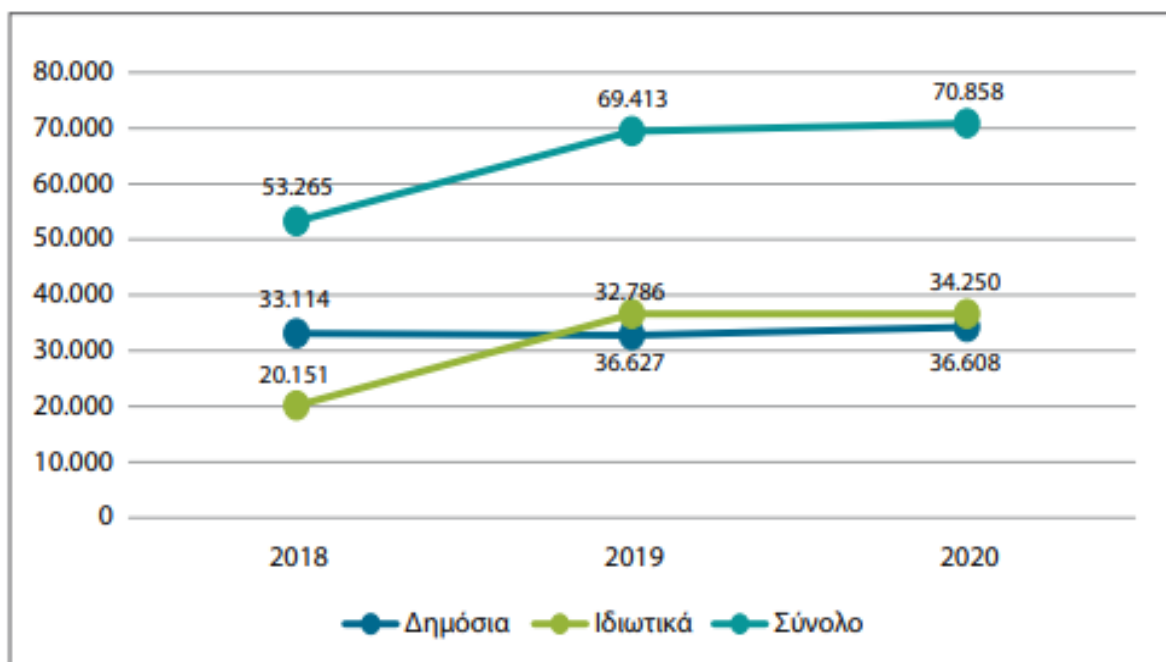
Ως προς την κατανομή τους στις περιφέρειες της χώρας, το μεγαλύτερο ποσοστό συγκεντρώνουν η Αττική με 28,7% και η Κεντρική Μακεδονία με 16,1% αντίστοιχα. Ενδιαφέρον, ωστόσο, έχει η εξέταση της αναλογίας των ιδιωτικών και των δημοσίων ΙΕΚ ανά περιφέρεια. Όπως παρατηρείται στην παρακάτω εικόνα, ο ιδιωτικός και ο δημόσιος τομέας συγκεντρώνουν το ίδιο ποσοστό εκπαιδευτικών μονάδων στην περιφέρεια της Κρήτης, ενώ στην περιφέρεια της Θεσσαλίας και της Αττικής είναι ιδιαίτερα υψηλό ποσοστό του ιδιωτικού τομέα με 47,1% και 44,0% αντίστοιχα. Στην περιφέρεια του Ιονίου και του Βορείου Αιγαίου παρατηρείται απουσία του ιδιωτικού τομέα, ενώ ιδιαίτερα χαμηλό είναι το ποσοστό των ιδιωτικών ΙΕΚ και στις περιφέρειες της Δυτικής Μακεδονίας με 11,1%, της Ανατολικής Μακεδονίας & Θράκης με 14,3% και της Ηπείρου με 18,2% (Γούλας & Φωτόπουλος, 2021).



Εικόνα 3: Κατανομή ΙΕΚ ανά περιφέρεια-2020

3.2.4 Πλήθος Καταρτιζομένων

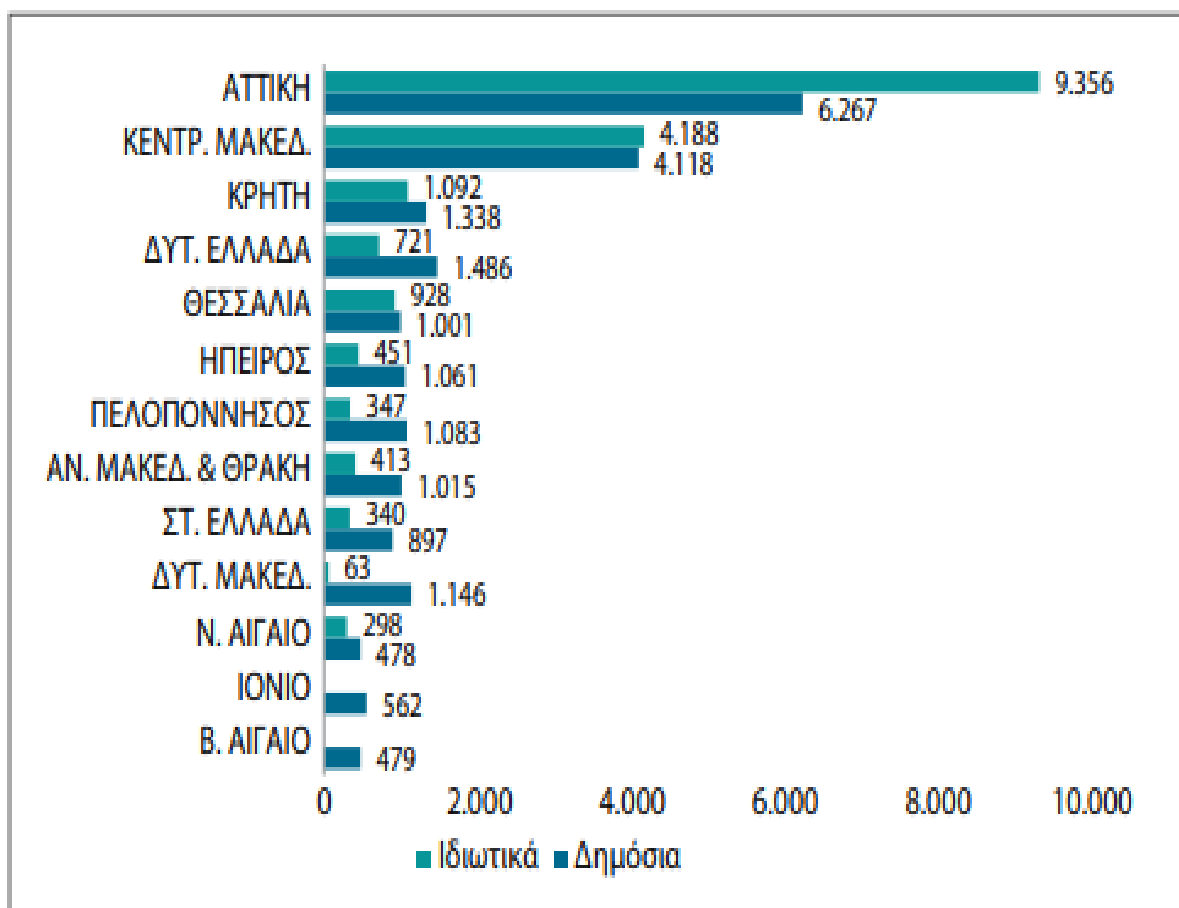
Το 2020 καταγράφονται 70.858 καταρτιζόμενοι στα ΙΕΚ. Από αυτούς, το 48,3% ήταν εγγεγραμμένο σε δημόσια ΙΕΚ και το 51,7% σε ιδιωτικά. Από το σύνολο των παραπάνω ατόμων, οι 39.128 είναι νεοεισερχόμενοι, εκ των οποίων το 53,5% (20.931 άτομα) είναι εγγεγραμμένα σε δημόσιες μονάδες και το 46,5% (18.197 άτομα) σε ιδιωτικές (Γούλας & Φωτόπουλος, 2021).



Εικόνα 4: Αριθμός καταρτιζόμενων σε ιδιωτικά και δημόσια ΙΕΚ 2018-2020

Τα ΙΕΚ του Υπουργείου Παιδείας συγκεντρώνουν το 97% των νεοεισερχόμενων καταρτιζομένων. Επιπλέον, για το 2020 παρατηρείται ένα υψηλό μερίδιο καταρτιζομένων του ιδιωτικού τομέα (46,5%) σε αντιδιαστολή με το ποσοστό των εκπαιδευτικών μονάδων που λειτουργεί (33,7%), γεγονός που υποδηλώνει πως οι μονάδες του ιδιωτικού τομέα είναι συγκριτικά μεγαλύτερες από εκείνες του δημοσίου (Γούλας & Φωτόπουλος, 2021). Επίσης, μεταξύ 2018 και 2020, καταγράφεται αύξηση 4,5% στο πλήθος των νεοεισερχομένων στο σύνολο των ΙΕΚ. Ελαφριά αυξητική τάση καταγράφεται και στον δημόσιο τομέα (κατά 5,1%) και στον ιδιωτικό τομέα (κατά 3,8%) (Γούλας & Φωτόπουλος, 2021).

Η Αττική και η Κεντρική Μακεδονία συγκεντρώνουν τα μεγαλύτερα ποσοστά καταρτιζομένων. Σε αυτές τις δύο περιφέρειες, ο ιδιωτικός τομέας υπερτερεί σε σχέση με το δημόσιο τόσο σε καταρτιζομένους, όσο και σε νεοεισερχόμενους (Γούλας & Φωτόπουλος, 2021).

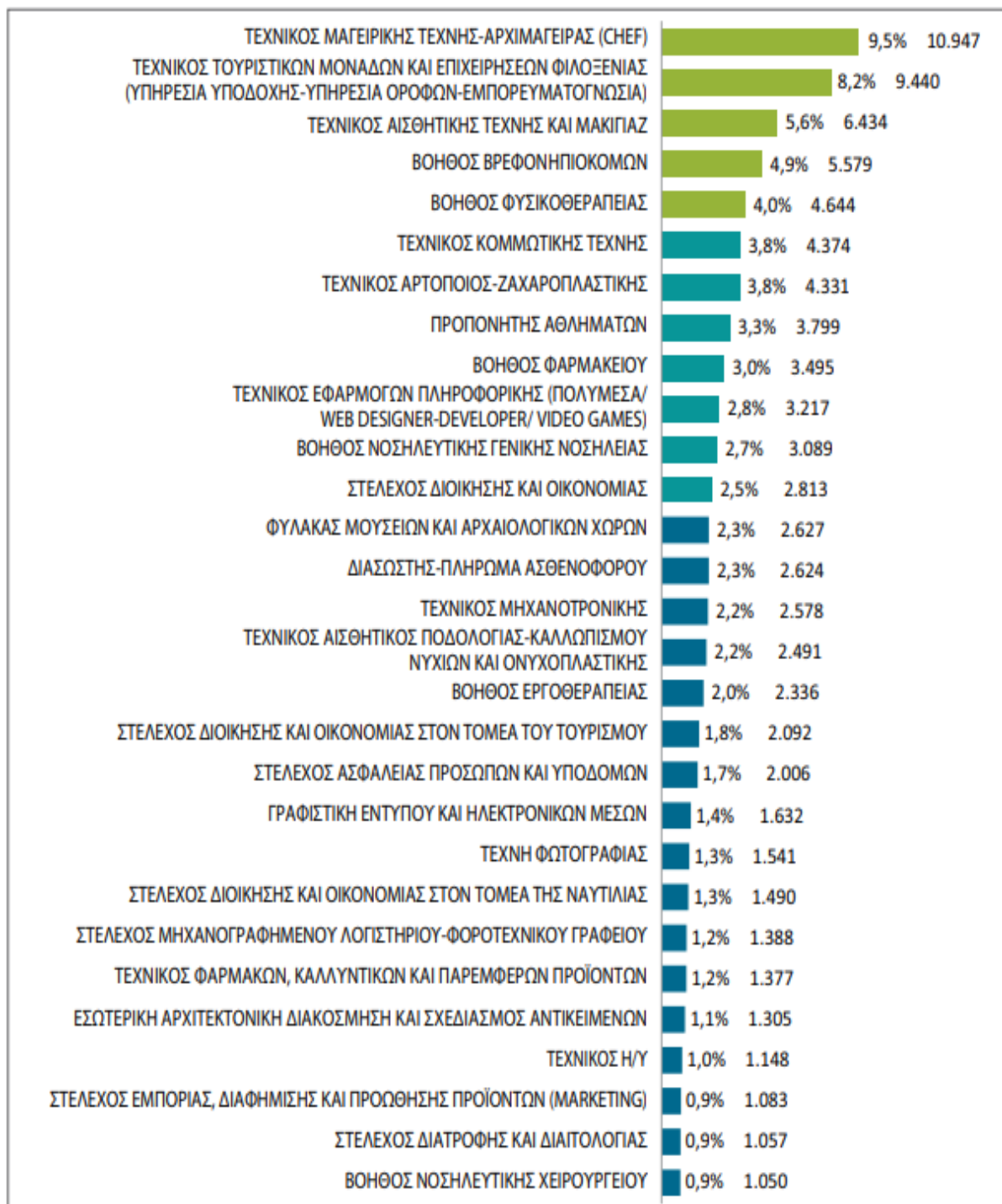


Εικόνα 5: Κατανομή σπουδαστών ΙΕΚ ανά περιφέρεια - 2020

Στην Αττική και στην Κεντρική Μακεδονία λειτουργούν ορισμένα μεγάλα σε μέγεθος ιδιωτικά ΙΕΚ, με αναλογίες που ξεκινούν από 691 νεοεισερχομένους/μονάδα και ξεπερνούν τους 2.000 καταρτιζομένους. Επομένως, δεν είναι ενιαία η ταυτότητα των ιδιωτικών ΙΕΚ της χώρας, αφού σε έναν μεγάλο βαθμό πρόκειται για μικρές εκπαιδευτικές μονάδες, ενώ παράλληλα λειτουργούν και ορισμένες ιδιαίτερα μεγάλες δομές που προσφέρουν πληθώρα ειδικοτήτων και δέχονται πολύ υψηλό αριθμό σπουδαστών.

3.2.5 Προσφερόμενες ειδικότητες

Στον παρακάτω πίνακα καταγράφονται οι προσφερόμενες ειδικότητες στα ΙΕΚ της χώρας για την τριετία 2018-2020, ταξινομούμενες από την πιο δημοφιλή στη λιγότερο.



Εικόνα 6: Δείκτης δημοφιλίας προσφερόμενων ειδικοτήτων στο σύνολο των ΙΕΚ (2018-2020)

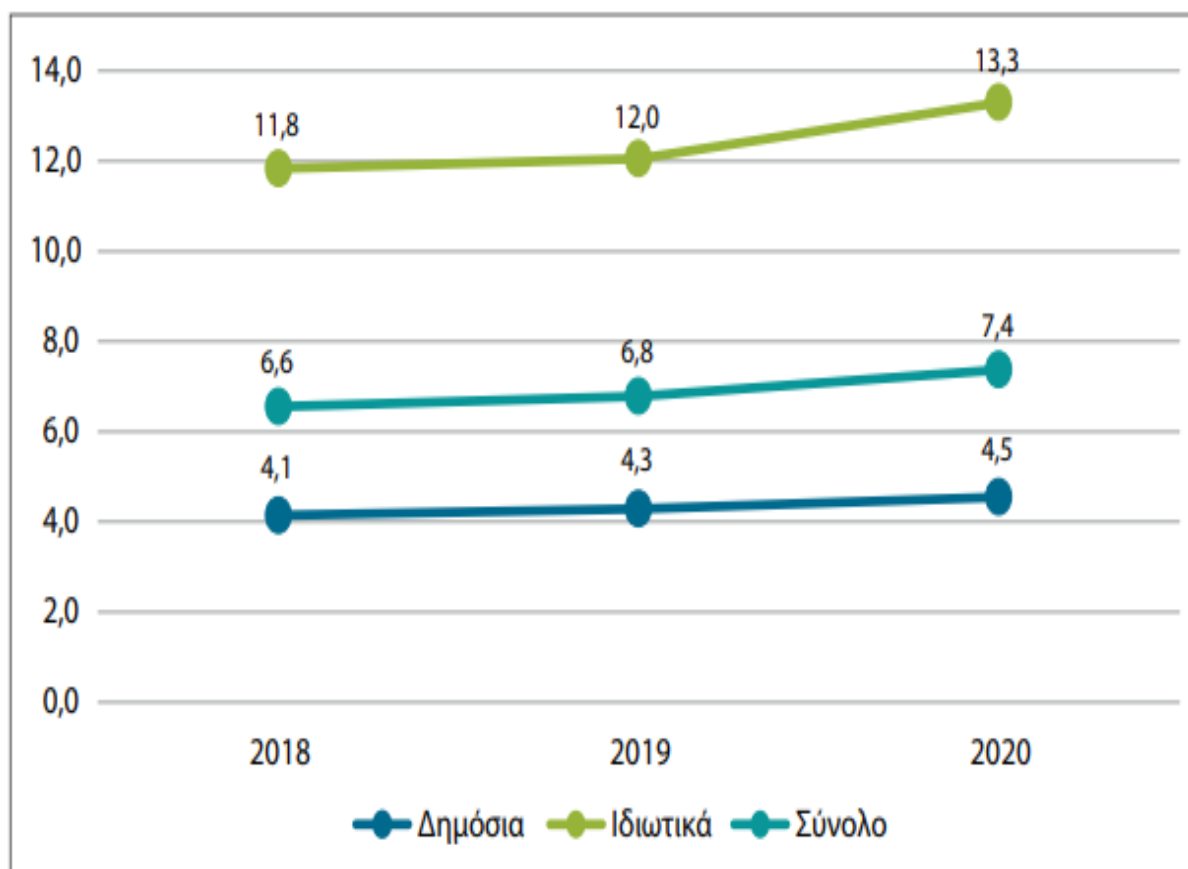
Οι πέντε ειδικότητες που συγκεντρώνουν το 32,3% των καταρτιζόμενων την τριετία 2018-2020 (σύνολο ατόμων 37.044) και χαρακτηρίζονται ως «Πάρα πολύ δημοφιλείς» είναι ο τεχνικός μαγειρικής τέχνης-αρχιμάγειρας με 9,5%, ο τεχνικός τουριστικών μονάδων και

επιχειρήσεων φιλοξενίας με 8,2%, ο τεχνικός αισθητικής τέχνης και μακιγιάζ με 5,6%, ο βοηθός βρεφονηπιοκόμων με 4,9% και ο βοηθός φυσικοθεραπείας με 4,0%.

Οι επόμενες επτά ειδικότητες συγκεντρώνουν το 21,9% των καταρτιζομένων και χαρακτηρίζονται ως «πολύ δημοφιλείς» είναι ο τεχνικός κομμωτικής τέχνης με 3,8%, ο τεχνικός αρτοποιός ζαχαροπλαστικής με 3,8%, ο προπονητής αθλημάτων με 3,3%, ο βοηθός φαρμακείου με 3,0%, ο τεχνικός εφαρμογών πληροφορικής με 2,8%, ο βοηθός νοσηλευτικής γενικής νοσηλείας με 2,7% και το στέλεχος διοίκησης και οικονομίας με 2,5%.

Οι υπόλοιπες 17 ειδικότητες χαρακτηρίζονται ως «δημοφιλείς» και αποτελούν επιλογή για το 20% περίπου των νεοεισερχομένων. Τέλος, οι υπόλοιπες 82 ειδικότητες χαρακτηρίζονται ως «μη δημοφιλείς» και αποτελούν επιλογή για το 19,8% των νεοεισερχομένων.

Στην παρακάτω εικόνα παρουσιάζεται το πλήθος των ειδικοτήτων που προσφέρει κατά μέσο όρο η κάθε εκπαιδευτική μονάδα στους εκπαιδευόμενους.



Εικόνα 7: Προσφερόμενες ειδικότητες ανά μονάδα ΙΕΚ 2018-2020

Σύμφωνα με το παραπάνω διάγραμμα, το 2020 η μέση αναλογία προσφερόμενων ειδικοτήτων ανά μονάδα είναι 7,4 ειδικότητες σε όλη την επικράτεια. Παρατηρείται έντονη διαφοροποίηση μεταξύ δημόσιου και ιδιωτικού τομέα, καθώς τα ιδιωτικά ΙΕΚ προσφέρουν κατά μέσο όρο 13,3 ειδικότητες ανά μονάδα, ενώ την ίδια χρονιά η αντίστοιχη τιμή των δημόσιων ΙΕΚ είναι 4,5 ειδικότητες.

3.3 Στρατηγικός Σχεδιασμός

3.3.1 Ανάλυση Ανταγωνιστών

3.3.1.1 Δημόσια ΙΕΚ

Στον παρακάτω πίνακα καταγράφονται όλα τα δημόσια ΙΕΚ που δραστηριοποιούνται εντός του Νομού Αττικής (alfavita.gr, 2021).

A/A	Τίτλος	Περιοχή
1	Δ.Ι.Ε.Κ.	Αγίου Δημητρίου
2	Δ.Ι.Ε.Κ.	Αγίου Στεφάνου
3	Δ.Ι.Ε.Κ.	Αγίων Αναργύρων
4	Δ.Ι.Ε.Κ.	Αιγάλεω
5	Δ.Ι.Ε.Κ.	Αίγινας
6	Δ.Ι.Ε.Κ.	Αμαρουσίου
7	Δ.Ι.Ε.Κ.	Αχαρνών

8	Δ.Ι.Ε.Κ.	Βάρης
9	Δ.Ι.Ε.Κ.	Γαλατσίου
10	Δ.Ι.Ε.Κ.	Γλυφάδας
11	Δ.Ι.Ε.Κ.	Ηλιούπολης
12	Δ.Ι.Ε.Κ.	Κερατσινίου
13	Δ.Ι.Ε.Κ.	Κηφισιάς
14	Δ.Ι.Ε.Κ.	Κορυδαλλού
15	Δ.Ι.Ε.Κ.	Μαρκόπουλου
16	Δ.Ι.Ε.Κ.	Μεγάρων
17	Δ.Ι.Ε.Κ.	Μεταμόρφωσης
18	Δ.Ι.Ε.Κ.	Νέας Ιωνίας

19	Δ.Ι.Ε.Κ.	Νέας Σμύρνης
20	Δ.Ι.Ε.Κ.	Νίκαιας
21	Δ.Ι.Ε.Κ.	Πειραιά
22	Δ.Ι.Ε.Κ.	Περιστερίου
23	Δ.Ι.Ε.Κ.	Χαϊδαρίου

Πίνακας 3: Δημόσια ΙΕΚ

Όπως παρατηρείται, στο Νομό Αττικής λειτουργούν είκοσι τρία (23) δημόσια ΙΕΚ, τα οποία προσφέρουν πλήθος δραστηριοτήτων.

3.3.1.2 Ιδιωτικά ΙΕΚ

Στον παρακάτω πίνακα καταγράφονται όλα τα ιδιωτικά ΙΕΚ που δραστηριοποιούνται εντός του Νομού Αττικής (ΓΕΝΙΚΗ ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ, ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ & ΝΕΟΛΑΙΑΣ, 2021).

A/A	Τίτλος	Περιοχή
1	Ι.Ι.Ε.Κ.	ΕΞΙ (6)- ΑΘΗΝΑ
	ΑΚΜΗ	ΤΡΙΑ (3)- ΠΕΙΡΑΙΑ
2	Ι.Ι.Ε.Κ. ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΟΤΕΧΝΙΚΗ	ΑΘΗΝΑ

ΕΤΑΙΡΕΙΑ –
ΔΙΠΛΑΡΕΙΟΣ
ΣΧΟΛΗ

3	I.I.E.K. . LE MONDE	ΜΟΣΧΑΤΟ
4	I.I.E.K. ΑΚΤΟ	ΑΘΗΝΑ
5	I.I.E.K. LEICA ACADEMY	ΑΘΗΝΑ
6	I.I.E.K. I.S.T.	ΜΟΣΧΑΤΟ
7	I.I.E.K. CITY UNITY	ΔΥΟ (2)- ΑΘΗΝΑ
8	I.I.E.K. ΣΒΙΕ	ΜΟΣΧΑΤΟ
9	I.I.E.K.	ΤΡΙΑ (3)- ΑΘΗΝΑ

	ΟΜΗΡΟΣ Ε.Π.Ε	ΕΝΑ (1)- ΠΕΙΡΑΙΑ
10	I.I.E.K. ETOILE BY LES CHEFS	ΑΘΗΝΑ
11	I.I.E.K. PRAXIS	ΑΘΗΝΑ
12	I.I.E.K. ΣΧΟΛΕΣ ΩΜΕΓΑ	ΠΕΙΡΑΙΑΣ
13	I.I.E.K. ΔΕΛΤΑ - ΣΧΟΛΕΣ ΔΕΛΤΑ Α.Ε.	ΕΝΑ (1)- ΑΘΗΝΑ ΕΝΑ (1)- ΠΕΡΙΣΤΕΡΙ
14	I.I.E.K. Prestige ΤΕΛΗΣ ΚΙΚΕΡΗΣ	ΚΑΛΛΙΘΕΑ
15	I.I.E.K. INTERGRAPHICS	ΔΥΟ (2)- ΑΘΗΝΑ
16	I.I.E.K. ΑΛΦΑ	ΔΥΟ (2)- ΑΘΗΝΑ ΤΡΙΑ (3)- ΓΛΥΦΑΔΑ ΕΝΑ (1)- ΠΕΙΡΑΙΑ
17	I.I.E.K. ΔΙΑΜΑΝΤΟΠΟΥΛΟΣ	ΑΘΗΝΑ
18	I.I.E.K. ΑΞΙΑ	ΚΕΡΑΤΣΙΝΙ

19	I.I.E.K. NEW YORK	ΕΝΑ (1)- ΑΘΗΝΑ ΕΝΑ (1)- ΤΑΥΡΟΣ
20	I.I.E.K. ΝΕΑ ΓΝΩΣΗ Α.Ε.	ΑΘΗΝΑ
21	I.I.E.K. ΕΥΡΩΠΡΟΟΔΟΣ	ΑΘΗΝΑ
22	I.I.E.K. ΚΟΟΡΝΤΙΝΕΪΤΟΡΣ ΑΕΕΚ	ΠΕΡΙΣΤΕΡΙ
23	I.I.E.K. VANG	ΑΙΓΑΛΕΟ
24	I.I.E.K. YMCA ATHENS CITY	ΑΘΗΝΑ
25	I.I.E.K. ΑΚΜΩΝ	ΑΘΗΝΑ
26	I.I.E.K. DATA TYPE	ΑΙΓΑΛΕΟ
27	I.I.E.K.	ΑΘΗΝΑ

EUROTRAINING

28	I.I.E.K. AMERICAN EDUCATION	ΔΥΟ (2)- ΑΘΗΝΑ
29	I.I.E.K. MASTER	ΑΡΓΥΡΟΥΠΟΛΗ
30	I.I.E.K. ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΕΝΩΣΗ	ΑΘΗΝΑ
31	I.I.E.K. ΜΕΣΟΓΕΙΑΚΟ	ΑΘΗΝΑ
32	I.I.E.K. ΑΧΧΟΝ	ΑΘΗΝΑ
33	I.I.E.K. ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΝΟΤΙΩΝ ΠΡΟΑΣΤΙΩΝ	ΑΘΗΝΑ
34	I.I.E.K.	ΔΥΟ (2)- ΑΘΗΝΑ

ΣΥΓΧΡΟΝΩΝ ΒΙΟΪΑΤΡΙΚΩΝ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΩΝ		
35	I.I.E.K.	ΑΘΗΝΑ
ΠΕΤΡΑ ΑΙΚΑΤΕΡΙΝΗ		
36	I.I.E.K.	ΕΛΕΥΣΙΝΑ
SWISS APPROVAL INSTITUTE		
37	I.I.E.K.	ΑΘΗΝΑ
. UNICERT STUDIES		
38	I.I.E.K.	ΑΓ.ΠΑΡΑΣΚΕΥΗ
ANTENNA MEDIA LAB		

Πίνακας 4: Ιδιωτικά ΙΕΚ

Όπως παρατηρείται, στο Νομό Αττικής λειτουργούν τριάντα οκτώ (38) ιδιωτικά ΙΕΚ με συνολικά σαράντα οκτώ (48) υποκαταστήματα, τα οποία προσφέρουν πλήθος δραστηριοτήτων.

3.3.1.3 Προσφερόμενες Ειδικότητες

Στους παρακάτω πίνακες καταγράφονται οι προσφερόμενες ειδικότητες των ΙΕΚ, ανά ομάδα προσανατολισμού και τομέα (ΕΟΠΠΕΠ, 2021). Οι πέντε πιο δημοφιλείς ειδικότητες είναι *ο τεχνικός μαγειρικής τέχνης-αρχιμάγειρας και ο τεχνικός τουριστικών μονάδων και επιχειρήσεων φιλοξενίας* από την ομάδα προσανατολισμού επαγγελματιών τουριστικών επιχειρήσεων και επιχειρήσεων φιλοξενίας, *ο τεχνικός αισθητικής τέχνης και μακιγιάζ* από την ομάδα προσανατολισμού επιμέρους τομέων και επαγγελματιών, *ο βοηθός βρεφονηπιοκόμων και ο βοηθός φυσικοθεραπείας* από την ομάδα προσανατολισμού υγείας και πρόνοιας.

Α. Ομάδα Προσανατολισμού Τεχνολογικών Εφαρμογών					
Τομέας Πληροφορικής	Τομέας Χημικών Εφαρμογών	Τομέας Ένδυσης και Υπόδησης	Τομέας Δομικών Έργων	Τομέας Μηχανολογίας	Τομέας Ηλεκτρολογίας, Ηλεκτρονικής και Αυτοματισμού
Τεχνικός Δικτύων και Τηλεπικοινωνιών	Τεχνικός Χημικών Εργαστηρίων και Ποιοτικού Ελέγχου Υλικών.	Τεχνικός Τεχνολογίας Ενδύματος και Υποδήματος - Σχεδιαστής Μόδας.	Σχεδιαστής Δομικών Έργων και Γεωπληροφορικής	Τεχνικός Μηχανικός Θερμικών Εγκαταστάσεων και Μηχανικός Τεχνολογίας Πετρελαίου και Φυσικού Αερίου	Τεχνικός Ιατρικών Οργάνων
Τεχνικός Η/Υ	Τεχνικός Φαρμάκων, Καλλυντικών και Παρεμφερών Προϊόντων.			Τεχνικός Εγκαταστάσεων ψύξης αερισμού και κλιματισμού	Τεχνικός Αυτοματισμών
Τεχνικός Λογισμικού Η/Υ				Τεχνικός Μηχανοτρονικής	
Τεχνικός Εφαρμογών Πληροφορικής (Πολυμέσα/ Web designer - Developer/ Video games).				Τεχνικός Εγκαταστάσεων Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας	

Πίνακας 5: Ειδικότητες Τεχνολογικών Εφαρμογών

Β. Ομάδα Προσανατολισμού Διοίκησης και Οικονομίας				
Τομέας Διοίκησης και Οικονομίας				
Στέλεχος Διοίκησης και Οικονομίας	Στέλεχος Διοίκησης και Οικονομίας στον Τομέα του Τουρισμού	Στέλεχος Διοίκησης και Οικονομίας στον Τομέα των Μεταφορών	Στέλεχος Μηχανογραφημένου Λογιστηρίου – Φοροτεχνικού Γραφείου	Στέλεχος Χρηματοοικονομικών και Ασφαλιστικών Εργασιών
Στέλεχος Διοίκησης και Οικονομίας στον Τομέα του Αθλητισμού	Στέλεχος Διοίκησης και Οικονομίας στον Τομέα του Πολιτισμού	Στέλεχος Εμπορίας, Διαφήμισης και Προώθησης Προϊόντων (Marketing)	Στέλεχος Στατιστικών Ερευνών και Δημοσκοπήσεων	Στέλεχος Κοστολόγησης
Στέλεχος Διοίκησης και Οικονομίας στον Τομέα της Ναυτιλίας	Στέλεχος Διοίκησης και Οικονομίας στον Τομέα της Υγείας	Στέλεχος Υπηρεσιών Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Logistics)	Στέλεχος Διαχείρισης Ακίνητης Περιουσίας	Γραμματέας Ανώτερων και Ανώτατων Στελεχών

Πίνακας 6: Ειδικότητες Διοίκησης & Οικονομίας

Γ. Ομάδα Προσανατολισμού Γεωπονίας, Τεχνολογίας Τροφίμων και Διατροφής		
Τομέας Γεωπονίας	Τομέας Διατροφής και Διαιτολογίας	Τομέας Τεχνολογίας Τροφίμων και Ποτών
Στέλεχος Διοίκησης και Οικονομίας στον Τομέα της Αγροτικής Οικονομίας	Στέλεχος Διατροφής και Διαιτολογίας	Στέλεχος Τεχνολογίας και Ελέγχου Τροφίμων και Ποτών
Τεχνικός Αγροτουρισμού		
Τεχνικός Τεχνολογικών Εφαρμογών και Εγκαταστάσεων σε έργα τοπίου και Περιβάλλοντος		

Πίνακας 7: Ειδικότητες Γεωπονίας, Τεχνολογίας Τροφίμων & Διατροφής

Δ. Ομάδα Προσανατολισμού Εφαρμοσμένων Τεχνών και Καλλιτεχνικών Σπουδών					
Τομέας Καλλιτεχνικών Σπουδών και Εφαρμοσμένων Τεχνών					
Τέχνη φωτογραφίας	Τέχνη τοιογραφίας	Μουσική τεχνολογία	Λογοτεχνική μετάφραση κειμένων και Διόρθωση, Επιμέλεια κειμένων	Υποκριτική τέχνη θεάτρου - κινηματογράφου	Εφαρμοσμένες τέχνες χορού
Ζωγραφική τέχνη	Κεραμική τέχνη	Εικονοληψία	Τέχνη δημιουργικής γραφής	Τέχνη σεναριογραφίας	Μουσική - Τραγούδι
Μεταλλοτεχνία	Τέχνη ψηφιδωτού	Ηχοληψία	Τέχνη σκίτσου - Εικονογραφίας - Γραφικών	Τέχνη σκηνοθεσίας	Γραφιστική Εντύπου και Ηλεκτρονικών Μέσων
Χαρακτική τέχνη	Εσωτερική αρχιτεκτονική διακόσμηση και Σχεδιασμός αντικειμένων	Χειριστής ηλεκτρονικής συνάρμωσης εικόνας (monter)	Τεχνικός κινούμενης εικόνας - Ηλεκτρονικής Σχεδίασης Γραφήματος	Τέχνη σκηνογραφίας - ενδυματολογίας	Συντηρητές Έργων Τέχνης και Αρχαιοτήτων

Πίνακας 8: Ειδικότητες Εφαρμοσμένων Τεχνών

Ε. Ομάδα Προσανατολισμού Επαγγελματιών Επικοινωνίας και Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης				
Δημοσιογραφίας, Συντακτών και Ρεπόρτερ	Αθλητική δημοσιογραφία	Ραδιοφωνικός παραγωγός	Οργανωτικός συντονιστής παραγωγής	Τηλεοπτικός παραγωγός

Πίνακας 9: Ειδικότητες Επικοινωνίας & ΜΜΕ

ΣΤ. Ομάδα Προσανατολισμού Επαγγελματιών Τουριστικών Επιχειρήσεων και Επιχειρήσεων Φιλοξενίας		
Τεχνικός Τουριστικών Μονάδων και Επιχειρήσεων Φιλοξενίας (Υπηρεσία Υποδοχής - Υπηρεσία Ορόφων - Εμπορευματογνωσία)	Τεχνικός Αρτοποιός - Ζαχαροπλαστικής	Τεχνικός Μαγειρικής Τέχνης - Αρχιμάγειρας (chef)

Πίνακας 10: Ειδικότητες Επαγγελματιών Τουριστικών Επιχειρήσεων

Ζ. Ομάδα Προσανατολισμού Υγείας και Πρόνοιας			
Βοηθός Φυσικοθεραπείας	Βοηθός Ραδιολογίας και Ακτινολογίας	Βοηθός Βρεφονηπιοκόμων	Βοηθός Νοσηλευτικής Ογκολογικών παθήσεων
Βοηθός Φαρμακείου	Βοηθός Ιατρικών Εργαστηρίων	Βοηθός Νοσηλευτικής Γενικής Νοσηλείας	Βοηθός Νοσηλευτικής Μονάδων Εντατικής Θεραπείας
Βοηθός Νοσηλευτικής Μαιευτικής	Βοηθός Οδοντικής Τεχνολογίας	Βοηθός Νοσηλευτικής Τραυματολογίας	Βοηθός Νοσηλευτικής Ατόμων με Ειδικές παθήσεις
Βοηθός Εργοθεραπείας	Βοηθός Οπτικής και Οπτικομετρίας	Βοηθός Νοσηλευτικής Χειρουργείου	Διασώστης - Πλήρωμα ασθενοφόρου

Πίνακας 11: Ειδικότητες Υγείας & Πρόνοιας

Η. Ομάδα Προσανατολισμού Επιμέρους Τομέων και Επαγγελμάτων		
Τεχνικός Αισθητικής τέχνης και Μακιγιάζ	Στέλεχος Ασφαλείας Προσώπων και Υποδομών	Στέλεχος Υπηρεσιών Αερομεταφοράς
Τεχνικός Κομμωτικής τέχνης	Εκπαιδευτής Υποψηφίων Οδηγών αυτοκινήτων και μοτοσικλετών	Στέλεχος Θαλασσοθεραπείας / Λουτροθεραπείας - spa
Τεχνικός Αισθητικός Ποδολογίας - Καλλωπισμού Νυχιών και Ονυχοπλαστικής	Επιμελητής Πτήσεων	Προπονητής Αθλημάτων

Πίνακας 12: Ειδικότητες Επιμέρους Τομέων

3.3.2 Το Υπόδειγμα Porter

Το συγκεκριμένο υπόδειγμα αποτελεί ένα μοντέλο για τον προσδιορισμό και τη ανάλυση των πέντε ανταγωνιστικών δυνάμεων που βοηθούν στη διαμόρφωση του κάθε κλάδου και στον προσδιορισμό των αδυναμιών και των δυνατοτήτων μιας βιομηχανίας. Η ανάλυση αυτή χρησιμοποιείται συχνά για τον προσδιορισμό της δομής μιας βιομηχανίας για τον προσδιορισμό της εταιρικής στρατηγικής. Σκοπός του μοντέλου είναι η μακροπρόθεσμη κερδοφορία μιας εταιρείας μέσω της κατανόησης του επιπέδου του ανταγωνισμού εντός του κλάδου.

Οι πέντε δυνάμεις του Porter είναι:

1. Απειλή νέο-εισερχόμενων εταιριών στον κλάδο

Όταν σε ένα κλάδο δημιουργούνται συνθήκες υψηλής κερδοφορίας, τότε δημιουργείται έντονο ενδιαφέρον από επιχειρήσεις εκτός κλάδου για να εισέλθουν σε αυτόν μέσω επενδύσεων. Αυτές οι εταιρίες αποτελούν ανταγωνίστριες στη υπό εξέταση εταιρία. Σημαντικά εμπόδια για τους ανταγωνιστές αποτελούν ο χρόνος και το χρήμα, τα οποία όσο υψηλότερα είναι τόσο αποτελούν αντικίνητρο για την εισροή νέων εταιριών. Ένας κλάδος με ισχυρά εμπόδια εισόδου είναι ιδανικός για τις υπάρχουσες εταιρείες σε αυτόν τον κλάδο, δεδομένου ότι η εταιρείες θα είναι σε θέση να χρεώνουν υψηλότερες τιμές και να διαπραγματεύονται καλύτερους όρους.

Τα πιθανά εμπόδια που μπορούν να αντιμετωπίσουν οι νεοεισερχόμενες εταιρίες μπορούν να συνοψισθούν ως:

- Απαιτήσεις για καταρτισμένο προσωπικό το οποίο έχει σημαντικό κόστος και δεν είναι πάντα διαθέσιμο
- Υψηλές απαιτήσεις κεφαλαίων
- Κυβερνητικές πολιτικές και νομικοί περιορισμοί. Οι ελληνικοί νόμοι συχνά μεταβάλλονται ιδίως με την αλλαγή των κυβερνήσεων.
- Οικονομίες κλίμακας. Οι νέες επιχειρήσεις χρειάζονται χρόνο για να φτάσουν σε ένα ικανοποιητικό βαθμό παραγωγής.

2. Διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών

Η κύρια δραστηριότητα των Ινστιτούτων Επαγγελματικής Κατάρτισης είναι η παροχή υπηρεσιών. Έτσι, η δύναμη των προμηθευτών δεν επιδρά σημαντικά στην πορεία του ανταγωνισμού στον κλάδο. Παρόλα αυτά οι καλές τιμές από τους προμηθευτές συντελούν στη βελτίωση των κερδών.

3. Διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών

Στον κλάδο της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης οι αγοραστές του κλάδου, οι χρηστές δηλαδή των υπηρεσιών μπορούν να σχηματίσουν απειλή υπό τις ακόλουθες προϋποθέσεις:

Εξάρτηση των ιδιωτικών ΙΕΚ από την ποιότητα λειτουργίας των δημοσίων αντίστοιχων δομών. Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών αυξάνει όσο ο ανταγωνισμός από τις δωρεάν δημόσιες δομές είναι υψηλός, με την παροχή ποιοτικών και προσβάσιμων για όλους υπηρεσιών.

Η έλλειψη διαφοροποίησης του προϊόντος στις υπάρχουσες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται. Η μεγάλη προσφορά παρόμοιου προϊόντος από άλλες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην περιοχή είναι πιθανό να οδηγήσει τους αγοραστές στην αναζήτηση χαμηλότερων τιμών.

Επιπλέον, τυχόν κυβερνητικές παρεμβάσεις στην αγορά με την επιβολή ανώτατων τιμών σε κάποια αγαθά όπως πχ αυτό της εκπαίδευσης.

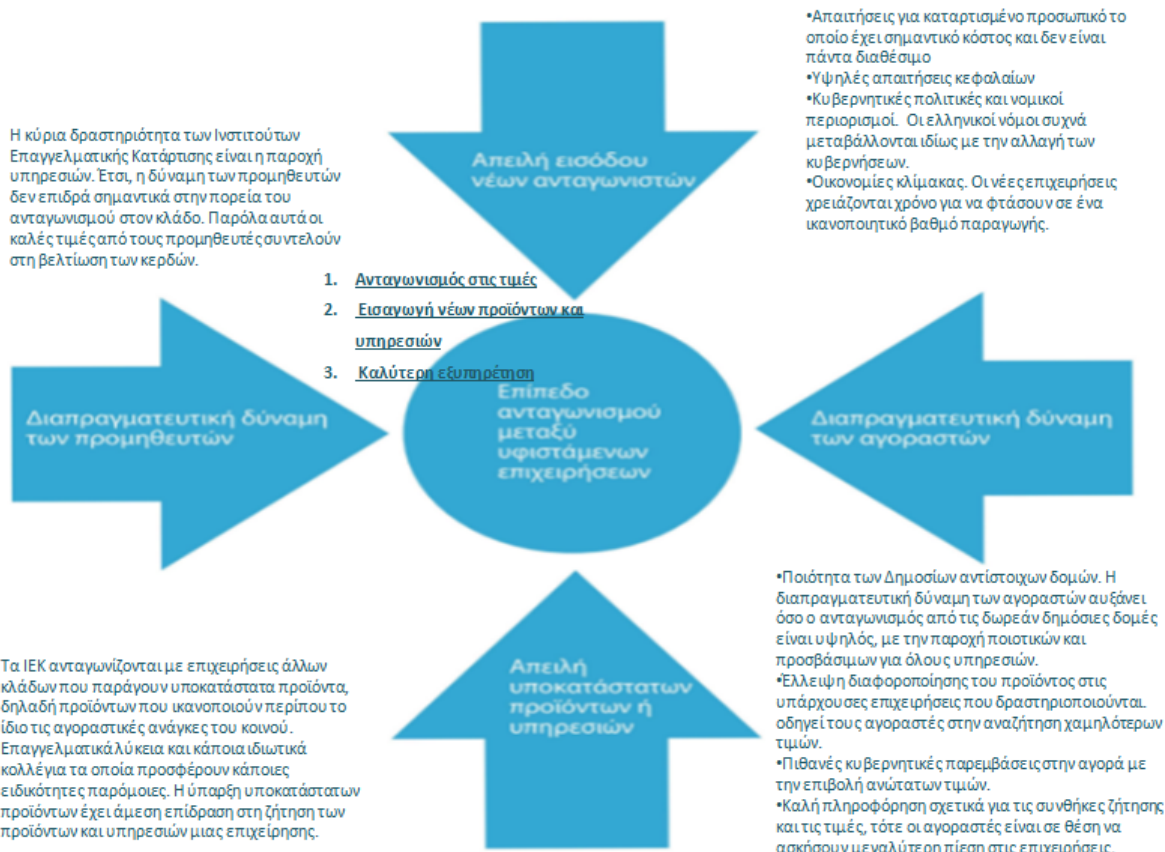
Τέλος, όταν οι αγοραστές έχουν πολύ καλή πληροφόρηση σχετικά για τις συνθήκες ζήτησης και τις τιμές, τότε είναι σε θέση να ασκήσουν μεγαλύτερη πίεση στις επιχειρήσεις.

4. Απειλή ανταγωνισμού υποκατάστατων προϊόντων

Τα ΙΕΚ ανταγωνίζονται με επιχειρήσεις άλλων κλάδων που παράγουν υποκατάστατα προϊόντα, δηλαδή προϊόντων που ικανοποιούν περίπου το ίδιο τις αγοραστικές ανάγκες του κοινού. Ειδικότερα, αναφερόμαστε κυρίως στα επαγγελματικά λύκεια και σε κάποια ιδιωτικά κολλέγια τα οποία προσφέρουν κάποιες ειδικότητες παρόμοιες. Η ύπαρξη υποκατάστατων προϊόντων έχει άμεση επίδραση στη ζήτηση των προϊόντων και υπηρεσιών μιας επιχείρησης.

5. Ανταγωνισμός υφιστάμενων εταιριών στον κλάδο

Μέσω της λειτουργίας τους σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον, οι επιχειρήσεις προσπαθούν να εξασφαλίσουν μια ισχυρή ανταγωνιστική θέση. Αυτός είναι και ο λόγος ύπαρξης της έντασης του ανταγωνισμού μεταξύ υφισταμένων επιχειρήσεων. Οι μορφές τις οποίες παίρνει ο ανταγωνισμός μεταξύ υφισταμένων επιχειρήσεων συνήθως είναι: ο ανταγωνισμός στις τιμές, η εισαγωγή νέων προϊόντων και υπηρεσιών, η καλύτερη εξυπηρέτηση κλπ.



Εικόνα 8: Υπόδειγμα του Porter

3.3.3 Ανάλυση PEST

Η ανάλυση PEST συνίσταται από τα στοιχεία της πολιτικής, της οικονομίας, της κοινωνίας και της τεχνολογίας προκειμένου να περιγράψει το πλαίσιο των μακρο-περιβαλλοντικών παραγόντων της επιχείρησης. Συνιστά μία εξωτερική ανάλυση καθώς παρέχει μία σύντομη εξέταση των παραπάνω παραγόντων που επιδρούν στην επιχείρηση από το εξωτερικό της περιβάλλον και πρέπει να λαμβάνονται υπόψη κατά τη δημιουργία στρατηγικών.

Συνήθως η ανάλυση PEST χρησιμοποιείται συνδυαστικά με άλλα αναλυτικά εργαλεία όπως η SWOT ανάλυση και η ανάλυση 5 δυνάμεων για να δημιουργηθεί μία πλήρως ολοκληρωμένη εικόνα και να κατανοηθεί πλήρως η κατάσταση της επιχείρησης στο χώρο και στο χρόνο καθώς και οι εσωτερικοί και εξωτερικοί παράγοντες οι οποίοι την καθορίζουν στο συνολικότερο περιβάλλον της αγοράς.

1. Πολιτικό περιβάλλον

Σε αυτό το πεδίο εμπίπτει η σταθερότητα σε πολιτικό επίπεδο, οι νόμοι και γενικότερα οι κυβερνητικές δράσεις που μπορούν να επηρεάσουν μία επιχείρηση. Ειδικότερα, θα εστιάσουμε στους εξής παράγοντες:

- Ταμείο ανάκαμψης ΕΕ. Οι ευρωπαϊκοί πόροι που θα διατεθούν την επόμενη πενταετία στην επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση.
- Ισχυρή απορρόφηση Ευρωπαϊκών κονδυλίων από τη νέα κυβέρνηση
- Διαρκώς μεταβαλλόμενο και πολύπλοκο νομικό πλαίσιο
- Γραφειοκρατία

2. Οικονομικό περιβάλλον

Σε αυτό το πεδίο περιλαμβάνεται η οικονομική ανάπτυξη, το ύψος των επιτοκίων, οι συναλλαγματικές ισοτιμίες και ο πληθωρισμός. Μέσω αυτών των παραγόντων επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό ο τρόπος λειτουργίας μιας επιχείρησης καθώς και οι διαδικασίες λήψης των αποφάσεων. Ειδικότερα, θα εστιάσουμε στους εξής παράγοντες:

- Χαμηλά επιτόκια δανεισμού
- Δύσκολη πρόσβαση σε δανεισμό μέσω ελληνικών τραπεζών
- Υψηλός πληθωρισμός
- Αναμενόμενη υψηλή οικονομική ανάπτυξη με το πέρας της πανδημίας Covid

3. Κοινωνικό Περιβάλλον

Σε αυτό το πεδίο περιλαμβάνεται ο προσδιορισμός των κοινωνικών παραγόντων που επηρεάζουν τις επιχειρήσεις του κλάδου. Έτσι θα μπορέσουν να αναδειχτούν οι στρατηγικές οι οποίες θα προσαρμόσουν την επιχείρηση στις εκάστοτε κοινωνικές τάξεις. Ειδικότερα, θα εστιάσουμε στους εξής παράγοντες:

- Μεγάλο ποσοστό ανεργίας
- Ανάγκη για ειδικευμένους υπαλλήλους που να καλύπτουν τις σύγχρονες ανάγκες των επιχειρήσεων
- Υψηλή ζήτηση για άτομα που έχουν επαγγελματική εκπαίδευση σε αντίθεση με άτομα της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης

Τεχνολογικό Περιβάλλον

Σε αυτό το πεδίο περιλαμβάνεται ο προσδιορισμός των τεχνολογικών παραγόντων. Ειδικότερα, θα εστιάσουμε στους εξής παράγοντες::

- Στις δυνατότητες που προσφέρουν τα Social media για την προώθηση της επιχείρησης
- Διαθεσιμότητα τεχνολογικών προϊόντων για την οργάνωση της επιχείρησης, ιδίως σε έκτακτες καταστάσεις όπως αυτή της πανδημίας COVID-19

P	E	S	T
POLITICAL	ECONOMIC	SOCIOLOGICAL	TECHNOLOGICAL
<ul style="list-style-type: none">• Ταμείο ανάκαμψης ΕΕ• Ισχυρή απορρόφηση Ευρωπαϊκών κονδυλίων από τη νέα κυβέρνηση• Διαρκώς μεταβαλλόμενο & πολύπλοκο νομικό πλαίσιο• Γραφειοκρατία	<ul style="list-style-type: none">• Χαμηλά επιτόκια δανεισμού• Δύσκολη πρόσβαση σε δανεισμό μέσω ελληνικών τραπεζών• Υψηλός πληθωρισμός• Αναμενόμενη υψηλή οικονομική ανάπτυξη με το πέρας της πανδημίας <u>Covid-19</u>	<ul style="list-style-type: none">• Μεγάλο ποσοστό ανεργίας• Ανάγκη για ειδικευμένους υπαλλήλους που να καλύπτουν τις σύγχρονες ανάγκες των επιχειρήσεων• Υψηλή ζήτηση για άτομα που έχουν επαγγελματική εκπαίδευση σε αντίθεση με άτομα της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης	<ul style="list-style-type: none">• Δυνατότητες που προσφέρουν τα Social media για την προώθηση της επιχείρησης• Διαθεσιμότητα τεχνολογικών προϊόντων για την οργάνωση της επιχείρησης, ιδίως σε έκτακτες καταστάσεις όπως αυτή της πανδημίας COVID-19

Εικόνα 9: Ανάλυση PEST

3.3.4 Ανάλυση SWOT

Μέσω του στρατηγικού σχεδιασμού μια εταιρεία διατυπώνει τα μελλοντικά της σχέδια και βελτιώνει την απόδοσή της. Ο στρατηγικός σχεδιασμός αποτελείται από πολλά βήματα, μεταξύ των οποίων είναι η αξιολόγηση της κατάστασης και των προοπτικών της επιχείρησης. Ένας αποτελεσματικός τρόπος για να γίνει αυτή η αξιολόγηση είναι η ανάλυση SWOT.

SWOT σημαίνει δυνάμεις (strengths), αδυναμίες (weakness), ευκαιρίες (opportunities) και απειλές (threats). Οι εσωτερικοί παράγοντες του οργανισμού περιγράφονται από τα δυνατά σημεία και τις αδυναμίες, ενώ οι ευκαιρίες και οι απειλές αφορούν το εξωτερικό περιβάλλον. Συνήθως, ένας οργανισμός έχει τον έλεγχο του εσωτερικού του περιβάλλοντος σε σχέση με το εξωτερικό, αλλά και οι δύο επηρεάζουν εξίσου την επιχείρηση. Τα δυνατά οδηγούν μια εταιρεία στην επίτευξη των στόχων της. Οι αδυναμίες αναφέρονται σε αρνητικά χαρακτηριστικά που επιβραδύνουν την επιχείρηση και την εμποδίζουν να επιτύχει τους στόχους της. Είναι τομείς που πρέπει να βελτιωθούν, έτσι ώστε ένας οργανισμός να μπορεί να παραμείνει ανταγωνιστικός. Οι ευκαιρίες αναφέρονται σε θετικούς εξωτερικούς παράγοντες που μια εταιρεία θα μπορούσε να εκμεταλλευτεί. Οι απειλές περιλαμβάνουν εξωτερικούς παράγοντες που θα θέσουν μια εταιρεία σε πιθανό κίνδυνο.

1. Δυνάμεις

- Σύγχρονες και με υψηλή ζήτηση παρεχόμενες ειδικότητες
- Εξειδικευμένο προσωπικό (Εισηγητές & γραμματειακή-διοικητική υποστήριξη)
- Συνεργασία με επιχειρήσεις για απορρόφηση αποφοίτων
- Τοποθεσία σε κεντρικό σημείο- σύνδεση με συγκοινωνίες
- Εξειλιγμένη πλατφόρμα- ασύγχρονη εκπαίδευση
- Σύγχρονες εγκαταστάσεις- δυνατότητα εξ αποστάσεως
- Ανταγωνιστικές τιμές

2. Αδυναμίες

- Υψηλό Ενοίκιο
- Δεν προσφέρει παρκινγκ

3. Ευκαιρίες

- Ταμείο ανάκαμψης
- Προώθηση επαγγελματικής εκπαίδευσης & κατάρτισης από ΕΕ
- Μεγάλη ζήτηση για τις προσφερόμενες ειδικότητες
- Υψηλή Ανεργία σε άτομα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης

4. Απειλές

- Κορωνοϊος
- Στην περιοχή δραστηριοποιούνται αρκετοί ανταγωνιστές
- Υψηλή ανεργία- μείωση εισοδημάτων
- Κυβερνητικές πολιτικές για βελτίωση των δημόσιων ΙΕΚ



Εικόνα 10: Ανάλυση SWOT

3.3.5 Μείγμα Marketing

Ο συνδυασμός των στοιχείων εκείνων που στην βέλτιστη μίξη τους δίνουν στο προϊόν την βέλτιστη δυνατή διείσδυση και αποδοχή από το αγοραστικό κοινό, ονομάζεται μίγμα μάρκετινγκ. Οι κύριες μεταβλητές του μίγματος μάρκετινγκ είναι τέσσερις και είναι γνωστές ως 4P. Ειδικότερα, το μάρκετινγκ εστιάζει στο Προϊόν (Product), στην Τιμή (Price), στην Προώθηση (Promotion) και στην Τοποθεσία (Place). Η εμφάνιση νέου τύπου υπηρεσιών, τα τελευταία χρόνια έχει οδηγήσει στη διεύρυνση των 4P σε 7P. Συγκεκριμένα, πρόκειται για τους Ανθρώπους (People), τις Διαδικασίες (Processes) οργάνωσης μίας επιχείρησης, καθώς και τη Φυσική της υπόσταση (Physical evidence).

Προϊόν

Το προϊόν αφορά τα αγαθά και τις υπηρεσίες που οι επιχειρήσεις πωλούν στους δυνητικούς τους πελάτες. Το προϊόν των Ινστιτούτων Επαγγελματικής Κατάρτισης είναι η παροχή διδασκαλίας στους εκπαιδευόμενους. Όσο πιο ποιοτική είναι η διδασκαλία τόσο περισσότερη έλξη προσθέτουμε στο προϊόν μας. Επιπλέον, οι προσφερόμενες ειδικότητες οφείλουν να είναι σε συνάρτηση με τη ζήτηση στην αγορά εργασίας.

Το συγκεκριμένο ΙΕΚ θα προσφέρει μια σειρά από ειδικότητες, οι οποίες θα πληρούν όλα τα ποιοτικά στάνταρ της σύγχρονης εκπαίδευσης και θα προσφέρουν τα απαραίτητα εφόδια στους σπουδαστές για να μπορέσουν να εργαστούν στον τομέα της επιλογής τους. Επιπλέον, οι συνεργασία του ΙΕΚ με μια σειρά από επιχειρήσεις θα διευκολύνει την επαγγελματική αποκατάσταση των αποφοίτων.

Τιμή

Η τιμή είναι το χρηματικό ποσό που πληρώνει ο αγοραστής στον πάροχο υπηρεσιών, στη συγκεκριμένη περίπτωση τα δίδακτρα. Η τιμή θα επηρεάσει τα περιθώρια κέρδους, τη ζήτηση και τη στρατηγική προώθησης της επιχείρησης. Όλα τα άλλα στοιχεία του μίγματος μάρκετινγκ περιστρέφονται γύρω από αυτό. Η τιμολόγηση των ανταγωνιστών απαιτεί επίσης εξέταση, όπως πόσο είναι διατεθειμένη να πληρώσει η αγορά-στόχος.

Μέσω προσεκτικής παρακολούθησης της αγοράς θα προσαρμοστούν αρχικά οι τιμές των παρεχόμενων υπηρεσιών. Αρχικά, σκοπός είναι η προσέλκυση καταναλωτών με αρχική τιμή χαμηλότερου επιπέδου, αλλά στη συνέχεια η τιμή θα αυξάνεται καθώς θα διευρύνεται η πελατειακή μας βάση. Επιπλέον, θα παρέχονται κάποιες εκπτώσεις σε συγκεκριμένες ομάδες

του πληθυσμού πχ πολύτεκνοι.. Τέλος θα υπάρχουν και κάποιες προσφορές όπως για παράδειγμα σε άτομα που κάνουν δεύτερη ειδικότητα ή σε μέλη οικογενειών.

Πρώθηση

Η στρατηγική προώθησης είναι ο τρόπος με τον οποίο μεταφέρεται το μήνυμα στο κοινό-στόχο. Λαμβάνει αποφάσεις σχετικά με τη διάδοση σχετικών πληροφοριών του προϊόντος μέσω ενός μέσου που τους αφορά. Ο πρωταρχικός στόχος είναι να τραβήξει την προσοχή των πελατών. Στη συνέχεια, η προώθηση εστιάζει στο να παρέχονται επαρκείς πληροφορίες σχετικά με το προϊόν, προκειμένου να δημιουργήσει αρκετό ενδιαφέρον.

Σε ένα πλαίσιο διδασκαλίας, οι σπουδαστές πρέπει να γνωρίζουν τι μαθαίνουν και πώς αυτό σχετίζεται με την πραγματική τους ζωή. Το μείγμα προώθησης του ΙΕΚ περιλαμβάνει το ακόλουθο μείγμα επικοινωνίας, που αποτελείται από διαφημίσεις, προσωπικές πωλήσεις, προσφορές πωλήσεων και απευθείας αλληλογραφία.

Διανομή

Η διανομή ορίζεται ως το σύνολο των καναλιών ή δικτύων που συνδέουν τον παραγωγό με τον υποψήφιο πελάτη. Σχετίζεται με το πού πωλείται το προϊόν και πώς ο πελάτης μπορεί να αγοράσει το προϊόν. Για παράδειγμα εάν ο πελάτης είναι πρόθυμος να πάει σε ένα συγκεκριμένο κατάστημα ή να κάνει την αγορά online. Σημαντικός είναι ο τύπος του καναλιού διανομής που θα χρησιμοποιηθεί (άμεσο ή έμμεσο- μεσάζοντες).

Άνθρωποι

Το ανθρώπινο στοιχείο συνιστά το πιο ζωτικό στοιχείο του μείγματος μάρκετινγκ. Στα κέντρα επαγγελματικής εκπαίδευσης, το προσωπικό είναι εκείνο που έρχεται σε επαφή με τους πελάτες. Η υπηρεσία διαμορφώνεται σε μεγάλο βαθμό από τους ανθρώπους που την παρέχουν. Όποιος από το προσωπικό έρχεται σε επαφή με τους πελάτες θα δημιουργήσει μια εντύπωση που μπορεί να έχει εξαιρετικά αποτελέσματα είτε θετικά είτε αρνητικά. Συνεπώς, το προσωπικό πρέπει να είναι καλά εκπαιδευμένο και το κατάλληλο άτομο να βρίσκεται στη σωστή θέση.

Σε αυτή την κατεύθυνση θα δοθεί το βάρος τόσο στην εκπαίδευση του διοικητικού προσωπικού, όσο και στην επίτευξη συνεργασιών με εισηγητές, οι οποίοι γνωρίζουν άρτια το αντικείμενο τους και έχουν σημαντική εμπειρία στο αντικείμενο.

Διαδικασίες

Η διαδικασία που αφορά την προσφορά της υπηρεσίας στους πελάτες καθώς και η συμπεριφορά των εμπλεκόμενων είναι κρίσιμης σημασίας για τη διασφάλιση της επιτυχίας του προϊόντος. Η κατανόηση των βημάτων της επαφής του πελάτη με την εταιρεία είναι πολύ σημαντική. Συγκεκριμένα η διαδικασία από την υποβολή ερωτήματος στο διαδίκτυο έως την αίτηση πληροφοριών και την πραγματοποίηση μιας αγοράς, μας βοηθά να εξετάσουμε ποιες διαδικασίες πρέπει να υπάρχουν για να διασφαλίσουμε ότι ο πελάτης έχει μια θετική εμπειρία.

Φυσική παρουσία

Τα φυσικά στοιχεία παρέχουν απτές ενδείξεις για την ποιότητα της εμπειρίας που προσφέρει μια εταιρεία. Είναι ιδιαίτερα χρήσιμο όταν ένας πελάτης δεν έχει αγοράσει από τον οργανισμό στο παρελθόν και χρειάζεται κάποια διαβεβαίωση ή αναμένεται να πληρώσει για μια υπηρεσία προτού παραδοθεί. Η φυσική παρουσία προσδιορίζεται από υλικά στοιχεία όπως ο χώρος παροχής της υπηρεσίας, αλλά και από άυλα στοιχεία όπως ο χρόνος εξυπηρέτησης. Στην περίπτωση του ΙΕΚ, οι προσφερόμενες υπηρεσίες παρουσιάζονται και περιγράφονται συνήθως στα έντυπα ενημερωτικά φυλλάδια και στην επίσημη ιστοσελίδα.

3.3.6 Κόστος Marketing και Έσοδα

Μέσω του προϋπολογισμού θα πρέπει να καλύπτεται το αναμενόμενο κόστος για την προώθηση της επιχείρησης. Αυτό συνήθως περιλαμβάνει οποιονδήποτε συνδυασμό από τα ακόλουθα:

- Διαφημιστικές καμπάνιες
- Ιστότοπος του ΙΕΚ (σχεδιασμός και συντήρηση)
- SEO³
- Επαγγελματική Φωτογράφιση
- Μάρκετινγκ μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου

Ειδικότερα, το σημαντικότερο μέρος του προϋπολογισμού μάρκετινγκ του ΙΕΚ θα διατεθεί στη διαφημιστική καμπάνια. Αυτή θα επιτευχθεί μέσω ψηφιακού μάρκετινγκ με τη δημιουργία περιεχομένου στα social media και SEO. Το αρχικό κόστος είναι εφάπαξ και αφορά τη δημιουργία του ιστότοπου (4.000 ευρώ) και τη φωτογράφιση του χώρου (500 ευρώ).

³ Είναι οι διαδικασίες βελτιστοποίησης στη δομή, στο περιεχόμενο και στα τεχνικά χαρακτηριστικά ενός ιστότοπου, ώστε να είναι φιλικός προς τους χρήστες και τις μηχανές αναζήτησης του διαδικτύου.

Το κόστος, στη συνέχεια μπορούμε να το διαιρέσουμε σε σταθερό και μεταβλητό. Το σταθερό κόστος αφορά τη μηνιαία συντήρηση του ιστότοπου (50 ευρώ). Η διαφήμιση μέσω social media (facebook, youtube) και SEO είναι απαραίτητο να γίνονται έντονα κατά την περίοδο πριν από τις εγγραφές. Συγκεκριμένα η πρώτη υπολογίζεται στα 10.000 ευρώ/μήνα και η δεύτερη θα κοστίζει 10.000 ευρώ/μήνα και θα αφορούν τους μήνες Ιούλιο, Αύγουστο και Σεπτέμβριο.

Τα μεταβλητά μας κόστη, δηλαδή αυτά που σχετίζονται με τον όγκο των εργασιών είναι μηδενικά καθώς δεν θα χρησιμοποιήσουμε κάποιον εξωτερικό συνεργάτη, ο οποίος θα πληρώνεται βάσει των πωλήσεων του.

Στους παρακάτω πίνακες προσδιορίζονται τα έσοδα και τα έξοδα βάσει της αναμενόμενης ζήτησης και της πληρότητας των τμημάτων. Ειδικότερα, η δυνατότητα της μονάδας θα είναι να λειτουργούν 10 διαφορετικά τμήματα με μέγιστο 15 εκπαιδευόμενους ανά τμήμα. Τα δίδακτρα είναι ετήσια και ανέρχονται σε 7.200 ευρώ. Οι εκπαιδευόμενοι θα έχουν τη δυνατότητα μηνιαίων πληρωμών, οι οποίες θα ανέρχονται σε 600 ευρώ. Τα καθαρά έσοδα για το 2022 έχουν υπολογιστεί σε 123.900 ευρώ και αναμένεται να φτάσουν σε 1.019.400 ευρώ το 2025. Οι πίνακες υπολογίστηκαν με τη βοήθεια του Microsoft excel.

ΈΣΟΔΑ Τμημάτων													
	Ιανουάριος	Φεβρουάριος	Μάρτιος	Απρίλιος	Μάιος	Ιούνιος	Ιούλιος	Αύγουστος	Σεπτέμβριος	Οκτώβριος	Νοέμβριος	Δεκέμβριος	ΣΥΝΟΛΟ
2022	0	0	0	0	0	0	0	0	0	63000	63000	63000	189000
2023	63000	63000	63000	63000	63000	63000	63000	63000	63000	81000	81000	81000	810000
2024	81000	81000	81000	81000	81000	81000	81000	81000	81000	90000	90000	90000	999000
2025	90000	90000	90000	90000	90000	90000	90000	90000	90000	90000	90000	90000	1080000
2026	90000	90000	90000	90000	90000	90000	90000	90000	90000	90000	90000	90000	1080000
ΈΣΟΔΑ ΚΑΘΑΡΑ Τμημάτων													
	Ιανουάριος	Φεβρουάριος	Μάρτιος	Απρίλιος	Μάιος	Ιούνιος	Ιούλιος	Αύγουστος	Σεπτέμβριος	Οκτώβριος	Νοέμβριος	Δεκέμβριος	ΣΥΝΟΛΟ
2022	-4550	-50	-50	-50	-50	-50	-20050	-20050	-20050	62950	62950	62950	123900
2023	62950	62950	62950	62950	62950	62950	42950	42950	42950	80950	80950	80950	749400
2024	80950	80950	80950	80950	80950	80950	60950	60950	60950	89950	89950	89950	938400
2025	89950	89950	89950	89950	89950	89950	69950	69950	69950	89950	89950	89950	1019400
2026	89950	89950	89950	89950	89950	89950	69950	69950	69950	89950	89950	89950	1019400

Εικόνα 11: Αναμενόμενα Έσοδα

Κεφάλαιο 4^ο

Πρώτες Ύλες & άλλα Εφόδια

4.1 Εισαγωγή

Στο κεφάλαιο αυτό θα σχεδιαστεί το πλάνο αγορών των πρώτων υλών και των διαφόρων εφοδίων του ΙΕΚ. Σκοπός είναι να διασφαλιστεί η ομαλή λειτουργία της επιχείρησης και να γίνει η βέλτιστη δυνατή χρήση των πόρων. Στο πλαίσιο αυτό, θα γίνει αναζήτηση των κατάλληλων προμηθευτών, οι οποίοι θα παρέχουν με συνέπεια, ποιοτικά και προσιτά προϊόντα.

4.2 Πρώτες Ύλες

Στην υπό πραγμάτωση επιχείρηση λαμβάνουν χώρα πολλές διαφορετικές δραστηριότητες. Προκειμένου να υπάρχει η βέλτιστη δυνατή τροφοδοσία των πρώτων υλών, γίνεται κατηγοριοποίηση των δραστηριοτήτων σε δύο κατηγορίες. Η πρώτη αφορά όλες τις διοικητικές δραστηριότητες που είναι απαραίτητες για τη λειτουργία της επιχείρησης και η δεύτερη σχετίζεται με το κύριο αντικείμενο της, δηλαδή την παροχή υπηρεσιών εκπαίδευσης.

Οι πρώτες ύλες δεν είναι πάγιες προμήθειες. Για το λόγο αυτό θα πρέπει να γίνεται αναπλήρωση τους όταν αυτό κρίνεται απαραίτητο βάσει του σχεδιασμού προμηθειών του ΙΕΚ. Το προσωπικό της διοίκησης οφείλει να παρακολουθεί τα αποθέματα και να προχωράει σε νέες παραγγελίες όταν κρίνει απαραίτητο.

Η κατηγοριοποίηση των πρώτων υλών έχει ως εξής:

Διοικητικές Δραστηριότητες

- Είδη γραφείου, προκειμένου να λειτουργεί ομαλά η διοίκηση. Ειδικότερα, στυλό, μελάνια, μολύβια, ανταλλακτικά υλικά για τον εκτυπωτή, χαρτί, των οποίων ο ανεφοδιασμός θα γίνεται ανά δίμηνο.

- Πρώτες ύλες για τη συντήρηση και τον καθαρισμό του ΙΕΚ. Προκειμένου να διατηρούνται οι χώροι καθαροί χρειάζεται μηνιαίος ανεφοδιασμός σε απορρυπαντικά και εργαλεία καθαρισμού.
- Φαρμακείο, στο οποίο θα γίνεται ετήσια ανανέωση.
- Ενέργεια. Ηλεκτρική ενέργεια, νερό και υγραέριο θα χρησιμοποιούνται για την ομαλή λειτουργία του χώρου.

Εκπαιδευτικές δραστηριότητες

- Μηνιαίες συνδρομές για τη χρήση βάσεων δεδομένων. Προκειμένου οι εκπαιδευόμενοι να έχουν πρόσβαση σε σύγχρονο υλικό, θα τους παρέχεται η δυνατότητα ανεύρεσης πληροφοριών μέσα από πλειάδα βάσεων δεδομένων.
- Ετήσιες συνδρομές για τη χρήση λογισμικών. Με την εγγραφή των εκπαιδευόμενων στο ΙΕΚ, θα τους παραχωρείται δωρεάν πρόσβαση μέσω ιντερνέτ σε προγράμματα όπως το Microsoft Office κ.α..
- Είδη γραφείου. Με την έναρξη των μαθημάτων θα παραχωρείται δωρεάν στους φοιτητές υλικό όπως τετράδια, στυλό, σημειωματάρια κ.α.. Η προμήθεια αυτού του υλικού θα γίνεται ανά δίμηνο, μαζί με τα είδη γραφείου για τη διοίκηση.

4.3 Αγορά Πρώτων Υλών

Προκειμένου να εξασφαλιστεί η βέλτιστη ποιότητα, αλλά και η κατάλληλη ποσότητα των υλικών πρέπει αξιοποιηθεί στον μέγιστο δυνατό βαθμό το κεφάλαιο που έχει δεσμευτεί. Για να επιτευχθεί αυτός ο στόχος πρέπει η επιλογή και η αγορά των προμηθειών να γίνει βάσει σχεδιασμού. Συγκεκριμένα μέσα από έρευνα της αγοράς για κάθε ένα είδος ξεχωριστά θα αναλυθούν μια σειρά από παράγοντες όπως:

- Η ποιότητα των προϊόντων
- Η τιμολογιακή πολιτική των προμηθευτών
- Η αξιόπιστη μεταφορά και παράδοση στους χρόνους που έχουν προσυμφωνηθεί
- Ο βαθμός προσαρμογής των προμηθευτών σε αλλαγές της ζήτησης
- Η ποικιλία των προσφερόμενων προϊόντων

- Η συμμόρφωση με τους κανόνες υγιεινής για τη φύλαξη και μεταφορά των προμηθειών τους

Πέρα από το στάδιο της αγοράς, θα πρέπει να γίνεται σωστή διαχείριση των αποθεμάτων που θα βρίσκονται εντός της επιχείρησης. Συγκεκριμένα, αφενός θα πρέπει να γίνεται σωστή αποθήκευση ώστε να μην υπάρχουν απώλειες, αφετέρου θα πρέπει να γίνεται σωστή καταγραφή ώστε να μην προκύψουν φαινόμενα έλλειψης προϊόντων για τη λειτουργία της επιχείρησης.

4.5 Κόστος Πρώτων Υλών

Για να εκτιμηθεί το κόστος των πρώτων υλών έχει υπολογιστεί το ανά μονάδα κόστος κάθε εισροής και οι αντίστοιχες ποσότητες. Στον παρακάτω πίνακα έχουν υπολογιστεί τα επιμέρους κόστη για κάθε κατηγορία πρώτων υλών για τα τέσσερα πρώτα έτη λειτουργίας της επιχείρησης. Παράγοντες που επιδρούν στο κόστος αποτελούν η προβλεπόμενη αύξηση των χρηστών των παρεχόμενων υπηρεσιών καθώς και ο πληθωρισμός όπου υπολογίζεται σε 2% για τα επόμενα χρόνια. Πιο συγκεκριμένα:

Πρόβλεψη Κόστους Πρώτων Υλών				
Κόστος-Μεταβλητή	2022	2023	2024	2025
Είδη γραφείου	15.000	15300	15606	15918,1
Συντήρηση-Καθαρισμός	1500	1530	1560,6	1591,81
Φαρμακείο	100	102	104,04	106,121
Ενέργεια	5000	5100	5202	5306,04
Συνδρομές Βάσεις Δεδομένων	7.500	7650	7803	7959,06
Συνδρομές Λογισμικά	12.500	12750	13005	13265,1
ΣΥΝΟΛΟ	41.600	42.432	43.281	44.146

Πίνακας 13: Κόστος Πρώτων Υλών

Κεφάλαιο 5°

Τεχνολογία και Μηχανολογία

5.1 Εισαγωγή

Στην ενότητα αυτή θα γίνει ανάλυση των τεχνικών απαιτήσεων του επενδυτικού εγχειρήματος. Ειδικότερα, θα αναλυθούν μηχανολογικά και τεχνολογικά ζητήματα που σχετίζονται με την επιχείρηση όπως η χωροθέτηση της μονάδας και η περιγραφή της, αλλά και το κόστος του μηχανολογικού και τεχνολογικού εξοπλισμού της.

5.2 Τεχνολογικός Εξοπλισμός ΙΕΚ

Προκειμένου να μπορούν να εξυπηρετηθούν οι αντικειμενικοί στόχοι της επιχείρησης, αυτή θα πρέπει να είναι εφοδιασμένη με τον κατάλληλο τεχνολογικό εξοπλισμό. Η εγκατάσταση και η εφαρμογή θα γίνει βάσει των προδιαγραφών που ορίζονται από το ισχύον νομικό πλαίσιο για τη λειτουργία εκπαιδευτικών μονάδων. Ειδικότερα, οι ενέργειες θα αφορούν:

- Την τοποθέτηση ενός συστήματος εξαερισμού και κλιματισμού,
- Την εγκατάσταση συστήματος πυρόσβεσης,
- Την εγκατάσταση ενός κλειστού κυκλώματος ασφαλείας και παρακολούθησης του χώρου,
- Τις ηλεκτρολογικές εγκαταστάσεις,
- Τις υδραυλικές εγκαταστάσεις, και
- Τις τηλεφωνικές εγκαταστάσεις.

Παρακάτω ακολουθεί η ανάλυση του κόστους ανά περίπτωση. Το συνολικό κόστος ανέρχεται σε 29.000€.

Κόστος Τεχνολογικού Εξοπλισμού	
Περιγραφή	Κόστος
Σύστημα κλιματισμού & εξαερισμού με τοποθέτηση	12.000€
Τοποθέτηση συστήματος πυρόσβεσης	2.500€

Εγκατάσταση κλειστού κυκλώματος ασφαλείας και παρακολούθησης	4.500€
Ηλεκτρολογικές εγκαταστάσεις	3.000€
Υδραυλικές εγκαταστάσεις	5.500€
Τηλεφωνικές εγκαταστάσεις	1.500€
ΣΥΝΟΛΟ	29.000€

Πίνακας 14: Κόστος Τεχνολογικού Εξοπλισμού

5.3 Σχέδιο & Ανακαίνιση

Η ανάγκες της συγκεκριμένης επιχείρησης θα στεγαστούν σε ένα τριώροφο κτίριο όπου ο κάθε όροφος θα έχει 120 τμ. εμβαδό. Ο δεύτερος και ο τρίτος όροφος θα έχουν την ίδια διαρρύθμιση και θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για σκοπούς διδασκαλίας. Ειδικότερα, καθένας από αυτούς τους δύο ορόφους θα έχουν από δύο αίθουσες διδασκαλίας και από δύο τουαλέτες. Ο πρώτος όροφος θα στεγάσει τη γραμματεία και την αίθουσα υποδοχής.

Η εργασίες που θα γίνουν στο κτίριο θα έχουν ως στόχο την αναβάθμιση του και την ανακαίνιση του. Για τις εργασίες αυτές θα απευθυνθούμε σε εταιρία μηχανικών και αρχιτεκτόνων. Αυτή η εταιρεία θα αναλάβει εξολοκλήρου τις εργασίες παροχής ηλεκτρικού ρεύματος, τις υδραυλικές παροχές, τη διαμόρφωση του χώρου αισθητικά, τα δίκτυα τηλεπικοινωνιών και την ενεργειακή αναβάθμιση το χώρου.

Το κόστος αυτών των εργασιών περιλαμβάνει το κόστος των υλικών, τον εξοπλισμό και την αμοιβή της εταιρείας που ανέρχεται σε 10% επί του συνολικού κόστους.

Ο παρακάτω πίνακας παρουσιάζει το κόστος, το οποίο αναλύεται σε υλικά, εξοπλισμό και εργασία. Το συνολικό κόστος ανέρχεται σε 112.200€.

Κόστος Ανακαίνισης			
Υλικά	Κόστος	Εξοπλισμός	Κόστος
Ηλεκτρικά	3.000	Κλιματισμός	12.000
Υδραυλικά	5.500	Πυρόσβεση	2.500
Λοιπά	10.000	Κλειστό κύκλωμα ασφαλείας	4.500
		Τηλεφωνία	1.500
		Επιπλα	20.000
		Ηλεκτρικές Συσκευές	9.000
		Ηλεκτρονικές Συσκευές	25.000
		Λοιπά	9.000
Σύνολο Υλικών	18.500	Σύνολο Εξοπλισμού	83.500
Κόστος Εταιρίας	10200		
Συνολικό κόστος	112.200		

Πίνακας 15: Κόστος ανακαίνισης

5.4 Συντήρηση

Στην ενότητα αυτή θα γίνει εκτίμηση της ετήσιας συντήρησης του κτιρίου. Οι εργασίες συντήρησης αφορούν:

- Τη συντήρηση του εξοπλισμού,
- Την επιδιόρθωση έκτακτων βλαβών, και
- Την απολύμανση του κτιρίου.

Η διεκπεραίωση αυτών των εργασιών θα ανατεθεί σε σχετικές εταιρείες. Το ετήσιο κόστος εκτιμάται σε 1500€ για το πρώτο έτος και θα αναπροσαρμόζεται βάσει πληθωρισμού για τα επόμενα χρόνια.

Κόστος Ανακαίνισης				
Έτος	2022	2023	2024	2025
Κόστος Συντήρησης	1500	1530	1560,6	1591,81

Πίνακας 16: Κόστος Συντήρησης

Κεφάλαιο 6°

Οργάνωση Επιχείρησης

6.1 Εισαγωγή

Στην ενότητα αυτή θα γίνει ανάλυση της επιχείρησης ως προς τους ρόλους και τα περιγράμματα θέσεων. Αυτή η διαδικασία είναι πολύ σημαντική, καθώς η κατάλληλη οργάνωση συμβάλει στην μείωση των επικαλύψεων ρόλων, στην καλύτερη συνεργασία και στην αύξηση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας. Στα πλαίσια αυτά, θα παρουσιαστεί το οργανόγραμμα του ΙΕΚ, ενώ παράλληλα θα γίνει ανάλυση των περιγραμμάτων θέσεων του προσωπικού.

6.2 Οργανόγραμμα

Ένα οργανόγραμμα είναι ένα διάγραμμα που μεταφέρει οπτικά την εσωτερική δομή μιας εταιρείας με λεπτομέρεια των ρόλων, των ευθυνών και των σχέσεων μεταξύ των ατόμων. Όταν το προσωπικό μιας επιχείρησης είναι οργανωμένο σε τμήματα, τότε παράγεται καλύτερο προϊόν-υπηρεσία καθώς ο κάθε εργαζόμενος είναι παραγωγικότερος στον τομέα εξειδίκευσης του. Η εξειδίκευση των εργασιών συνδέεται με το μέγεθος της κάθε επιχείρησης, όπου οι εργασίες μπορούν να εξειδικεύονται αρκετά ή ελάχιστα.

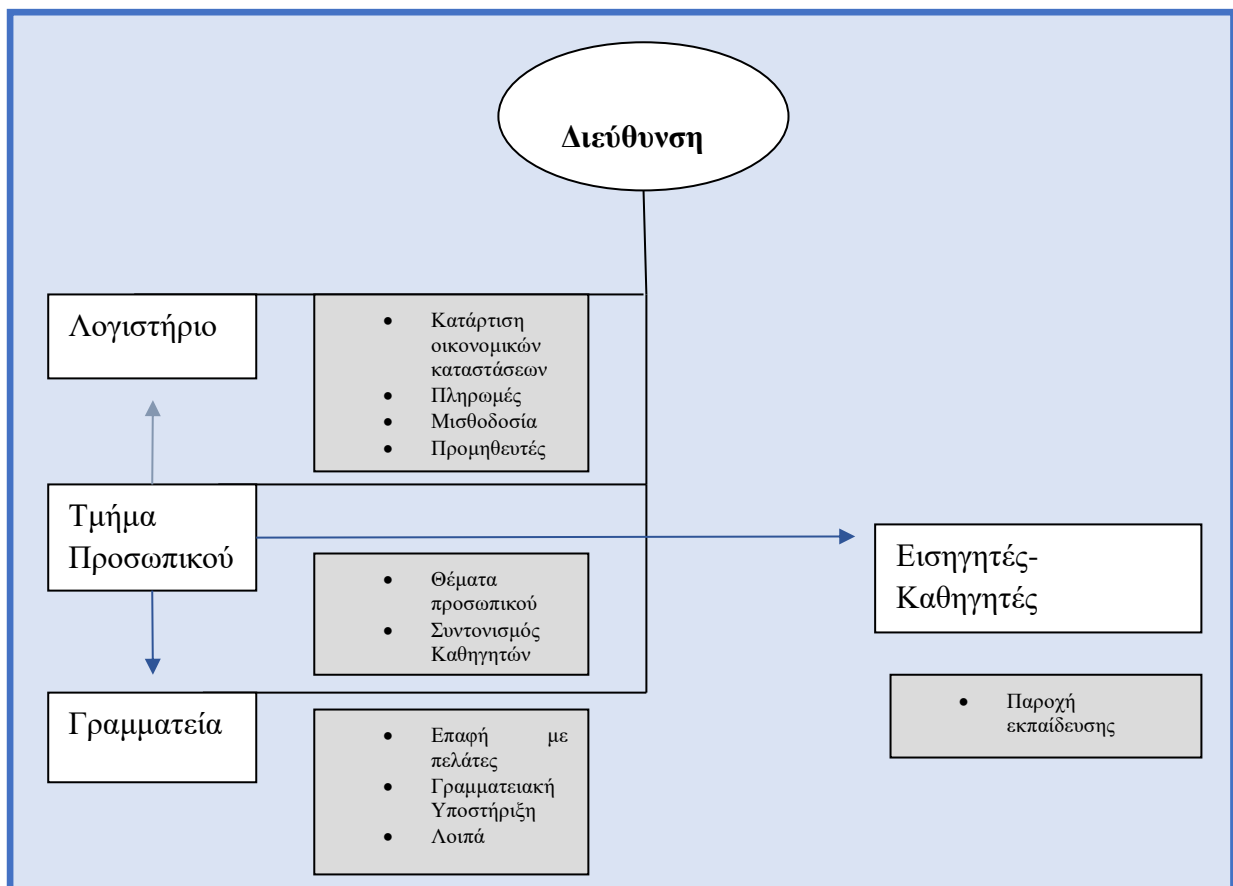
Η συγκεκριμένη επιχείρηση χαρακτηρίζεται ως μικρή μικρομεσαία επιχείρηση⁴ (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2015). Ειδικότερα, θα απασχολεί σε μόνιμη βάση, με σύμβαση εξαρτημένης εργασίας 8 άτομα. Τα άτομα αυτά θα έχουν διοικητικές αρμοδιότητες. Επιπλέον θα υπάρχει συνεργασία με μία πλειάδα εισηγητών καθηγητών τη μορφή παροχής ανεξάρτητων υπηρεσιών, οι οποίοι θα έχουν εκπαιδευτικές αρμοδιότητες.

Στην ανάθεση καθηκόντων που γίνεται υπάρχει διαχωρισμός αρμοδιοτήτων και μια σχετική ιεραρχία μεταξύ του προσωπικού προκειμένου να υπάρχει πάντα ο κατάλληλος άνθρωπος για όποια εργασία προκύψει. Η τμηματοποίηση που γίνεται είναι βάσει των δραστηριοτήτων.

⁴ Ως μικρές επιχειρήσεις ορίζονται οι επιχειρήσεις εκείνες που απασχολούν λιγότερους από 50 εργαζόμενους και των οποίων ο ετήσιος κύκλος εργασιών ή το ετήσιο σύνολο ισολογισμού δεν υπερβαίνει τα 10 εκατομμύρια ευρώ.

Την ευθύνη για τη διοίκηση της επιχείρησης έχει η διεύθυνση. Στη συνέχεια γίνεται κατηγοριοποίηση σε τρία τμήματα, στο λογιστήριο, στο τμήμα προσωπικού και στη γραμματεία. Ανεξάρτητο κομμάτι είναι το τμήμα των εισηγητών, με την έννοια ότι θα επιλέγονται από μια βάση συνεργαζόμενων με το ΙΕΚ επαγγελματιών, οι οποίοι θα συνάπτουν ανεξάρτητη σχέση εργασίας. Μέσα από αυτή την κατηγοριοποίηση, βελτιώνεται ο έλεγχος της επιχείρησης, γίνεται ευκολότερη η ανάθεση των αρμοδιοτήτων, η εξειδίκευση των εργασιών και η εύκολη αναδιάρθρωση του προσωπικού σε κάθε περίπτωση.

Στην παρακάτω εικόνα παρουσιάζεται η οργανωτική δομή του ΙΕΚ.



Εικόνα 12: Οργανόγραμμα

6.3 Ανάλυση Ρόλων

Τη διοίκηση της επιχείρησης θα την έχει ο διευθυντής. Συγκεκριμένα, θα συντονίζει τις επιμέρους λειτουργίες του ΙΕΚ ώστε να είναι εφικτή η επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί. Αυτός θα παίρνει τις τελικές αποφάσεις, ενώ θα επιλύει τυχόν σοβαρά ζητήματα που θα προκύπτουν με τους εκπαιδευόμενους, το προσωπικό και τους προμηθευτές. Επιπλέον θα είναι ο νόμιμος εκπρόσωπος της επιχείρησης.

Στο λογιστήριο θα γίνεται η διεκπεραίωση των οικονομικών υποχρεώσεων. Συγκεκριμένα, στις αρμοδιότητες του προσωπικού θα είναι η κατάρτιση των οικονομικών καταστάσεων, οι πληρωμές του προσωπικού και των προμηθευτών, οι πληρωμές και οι εισπράξεις προς τρίτους, η υπογραφή και έκδοση του ισολογισμού, ενώ σε συνεργασία με το διευθυντή του ΙΕΚ θα εξερευνούν προτάσεις που θα ωφελούν την εταιρεία πχ ευρωπαϊκές επιχορηγήσεις.

Το τμήμα προσωπικού θα διαχειρίζεται θέματα που αφορούν αποκλειστικά το προσωπικό, τόσο αυτούς με εξαρτημένη σχέση εργασίας, όσο και αυτούς με ανεξάρτητη. Συγκεκριμένα οι αρμοδιότητες του τμήματος θα σχετίζονται με το συντονισμό των καθηγητών και την κατάρτιση του προγράμματος μαθημάτων, τις άδειες του μόνιμου προσωπικού, τις προσλήψεις και άλλες λειτουργίες που θα σχετίζονται με το προσωπικό.

Η γραμματεία θα έρχεται σε επαφή με τους δυνητικούς πελάτες αλλά και με τους υπάρχοντες. Θα προσφέρει γραμματειακή υποστήριξη τόσο στους εκπαιδευόμενους όσο και στο προσωπικό. Γενικά, θα είναι η πρώτη επαφή που θα έχει κάποιος με την επιχείρηση. Για αυτό το λόγο θα γίνει ιδιαίτερη εκπαίδευση προκειμένου τα άτομα να λαμβάνουν την καλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση,

Τέλος θα υπάρχει ένα δίκτυο συνεργαζόμενων καθηγητών, οι οποίοι θα έχουν την εμπειρία και τα προσόντα να παρέχουν ποιοτική και σύγχρονη εκπαίδευση.

Κεφάλαιο 7^ο

Ανθρώπινοι Πόροι

7.1 Εισαγωγή

Ανθρώπινο δυναμικό ή ανθρώπινο κεφάλαιο είναι το σύνολο των ανθρώπων μιας επιχείρησης, οι γνώσεις και οι δεξιότητες που κατέχουν τα άτομα. Οι άνθρωποι που εργάζονται για μία επιχείρηση αποτελούν την κινητήρια δύναμη της. Προκειμένου να είναι αποτελεσματικές και αποδοτικές οι λειτουργίες του ΙΕΚ, πρέπει να έχει διαθέσιμο το κατάλληλο προσωπικό, τόσο ποιοτικά όσο και ποσοτικά. Οι ανάγκες της επιχείρησης θα καθοριστούν βάσει προγραμματισμού, ο οποίος θα υπολογίζει τις ικανότητες του προσωπικού και τον όγκο των δραστηριοτήτων, τον οργανωτικό σχεδιασμό και το περιεχόμενο της κάθε θέσης εργασίας.

7.2 Ανάγκες σε Προσωπικό

Σε αυτή την ενότητα θα καταγραφούν οι ανάγκες στελέχωσης σε ανθρώπινο δυναμικό των αντίστοιχων τμημάτων του ΙΕΚ. Προκειμένου να γίνει όσο το δυνατόν πιο ακριβής πρόβλεψη, θα ληφθούν υπόψη οι εξής παράγοντες:

- Οι αναμενόμενη ζήτηση. Θα μελετηθούν οι ανάγκες των εκπαιδευόμενων, οι δυναμικότητα της περιοχής και η δραστηριότητα των ανταγωνιστών,
- Το μέγεθος της υπό κατασκευής μονάδας,
- Το σύνολο των ειδικοτήτων που θα προσφέρονται, και
- Τα ποιοτικά στάνταρ που θα τεθούν για το επίπεδο των εργαζομένων.

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται οι ανάγκες της επιχείρησης σε ανθρώπινο δυναμικό με εξαρτημένη σχέση εργασίας.

Ανάγκες σε Ανθρώπινο Δυναμικό	
Διευθυντής	1
Τμήμα Προσωπικού	2
Λογιστήριο	1

Πίνακας 17: Ανάγκες σε Προσωπικό

Η γραμματεία αποτελείται από τρία άτομα τα οποία θα δουλεύουν σε βάρδιες. Η κύρια αρμοδιότητα τους θα είναι η εξυπηρέτηση πελατών. Επιπλέον, θα εξυπηρετούν τυχόν λοιπά θέματα όπως πχ η ετοιμασία υλικού για τους εκπαιδευόμενους κλπ. Τα άτομα αυτά θα είναι πλήρους απασχόλησης. Η γραμματεία θα εξυπηρετεί κατά τις ώρες λειτουργίας του ΙΕΚ (09.00-21.00) και τα άτομα θα εργάζονται σε βάρδιες.

Το τμήμα προσωπικού θα αποτελείται από δύο άτομα. Η βασική τους αρμοδιότητα θα είναι ο συντονισμός των καθηγητών και η επίλυση θεμάτων προσωπικού πχ εκπαίδευση εργαζομένων, άδειες, προγράμματα βαρδιών κλπ. Σε συνεργασία με τη γραμματεία θα καταρτίζουν και το εκπαιδευτικό πρόγραμμα. Τα άτομα αυτά θα είναι πλήρους απασχόλησης και θα έχουν σταθερό ωράριο καθημερινά.

Το λογιστήριο θα αποτελείται από ένα άτομο οι αρμοδιότητες του οποίου θα αφορούν την κατάρτιση των οικονομικών καταστάσεων (άδειες, προσλήψεις κλπ) και τη διεκπεραίωση των οικονομικών υποχρεώσεων (μισθοδοσία, πληρωμές κλπ) αντίστοιχα. Θα είναι πλήρους απασχόλησης.

Ο διευθυντής θα συντονίζει τις επιμέρους λειτουργίες του ΙΕΚ ώστε να είναι εφικτή η επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί.

7.3 Κόστος Μισθοδοσίας

Σε αυτή την ενότητα θα υπολογιστεί το ετήσιο κόστος μισθοδοσίας για κάθε τμήμα ξεχωριστά. Ο υπολογισμός γίνεται βάσει κλαδικών συμβάσεων. Επιπλέον, για τα επόμενα χρόνια έχει υπολογιστεί 2% αναπροσαρμογή με γνώμονα την εθνική πρόβλεψη για την αναπροσαρμογή του βασικού μισθού. Ειδικότερα, οι μισθοί των υπαλλήλων με εξαρτημένη σχέση εργασίας και οι μισθοί των καθηγητών υπολογίζονται ως ετήσιο κόστος για την επιχείρηση βάση των ωρών που αναμένεται να απασχοληθούν.

Περιγραφή

Κόστος (Ετήσιο)

	2022	2023	2024	2025
Διεύθυνση	25.000€	25.500€	26.010€	26.530,20€
Τμήμα Προσωπικού	24.000€	24.480€	24.969,60€	25.468,99€
Λογιστήριο	19.000€	19.380€	19.767,60€	20.162,95€
Γραμματεία	36.000€	36.720€	37.454,40€	38.203,49€
Καθηγητές	78.750€	80.325€	81.931,50€	83.570,13€
Σύνολο	182.750€	186.405€	190.133,10€	193.935,80€

Πίνακας 18: Κόστος Προσωπικού

Κεφάλαιο 8°

Τοποθεσία, Εγκατάσταση και Περιβάλλον

8.1 Εισαγωγή

Σε αυτή την ενότητα θα παρατεθούν τα κριτήρια επιλογής του χώρου για την εγκατάσταση της επιχείρησης. Συγκεκριμένα θα αναλυθούν αρκετές παράμετροι, προκειμένου να βρεθεί η βέλτιστη δυνατή τοποθεσία. Η τοποθεσία και το γειτονικό περιβάλλον, αλλά και ο σχεδιασμός και τα υλικά κατασκευής επηρεάζουν αρκετά την επιλογή των εκπαιδευόμενων και κατ' επέκταση την μελλοντική κερδοφορία της επιχείρησης.

8.2 Επιλογή Τοποθεσίας

Παρακάτω θα παρατεθούν μια σειρά από κριτήρια τα οποία θα συμβάλουν στην επιλογή της κατάλληλης τοποθεσίας. Συγκεκριμένα:

- Η πρόσβαση στο ΙΕΚ για τους εκπαιδευομένους πρέπει να είναι εύκολη. Ειδικότερα, η τοποθεσία πρέπει να είναι κοντά σε σταθμούς μέσων μαζικής μεταφοράς. Επιπλέον, η εύκολη εύρεση παρκινγκ θεωρείται ως επιπλέον πλεονέκτημα.
- Η περιοχή ή η γειτονιά της εγκατάστασης να είναι ελκυστική. Συγκεκριμένα, η ύπαρξη εγκληματικότητας, τα υψηλά επίπεδα θορύβου κ.α. παράγοντες μπορούν να λειτουργήσουν ανασταλτικά στην επιλογή των εκπαιδευόμενων.
- Οι διαθέσιμες τηλεπικοινωνιακές συνδέσεις να είναι άριστες (ύπαρξη οπτικής ίνας, καλό σήμα σε κινητά κλπ).
- Κόστος Ενοικίασης. Ειδικότερα, η επιλογή του ακινήτου θα γίνει βάσει ενός δίκαιου για την περιοχή και μακροχρόνιου μισθώματος, ώστε να μην προκύψουν μεσοπρόθεσμα τυχόν προβλήματα.

Σκοπός είναι η λειτουργία ενός υποκαταστήματος στα βόρεια προάστια της Αθήνας. Στην περιοχή αυτή δραστηριοποιούνται αρκετά ΙΕΚ, γι' αυτό το λόγο η επιλογή της τοποθεσίας θα πρέπει να γίνει πολύ προσεκτικά. Επιπλέον, λόγω αυξημένης ζήτησης για ακίνητα αυτή την εποχή, τα μισθώματα είναι σχετικά υψηλά. Ύστερα από έρευνα τον διαθέσιμων επιλογών προκρίθηκαν δύο εναλλακτικές λύσεις σχετικά με την ενοικίαση κτιρίου.

Για να γίνει η τελική επιλογή του ακινήτου, αναπτύχθηκε συγκεκριμένο μοντέλο. Το μοντέλο αυτό εκτιμά διάφορα κριτήρια, τα οποία σταθμίζει με διαφορετικό συντελεστή ανάλογα με την κρισιμότητά τους. Η κλίμακα των κριτηρίων εκτίνεται από το 0 έως το 10 ενώ οι συντελεστές στάθμισης αθροίζουν στο 100.

Αξιολόγηση τοποθεσιών					
Κριτήρια	Τοποθεσία	Τοποθεσία	Συντελεστής Βαρύτητας	Τοποθεσία	Τοποθεσία
	A	B		A	B
Προσβασιμότητα	7	10	20	140	200
Ασφάλεια	9	8	10	90	80
Θόρυβος	9	8	20	180	160
Τηλεπικοινωνίες	6	9	15	90	135
Κόστος Ενοικίασης	8	7	35	280	245
Σύνολο			100%	780	820

Πίνακας 19: Αξιολόγηση Τοποθεσιών

Όπως παρατηρείται από τα αποτελέσματα της αξιολόγησης των δύο κτιρίων προς ενοικίαση, η επιλογή που προκρίνεται είναι αυτή του Κτιρίου Β με συνολική βαθμολογία 820.

Το κτίριο Β βρίσκεται στην περιοχή της Κηφισιάς. Συγκεκριμένα, αποτελείται από τρεις ορόφους, δύο όψεων, γωνιακό, με έτος ανέγερσης το 1999. Ο κάθε όροφος έχει εμβαδό 135 τ.μ. Το κτίριο διαθέτει πρόσβαση για ΑΜΕΑ (απαραίτητη προϋπόθεση για τη λειτουργία της επιχείρησης) και δύο ανελκυστήρες. Επιπλέον, διαθέτει υπόγειο παρκινγκ έξι θέσεων. Τέλος, η χρήση του κτιρίου θα είναι αποκλειστική.

8.3 Περιβαλλοντικές Επιπτώσεις

Στο σημείο αυτό θα εκτιμηθούν τυχόν περιβαλλοντικές επιπτώσεις κατά το διάστημα της ανακαίνισης του κτιρίου αλλά και κατά τη λειτουργία της επιχείρησης.

Στην περίοδο της ανακαίνισης του χώρου θα παρθούν όλα τα απαραίτητα μέτρα, για την προστασία του περιβάλλοντος χώρου, αλλά και των περίοικων. Ειδικότερα, θα εκδοθεί η απαραίτητη άδεια από την πολεοδομία, ενώ τις εργασίες θα αναλάβει έμπειρο και εξειδικευμένο συνεργείο.

Το κτίριο μετά τις εργασίες ανακαίνισης θα χαρακτηριστεί ως «πράσινο». Ένα πράσινο κτίριο είναι ένα περιβαλλοντικά βιώσιμο κτίριο, σχεδιασμένο, κατασκευασμένο και λειτουργικό για την ελαχιστοποίηση των συνολικών περιβαλλοντικών επιπτώσεων. Αν και αναπτύσσονται συνεχώς νέες τεχνολογίες για να συμπληρώσουν τις τρέχουσες πρακτικές για τη δημιουργία πιο πράσινων κατασκευών, ο κοινός στόχος είναι τα πράσινα κτίρια να σχεδιάζονται για να μειώνουν τη συνολική επίδραση του δομημένου περιβάλλοντος στην ανθρώπινη υγεία και στο φυσικό περιβάλλον μέσω:

- Αποτελεσματική χρήση ενέργειας, νερού και άλλων πόρων
- Προστασία της υγείας των εργαζομένων και βελτίωση της παραγωγικότητας τους
- Μείωση των απορριμμάτων, της ρύπανσης και της υποβάθμισης του περιβάλλοντος

Τέλος, θα γίνουν και κάποιες ενέργειες για την αναβάθμιση του περιβάλλοντα χώρου. Ειδικότερα, μετά από άδεια από το δήμο, θα γίνει τοποθέτηση κάποιων δέντρων στο πεζοδρόμιο, άλλα και αναβάθμιση του τελευταίου προκειμένου να βελτιωθεί η εικόνα του.

Κεφάλαιο 9^ο

Προγραμματισμός Εκτέλεσης Έργου

9.1 Εισαγωγή

Το έργο διαθέτει συγκεκριμένες τεχνικές προδιαγραφές, οι οποίες πρέπει να τηρηθούν. Επιπλέον, είναι απαραίτητος ένας προσεκτικός προγραμματισμός της εκτέλεσης των εργασιών ώστε το έργο να μην βγει εκτός προϋπολογισμού αφενός και για να παραδοθεί εγκαίρως αφετέρου. Στην ενότητα αυτή θα γίνει ο προγραμματισμός εκτέλεσης του έργου και θα υπολογιστεί ο προϋπολογισμός των επιμέρους δραστηριοτήτων.

Αρχικά πρέπει να προσδιοριστούν οι απαραίτητες εργασίες που πρέπει να γίνουν εντός και εκτός των εγκαταστάσεων, με συγκεκριμένη σχέση και προτεραιοποίηση μεταξύ τους και φυσικά με εκτίμηση του χρόνου ολοκλήρωσης τους. Επιπλέον, θα προσδιοριστούν οι πόροι που απαιτούνται για την ολοκλήρωση αυτών των εργασιών και θα προσδιοριστεί το κόστος τους. Η χρηματοδότηση του προγράμματος πρέπει να είναι εξασφαλισμένη μέχρι και μετά την έναρξη της λειτουργίας του, αφού πρώτα προσδιοριστούν οι οικονομικές επιπτώσεις από της φάση της εκτέλεσης.

Οι φάσεις του έργου και το σχετικό διάγραμμα Gantt θα σχεδιαστούν με τη χρήση του λογισμικού Project Libre.

9.2 Στάδια Εκτέλεσης του Έργου

Τα στάδια εκτέλεσης του έργου οφείλουν να καλύπτουν ολόκληρη τη φάση του επενδυτικού προγράμματος. Το διάστημα αυτό ξεκινάει από τη λήψη της επενδυτικής απόφασης από τους επενδυτές, μέχρι την παράδοση του έργου και τα αρχικά στάδια της λειτουργίας του.

Η κάθε εργασία πρέπει να προγραμματιστεί με σαφήνεια, καθώς οποιαδήποτε καθυστέρηση επιμέρους εργασιών θα οδηγήσει σε μη έγκαιρη παράδοση του έργου και σε καθυστέρηση στην έναρξη λειτουργίας. Αυτή η κατάσταση θα έχει πρόσθετο κόστος και θα δημιουργήσει προβλήματα στους επενδυτές. Για το λόγο αυτό, ο κατάλληλος προγραμματισμός των σταδίων της εκτέλεσης του έργου είναι ιδιαίτερα σημαντικός.

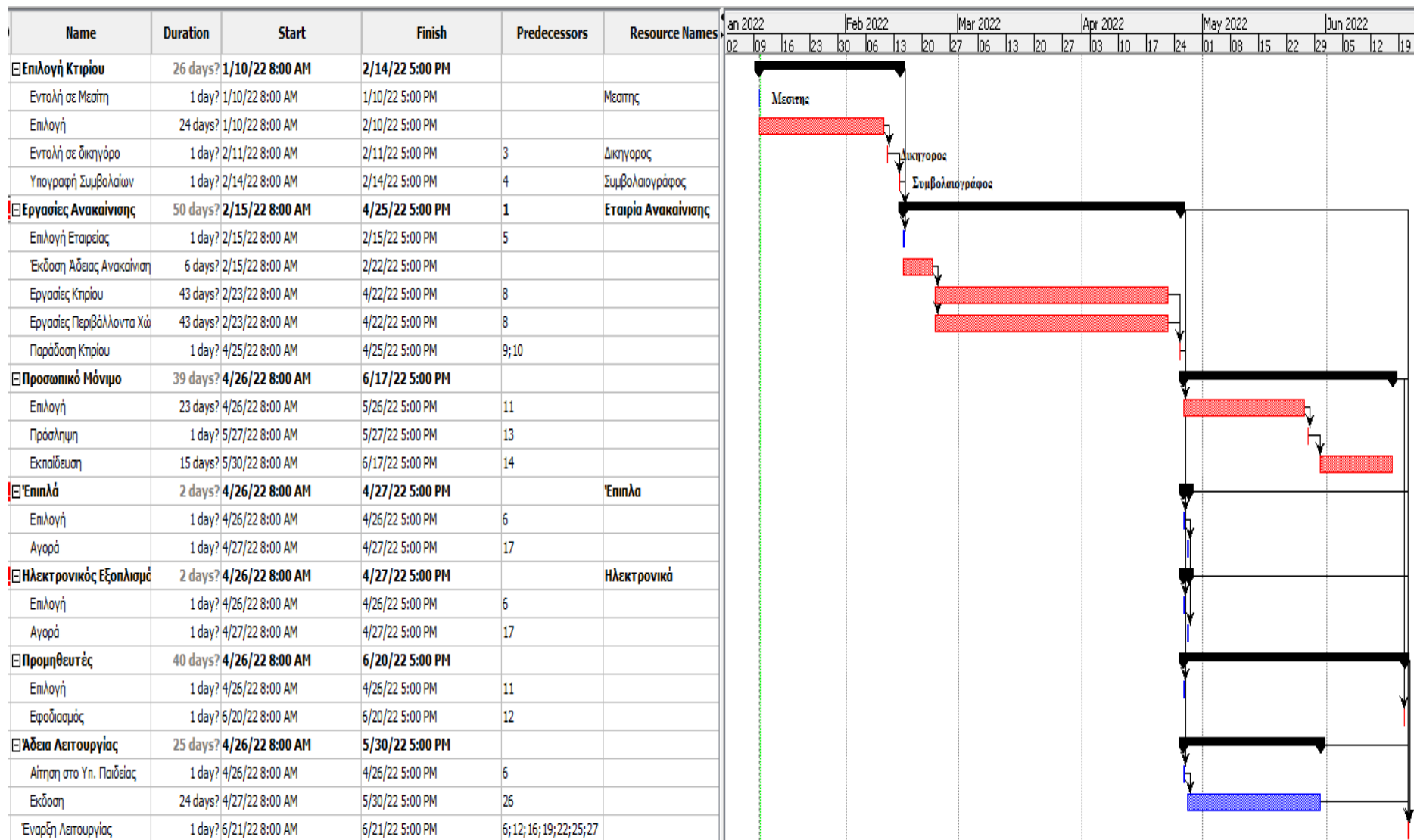
Το αρχικό στάδιο περιλαμβάνει την εξεύρεση του κατάλληλου κτιρίου για τη λειτουργία της επιχείρησης. Το κτίριο αυτό, όπως προέκυψε από ανάλυση σε προηγούμενο κεφάλαιο, είναι ένα τριώροφο αυτοτελές κτίριο, στην περιοχή των βορείων προαστίων και συγκεκριμένα στην Κηφισιά. Άλλες ενέργειες σε αυτό το στάδιο αφορούν τη μίσθωση με την υπογραφή των συμβολαίων, αλλά την αμοιβή του μεσίτη που θα κλείσει το κτίριο.

Ο σχεδιασμός της ανακαίνισης, αλλά και η επίβλεψη των εργασιών θα γίνουν από εξειδικευμένη εταιρεία και συγκεκριμένο μηχανικό. Τα άτομα αυτά είναι υπεύθυνα για την τήρηση των χρονικών και οικονομικών προγραμματισμών του έργου, ώστε να λαμβάνονται τα καταλληλότερα μέτρα για την άριστη και έγκαιρη εκτέλεσή του.

Σε άλλο στάδιο θα γίνει η επιλογή του προσωπικού που θα εργαστεί στην εταιρεία και μετέπειτα η πρόσληψη των ατόμων που θα έχουν εξαρτημένη σχέση εργασίας. Τα άτομα αυτά θα περάσουν και μία μικρή εκπαίδευση προκειμένου να ενταχτούν και να προσαρμοστούν με τις αξίες και την κουλτούρα της εταιρείας.

Σε ξεχωριστά στάδια θα γίνει η επιλογή και η αγορά των απαραίτητων επίπλων, όπως και η επιλογή και η αγορά ηλεκτρονικού εξοπλισμού, η επιλογή των συνεργατών που θα εφοδιάζουν με προμήθειες την επιχείρηση και η έκδοση των νόμιμων αδειών για την λειτουργία της επιχείρησης.

Το παρακάτω γράφημα σχεδιάστηκε με τη βοήθεια του λογισμικού Project Libre και απεικονίζει αναλυτικά τις επιμέρους εργασίες, την σημαντικότητα αλλά και την προτεραιότητα τους μέχρι την παράδοση και την έναρξη λειτουργίας της μονάδας.



Εικόνα 13: Διάγραμμα Gantt

9.3 Εκτίμηση Κόστους Έργου

Το κόστος εκτέλεσης του έργου περιλαμβάνει όλα τα επιμέρους έξοδα που θα πραγματοποιηθούν από τους επενδυτές από τη στιγμή που θα ληφθεί η απόφαση για την πραγματοποίηση του επενδυτικού Project και τη λειτουργία της επιχείρησης.

Σύμφωνα με τις εργασίες που ορίσαμε στη πλατφόρμα Project Libre και με βάση τους αντίστοιχους πόρους που ορίσαμε για την κάθε εργασία, το συνολικό κόστος του έργου ανήλθε σε 78.200 ευρώ.

Κεφάλαιο 10^ο

Χρηματοοικονομική Ανάλυση και Αξιολόγηση της Επένδυσης

10.1 Εισαγωγή

Σκοπός της παρούσας μελέτης είναι η παροχή βασικών πληροφοριών στους επενδυτές σχετικά με την αξία της επένδυσης, ώστε να μπορέσουν να αποφασίσουν ορθά και να μην χάσουν τα κεφάλαια τους. Μια επένδυση συνιστά τη δέσμευση κεφαλαίων για την απόκτηση τίτλων ή άλλων οντοτήτων, με στόχο την απόκτηση απόδοσης στον επενδυτή.

Με τη δημιουργία αυτής της επιχείρησης ο επενδυτής αποσκοπεί στη μεγιστοποίηση της αξίας της, δηλαδή στην ικανότητα της επιχείρησης να παράγει έσοδα σε σχέση με το κεφάλαιο που επενδύεται.

Σε αυτή την ενότητα θα γίνει η χρηματοοικονομική ανάλυση και η τελική αξιολόγηση του επενδυτικού σχεδίου. Η εκτίμηση θα πραγματοποιηθεί μέσα από την αξιολόγηση των εισροών και των εκροών που θα παραχθούν σε συγκεκριμένα χρονικά διαστήματα.

10.2 Ανάλυση Συνολικού Κόστους Επενδύσεως

Το σύνολο του Πάγιου ενεργητικού και του Καθαρού κεφαλαίου κίνησης μίας επιχείρησης συνιστούν το κόστος επένδυσης.

Το Πάγιο Ενεργητικό αποτελεί μέρος του μη κυκλοφορούντος ενεργητικού και συνιστά ένδειξη του κύκλου εργασιών και της παραγωγικής δυναμικότητας της επιχείρησης καθώς πρόκειται να χρησιμοποιηθεί μακροπρόθεσμα στην παραγωγή κέρδους. Το Πάγιο Ενεργητικό αποτελείται από τις ενσώματες ακινητοποιήσεις για παράδειγμα τα γήπεδα, τον υλικοτεχνικό εξοπλισμό, τα κτίρια, τα μηχανήματα, τα μεταφορικά μέσα κτλ. και από τις ασώματες ακινητοποιήσεις, όπως είναι οι ευρεσιτεχνίες, τα δικαιώματα πνευματικής ιδιοκτησίας και τα εμπορικά σήματα. Το ενσώματο πάγιο Ενεργητικό, με εξαίρεση τη γη, υπόκειται σε αποσβέσεις κατά τη διάρκεια της ζωής του. Το πάγιο ενεργητικό της υπό μελέτη μονάδας αναλύεται στον πίνακα που ακολουθεί:

Πάγιο Ενεργητικό	
Περιγραφή	Κόστος
Κόστος Ανακαίνισης	28.700€
Εξοπλισμός	45.500€
Κόστος Εκτέλεσης Προγράμματος	4.000€
Σύνολο	116.200€

Πίνακας 20: Πάγιο Ενεργητικό ΙΕΚ

Το Κεφάλαιο κίνησης αντιστοιχεί στο σύνολο των στοιχείων του κυκλοφορούντος ενεργητικού, ενώ η διαφορά ανάμεσα στο κυκλοφορούν ενεργητικό και τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις αντιστοιχεί στο καθαρό κεφάλαιο κίνησης. Το κεφάλαιο κίνησης ουσιαστικά είναι οι απαραίτητοι πόροι για τη λειτουργία της επιχείρησης. Προκειμένου να υπολογιστεί το απαιτούμενο καθαρό κεφάλαιο κίνησης, καθορίζεται η ελάχιστη κάλυψη ημερών (X) για το τρέχον ενεργητικό και το παθητικό.

Ακολούθως, καταγράφονται τα δεδομένα του κόστους για κάθε στοιχείο του τρέχοντος ενεργητικού και παθητικού (A). Στη συνέχεια, καθορίζεται ο συντελεστής του κύκλου εργασιών (Y) για τα προαναφερθέντα στοιχεία, διαιρώντας τις 360 ημέρες του έτους με τον αριθμό των ημερών της ελάχιστης καλύψεως ($Y=360/X$). Τέλος, τα συγκεκριμένα δεδομένα κόστους θα πρέπει να διαιρούνται με τους αντίστοιχους συντελεστές του κύκλου εργασιών ($B=A/Y$), προκειμένου να λαμβάνονται οι ανάγκες του καθαρού κεφαλαίου κίνησης, αφαιρώντας το τρέχον παθητικό από το άθροισμα του τρέχοντος ενεργητικού.

Περιγραφή	Ημέρες Ελάχιστης Κάλυψης
A. Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	60 ημέρες στο ετήσιο κόστος παροχής υπηρεσιών, μείον τις αποσβέσεις και τους τόκους
B. Αποθέματα	
• Γραφική Υλη	60 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
• Άδειες Λογισμικού	120 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής

• Προϊόντα Καθαρισμού	30 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
• Φαρμακείο	60 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
Γ. Μετρητά	120 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
Δ. Λογ. Πληρωτέοι	120 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής

Πίνακας 21: Υπολογισμός Αναγκών σε Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης

Ετήσιο Κόστος Λειτουργίας	
Ανθρώπινο Δυναμικό	182.750€
Πρώτες Ύλες	41.600€
Συντήρηση	1.500€
Αποσβέσεις	15.000€
Μάρκετινγκ	65.100€
Σύνολο	305.950€

Πίνακας 22: Ετήσιο Κόστος Λειτουργίας

	Κόστος	Ημ. Ελ. Κάλυψης	Συντελεστής Κύκλου Εργασιών	Ανάγκες 2022
	A	X	Y	B
	Τρέχον Ενεργητικό			30.792,07€
A. Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	123.900€	60	6	20.650€

Β. Αποθέματα				
Γραφική Ύλη	15.000€	60	6	2.500€
Άδειες Λογισμικού	12.500€	120	3	4.167€
Προϊόντα Καθαρισμού	1.500€	30	12	125€
Φαρμακείο	100€	60	6	16.7€
Γ. Μετρητά	20.000	60	6	3.334€
Τρέχον Παθητικό				6.934€
Δ. Λογ. Πληρωτέοι	41.600€	60	6	6.934€
Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης				23.858,07€
Συνολικό Κόστος Λειτουργίας				305.950€
Μείον Πρώτες Ύλεις				41.600€
Μείον Αποσβέσεις				15.000€
Σύνολο				249.350€
Απαιτούμενα Μετρητά				3.334€

Πίνακας 23: Τελικός Υπολογισμός Κεφαλαίου Κίνησης

Συνολικό Κόστος Επένδυσης		
Περιγραφή	Κόστος	Ποσοστό
Πάγιο Ενεργητικό	116.200€	83%
Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης	23.858,07€	17%

Σύνολο	140.058,07€	100%
--------	-------------	------

Πίνακας 24: Συνολικό Κόστος Επένδυσης

10.3 Χρηματοδότηση Επένδυσης

Η δημιουργία της επιχείρησης θα χρηματοδοτηθεί μέσω τραπεζικού δανεισμού σε ποσοστό 71,4%, ενώ το υπόλοιπο ποσό θα καλυφθεί μέσω ιδίων κεφαλαίων. Η διάρκεια αποπληρωμής του δανείου θα είναι τα 10 έτη, ενώ το επιτόκιο θα είναι σταθερό 4,5%. Οι δόσεις του δανείου θα είναι μηνιαίες.

Χρηματοδότηση Επένδυσης		
Περιγραφή	Κόστος	Ποσοστό
Συνολικό Κόστος	140.058,07€	100%
Ίδια Κεφάλαια	40.058,07€	28,6%
Δάνειο	100.000€	71,4%

Πίνακας 25: Χρηματοδότηση Επένδυσης

Η μηνιαία δόση θα υπολογιστεί με τη βοήθεια του προγράμματος excel και μέσω της συνάρτησης PMT. Το επιτόκιο είναι σταθερό και υπολογίστηκε σε 4,5%, η διάρκεια αποπληρωμής του δανείου σε 5 χρόνια με μηνιαίες πληρωμές (60 μήνες). Η μηνιαία σταθερή δόση του δανείου υπολογίστηκε σε 1.864,30€. Ενώ το συνολικό ποσό που θα έχουμε πληρώσει για τόκους στο τέλος της πενταετίας ανέρχεται σε 11.858,11€.

Μήνες	Έναρξη	Δόση	Τόκος	Κεφάλαιο	Ανεξόφλητο Ποσό
1	100000	1.864,30 €	375	1.489,30 €	98.510,70 €
2	98.510,70 €	1.864,30 €	369,42 €	1.494,89 €	97.015,81 €
3	97.015,81 €	1.864,30 €	363,81 €	1.500,49 €	95.515,32 €
4	95.515,32 €	1.864,30 €	358,18 €	1.506,12 €	94.009,20 €
5	94.009,20 €	1.864,30 €	352,53 €	1.511,77 €	92.497,43 €
6	92.497,43 €	1.864,30 €	346,87 €	1.517,44 €	90.980,00 €
7	90.980,00 €	1.864,30 €	341,17 €	1.523,13 €	89.456,87 €
8	89.456,87 €	1.864,30 €	335,46 €	1.528,84 €	87.928,03 €
9	87.928,03 €	1.864,30 €	329,73 €	1.534,57 €	86.393,46 €
10	86.393,46 €	1.864,30 €	323,98 €	1.540,33 €	84.853,13 €

11	84.853,13 €	1.864,30 €	318,20 €	1.546,10 €	83.307,03 €
12	83.307,03 €	1.864,30 €	312,40 €	1.551,90 €	81.755,13 €
13	81.755,13 €	1.864,30 €	306,58 €	1.557,72 €	80.197,41 €
14	80.197,41 €	1.864,30 €	300,74 €	1.563,56 €	78.633,85 €
15	78.633,85 €	1.864,30 €	294,88 €	1.569,43 €	77.064,42 €
16	77.064,42 €	1.864,30 €	288,99 €	1.575,31 €	75.489,11 €
17	75.489,11 €	1.864,30 €	283,08 €	1.581,22 €	73.907,89 €
18	73.907,89 €	1.864,30 €	277,15 €	1.587,15 €	72.320,75 €
19	72.320,75 €	1.864,30 €	271,20 €	1.593,10 €	70.727,65 €
20	70.727,65 €	1.864,30 €	265,23 €	1.599,07 €	69.128,57 €
21	69.128,57 €	1.864,30 €	259,23 €	1.605,07 €	67.523,50 €
22	67.523,50 €	1.864,30 €	253,21 €	1.611,09 €	65.912,41 €
23	65.912,41 €	1.864,30 €	247,17 €	1.617,13 €	64.295,28 €
24	64.295,28 €	1.864,30 €	241,11 €	1.623,19 €	62.672,09 €
25	62.672,09 €	1.864,30 €	235,02 €	1.629,28 €	61.042,81 €
26	61.042,81 €	1.864,30 €	228,91 €	1.635,39 €	59.407,42 €
27	59.407,42 €	1.864,30 €	222,78 €	1.641,52 €	57.765,89 €
28	57.765,89 €	1.864,30 €	216,62 €	1.647,68 €	56.118,21 €
29	56.118,21 €	1.864,30 €	210,44 €	1.653,86 €	54.464,35 €
30	54.464,35 €	1.864,30 €	204,24 €	1.660,06 €	52.804,29 €
31	52.804,29 €	1.864,30 €	198,02 €	1.666,29 €	51.138,01 €
32	51.138,01 €	1.864,30 €	191,77 €	1.672,53 €	49.465,47 €
33	49.465,47 €	1.864,30 €	185,50 €	1.678,81 €	47.786,67 €
34	47.786,67 €	1.864,30 €	179,20 €	1.685,10 €	46.101,57 €
35	46.101,57 €	1.864,30 €	172,88 €	1.691,42 €	44.410,14 €
36	44.410,14 €	1.864,30 €	166,54 €	1.697,76 €	42.712,38 €
37	42.712,38 €	1.864,30 €	160,17 €	1.704,13 €	41.008,25 €
38	41.008,25 €	1.864,30 €	153,78 €	1.710,52 €	39.297,73 €
39	39.297,73 €	1.864,30 €	147,37 €	1.716,94 €	37.580,79 €
40	37.580,79 €	1.864,30 €	140,93 €	1.723,37 €	35.857,42 €
41	35.857,42 €	1.864,30 €	134,47 €	1.729,84 €	34.127,58 €
42	34.127,58 €	1.864,30 €	127,98 €	1.736,32 €	32.391,26 €
43	32.391,26 €	1.864,30 €	121,47 €	1.742,83 €	30.648,42 €
44	30.648,42 €	1.864,30 €	114,93 €	1.749,37 €	28.899,05 €
45	28.899,05 €	1.864,30 €	108,37 €	1.755,93 €	27.143,12 €
46	27.143,12 €	1.864,30 €	101,79 €	1.762,52 €	25.380,61 €
47	25.380,61 €	1.864,30 €	95,18 €	1.769,12 €	23.611,48 €
48	23.611,48 €	1.864,30 €	88,54 €	1.775,76 €	21.835,73 €
49	21.835,73 €	1.864,30 €	81,88 €	1.782,42 €	20.053,31 €
50	20.053,31 €	1.864,30 €	75,20 €	1.789,10 €	18.264,21 €
51	18.264,21 €	1.864,30 €	68,49 €	1.795,81 €	16.468,39 €
52	16.468,39 €	1.864,30 €	61,76 €	1.802,55 €	14.665,85 €
53	14.665,85 €	1.864,30 €	55,00 €	1.809,30 €	12.856,54 €
54	12.856,54 €	1.864,30 €	48,21 €	1.816,09 €	11.040,45 €
55	11.040,45 €	1.864,30 €	41,40 €	1.822,90 €	9.217,55 €
56	9.217,55 €	1.864,30 €	34,57 €	1.829,74 €	7.387,82 €

57	7.387,82 €	1.864,30 €	27,70 €	1.836,60 €	5.551,22 €
58	5.551,22 €	1.864,30 €	20,82 €	1.843,48 €	3.707,73 €
59	3.707,73 €	1.864,30 €	13,90 €	1.850,40 €	1.857,34 €
60	1.857,34 €	1.864,30 €	6,97 €	1.857,34 €	-0,00 €
			11.858,12 €		

Πίνακας 26: Τοκοχρεολυτικές Εισφορές

10.4 Ανάλυση Κόστους Υπηρεσιών

Στην ενότητα αυτή θα γίνει ανάλυση

Η ανάλυση του κόστους είναι καθοριστικό παράγοντας για την εκτίμηση της αποδοτικότητας της υπό εξέταση μονάδας.

ΕΤΟΣ	Πρώτες Υλεις	Συντήρησι η	Μάρκετινγκ	Χρηματοοικο νομικά	Αποσβέσεις	Ανθρώπινο Δυναμικό
2022	41.600€	1.500€	65.100€	4.126,75€	15.000€	182.750€
2023	42.432€	1.530€	65.100€	3.288,58€	15.000€	182.750€
2024	43.281€	1.560,60€	65.100€	2.411,91€	15.000€	182.750€
2025	44.146€	1.591,81€	65.100€	1.494,97€	15.000€	182.750€
2026	45.029€	1.623,64€	65.100€	535,9€	15.000€	182.750€

Πίνακας 27: Εξέλιξη Συνολικού Κόστους

10.5 Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων

Οι λογιστικές καταστάσεις δίνουν την εικόνα μια επιχείρησης, τόσο στη διοίκηση της, όσο και στους έμμεσα ενδιαφερόμενους. Μέσω αυτών των καταστάσεων γνωστοποιείται η χρηματοοικονομική κατάσταση του οργανισμού. Στη συνέχεια θα αναλυθούν οι λογιστικές καταστάσεις των αποτελεσμάτων χρήσης, των ταμιακών ροών και του ισολογισμού.

Στην κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης συσχετίζονται οι παράγοντες που προσδιορίζουν το αποτέλεσμα μιας χρήσης-περιόδου. Στον πίνακα παρουσιάζονται οι καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσης για τα έτη 2022-2025. Ο συντελεστής του φόρου επιχειρήσεων είναι 22% σύμφωνα με το ισχύον φορολογικό σύστημα.

Απαιτήσεις	2022	2023	2024	2025
Πωλήσεις	123.900€	749.400€	938.400€	1.019.400€
Μείων Κόστος Λειτουργίας	305.950€	305.950€	305.950€	305.950€
Μικτά Κέρδη	-182.050€	443.450€	632.450€	713.450€
Φόρος	0€	97.559 €	139.139€	156.959€
Καθαρό Κέρδος	-182.050 €	345.891€	493.311€	556.491€

Πίνακας 28: Αποτελέσματα Χρήσης

Στην κατάσταση των ταμειακών ροών παρουσιάζονται με σαφήνεια οι πηγές και οι χρήσεις των κεφαλαίων. Μέσω αυτών των καταστάσεων εκτιμάται η ικανότητα της επιχείρησης να ανταποκριθεί στην εξόφληση των χρεών της, στις πληρωμές μερισμάτων και άλλα, με ρευστά που πηγάζουν από τις δραστηριότητές της.

	2022	2023	2024	2025
A. Χρηματικές	263.958,07€	749.400€	938.400€	1.019.400€
Εισροές				
Χρηματοδότηση	140.058,07€	0	0	0
Έσοδα	123.900€	749.400€	938.400€	1.019.400€
B. Χρηματικές	426.276,75 €	410.947,58€	451.653,91€	468.535,97€
Εκροές				
Σύνολο Πάγιου	116.200€	0	0	0

Ενεργητικού				
Κόστος	305.950€	310.100€	310.103€	310.082€
Λειτουργίας				
Φόρος	0	97.559 €	139.139€	156.959€
Τοκοχρεολύσια	4.126,75€	3.288,58€	2.411,91€	1.494,97€
Γ. Πλεόνασμα	23.858,07€	338.452,42 €	487.746,09€	550.864,03€
Δ.	-138.460,61€	199.991,81€	686.737,9€	1.237.601,93€
Συσσωρευμένο				
Ταμειακό				
Υπόλοιπο				

Πίνακας 29: Χρηματικές Ροές

Ο Ισολογισμός αποτελεί μια θεμελιώδη οικονομική κατάσταση των επιχειρήσεων. Χρησιμοποιείται μαζί με τα αποτελέσματα χρήσεως και τον πίνακα ταμειακών ροών για την παρακολούθηση της «οικονομικής υγείας» της επιχείρησής. Ο ισολογισμός συνιστά μια λογιστική κατάσταση, που εμφανίζει συνοπτικά τα οικονομικά στοιχεία της επιχείρησης ανά ομάδες, δηλαδή τις χρηματικές μονάδες, σε συγκεκριμένη χρονική στιγμή, τα μέσα δράσης της επιχείρησης και τις πηγές προέλευσής τους. Ο ισολογισμός αποτελείται από τα στοιχεία του ενεργητικού και τα στοιχεία του παθητικού, όπου τα πρώτα ταξινομούνται με βάση τη ρευστότητα των μέσων δράσεων και τα δεύτερα με βάση το χρονικό πλαίσιο στο οποίο θα πρέπει να εξοφληθούν.

Ισολογισμοί 2022-2024

	2022	2023	2024
i. Ενεργητικό			
A. Πάγιο Ενεργητικό	116.200€	116.200€	116.200€
Μείον: Συνολικές Αποσβέσεις	15.000€	15.000€	15.000€
Σύνολο	101.200€	101.200€	101.200€
B. Κυκλοφορούν Ενεργητικό			
Αποθέματα	41.600€	42.432€	43.281€
Λογ. Εισπρακτέοι	123.900€	749.400€	938.400€
Διαθέσιμα	23.858,07€	338.452,42€	487.746,09€
Σύνολο	189.358,07€	1.130.284,42 €	1.469.427,09€
Γ. Ισοζύγιο Μετρητών	-138.460,61€	199.991,81€	686.737,09€
ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	152.097,46€	1.431.476,23€	2.257.364,18€
ii. Παθητικό			
A. Βραχυπρόθεσμες Υπ.			
Προμηθευτές	41.600€	42.432€	43.281€
Φόροι	97.559€	139.139 €	156.959 €
B. Μακροπρόθεσμες Υπ.			
Τραπεζικό Δάνειο	100.000€	81.755,13€	62.672,09€
ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ	239.159€	263.326,13€	262.912,09€
(A+B)			

iii.	Καθαρή Θέση	-228.661,54	1.068.150,01	1.894.452,09
	Μετοχικό Κεφάλαιο			
	Τακτικό αποθεματικό	141.600 €	141.600 €	141.600 €
			100.000€	100.000€
	ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ ΚΑΙ ΚΑΘΑΡΗΣ ΘΕΣΗΣ	152.097,46€	1.431.476,23€	2.257.364,18€

10.6 Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση Επένδυσης

Υπάρχουν αρκετές μέθοδοι για να μπορέσει κάποιος ενδιαφερόμενος να αξιολογήσει μια επένδυση. Συνήθως, αυτές χρησιμοποιούνται συνδυαστικά για να δημιουργηθεί η βέλτιστη εικόνα. Η χρηματοοικονομική αξιολόγηση του ΙΕΚ θα γίνει βάσει:

- Της Περιόδου Επανείσπραξης του Κόστους Επένδυσης
- Της Καθαρής Παρούσας Αξίας

Με τη μέθοδο επανείσπραξης του κόστους της επένδυσης (payback period method) υπολογίζεται ο αριθμός των ετών που χρειάζονται για να επανεισπραχθεί το κόστος του κεφαλαίου της αρχικής επένδυσης, μέσω των καθαρών ταμειακών ροών της επιχείρησης. Αρχικά, υπολογίζονται τα καθαρά κέρδη της επιχείρησης για τα πρώτα 3 έτη λειτουργίας της και στη συνέχεια οι καθαρές ταμειακές ροές για την ίδια περίοδο.

Απαιτήσεις	2022	2023	2024	2025
Πωλήσεις	123.900€	749.400€	938.400€	1.019.400€
Μείων Κόστος Λειτουργίας	305.950€	305.950€	305.950€	305.950€
Μικτά Κέρδη	-182.050€	443.450€	632.450€	713.450€
Φόρος	0€	97.559 €	139.139€	156.959€
Καθαρό Κέρδος	-182.050 €	345.891€	493.311€	556.491€

Έτος	Καθαρά Κέρδη	Απόσβεση	ΚΤΡ	Αθροιστική Ταμειακή Ροή
2022	-182.050 €	15.000€	-167.050€	-167.050€
2023	345.891€	15.000€	360.891€	193.841€
2024	493.311€	15.000€	508.311€	702.152€
2025	556.491€	15.000€	571.491€	1.273.643€

Πίνακας 30: Αθροιστική Ταμειακή Ροή

Το συνολικό κόστος της επένδυσης είναι 140.058,07€ και θα επανεισπραχθεί κατά τη διάρκεια του 2^{ου} χρόνου λειτουργίας το 2023.

Η καθαρή παρούσα αξία (Net Present Value), αποτελεί το άθροισμα των μελλοντικών καθαρών ταμειακών ροών του έργου αφού πρώτα έχουν προεξοφληθεί στο παρόν με έναν συντελεστή προεξόφλησης.

Στη περίπτωση της υπό αξιολόγησης επένδυσης ο συντελεστής προεξόφλησης ανέρχεται στο 10%.

Έτος	ΚΤΡ	Συντελεστής 10%	Παρούσα Αξία
2022	-138.460,61€	0.91	-195.873€
2023	199.991,81€	0.826	165.282,5€
2024	686.737,9€	0.751	515.956,3€
ΚΑΘΑΡΗ ΠΑΡΟΥΣΑ ΑΞΙΑ			555.365,6€



Πίνακας 31: Καθαρή Παρούσα Αξία

Η ΚΠΑ σε ορίζοντα 2 ετών είναι 39.402,21€ δηλαδή μικρότερη από το συνολικό κόστος της επένδυσης (140.058,07€), ενώ με ορίζοντα τριετίας είναι 555.365,6€. Σύμφωνα με αυτή τη μέθοδο η επένδυση είναι αρκετά συμφέρουσα και οφείλουμε να την κάνουμε αποδεκτή.

Βιβλιογραφία

- Ευρωπαϊκή Επιτροπή. (2015). *Οδηγός χρήσης του ορισμού των ΜΜΕ*. Ευρωπαϊκή Επιτροπή. Ανάκτηση από Ο ορισμός των μικρών, πολύ μικρών και μικρομεσαίων επιχειρήσεων (ΜΜΕ): https://www.qix.gr/index.php?option=com_content&view=article&id=36:mme&catid=22:links&Itemid=140&lang=el
- alfavita.gr. (2021). *www.alfavita.gr*. Ανάκτηση από Πλήρης οδηγός με όλα τα Δημόσια ΙΕΚ της Αττικής και όλες τις ειδικότητες που προσφέρουν: https://www.alfavita.gr/ekpaideysi/346309_odigos-gia-ta-dimosia-iek-tis-attikis-eidikotites
- CEDEFOP. (2020). *www.cedefop.europa.eu*. Ανάκτηση από Coronavirus: Distance learning increases dropout risk for vulnerable learners: <https://www.cedefop.europa.eu/en/news/coronavirus-distance-learning-increases-dropout-risk-vulnerable-learners>
- European Association of Institutes for Vocational Training. (2021). *evbb.eu*. Ανάκτηση από Athens 2021 – EVBB Int. Annual Conference (Online): <https://evbb.eu/conferences/2021/10/04/athens-2021-vet-in-the-post-covid-era-challenges-and-opportunities/>
- European Commission. (2021). *European Commission. Education and Training*. Ανάκτηση από EU policy in the field of adult learning: https://ec.europa.eu/education/policies/eu-policy-in-the-field-of-adult-learning_en
- European Education and Culture Executive Agency. (2021). *eacea.ec.europa.eu*. Ανάκτηση από Οργάνωση της Μετα-Δευτεροβάθμιας μη-Ανώτατης Εκπαίδευσης: <https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice>
- Gyr, U. (2010). *European History Online*. Ανάκτηση από The History of Tourism: Structures on the Path to Modernity: <http://ieg-ego.eu/en/threads/europe-on-the-road/the-history-of-tourism>
- INSETE Intelligence. (2020). *Περιφέρεια Αττικής- Ετήσια έκθεση ανταγωνιστικότητας και διαρθρωτικής προσαρμογής στον τομέα του τουρισμού για το έτος 2019*. INSETE .
- Middleton, V. (2015, April). *The tourism society*. Ανάκτηση από Tourism Definitions: <http://www.tourismsociety.org/page/88/tourism-definitions.htm>
- Slivar, I. (2018). Stakeholders in a Tourist Destination –Matrix of Possible Relationships Towards Sustainability. *Open Journal for Research in Economics*, σσ. 1-10.
- Statista Research Department. (2021). *www.statista.com*. Ανάκτηση από Total contribution of travel and tourism to GDP in Greece from 2012 to 2020:

<https://www.statista.com/statistics/644573/travel-tourism-total-gdp-contribution-greece/>

Tourism Notes. (2021). *www.tourismnotes.com*. Ανάκτηση από Types of Tourism: <https://tourismnotes.com/travel-tourism/>

Triarchi, E., & Karamanis, K. (2016). *www.researchgate.net*. Ανάκτηση από The evolution of alternative forms of Tourism: a theoretical background: file:///C:/Users/MBUSER/Downloads/Triarchi_KaramanisICODECON2016.pdf

Ugurlu, T. (2010). <http://www.tugberkugurlu.com/>. Ανάκτηση από Definintion of Tourism (UNWTO Definition of Tourism) / What Is Tourism ?: <http://www.tugberkugurlu.com/archive/definintion-of-tourism-unwto-definition-of-tourism-what-is-tourism>

UNESCO. (1976). Recommendation on the development of adult education. *General Conference at its nineteenth session*. Nairobi: UNESCO.

UNWTO. (n.d.). *World Tourism Organization*. Ανάκτηση από <https://www.unwto.org/>

www.statista.com. (2021). *www.statista.com*. Ανάκτηση από Forecasted change in revenue from the travel and tourism industry due to the coronavirus (COVID-19) pandemic worldwide from 2019 to 2020: <https://www.statista.com/forecasts/1103426/covid-19-revenue-travel-tourism-industry-forecast>

Βαγιονής, Ν. (2002). Η εξέλιξη του φαινομένου του τουρισμού διαχρονικά. *Στόχοι, Πολιτικές και μέσα προώθησης του Τουρισμού στην Ελλάδα*. Ημερίδα Σ.Τ.Ε.

ΓΕΝΙΚΗ ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ, ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ & ΝΕΟΛΑΙΑΣ. (2021). *www.gsae.edu.gr*. Ανάκτηση από Πίνακας Ιδιωτικών Ι.Ε.Κ.: <http://www.gsae.edu.gr/el/adiesiiek/1404-pin-idiot-iek-2017>

Γούλας, Χ., & Φωτόπουλος, Ν. (2021). *ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ & ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ Εμπειρική και συγκριτική διερεύνηση των όρων μετάβασης αποφοίτων ΙΕΚ στην απασχόληση: Προκλήσεις και στρατηγικά διακυβεύματα*. Αθήνα: ΚΑΝΕΠ-ΓΣΕΕ.

ΕΟΠΠΕΠ. (2021). *www.eopppep.gr*. Ανάκτηση από Θέλω να πάω σε Ινστιτούτο Επαγγελματικής Κατάρτισης: https://www.eopppep.gr/teens/index.php/spoudes_meta_to_lykeio/27-institute_epaggelm_katart

Ζήκος, Ν. (2018). Η μεταδευτεροβάθμια εκπαίδευση στην Ελλάδα. Σύγχρονη πραγματικότητα και προοπτικές. *Εκπαίδευση, Δια Βίου Μάθηση, Έρευνα και Τεχνολογική Ανάπτυξη, Καινοτομία και Οικονομία*, (σσ. 294-301). Λαμία.

Ίκκος, Α., & Κουτσός, Σ. (2020). *Η συμβολή του Τουρισμού στην ελληνική οικονομία το 2019*. ΙΝΣΕΤΕ.

- Ίκκος, Α., & Λάμπρου, Ε. (2021). *Ειδική έκδοση-Απολογισμός 2020*. INSETE.
- Ίκκος, Α., & Ρασούλη, Γ. (2019). *Οικονομικά στοιχεία βραχυχρόνιων μισθώσεων στην Ελλάδα, μέσω πλατφορμών Airbnb και HomeAway*. INSETE.
- INSETE. (2015). *Μελέτη εξειδίκευσης των τουριστικών προϊόντων και υπηρεσιών ανά κατηγορία προορισμού - Περιφέρεια Αττικής*. ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΣΥΝΔΕΣΜΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ (INSETE).
- Ιωαννίδου, Α., & Σταύρου, Σ. (2013). Προοπτικές μεταρρύθμισης της επαγγελματικής εκπαίδευσης στην. *INTERNATIONAL POLICY ANALYSIS*.
- Κουτσός, Σ., & Ίκκος, Α. (2020). *Ο τουρισμός στην Ελλάδα και στους κύριους ανταγωνιστικούς προορισμούς, 2014 - 2018*. INSETE.
- Λάμπρου, Ε., & Ίκκος, Α. (2021). *Α' μέρος: Ανάλυση στοιχείων εισερχόμενου τουρισμού ανά Περιφέρεια 2020*. INSETE Intelligence.
- Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδας. (2021). *www.grhotels.gr*. Ανάκτηση από Ξενοδοχειακό Δυναμικό Ελλάδας 2020 - Σύνολο Χώρας: <https://www.grhotels.gr/ksenodocheiako-dynamiko-elladas-2020-synolo-choras/>
- Τζένος, Χ. (2007). *Προμήθειες, κοστολόγηση, έλεγχος. Για την αποτελεσματικότερη λειτουργία των επισιτιστικών επιχειρήσεων*. Le Monde / Les Livres du Tourisme Les Livres du Tourisme.
- Φαρμάκη, Α. (2018). *Τουρισμός & Κοινωνία*. Εκδοτικός Όμιλος ΙΩΝ.
- Φίλιππα, Χ. Ν. (2013). Η ιστορική εξέλιξη του τουρισμού. *Η ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ*.

