

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗΝ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΓΙΑ ΤΗΝ
ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΚΕΝΤΡΟΥ ΠΡΟΣΧΟΛΙΚΗΣ
ΑΓΩΓΗΣ ΣΤΗΝ ΝΑΞΟ

Ειρήνη Κουτάτση

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

Πειραιάς, Ιούνιος 2024

UNIVERSITY OF PIRAEUS
DEPARTMENT OF ECONOMICS



MASTER PROGRAM IN ECONOMICS IN
EDUCATION AND MANAGEMENT OF
EDUCATIONAL UNITS

BUSINESS PLAN FOR THE CREATION OF A
PRESCHOOL EDUCATION CENTER IN NAXOS

By

Eirini Koutatzi

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

Piraeus, June 2024

Ευχαριστίες

Ολοκληρώνοντας την προσπάθεια αυτή θα ήθελα να ευχαριστήσω τον καθηγητή μου, τον κύριο Τσελεκούνη Μάρκο για την υπομονή, την ενθάρρυνση και την εμπιστοσύνη στο πρόσωπο μου.

Επιχειρηματικό σχέδιο για την δημιουργία κέντρου προσχολικής αγωγής στην Νάξο

Σημαντικοί Όροι: Επενδυτικό σχέδιο, Μελέτη βιωσιμότητας, Κέντρο προσχολικής αγωγής, Καθαρή Παρούσα Αξία

Περίληψη

Σκοπός της παρούσας Διπλωματικής είναι η καταγραφή ενός επιχειρηματικού σχεδίου για την δημιουργία κέντρου προσχολικής αγωγής στη Νάξο και η αξιολόγησή του, ως προς τη βιωσιμότητα της επένδυσης. Το κέντρο προσχολικής αγωγής με το όνομα «Ο κήπος της Ειρήνης» θα ξεκινήσει τη λειτουργία του τον Ιούνιο του 2024, θα έχει δυναμικότητα 75 παιδιών που θα κατανέμονται σε τρία τμήματα ανάλογα με την ηλικία τους. Το συνολικό κόστος της επένδυσης εκτιμάται ότι θα ανέλθει στα 157.400€ και τα χρήματα αυτά θα προέλθουν από τρεις πηγές: (α) Ίδια κεφάλαια (30%), Επιχορήγηση (45%) και Δάνειο (25%). Από τη μελέτη βιωσιμότητας που πραγματοποιήθηκε με τον υπολογισμό της Καθαρής Παρούσας Αξίας η επένδυση κρίνεται βιώσιμη.

Business plan for the creation of a preschool education center in Naxos

Important Terms: Investment Plan, Sustainability Study, Preschool Center, Net Present Value

Abstract

The purpose of this Diploma is the recording of a business plan for the creation of a preschool education center in Naxos and its evaluation, in terms of the sustainability of the investment. The pre-school education center named "The Garden of Peace" will start its operation in June 2024, it will have a capacity of 75 children who will be divided into three sections according to their age. The total cost of the investment is estimated to be €157,400 and this money will come from three sources: (a) Equity (30%), Grant (45%) and Loan (25%). From the sustainability study carried out by calculating the Net Present Value, the investment is considered sustainable.

Περιεχόμενα

Ευχαριστίες	iii
Περίληψη	iv
Abstract.....	v
Κατάλογος Πινάκων	viii
Κατάλογος Εικόνων.....	ix
Κεφάλαιο 1. Εισαγωγικοί ορισμοί.....	3
1.1 Επενδυτικό σχέδιο	3
1.2 Επιχειρηματικό σχέδιο.....	4
1.3 Μελέτη βιωσιμότητας.....	4
Κεφάλαιο 2. Επιχειρηματικό σχέδιο	6
2.1 Επιτελική σύνοψη.....	6
2.2 Στοιχεία της επιχείρησης.....	7
2.2.1 Γενικά στοιχεία της επιχείρησης.....	7
2.2.2 Ίδρυτές.....	7
2.2.3 Δραστηριότητα και Στόχοι της επιχείρησης.....	8
2.2.4 Οργανωτική Δομή και Ανθρώπινο Δυναμικό.....	8
2.2.5 Εγκαταστάσεις.....	10
2.2.6 Σκοπός του επιχειρηματικού σχεδίου	12
2.3 Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος.....	13
2.3.1 Ανάλυση του ευρύτερου μάκρο περιβάλλοντος.....	13
2.4 Ανάλυση του μικρο περιβάλλοντος.....	16
2.5 VRIO Ανάλυση	19
2.6 Ανάλυση SWOT.....	21
2.8 Στρατηγική Μάρκετινγκ	22
2.7.1 Τμηματοποίηση.....	23
2.7.2 Στόχευση αγοράς.....	24
2.7.3 Τοποθέτηση προϊόντος.....	25
2.7.4 Μείγμα Μάρκετινγκ.....	26
2.8 Ανάλυση Κόστους Επένδυσης	31
2.8.1 Έξοδα Ίδρυσης και Πρώτης Εγκατάστασης.....	31
2.8.2 Έξοδα Εξοπλισμού.....	31
2.8.3 Συνολικό κόστος επένδυσης	32

2.9 Χρηματοδότηση Επένδυσης.....	32
2.10 Προβλεπόμενα Έξοδα.....	33
2.10.1 Έξοδα Μισθοδοσίας.....	33
2.10.2 Τόκοι Δανείων	34
2.10.3 Υπολογισμός Αποσβέσεων	34
2.10.4 Άλλα έξοδα.....	38
2.11 Προβλεπόμενα έσοδα	38
Κεφάλαιο 3. Μελέτη βιωσιμότητας.....	40
3.1 Η έννοια της Καθαρής Παρούσας Αξίας.....	40
3.2 Υπολογισμός Καθαρής Παρούσας Αξίας.....	40
Επίλογος.....	43
Βιβλιογραφία.....	44

Κατάλογος Πινάκων

	Σελ.
Πίνακας 2.1: Χώροι και Καθαρές επιφάνειες που απαιτούνται για την λειτουργία του κέντρου προσχολικής αγωγής	12
Πίνακας 2.2: Χρηματοδοτικό Σχήμα της Επένδυσης	13
Πίνακας 2.3: Προπαραγωγικά Έξοδα	31
Πίνακας 2.4: Έξοδα Επίπλων και Λοιπού Εξοπλισμού	31
Πίνακας 2.5: Συνολικό κόστος επένδυσης	32
Πίνακας 2.6: Χρηματοδότηση Επένδυσης	33
Πίνακας 2.7(α): Έξοδα Μισθοδοσίας πλήρους απασχόλησης	37
Πίνακας 2.7(β): Έξοδα Μισθοδοσίας εξωτερικών Συνεργατών	34
Πίνακας 2.8: Πίνακας αποπληρωμής δανείου	34
Πίνακας 2.9: Συντελεστές Απόσβεσης	35
Πίνακας 2.10: Αποσβέσεις Κτιρίου και Περιβάλλοντα Χώρου	36
Πίνακας 2.11: Αποσβέσεις Εξοπλισμού	37
Πίνακας 2.12: Αποσβέσεις Η/Υ και Λογισμικά	37
Πίνακας 2.13: Αποσβέσεις Μεταφορικού Μέσου	37
Πίνακας 2.14: Ετήσια Σταθερά Έξοδα	38
Πίνακας 2.15: Ετήσια Μεταβλητά Έξοδα	38
Πίνακας 2.16: Προβλεπόμενα Έσοδα (3ετίας)	39
Πίνακας 3.1: Συνολικά Ετήσια Έξοδα 5ετίας	41
Πίνακας 3.2: Προβλεπόμενες Καθαρές Ταμειακές Ροές	41
Πίνακας 3.3:Καθαρή Παρούσα Αξία	41

Κατάλογος Εικόνων

	Σελ.
Εικόνα 2.1: Οργανόγραμμα	10
Εικόνα 2.2: Τοποθέτηση κέντρου στο νησί της Νάξου	11

Εισαγωγή

Το επιχειρηματικό σχέδιο (business plan) είναι ένα σημαντικό «εργαλείο» στο πλαίσιο του σχεδιασμού της μελλοντικής πορείας της επιχείρησης και της λήψης σημαντικών επιχειρηματικών αποφάσεων. Σε συνδυασμό με το επιχειρηματικό σχέδιο η μελέτη βιωσιμότητας προβαίνει σε προέκταση των δεδομένων της νεοϊδρυθείσας επιχείρησης για τα επόμενα λίγα χρόνια, με σκοπό την πρόβλεψη (ή την τεκμηρίωση) της κερδοφορίας και κυρίως της ταμειακής της επάρκειας στο άμεσο μέλλον.

Σκοπός της παρούσας Διπλωματικής είναι η καταγραφή ενός επιχειρηματικού σχεδίου για την δημιουργία κέντρου προσχολικής αγωγής στη Νάξο. Το κτήριο που θα στεγάσει το κέντρο βρίσκεται στο χωριό Γαλήνη, 7χλμ βόρεια της Χώρας της Νάξου. Πρόκειται για ένα μικρό γραφικό χωριό με περίπου 200 μόνιμους κατοίκους. Η τοποθεσία επιλέχτηκε διότι, αφενός στη Χώρα δεν υπάρχουν κατάλληλα κτίρια και αφετέρου, διότι ένα πιο ήσυχο περιβάλλον κοντά στη φύση θεωρείται ιδανική τοποθεσία για να φιλοξενήσει μικρά παιδιά. Επιπλέον, σύμφωνα με τη ΕΛΣΤΑΤ ο μόνιμος πληθυσμός της Νάξου αυξήθηκε από 17.375 (το 2001) σε 17.930 (το 2011). Γενικότερα, σύμφωνα με την απογραφή του 2011, παρατηρείτε μια μετακίνηση του πληθυσμού από τα ορεινά προς τη Χώρα και μια αύξηση του πληθυσμού στις ηλικιακές ομάδες των 25 και άνω. Αυτό σημαίνει ότι οι ντόπιοι δεν εγκαταλείπουν το νησί τους.

Λαμβάνοντας υπόψη τα προρρηθέντα η παρούσα Διπλωματική αποτελείται από τρία κεφάλαια.

Στο πρώτο εισαγωγικό κεφάλαιο παρουσιάζονται οι έννοιες του επενδυτικού σχεδίου, του επιχειρηματικού σχεδίου και της μελέτης βιωσιμότητας.

Στο δεύτερο κεφάλαιο καταγράφεται το επιχειρηματικό σχέδιο. Αρχικά παρουσιάζονται τα στοιχεία της επιχείρησης, δίνονται πληροφορίες για τις εγκαταστάσεις και αναλύεται το εξωτερικό περιβάλλον αυτής. Μέσα από την ανάλυση αυτή εντοπίζονται οι δυνάμεις, οι αδυναμίες, οι ευκαιρίες και οι απειλές της υπό μελέτη επιχείρησης. Επιπλέον καταγράφεται η Στρατηγική Μάρκετινγκ που πρόκειται να ακολουθήσει η εν δυνάμει επιχείρηση και περιλαμβάνει την Τμηματοποίηση, τη Στόχευση, τη Τοποθέτηση και το Μείγμα Μάρκετινγκ. Ακολούθως πραγματοποιείται ανάλυση του κόστους της επένδυσης, όπου

καταγράφονται όλα τα έξοδα που αφορούν την ίδρυση και τη λειτουργία της επιχείρησης. Συνολικά το κόστος της επένδυσης εκτιμάται ότι θα ανέλθει στα 157.400€ και τα χρήματα αυτά θα προέλθουν από τρεις πηγές: (α) Ίδια κεφάλαια (30%), Επιχορήγηση (45%) και Δάνειο (25%). Από τη μελέτη βιωσιμότητας που πραγματοποιήθηκε με τον υπολογισμό της Καθαρής Παρούσας Αξίας η επένδυση κρίνεται βιώσιμη. Περαιτέρω γίνεται εκτίμηση των εσόδων μέχρι το κέντρο να

Τέλος, στον τρίτο κεφαλαίο πραγματοποιείται η μελέτη βιωσιμότητας της επιχείρησης. με τον υπολογισμό της Καθαρής Παρούσας Αξίας, αφού πρώτα εκτιμηθούν οι Καθαρές Ταμειακές Ροές για τα επόμενα πέντε χρόνια. Από τους υπολογισμούς προκύπτει οι η Καθαρή Παρούσα Αξία είναι θετική, άρα η επένδυση κρίνεται βιώσιμη.

Κεφάλαιο 1. Εισαγωγικοί ορισμοί

1.1 Επενδυτικό σχέδιο

Το επενδυτικό σχέδιο είναι μια πολυδιάστατη δραστηριότητα που αναλαμβάνει κάποιος φορέας (ιδιωτικός ή κρατικός) και απαιτεί μία σειρά από καλά σχεδιασμένες δραστηριότητες, για να δημιουργηθεί μια νέα ή να επεκταθεί μια παλαιά μονάδα, η οποία θα παράγει αγαθά ή υπηρεσίες που θα διατίθενται στο κοινό, με διάφορους τρόπους (Χατζηθεοδωρίδης, 2021). Συνεπώς, ένα επενδυτικό σχέδιο περιλαμβάνει συνδυασμό πόρων που καθορίζονται προσεκτικά και προγραμματίζονται χρονικά. Αυτό σημαίνει ότι τα επενδυτικά σχέδια έχουν κόστος, αλλά προσφέρουν και κέρδος (ωφέλειες), τόσο στον επενδύτη όσο και στην κοινωνία (Καρβούνης, 2006).

Ως εκ τούτου, τα κυριότερα στοιχεία ενός επενδυτικού σχεδίου είναι ότι (Θεοφανίδης, 1985):

- Αποτελεί ένα σύνθετο σύνολο ενεργειών, που πραγματοποιείται με πρωτοβουλία ευθύνης, διοίκησης, οργάνωσης και κατεύθυνσης ενός επιχειρηματικού φορέα (το μάνατζμεντ) και αποτελεί τεχνικό-οικονομικό συνδυασμό ή μετασχηματισμό πόρων σε παραγωγική διαδικασία, η οποία προσφέρει αγαθά ή/ και υπηρεσίες,
- Απαιτεί τη διάθεση πόρων (εδαιφικών εκτάσεων, κεφαλαίων, ειδικευμένων εργατών, διευθυντικών στελεχών κλπ), οι οποίοι αποτελούν το κόστος του και αποτυπώνονται σε χρηματικούς όρους ή χρηματοδότηση, η οποία εξασφαλίζεται κατά ένα μεγάλο μέρος από δανεισμό ή επιχορήγηση,
- Δημιουργεί μια νέα παραγωγική μονάδα ή επεκτείνει την ήδη υπάρχουσα ή μπορεί να αποσκοπεί στην συμμετοχή μιας άλλης παραγωγικής μονάδας ή επιχειρηματικής δραστηριότητας,
- Πραγματοποιείται σε συγκεκριμένο τόπο, στον τόπο δηλαδή εγκατάστασης του σχεδίου επένδυσης,
- Έχει συγκεκριμένο χρόνο παραγωγικής ζωής,
- Παράγει αγαθά ή/ και υπηρεσίες, που αποτελούν τα έσοδα του.

Βέβαια, όπως όλα τα επενδυτικά εγχειρήματα, έτσι και τα επενδυτικά σχέδια υπόκεινται σε κινδύνους και αβεβαιότητες διότι το μέλλον είναι αβέβαιο. Έτσι, πέραν των άμεσων αποτελεσμάτων τους, έχουν συνήθως ευρύτερες επιδράσεις στην

οικονομία, στο περιβάλλον, στην κοινωνία ακόμη και στους θεσμούς κάποιες φορές (Καρβούνης, 2006).

1.2 Επιχειρηματικό σχέδιο

Το επιχειρηματικό σχέδιο (business plan) είναι ένα σημαντικό «εργαλείο» στο πλαίσιο του σχεδιασμού της μελλοντικής πορείας της επιχείρησης και της λήψης σημαντικών επιχειρηματικών αποφάσεων (Κορρές, 2013).

Ειδικότερα, το επιχειρηματικό σχέδιο βοηθάει στο να γίνει πραγματικότητα μια επιχειρηματική δράση, θέτει στόχους για την επιχείρηση και στηρίζει την εφαρμογή των στρατηγικών ενεργειών. Είναι από τις σπουδαιότερες διεργασίες, την οποία πρέπει να εφαρμόζουν όλοι οι επιχειρηματίες, προκειμένου να είναι επιτυχείς οι προσπάθειες τους (Καρβούνης, 2006).

Οι λόγοι για τους όποιους αναπτύσσονται τα επιχειρηματικά σχέδια είναι τόσο εσωτερικοί όσο και εξωτερικοί. Εσωτερικά, με το επιχειρηματικό σχέδιο δομείται η γενικότερη στρατηγική της εταιρείας, καθορίζονται οι απαιτούμενοι επιχειρησιακοί πόροι και προσδιορίζεται ο τρόπος λειτουργίας της. Ο πιο συνηθισμένος εξωτερικός σκοπός ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι η άντληση κεφαλαίων από δανειστές ή και επενδυτές (Swanson, 2017). Επομένως, το επιχειρηματικό σχέδιο πρέπει να καλύπτει τις ανάγκες των επενδυτών ή και των δανειστών και παράλληλα τους επιχειρησιακούς σκοπούς (Nunn & McGuire, 2010).

Συνοψίζοντας, το επιχειρηματικό σχέδιο πρέπει να είναι οδηγός της επιχείρησης που την κατευθύνει προς τους στόχους που έχουν τεθεί. Απαντάει στο τι, στο γιατί, στο που, στο πώς, και στο πότε της επιχείρησης (Χατζηθεοδωρίδης, 2021).

1.3 Μελέτη βιωσιμότητας

Η μελέτη βιωσιμότητας, με βάση την παρούσα κατάσταση της επιχείρησης, προβαίνει σε προέκταση των δεδομένων για τα επόμενα λίγα χρόνια, με σκοπό την πρόβλεψη (ή την τεκμηρίωση) της κερδοφορίας και κυρίως της ταμειακής της επάρκειας στο άμεσο μέλλον. Με άλλα λόγια αξιολογείται η υφιστάμενη ή νεοϊδρυθείσα επιχείρηση με σκοπό την εξαγωγή τεκμηριωμένων συμπερασμάτων σχετικά με το αν είναι συμφέρουσα η συνέχιση των δραστηριοτήτων της (Βασιλειάδης, 2017).

Απευθύνεται:

- Στους μετόχους και τη διοίκηση της ίδιας της επιχείρησης, οι οποίοι θέλουν να γνωρίζουν αν θα μπορεί να ανταπεξέλθει ταμειακά τα επόμενα χρόνια.
- Στους βασικούς πιστωτές και συνεργάτες της (τράπεζες, προμηθευτές, συνεργαζόμενους οίκους) με σκοπό να τους καταδείξει τη βιωσιμότητά της (Βασιλειάδης, 2017).

Κεφάλαιο 2. Επιχειρηματικό σχέδιο

2.1 Επιτελική σύνοψη

Η κύρια δραστηριότητα της επιχείρησης που πρόκειται να δημιουργηθεί είναι υπηρεσίες βρεφονηπιακών και παιδικών σταθμών. Δευτερεύουσες δραστηριότητες είναι οι υπηρεσίες ημερήσιας φροντίδας για βρέφη και παιδιά.

Σκοπός του παρόντος επιχειρηματικού σχεδίου είναι, αρχικά, να δομηθεί η γενικότερη στρατηγική της εταιρείας, να καθοριστούν οι απαιτούμενοι επιχειρησιακοί πόροι και να προσδιοριστεί ο τρόπος λειτουργίας της. Εν συνεχεία, σκοπός είναι να εξασφαλιστούν τα αναγκαία κεφάλαια από δανειστές ή και επενδύτες, για την δημιουργία του κέντρου.

Το κόστος της επένδυσης εκτιμάται ότι θα ανέλθει στο ποσό των 157.400€. Το 30% του συνόλου της επένδυσης, δηλαδή το ποσό των 47.220€ θα χρηματοδοτηθεί από ίδια κεφάλαια, το 45%, δηλαδή τα 70.830€, θα προέλθουν από επιχορήγηση και τέλος το υπόλοιπο 25%, δηλαδή τα 39.350€ θα προέλθουν από τραπεζικό δανεισμό.

Η επιχείρηση με τη στρατηγική διαφοροποίησης που θα ακολουθήσει στοχεύει στην απόκτηση και διατήρηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μοναδικότητας σε σχέση με τις άλλες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον ίδιο κλάδο. Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε συνδυασμό με την εμπειρία της ιδιοκτήτριας και το εξειδικευμένο ανθρώπινο δυναμικό εκτιμάται ότι θα οδηγήσει την επιχείρηση στη κατάκτηση της αγοράς.

2.2 Στοιχεία της επιχείρησης

2.2.1 Γενικά στοιχεία της επιχείρησης

Επωνυμία Επιχείρησης	ΚΕΝΤΡΟ ΠΡΟΣΧΟΛΙΚΗΣ ΑΓΩΓΗΣ-ΝΗΠΙΑΓΩΓΕΙΟ Ε. Δ. ΚΟΥΤΑΤΖΗ Ε.Ε.
Διακριτικός τίτλος	Ο ΚΗΠΟΣ ΤΗΣ ΕΙΡΗΝΗΣ
ΑΦΜ	000000000
ΔΟΥ	Νάξου
Νομική Μορφή	ΕΤΕΡΟΡΡΥΘΜΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑ
Έτος ίδρυσης	2024
Αριθμός Απασχολουμένων	13
Δραστηριότητα (ΚΑΔ)	810000 Δραστηριότητες βρεφονηπιακών και παιδικών σταθμών 85200000 Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση
Νομικός Εκπρόσωπος	ΕΙΡΗΝΗ ΚΟΥΤΑΤΖΗ
Έδρα	ΧΩΡΑ ΝΑΞΟΥ
Τηλέφωνο επικοινωνίας	6900000000
email	@gmail.com

2.2.2 Ιδρυτές

Βασικός εμπνευστής αυτού του εγχειρήματος είναι η Ειρήνη Κουτάτζη. Η Ειρήνη Κουτάτζη, η οποία κατάγεται από τη Νάξο, είναι νηπιαγωγός με σεμινάρια, μεταξύ άλλων, στην Ειδική αγωγή, τις Μαθησιακές Δυσκολίες, την Σχολική και Συμβουλευτική Ψυχολογία. Εργάζεται στον ιδιωτικό τομέα από το 2009 και η εμπειρία που έχει αποκομίσει όλα αυτά τα χρόνια, σε συνδυασμό με την αγάπη της για τα παιδιά, την ώθησε στο να πάρει σάρκα και οστά το υπέροχο ανθρωποκεντρικό της όνειρο.

Συνοδοιπόροι σε αυτό το εγχείρημα και αρωγοί της προσπάθειας αποτελούν οι γονείς της, Μαρούσα Περιάλη και Κουτάτζης Δημήτριος.

Ως Ομόρρυθμος εταίρος με ποσοστό 60% ορίζεται η κυρία Κουτάτζη Ειρήνη και ως Ετερόρρυθμοι εταίροι, η Μαρούσα Περιάλη με ποσοστό 30% και ο Κουτάτζης Δημητριος με ποσοστό 10%.

2.2.3 Δραστηριότητα και Στόχοι της επιχείρησης

Η κύρια δραστηριότητα της επιχείρησης που πρόκειται να δημιουργηθεί είναι υπηρεσίες βρεφονηπιακών και παιδικών σταθμών. Δευτερεύουσες δραστηριότητες είναι οι υπηρεσίες ημερήσιας φροντίδας για βρέφη και παιδιά.

Τα παιδιά που θα προσέρχονται στο κέντρο θα είναι ηλικίας από 2,5 έως 6 ετών. Τα παιδιά θα εντάσσονται σε τμήματα ανάλογα με την ηλικία τους [τα τμήματα θα είναι: (α) τμήμα προ-προνηπίων (2,5-4 ετών), (β) τμήμα προνηπίων (4,1-5 ετών) και (γ) τμήμα νηπίων (5,1-6 ετών)] και θα ακολουθούν αντίστοιχα εκπαιδευτικά προγράμματα με βασικό στόχο την διαπαιδαγώγηση, την κοινωνική και συναισθηματική ανάπτυξή τους. Επιπλέον, στόχος του κέντρου είναι, η ενίσχυση των δεξιοτήτων και η απελευθέρωση της δημιουργικότητας των παιδιών. Η καλλιέργεια των τομέων αυτών θα πραγματοποιείται πάντα με γνώμονα το παιδί και με κύρια επιδίωξη τη διαμόρφωση χαρούμενων και ευτυχισμένων προσώπων.

2.2.4 Οργανωτική Δομή και Ανθρώπινο Δυναμικό

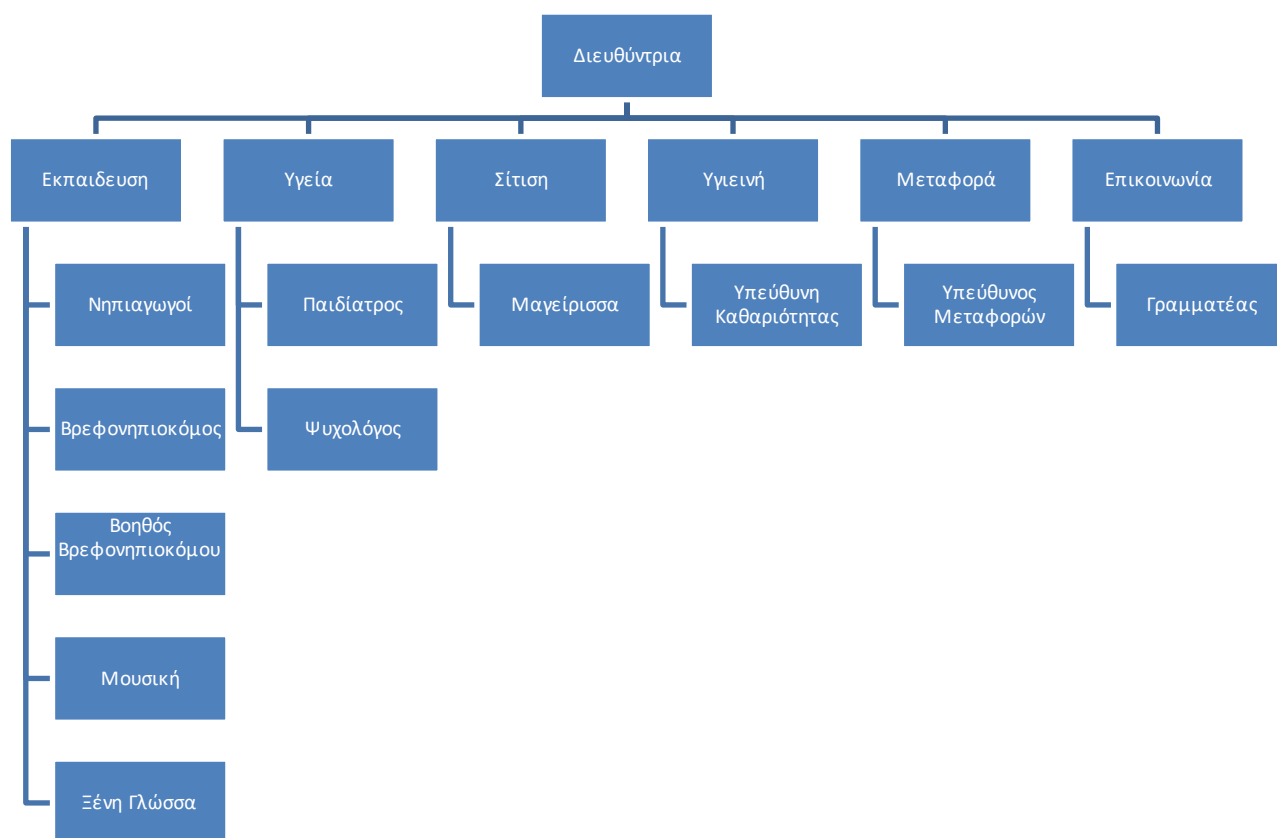
Το προβλεπόμενο προσωπικό του κέντρου προσχολικής αγωγής θα ανέλθει σε 11 απασχολούμενα άτομα πλήρους απασχόλησης και τέσσερις εξωτερικούς συνεργάτες όλων των απαραίτητων ειδικοτήτων, προκειμένου να επιτευχθεί η ομαλή και εύρυθμη λειτουργία της νέας μονάδας. Πιο συγκεκριμένα, το προσωπικό πλήρους απασχόλησης του κέντρου θα αποτελείται από: (α) 3 νηπιαγωγούς (β) 1 βοηθό βρεφονηπιοκόμου, (γ) 1 γραμματέα, (δ) 1 μαγείρισσα, (ε) 1 υπεύθυνο για τις μεταφορές και (ζ) 1 υπεύθυνη για την καθαριότητα. Οι εξωτερικοί συνεργάτες θα είναι: (α) 1 ψυχολόγος (2 μέρες την εβδομάδα), 1 καθηγήτρια αγγλικών (2 φορές την εβδομάδα), 1 καθηγήτρια μουσικής (μία φορά την εβδομάδα) και μία παιδίατρος (2 φορές το μήνα).

Με βάση την ανωτέρω περιγραφή, εντός του κέντρου δημιουργείται μια συσχέτιση μεταξύ των διαφορετικών υφιστάμενων σχέσεων που απεικονίζονται σε μια

δενδροειδή μορφή με τη χρήση του οργανογράμματος. Σαφώς δεν υπάρχει ένα ιδανικό οργανόγραμμα για όλες τις επιχειρήσεις, καθώς κάθε μία έχει τις δικές της ιδιαιτερότητες που καθορίζουν τη σχεδίαση ενός προσαρμοσμένου οργανογράμματος το οποίο καλύπτει τις ιδιαίτερες ανάγκες της. Ωστόσο, στη μεγαλύτερη πλειοψηφία, τα οργανογράμματα ακολουθούν κάποιες βασικές αρχές. Παράγοντες που προσδιορίζουν την τελική μορφή ενός οργανογράμματος είναι το μέγεθος της επιχείρησης, ο κύκλος εργασιών της, ο αριθμός των προϊόντων και υπηρεσιών που προσφέρει στους πελάτες της, ο τύπος των δραστηριοτήτων που εκτελεί, η γεωγραφική διασπορά που παρουσιάζει, ακόμα και ο τύπος του βασικού εξοπλισμού που διαθέτει (Παναγιώτου, Ευαγγελόπουλος, Κατημερτζόγλου & Γκαγιαλής, 2013).

Η οργανωτική δομή που θα ακολουθήσει το κέντρο είναι η οριζόντια δομή, η οποία σε αντίθεση με την ιεραρχική, έχει συχνά λίγους διευθυντές και πολλούς υπαλλήλους. Αυτός ο τύπος οργάνωσης εφαρμόζεται κυρίως σε μικρές και νεοσύστατες επιχειρήσεις στο αρχικό τους στάδιο. Η επιλογή της δομής αυτής συνίσταται στην πεποίθηση της ιδιοκτήτριας ότι ένα καλά εκπαιδευμένο ανθρώπινο δυναμικό μπορεί να είναι πιο παραγωγικό αν εμπλέκεται άμεσα στη διαδικασία λήψης αποφάσεων (Δημητρή, 2022).

Επιπλέον, σε μια επίπεδη οργανωτική δομή, υπάρχουν λιγότερα επίπεδα διαχείρισης, γεγονός που σημαίνει ότι τα κανάλια επικοινωνίας είναι μικρότερα και πιο άμεσα. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε καλύτερη και ταχύτερη επικοινωνία σε όλο το κέντρο, διευκολύνοντας την ανταλλαγή ιδεών, πληροφοριών και ανατροφοδότησης. Τέλος, με λιγότερα επίπεδα ιεραρχίας, οι αποφάσεις μπορούν να ληφθούν πιο γρήγορα (Ng, 2023).

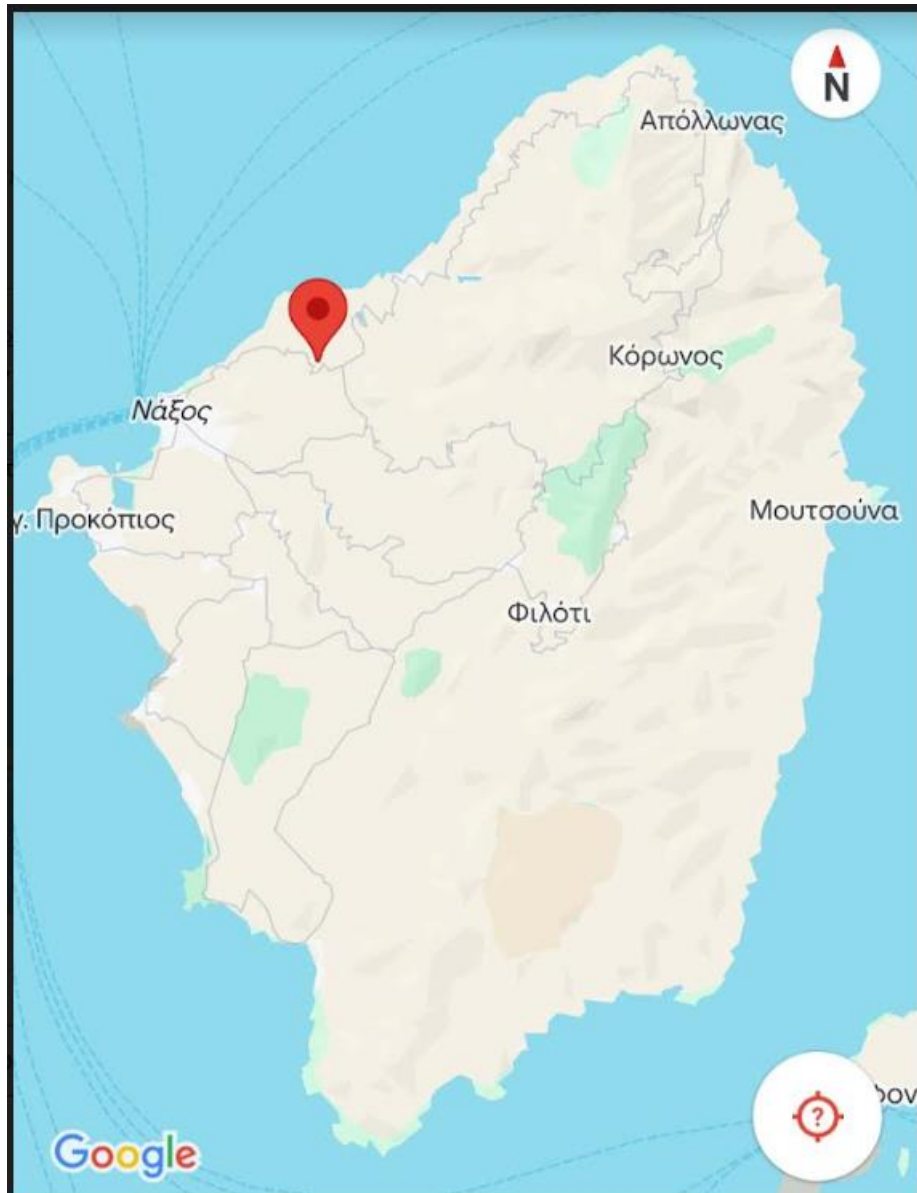


Εικόνα 2.1: Οργανόγραμμα

2.2.5 Εγκαταστάσεις

Το Κέντρο Προσχολικής Αγωγής θα λειτουργήσει σε ενοικιαζόμενες εγκαταστάσεις, οι οποίες εναρμονίζονται σύμφωνα με ευρωπαϊκά πρότυπα για να εξυπηρετήσουν με ασφάλεια την παραμονή και εκπαίδευση παιδιών προσχολικής ηλικίας.

Το κτίριο βρίσκεται στο χωριό Γαλήνη, 7χλμ βόρεια της Χώρας της Νάξου. Πρόκειται για ένα μικρό γραφικό χωριό με περίπου 200 μόνιμους κατοίκους. Η τοποθεσία επιλέχθηκε διότι, αφενός στη Χώρα δεν υπάρχουν κατάλληλα κτίρια και αφετέρου, διότι ένα πιο ήσυχο περιβάλλον κοντά στη φύση θεωρείται ιδανική τοποθεσία για να φιλοξενήσει μικρά παιδιά.



Εικόνα 2.2: Τοποθέτηση κέντρου στο νησί της Νάξου

Οι κτιριακές εγκαταστάσεις, που θα διαθέτει το κέντρο παρατίθενται στη συνέχεια και διαμορφώθηκαν με βάση το ΦΕΚ 1157/2017 και με δεδομένο ότι το κέντρο προσχολικής αγωγής θα διαθέτει δυναμικότητα 75 παιδιών (25 παιδιά/τμήμα).

Πίνακας 2.1: Χώροι και Καθαρές επιφάνειες που απαιτούνται για την λειτουργία του κέντρου προσχολικής αγωγής

Χώροι	Καθαρή Επιφάνεια σε τ.μ.
I. ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΙ ΧΩΡΟΙ	
A. Υποδοχή-Διοίκηση	
1. Είσοδος-Αναμονή	60
2. Γραφείο Διεύθυνσης	10
3. Γραφείο Πολλαπλών Χρήσεων	45
4. Χώρος προσωπικού	14
5. Χώρος Ηρεμίας (Μόνωση)	6
5. WC Προσωπικού-Κοινού	6
B. Χώροι Νηπίων	
1. Αίθουσες Απασχόλησης Νηπίων	135
2. Βιβλιοθήκη	40
3. Αίθουσα Ύπνου Νηπίων	30
4. Τραπεζαρία	40
5. WC νηπίων	12
Γ. Βοηθητικές Υπηρεσίες	
1. Κουζίνα	30
2. Αποθήκη Τροφίμων	8
3. Πλυντήριο - Σιδερωτήριο	
4. Ακάθαρτα και είδη καθαριότητας	5
5. Γενική Αποθήκη	5
6. Λεβητοστάσιο	Ανάλογα με το σύστημα θέρμανσης
Σύνολο Εσωτερικών Χώρων	446
II. ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΙ ΧΩΡΟΙ	
	80

2.2.6 Σκοπός του επιχειρηματικού σχεδίου

Σκοπός του παρόντος επιχειρηματικού σχεδίου είναι, αρχικά, να δομηθεί η γενικότερη στρατηγική της εταιρείας, να καθοριστούν οι απαιτούμενοι επιχειρησιακοί πόροι και να προσδιοριστεί ο τρόπος λειτουργίας της. Εν συνεχεία, σκοπός είναι να εξασφαλιστούν τα αναγκαία κεφάλαια από δανειστές ή και επενδύτες, για την δημιουργία του κέντρου.

Πίνακας 2.2: Χρηματοδοτικό Σχήμα της Επένδυσης

Συνολικό Κόστος	Ίδια Κεφάλαια	Επιχορήγηση	Δάνειο
100%	30%	45%	25%

Πίνακας 2.1: Χρηματοδοτικό Σχήμα της Επένδυσης

2.3 Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος

Το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης μπορεί να διαχωριστεί σε δυο επιμέρους συνιστώσες: (α) το ευρύτερο μάκρο περιβάλλον το οποίο ασκεί επίδραση στην επιχείρηση αλλά και σε κάθε άλλη επιχείρηση που λειτουργεί στην ίδια χώρα, (β) το μικρο περιβάλλον, δηλαδή το άμεσο κλαδικό περιβάλλον της επιχείρησης (Παπαδάκης, 2016).

Στο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης θα εντοπιστούν οι ευκαιρίες και οι πιθανές απειλές, που θα αναζητήσει ή θα συναντήσει η υπό μελέτη επιχείρηση.

2.3.1 Ανάλυση του ευρύτερου μάκρο περιβάλλοντος

Το ευρύτερο μάκρο περιβάλλον επηρεάζει τις λειτουργίες της επιχείρησης και δύναται να διαχωριστεί σε έξι επιμέρους διαστάσεις, οι οποίες είναι: (α) η πολιτική – νομική, (β) η οικονομική, (γ) η κοινωνική-πολιτιστική και (δ) η τεχνολογική διάσταση. Για τη μελέτη αυτών των διαστάσεων, μία αποτελεσματική μέθοδος είναι η ανάλυση PEST, η οποία προέρχεται από τα αρχικά των λέξεων Political, Economic, Social, Technological. Μέσα από την επεξεργασία των στοιχείων, που συνθέτουν τα επιμέρους χαρακτηριστικά του ευρύτερου μάκρο περιβάλλοντος και εστιάζει η ανάλυση PEST, η επιχείρηση μπορεί να προβλέψει μελλοντικές τάσεις στο ευρύτερο περιβάλλον της και με αυτό τον τρόπο να προετοιμαστεί καλύτερα για να αντιμετωπίσει τις προκλήσεις του μέλλοντος. Ως εκ τούτου, η ανάλυση PEST χρησιμοποιείται ως εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού (Panta & Xygkogianni, 2022; Παπαδάκης, 2016). Στη συνέχεια αναλύεται κάθε μία διάσταση.

Πολιτική –Νομική Διάσταση

Η πολιτική-νομική διάσταση περιλαμβάνει τους νόμους, τους κυβερνητικούς κανονισμούς, τις πολιτικές σχετικά με την ηλεκτρονική διακυβέρνηση, το επίπεδο

διαφθοράς, την ανεπαρκή κρατική χρηματοδότηση, τη διαφάνεια στις κυβερνητικές διαδικασίες. Ακόμα, μπορεί να περιλαμβάνει τη φορολογική πολιτική, τους εμπορικούς περιορισμούς, τους δασμούς και τη γραφειοκρατία (Panta & Xygkogianni, 2022). Η ψήφιση ή η κατάργηση, για παράδειγμα ενός νόμου μπορεί να δημιουργήσει σημαντικές στρατηγικές απειλές, όσο και ευκαιρίες για τις επιχειρήσεις (Παπαδάκης, 2016).

Γενικότερα το πολιτικό περιβάλλον της χώρας δείχνει να είναι σταθερό, τουλάχιστον σε σχέση με τα προηγούμενα χρόνια. Ωστόσο, το φορολογικό σύστημα στην Ελλάδα είναι υπερβολικά περίπλοκο και ευμετάβλητο. Χαρακτηρίζεται από πολλούς συντελεστές, πολλές εξαιρέσεις (παρά τη μείωσή τους ως αποτέλεσμα μνημονιακών υποχρεώσεων) και συχνές μεταβολές στη φορολογική πολιτική που συνήθως έχουν στόχο την κάλυψη ελλειμμάτων στον προϋπολογισμό, αντί να αναζητούνται περικοπές στις δαπάνες. Αυτή η πολυνομία και η ταχύτητα αλλαγής των νόμων, έχει σίγουρα αρνητικό αντίκτυπο στις επιχειρήσεις και δεν επιτρέπει αποφάσεις σε μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Από την άλλη πλευρά, σημαντικό βήμα αποτελεί το γεγονός ότι οι γραφειοκρατικές διαδικασίες όπου τα προηγούμενα χρόνια (Ξαφά, 2021) αποτελούσαν μια μακροσκελή λίστα με άμεσες κοινωνικές και οικονομικές συνέπειες (Μπέντης, 2009) έχουν μειωθεί στις μέρες μας και ειδικότερα με την έλευση του COVID και την ψηφιοποίηση των διαδικασιών.

Οικονομική Διάσταση

Η οικονομική διάσταση αναφέρεται κυρίως στην κατάσταση στην οποία βρίσκονται τα οικονομικά μεγέθη της χώρας στην οποία δραστηριοποιείται η συγκεκριμένη επιχείρηση, καθώς και στις γενικότερες οικονομικές εξελίξεις που λαμβάνουν χώρα και είναι πιθανό να επηρεάσουν τη λειτουργία της (Παπαδάκης, 2016). Ως εκ τούτου, η οικονομική ανάπτυξη, ο ρυθμός πληθωρισμού, οι διακυμάνσεις των επιτοκίων, το ΑΕΠ, τα έσοδα, οι κρατικές δαπάνες, είναι κάποιοι παράγοντες που εμπίπτουν σε αυτή τη διάσταση (Panta & Xygkogianni, 2022).

Είναι γεγονός ότι η οικονομική κρίση και στη συνέχεια η πανδημία δημιούργησε πολλά προβλήματα στην ελληνική οικονομία. Βέβαια η χώρα επανήλθε σε τροχιά ανάπτυξης (η οποία σύμφωνα με εκτιμήσεις για το έτος 2024 αναμένεται να παραμείνει σταθερή στο 2,3%), όμως η συνεχής άνοδος των τιμών (ο πληθωρισμός το Μάρτιο του 2024 διαμορφώθηκε στο 3,2%) περιορίζει αρκετά τις δαπάνες των νοικοκυριών στα απολύτως απαραίτητα.

Κοινωνική-Πολιτιστική διάσταση

Η κοινωνικο-πολιτιστική διάσταση αναφέρεται στο ευρύτερο κοινωνικό και πολιτιστικό περιβάλλον της επιχείρησης. Οι σημαντικότεροι από αυτούς τους παράγοντες που επηρεάζουν μία επιχείρηση αναφέρονται στην κουλτούρα της κοινωνίας, στο επίπεδο εκπαίδευσης των καταναλωτών, στις πεποιθήσεις, στις συμπεριφορές, στα δημογραφικά στοιχεία (Panta & Xygkogianni, 2022), τη θέση της γυναίκας στην εργασία, στον ελεύθερο χρόνο που διαθέτουν οι καταναλωτές και στις γενικότερες αλλαγές που συμβαίνουν στον τρόπο ζωής του σύγχρονου ανθρώπου (Παπαδάκης, 2016).

Πράγματι οι αλλαγές στον τρόπο ζωής του σύγχρονου ανθρώπου είναι ραγδαίες με σημαντικότερη, ίσως, τη μείωση του ελεύθερου χρόνου. Ο σύγχρονος άνθρωπος εργάζεται πολλές ώρες, σε σχέση με παλαιότερα, στην προσπάθειά του άλλοτε να ικανοποιήσει τις απεριόριστες ανάγκες του και άλλοτε να καταφέρει να επιβιώσει. Ο αυξανόμενος αριθμός των εργαζόμενων γονέων, επομένως, λειτουργεί θετικά για την υπό μελέτη επιχείρηση. Από την άλλη πλευρά το δημογραφικό πρόβλημα επηρεάζει αρνητικά το κέντρο προσχολικής αγωγής, όμως η βελτίωση του εκπαιδευτικού επιπέδου των γονέων οδηγεί στην αναγνώριση της σημασίας της προσχολικής εκπαίδευσης, έχοντας θετικό αντίκτυπο στην επιχείρηση.

Τεχνολογική Διάσταση

Η διάσταση αυτή αναφέρεται στις τεχνολογικές τάσεις ή στα τεχνολογικά επιτεύγματα που λαμβάνουν χώρα και δύναται να έχουν σημαντική επίδραση στην επιχείρηση και στη στρατηγική της. Οι τάσεις αυτές μπορεί να αποτελούν ευκαιρίες για όσες επιχειρήσεις να τις εκμεταλλευτούν και να τις ακολουθήσουν (Παπαδάκης, 2016).

Η ενσωμάτωση τεχνολογίας είναι ένας σημαντικός σύμμαχος κάθε επιχείρησης. Στην προκειμένη περίπτωση η χρήση της τεχνολογίας μέσω διάφορων εφαρμογών και διαδικτυακών πλατφόρμων μπορεί να συνεισφέρει, στην προβολή της επιχείρησης, στο μαθησιακό αποτέλεσμα και στην επικοινωνία του κέντρου με τις οικογένειες.

Συνακόλουθα το project «Νάξος, Smart Island» το οποίο βασίζεται ιδιαίτερα στην τεχνολογία του υπολογιστικού νέφους (cloud) στοχεύει μεταξύ άλλων, στην αύξηση της τουριστικής κίνησης προς τη Νάξο και τις Μικρές Κυκλάδες, με την προσέλκυση επισκεπτών αλλά και ψηφιακών νομάδων για μακροχρόνια ή μόνιμη εγκατάσταση.

2.4 Ανάλυση του μικρο περιβάλλοντος

Στην ανάλυση του κλαδικού (μικρο) περιβάλλοντος, πολύ χρήσιμο είναι το πλαίσιο των πέντε δυνάμεων, γνωστό και ως μοντέλο του Porter, το οποίο παρέχει έναν τρόπο να προσδιοριστεί η φύση του ανταγωνισμού στον κλάδο. Σύμφωνα με το μοντέλο, οι πέντε δυνάμεις που καθορίζουν τον ανταγωνισμό είναι: (α) η απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο, (β) η απειλή υποκατάστατων προϊόντων ή υπηρεσιών, (γ) η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών, (δ) η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών και (ε) η ένταση του ανταγωνισμού στις υπάρχουσες επιχειρήσεις (Παπαδάκης, 2016).

Οι ανωτέρω δυνάμεις προσδιορίζουν την ένταση και τη φύση του ανταγωνισμού στα πλαίσια ενός κλάδου, αλλά και τις στρατηγικές που μπορεί να ακολουθήσει η κάθε επιχείρηση. Μέσω της ανάλυσης των συγκεκριμένων δυνάμεων η επιχείρηση συγκεντρώνει στοιχεία τα οποία την βοηθούν για να σχεδιάσει στρατηγική της. Επιπλέον, καθορίζει τον τρόπο που η δομή του κλάδου επηρεάζει τον ανταγωνισμό, ο οποίος με τη σειρά του προσδιορίζει και την κερδοφορία που μπορεί να επιτύχει η επιχείρηση. Συνεπώς, μέσα από τη δομική ανάλυση του κλάδου, η επιχείρηση δύναται να εκτιμήσει το πόσο ελκυστικός είναι ο κλάδος (Παπαδάκης, 2016).

Στη συνέχεια αναλύονται οι πέντε δυνάμεις του Porter.

Απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων

Οι παράγοντες που προσδιορίζουν την απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων σε ένα κλάδο είναι, μεταξύ άλλων, οι οικονομίες κλίμακας, οι απαιτήσεις σε κεφάλαια η διαφοροποίηση του προϊόντος ή της υπηρεσίας, η πρόσβαση στα κανάλια διανομής, οι νομικοί φραγμοί κ.α. (Παπαδάκης, 2016). Στην προκειμένη περίπτωση οι απαιτήσεις σε κεφάλαια είναι υψηλές και παρά το γεγονός ότι η είσοδος στον κλάδο μπορεί να φαίνεται ελκυστική, ωστόσο τα κόστη, προκειμένου η κάθε επιχείρηση να είναι σε θέση να ανταγωνιστεί επιτυχώς τις ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις του κλάδου, είναι απαγορευτικά.

Ένα ακόμα εμπόδιο το οποίο πρέπει να ξεπεραστεί από τις νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις είναι η πραγματική ή η αντιληπτή διαφοροποίηση των υπαρχόντων προϊόντων και η εμπιστοσύνη των καταναλωτών. Όσο περισσότερο διαφοροποιημένα/μοναδικά είναι τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες, τόσο δυσκολότερο είναι για τους νέους ανταγωνιστές της αγοράς, να προσελκύσουν τους υφιστάμενους

πελάτες του κλάδου (Παπαδάκης, 2016). Η παρούσα επιχείρηση θα προσπαθήσει να αναδείξει την πρόταση αξίας της στους εν δυνάμει καταναλωτές μέσω της προβολής και της διαφήμισης τονίζοντας τη διαφορετικότητα των υπηρεσιών της. Τα σημεία στα οποία θα εστιάσει είναι: (α) η παροχή της ξένης γλώσσας, (β) η χαμηλή αναλογία μαθητών-δασκάλων, (γ) το εξατομικευμένο πρόγραμμα σπουδών που προσαρμόζεται στο μαθησιακό στυλ και το ρυθμό του κάθε παιδιού (το στοιχείο αυτό δείχνει τη δέσμευση για ποιοτική εκπαίδευση) και (γ) οι ευρύχωρες και μοντέρνες εγκαταστάσεις (το χαρακτηριστικό αυτό μαρτυρά το μέγεθος της επένδυσης και τον επαγγελματισμό).

Διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών

Σε πολλούς κλάδους τα έξοδα για πρώτες ύλες και προμήθειες αποτελούν ένα σημαντικό ποσοστό του συνολικού κόστους του παραγόμενου προϊόντος. Σε αυτήν την περίπτωση οι προμηθευτές μπορούν να επηρεάσουν σημαντικά το κόστος παραγωγής του προϊόντος. Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών εξαρτάται μεταξύ άλλων από: (α) τον αριθμό των προμηθευτών, (β) το μέγεθος και τη σημασία του αγοραστή, (γ) το βαθμό διαφοροποίησης των προϊόντων του προμηθευτή, (δ) τη δυνατότητα υποκατάστασης των προϊόντων (Παπαδάκης, 2016).

Σε ότι αφορά την αγορά τεχνολογικού υλικού και υλικών για τις υποδομές, η εν δυνάμει επιχείρηση θα απευθυνθεί σε εταιρείες που εδρεύουν στην Αθήνα, διότι εκεί υπάρχουν πολλοί προμηθευτές, γεγονός που καθιστά τη διαπραγματευτική τους δύναμη μικρή. Ωστόσο, η επιχείρηση για να ενισχύσει την τοπική αγορά, θα στελεχώσει το κέντρο με ανθρώπινο δυναμικό που κατοικεί στο νησί και επιπλέον θα προμηθεύεται τα αναλώσιμα και τα είδη σίτισης από τοπικούς παραγωγούς. Η διαπραγματευτική δύναμη των εν λόγω προμηθευτών είναι σημαντική, διότι αφενός στο νησί υπάρχουν περιορισμένοι ανθρώπινοι και υλικοί πόροι και αφετέρου πολλοί ασχολούνται με τον τουρισμό, γεγονός που σημαίνει ότι δεν ενδιαφέρονται να εργαστούν σε ένα κέντρο προσχολικής αγωγής

Διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών

Οι παράγοντες που προσδιορίζουν τη διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών είναι παρόμοιοι με αυτούς που προσδιορίζουν τη διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών. Μεταξύ αυτών είναι: (α) το μέγεθος του αγοραστή, (β) ο αριθμός των προμηθευτών, (γ) τα χαρακτηριστικά του προϊόντος κ.α.. (Παπαδάκης, 2016).

Οι αγοραστές στην εν λόγω επιχείρηση είναι οι γονείς, το μέγεθος των οποίων δεν είναι μεγάλο, καθώς σύμφωνα με την απογραφή του 2011, ο μόνιμος πληθυσμός στο Δήμο Νάξου και Μικρών Κυκλάδων ήταν 18.904. Στο σύνολο αυτό του πληθυσμού τα αγόρια ηλικίας 0-14 ετών ήταν 1.553 και τα κορίτσια 1.571. Ωστόσο, σύμφωνα με την ΕΛΣΤΑΤ ο μόνιμος πληθυσμός της Νάξου αυξήθηκε από 17.375 (το 2001) σε 17.930 (το 2011). Γενικότερα, σύμφωνα με την απογραφή του 2011, παρατηρείται μια μετακίνηση του πληθυσμού από τα ορεινά προς τη Χώρα και μια αύξηση του πληθυσμού στις ηλικιακές ομάδες των 25 και άνω. Αυτό σημαίνει ότι οι ντόπιοι δεν εγκαταλείπουν το νησί τους. Επιπλέον, σύμφωνα με στοιχεία που δημοσιοποίησε η ΕΛΣΤΑΤ το 2023, η Νάξος σημείωσε αύξηση 8,1% στα συνολικά έσοδα καταλυμάτων και εστίασης στη διάρκεια του 2023, και κατέλαβε την τέταρτη θέση μετά την Τήνο, την Πάρο και τη Μήλο.

Ακόμα, στο Δήμο Νάξου και Μικρών Κυκλάδων υπάρχει μία μονάδα Φροντίδας προσχολικής αγωγής και διαπαιδαγώγησης βρεφών και νηπίων και μία μονάδα Φροντίδας προσχολικής αγωγής και διαπαιδαγώγησης νηπίων. Αυτό σημαίνει ότι ο αριθμός των προμηθευτών είναι περιορισμένος, γεγονός που μειώνει τη διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών.

Τέλος, σε ότι αφορά τα χαρακτηριστικά του προϊόντος η επιχείρηση θα προσπαθήσει να αναδείξει τη διαφορετικότητα/μοναδικότητα των υπηρεσιών που προσφέρει, έτσι ώστε οι αγοραστές της να είναι εξαρτημένοι από αυτήν και να μειώσει τη διαπραγματευτική τους δύναμη.

Απειλή από υποκατάστατα προϊόντα

Δυο ή περισσότερα προϊόντα είναι υποκατάστατα όταν το ένα μπορεί να χρησιμοποιηθεί αντί του άλλου για να ικανοποιήσει την ίδια ανάγκη. Τα υποκατάστατα προϊόντα επηρεάζουν τη ζήτηση των αγαθών που μπορούν να υποκαταστήσουν με αποτέλεσμα να υπάρχει έντονος ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων (Ζαχαριάς, 2017).

Τα κοντινά υποκατάσταση για την υπό μελέτη επιχείρηση είναι τα ιδιωτικά και δημόσια κέντρα που υπάρχουν στο νησί, καθώς και οι πάροχοι παιδικής φροντίδας στο σπίτι. Αυτοί οι ανταγωνιστές, αγωνίζονται για να κερδίσουν την εμπιστοσύνη των γονέων- κηδεμόνων προσφέροντας ασφαλή εκπαιδευτικά περιβάλλοντα. Για να ξεπεράσει αυτή την απειλή η επιχείρηση θα εστιάσει στην ποιότητα και στην

διαφοροποίηση των παρεχόμενων υπηρεσιών. Τα πιθανά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα περιλαμβάνουν το εξειδικευμένο πρόγραμμα, το υψηλά καταρτισμένο προσωπικό, το ευέλικτο ωράριο και τη μεγάλη έμφαση στην επικοινωνία με τους γονείς.

Ανταγωνισμός ανάμεσα στις υπάρχουσες επιχειρήσεις

Η ένταση του ανταγωνισμού ανάμεσα στις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε κάποιο κλάδο, είναι μία ακόμα δύναμη που προσδιορίζει την ελκυστικότητα του εν λόγω κλάδου. Η ένταση του ανταγωνισμού είναι αποτέλεσμα των κινήσεων των επιχειρήσεων να βελτιώσουν τη θέση τους στην αγορά. Ο τρόπος και η ένταση με την οποία αντιδρούν οι ανταγωνιστικές επιχειρήσεις εξαρτάται από τις συνθήκες που επικρατούν στον κλάδο. Για τον προσδιορισμό της έντασης του ανταγωνισμού συνήθως εξετάζονται: (α) ο ρυθμός ανάπτυξης της αγοράς, (β) τα χαρακτηριστικά των ανταγωνιστών, (γ) η έλλειψη διαφοροποίησης στα προϊόντα (Παπαδάκης, 2016).

Σύμφωνα με έρευνα που πραγματοποιήθηκε από το Ινστιτούτο Μικρών Επιχειρήσεων (2022), το 34,4% των ιδιωτικών παιδικών συγκεντρώνεται στην Αττική, το 12,5% παρατηρείται στην Περιφερειακή Ενότητα Θεσσαλονίκης και το υπόλοιπο 53,1% επιμερίζεται στην υπόλοιπη Ελλάδα. Τα ποσοστά αυτά δηλώνουν ότι η ανάπτυξη της αγοράς στη Νάξο δεν είναι μεγάλη. Συνεπώς, υπάρχει έντονος ανταγωνισμός στις υπάρχουσες επιχειρήσεις του νησιού, καθώς η αύξηση του μεριδίου μιας επιχείρησης πραγματοποιείται σε βάρος των μεριδίων των ανταγωνιστών. Τον ανταγωνισμό αυτό, η εν δυνάμει επιχείρηση, θα προσπαθήσει να υπερκεράσει, προβάλλοντας με τη διαφήμιση και άλλες προωθητικές ενέργειες, τη διαφορετικότητα/μοναδικότητα των υπηρεσιών της. Διότι όταν το κόστος αλλαγής είναι χαμηλό, εύκολα οι καταναλωτές μπορούν να υποκαταστήσουν το προϊόν της επιχείρησης με άλλα ανταγωνιστικά προϊόντα (Βατικιώτης, κ.α., 2022).

2.5 VRIO Ανάλυση

Καθώς ο ανταγωνισμός γίνεται πιο έντονος στο επιχειρηματικό περιβάλλον, οι επιχειρήσεις δίνουν μεγαλύτερη προσοχή στο πώς να επιτύχουν και να διατηρήσουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα (Kim, Lee & Shin, 2015).

Η δυνατότητα αυτή σχετίζεται με παράγοντες όπως ο ρυθμός απαξίωσης των πόρων και των ικανοτήτων, καθώς και η δυνατότητα αντιγραφής από τους ανταγωνιστές. Το κατά πόσο οι πόροι και οι ικανότητες της επιχείρησης θα αποσβεστούν ή θα αποτελέσουν αντικείμενο μίμησης εξαρτάται από ορισμένα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους, τα οποία αναλύονται στη συνέχεια μέσω του μοντέλου με την ονομασία VRIO (Kim, Lee & Shin, 2015). Η λέξη VRIO αποτελεί ακρωνύμιο τεσσάρων λέξεων οι οποίες παρουσιάζονται και αναλύονται στη συνέχεια.

Αξία (Value) του πόρου ή ικανότητας για την επιχείρηση. Το βασικό ερώτημα είναι κατά πόσο ο πόρος ή ικανότητα συμβάλλει στην εκμετάλλευση μιας ευκαιρίας ή την αποδυνάμωση μιας απειλής έναντι του ανταγωνισμού (Παπαδάκης, 2016). Η εν δυνάμει επιχείρηση με τις εγκαταστάσεις και την τεχνολογία που θα χρησιμοποιήσει θα μπορέσει να εκμεταλλευτεί διάφορες ευκαιρίες και να εξουδετερώσει ενδεχόμενες απειλές.

Σπανιότητα (Rarity). Αναφέρεται στην κατοχή από μια επιχείρηση ενός πόρου ή μιας ικανότητας η οποία έχει αξία για την επιχείρηση και την οποία κατέχει η εταιρεία με μοναδικό τρόπο. Για να είναι σπάνια μια ικανότητα θα πρέπει να μη βρίσκεται σε επάρκεια και να είναι διαχρονικά διατηρήσιμη (Παπαδάκης, 2016). Η καινοτομία των παρεχόμενων υπηρεσιών και οι πρόσθετες παροχές της εν δυνάμει επιχείρησης απαιτούν ικανότητες που δεν είναι κτήμα άλλων ανταγωνιστών

Δυνατότητα μίμησης (Imitability). Το βασικό ερώτημα σε αυτό το σημείο είναι κατά πόσο η επιχείρηση κατέχει ικανότητες οι οποίες έχουν αξία, είναι σπάνιες και ταυτόχρονα είναι δύσκολο να μιμηθούν από τους ανταγωνιστές (Παπαδάκης, 2016). Πράγματι οι ικανότητες της εν δυνάμει επιχείρησης και οι υπηρεσίες που θα παρέχει είναι δύσκολο να κατανοηθούν και να αντιγραφούν από τους ανταγωνιστές της.

Οργάνωση /ετοιμότητα της επιχείρησης (Organized to exploit). Το κριτήριο αυτό αναφέρεται στην οργάνωση της επιχείρησης να εκμεταλλευτεί τις ικανότητες της (Παπαδάκης, 2016). Η οργανωτική και διοικητική ετοιμότητα της επιχείρησης είναι σε υψηλό επίπεδο.

2.6 Ανάλυση SWOT

Η ανάλυση SWOT είναι ένα εργαλείο που χρησιμοποιείται για στρατηγικό σχεδιασμό και διαχείριση στις επιχειρήσεις. Σύμφωνα με τη Συστημική Προσέγγιση, οι οργανισμοί είναι σύνολα που βρίσκονται σε αλληλεπίδραση με το περιβάλλον τους και αποτελούνται από διάφορα υποσυστήματα. Υπό αυτή την έννοια, ένας οργανισμός υπάρχει σε δύο περιβάλλοντα, το ένα είναι στον εαυτό του και το άλλο είναι έξω. Είναι αναγκαίο να αναλυθούν αυτά τα περιβάλλοντα για πρακτικές στρατηγικής διαχείρισης. Αυτή η διαδικασία εξέτασης του οργανισμού και του περιβάλλοντος του ονομάζεται ανάλυση SWOT (Gurel, 2017).

Λαμβάνοντας υπόψη τα όσα καταγράφηκαν παραπάνω, η ανάλυση SWOT διαμορφώνεται ως εξής:

Δυνάμεις

Ποιότητα και διαφοροποίηση παρεχόμενων υπηρεσιών
Υψηλού επιπέδου κτιριακές εγκαταστάσεις
Ασφαλές περιβάλλον
Εξειδικευμένο και αφοσιωμένο προσωπικό
Προσαρμογή στις εξελισσόμενες ανάγκες των παιδιών
Ευέλικτο ωράριο
Έμφαση στην επικοινωνία με τους γονείς
Χαμηλή διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών

Αδυναμίες

Υψηλό κόστος επένδυσης
Τοποθεσία

Ευκαιρίες

Αυξανόμενη ζήτηση
Ελλιπείς υπάρχουσες δομές
Ψηφιοποίηση των διαδικασιών
Ενσωμάτωση τεχνολογίας
Προβολή και διαφήμιση
Naxos Smart Island

Ο αυξανόμενος αριθμός των εργαζόμενων γονέων και η αναγνώριση της σημασίας της προσχολικής εκπαίδευσης

Πιθανές Απειλές

Εισοδηματικοί περιορισμοί

Περίπλοκο και ευμετάβλητο φορολογικό σύστημα

Πληθωρισμός

Δημογραφικό πρόβλημα

Υποκατάστατα προϊόντα

Εμφάνιση νέων ανταγωνιστών

2.8 Στρατηγική Μάρκετινγκ

Η στρατηγική εκφράζει τη νοητή ευθεία που συνδέει το σημείο που βρίσκεται σήμερα η επιχείρηση με το σημείο που θέλει να επιτύχει στο μέλλον και αποτελεί τον άξονα γύρω από τον οποίο πρέπει να περιστρέφονται όλες οι δραστηριότητες της (Καζάζης, 2006).

Το μάρκετινγκ, από την άλλη πλευρά, είναι απαραίτητο διότι δεν είναι μόνο ένας τρόπος να προωθηθεί η επιχείρηση, αλλά και να δημιουργηθεί μια θετική εικόνα, να οικοδομηθεί η εμπιστοσύνη και μια πιστή πελατειακή βάση. Σε μια ανταγωνιστική αγορά, όπου οι γονείς και οι μικροί μαθητές έχουν πολλές επιλογές, το μάρκετινγκ μπορεί να κάνει τη διαφορά στην προσέλκυση και τη διατήρησή τους. Το μάρκετινγκ μπορεί, επίσης, να βοηθήσει στην επικοινωνία της εκπαιδευτικής φιλοσοφίας και των ποιοτικών πρότυπων. Ως εκ τούτου το μάρκετινγκ μπορεί να συνεισφέρει στην (Liu, 2017):

- αύξηση της ευαισθητοποίησης και την προβολή,
- στη διαφοροποίηση από τους ανταγωνιστές,
- στην οικοδόμηση σχέσεων και εμπιστοσύνης,
- στην ενίσχυση της φήμης και της αξιοπιστίας.

Η στρατηγική μάρκετινγκ αποτελείται από ένα σύνολο κατευθυντήριων γραμμών που αναφέρονται κυρίως (Καζάζης, 2006):

- στον προσανατολισμό της εμπορικής δραστηριότητας της επιχείρησης (επιλογή αγορών και προϊόντων που θα τοποθετήσει σε αυτές),
- στα μέσα που θα χρησιμοποιήσει η επιχείρηση για να μπορέσει να διατηρήσει ή να βελτιώσει την ανταγωνιστική της θέση στην αγορά,
- στον τρόπο που θα καταναείμει και θα χρησιμοποιήσει τους πόρους που έχει στη διάθεσή της για να πετύχει με τον πιο αποτελεσματικό τρόπο τους στόχους της.

Παρά το γεγονός ότι οι στρατηγικές επιλογές της κάθε επιχείρησης ποικίλλουν ανάλογα με το αντικείμενο και τους στόχους, ωστόσο τα βασικά στοιχεία που συνθέτουν τη στρατηγική παραμένουν κοινά και είναι: η Τμηματοποίηση, η Στόχευση, η Τοποθέτηση, το Μείγμα Μάρκετινγκ και ο Καθορισμός Στρατηγικής.

2.7.1 Τμηματοποίηση

Η βασική διαπίστωση ότι όλοι οι αγοραστές δεν είναι ίδιοι, δηλαδή ότι ούτε οι αντιλήψεις που έχουν για τα προϊόντα, ούτε οι ανάγκες τους, ούτε οι πόροι που έχουν στη διάθεση τους για να ικανοποιήσουν τις ανάγκες τους είναι ίδιοι, οδήγησε στην έννοια της τμηματοποίησης της αγοράς (Μάλλιαρης, 2001).

Οι μεταβλητές που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την κατάτμηση της αγοράς μπορούν να ομαδοποιηθούν σε πέντε κύριες κατηγορίες, οι οποίες είναι (Camilleri, 2017).

(α) Δημογραφικές. Οι δημογραφικές μεταβλητές περιλαμβάνουν: ηλικία, φύλο, εισόδημα, επάγγελμα, οικογενειακή κατάσταση, μέγεθος οικογένειας, φυλή, θρησκεία και εθνικότητα.

(β) Γεωγραφικές. Η γεωγραφική κατάτμηση περιλαμβάνει την επιλογή πιθανών αγορών ανάλογα με το πού βρίσκονται. Αυτή η προσέγγιση μπορεί να λάβει υπόψη μεταβλητές όπως το κλίμα, το έδαφος, οι φυσικοί πόροι και η πυκνότητα πληθυσμού.

(γ) Ψυχογραφικές. Η ψυχογραφική τμηματοποίηση θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί για την τμηματοποίηση των αγορών σύμφωνα με τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας, τις αξίες, τα κίνητρα, τα ενδιαφέροντα και τον τρόπο ζωής.

(δ) Συμπεριφορικές. Η τμηματοποίηση με βάση τη συμπεριφορά ορίζεται ως η κατάτμηση της αγοράς σύμφωνα με μεμονωμένες αγοραστικές συμπεριφορές, όπως τα οφέλη που αναζητούνται από το προϊόν ή τον προσδιορισμό συγκεκριμένων

αγοραστικών συμπεριφορών, όσον αφορά τη συχνότητα αγορών, τον όγκο αγορών, κ.λπ. και,

(ε) Παράγοντες που σχετίζονται με το προϊόν. Αυτές οι μεταβλητές εξαρτώνται από το προϊόν ή την υπηρεσία που πρόκειται να διατεθεί στην αγορά.

Λαμβάνοντας υπόψη τις ανωτέρω μεταβλητές η εν δυνάμει επιχείρηση απευθύνεται σε ένα ευρύ φάσμα οικογενειών και κηδεμόνων που διαμένουν σε απόσταση 30χλμ από το χωριό Γαλήνη. Πιο συγκεκριμένα, απευθύνεται σε εργαζόμενους γονείς που αναζητούν αξιοπιστία και φροντίδα για τα παιδιά τους κατά τις ώρες εργασίας τους. Επιπλέον, απευθύνεται σε μονογονεϊκά νοικοκυριά που, λόγω των επαγγελματικών τους υποχρεώσεων, μπορεί να χρειάζονται πολλές ώρες φροντίδας για τα παιδιά τους. Οι υπηρεσίες του κέντρου απευθύνονται, επίσης, σε γονείς που αναζητούν ευκαιρίες προσχολικής εκπαίδευσης και κοινωνικοποίησης για τα παιδιά τους. Τέλος,, απευθύνονται σε οικογένειες που ενδιαφέρονται για παροχή εξειδικευμένων προγραμμάτων, όπως προγράμματα γλωσσομάθειας, μουσική.

Όπως γίνεται αντιληπτό, η επιχείρηση θα χρησιμοποιήσει στοιχεία και από τις πέντε κατηγορίες για την τμηματοποίηση της αγοράς -στόχου.

2.7.2 Στόχευση αγοράς

Μόλις ολοκληρωθεί η τμηματοποίηση της αγοράς, η επιχείρηση θα πρέπει να γνωρίζει τις ανάγκες και τις επιθυμίες των επιλεγμένων τμημάτων της. Είναι προς το συμφέρον της επιχείρησης να εντοπίσει τυχόν αναξιοποίητες ανάγκες στην αγορά, καθώς μπορεί να υπάρχουν πελάτες που ενδέχεται να μην εξυπηρετούνται επαρκώς από τους ανταγωνιστές. Στη συνέχεια, είναι απαραίτητο να εντοπιστούν τα πιο κερδοφόρα τμήματα και να αποφασιστεί ποια τμήματα θα εξυπηρετηθούν (Camilleri, 2017).

Υπάρχουν τουλάχιστον τρεις πιθανές στρατηγικές στόχευσης (Nadube & Didia, 2018; Φασούλα, 2008):

(α) Εκτεταμένη κάλυψη της αγοράς, χρησιμοποιώντας μία μη διαφοροποιημένη στρατηγική μάρκετινγκ. Στην περίπτωση αυτή η επιχείρηση εστιάζει σε ότι είναι κοινό στις ανάγκες των καταναλωτών παρά σε ότι είναι διαφορετικό, σχεδιάζοντας

εκείνο το πλάνο μάρκετινγκ που θα τις αποφέρει τον μεγαλύτερο αριθμό των αγοραστών.

(β) Επιλεκτική στόχευση από εταιρείες με διαφοροποιημένα χαρτοφυλάκια προϊόντων. Χρησιμοποιώντας μια στρατηγική διαφοροποιημένου μάρκετινγκ, ο εμπορικός οίκος στοχεύει σε διάφορους τομείς της αγοράς και σχεδιάζει διαφορετικές προσφορές για τον καθένα.

(γ) Πολύ εστιασμένες στρατηγικές στόχευσης από μικρές επιχειρήσεις που εξυπηρετούν ένα ή λίγα τμήματα της αγοράς. Το συγκεντρωτικό μάρκετινγκ, είναι ιδιαίτερος ελκυστικό σε εταιρείες με μειωμένες πηγές.

Στην προκειμένη περίπτωση θα εφαρμοστεί συγκεντρωτικό μάρκετινγκ διότι η εν δυνάμει επιχείρηση απευθύνεται σε γονείς που αναζητούν μια ποιοτική εκπαίδευση και δίνουν έμφαση στην ολιστική ανάπτυξη των παιδιών τους. Οι γονείς αυτοί είναι πρόθυμοι να πληρώσουν ένα ακριβό τίμημα σε ένα κέντρο που προσφέρει ένα αυστηρό και ολοκληρωμένο πρόγραμμα σπουδών, έχοντας ένα υψηλά καταρτισμένο και έμπειρο προσωπικό και ένα σωστά δομημένο περιβάλλον.

2.7.3 Τοποθέτηση προϊόντος

Το τρίτο και τελευταίο στάδιο στη διαδικασία τμηματοποίησης της αγοράς καλύπτει την τοποθέτηση. Οι καταναλωτές συγκρίνουν συνεχώς προϊόντα ή υπηρεσίες. Ως εκ τούτου, οι επιχειρήσεις πρέπει να χτίσουν τις στρατηγικές τοποθέτησης τους για να βελτιώσουν τις αντιλήψεις των πελατών (και των προοπτικών) για τα προϊόντα τους (Camilleri, 2017). Η τοποθέτηση, δηλαδή, είναι ο τρόπος με τον οποίο τοποθετούνται τα προϊόντα μιας εταιρείας στο μυαλό των υποψήφιων αγοραστών (Yusuf, Shah, Pusaka & Sunaryanto, 2022).

Οι αποτελεσματικές θέσεις προϊόντων έχουν τρία σημαντικά χαρακτηριστικά. Πρώτον, χτίζονται γύρω από τα οφέλη για τους υποψήφιους πελάτες. Δεύτερον, διαφοροποιούν τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες των συγκεκριμένων εταιρειών από αυτά των βασικών ανταγωνιστών. Τρίτον, οι επιχειρήσεις πρέπει να διαθέτουν σχετικές δεξιότητες, πόρους και αξιοπιστία για να εκπληρώσουν τις δηλώσεις και τις υποσχέσεις τους (Camilleri, 2017).

Η παρούσα επιχείρηση διαφοροποιείται μεταξύ των άλλων ανταγωνιστών ως εκείνη η επιχείρηση η οποία δεσμεύεται να παρέχει μία ολιστική προσέγγιση στην ανάπτυξη του παιδιού, προσφέροντας ένα πλούσιο και ποικίλο πρόγραμμα σπουδών που περιλαμβάνει γλωσσική ανάπτυξη, πρώιμη εκπαίδευση στα μαθηματικά και ένα ευρύ φάσμα δημιουργικών και σωματικών δραστηριοτήτων. Επιπλέον, οι εγκαταστάσεις θα σχεδιαστούν με γνώμονα την ασφάλεια και την περιέργεια των παιδιών, με χώρους εκμάθησης και παιχνιδιού, κατάλληλες για την ηλικία. Τέλος, η πολιτική ανοιχτής επικοινωνίας με τους γονείς διασφαλίζει ότι θα είναι πάντα ενημερωμένοι και μπορούν να συμμετέχουν στην πρόοδο και την ευημερία του παιδιού τους.

2.7.4 Μείγμα Μάρκετινγκ

Στα πλαίσια του μάρκετινγκ, το μείγμα μάρκετινγκ υποδεικνύει τον κατάλληλο συνδυασμό τεσσάρων ελεγχόμενων μεταβλητών: προϊόν, τιμή, προώθηση και τόπος (four P's - product, price, promotion, and place) για την επίτευξη των στόχων μάρκετινγκ.

Προϊόν

Το προϊόν ή η υπηρεσία που νοείται ως το απόλυτο αγαθό για το οποίο ο καταναλωτής είναι διατεθειμένος να πληρώσει, είναι ένα από τα πιο σημαντικά στοιχεία του μείγματος μάρκετινγκ, καθώς είναι αυτό πάνω στο οποίο περιστρέφεται ολόκληρη η εμπορική στρατηγική. Οι εταιρείες πρέπει να δημιουργήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μέσω του προϊόντος τους, γεγονός που σημαίνει ότι τα χαρακτηριστικά του προϊόντος πρέπει να είναι αυτά που το κάνουν προτιμότερο από εκείνα άλλων εμπορικών σημάτων (Mir & Sadaba, 2022).

Στην προκειμένη περίπτωση το προϊόν είναι οι παρεχόμενες υπηρεσίες προσχολικής εκπαίδευσης. Ως υπηρεσίες ορίζονται «Όλες οι οικονομικές δραστηριότητες το αποτέλεσμα των οποίων δεν είναι ένα προϊόν ή μία κατασκευή αλλά σε γενικές γραμμές καταναλώνονται τη στιγμή που παράγονται και παρέχουν προστιθέμενη αξία με τρόπους που αντικατοπτρίζουν άυλες ανησυχίες του αρχικού αγοραστή» (Zeithaml & Bitner, 1996).

Το κέντρο προσχολικής αγωγής, όπως αναφέρθηκε παραπάνω, θα δέχεται παιδιά από 2,5 έως 6 ετών, τα οποία θα εντάσσονται σε τμήματα ανάλογα με την ηλικία τους και θα ακολουθούν αντίστοιχα εκπαιδευτικά προγράμματα, τα οποία αποβλέπουν, μέσα

από δημιουργικές ενασχολήσεις και το παιχνίδι, στην νοητική και συναισθηματική τους ωρίμανση, καθώς και στην κοινωνική τους προσαρμογή.

Ο σχεδιασμός των εκπαιδευτικών προγραμμάτων θα πραγματοποιείται πάντα με επίκεντρο το παιδί. Με γνώμονα το γεγονός ότι τα παιδιά προσχολικής ηλικίας έχουν μοναδικές γνωστικές, συναισθηματικές και κοινωνικές ανάγκες αλλά και το ότι οι μαθησιακές τους εμπειρίες επηρεάζουν σημαντικά το μελλοντικό ακαδημαϊκό τους ταξίδι, οι παρεχόμενες υπηρεσίες θα δίνουν προτεραιότητα στο στάδιο ανάπτυξής τους.

Στο πλαίσιο αυτό θα πραγματοποιούνται διαδραστικές εφαρμογές που ενθαρρύνουν τη δημιουργικότητα και την εξερεύνηση και ευθυγραμμίζονται με τα αναπτυξιακά ορόσημα των νεαρών μαθητών. Για παράδειγμα ο συνδυασμός της αφήγησης με διαδραστικά κινούμενα σχέδια, επιτρέπει στους μικρούς μαθητές να αναπτύξουν γλωσσικές δεξιότητες.

Επιπλέον, οι εκπαιδευτικοί του σταθμού θα εφαρμόζουν ολιστικά οικοσυστήματα μάθησης. Αυτό σημαίνει ότι η εκπαίδευση θα εκτείνεται πέρα από τους τοίχους της τάξης και θα περιλαμβάνει οικιακά περιβάλλοντα, κοινοτικούς χώρους και ψηφιακές πλατφόρμες.

Συνακόλουθα, η φιλοσοφία της διοίκησης είναι, μέσω της εκπαίδευσης, να προάγει την ποικιλομορφία στον πολιτισμό και η διδασκαλία να αγκαλιάζει την συμπερίληψη. Οι εκπαιδευτικοί, μέσα από εικονογραφημένο υλικό που παρουσιάζουν πρωταγωνιστές από διάφορες εθνότητες, θα επαινούν τη διαφορετικότητα δίνοντας τη δυνατότητα στα παιδιά να δουν τον εαυτό τους και τους άλλους.

Σε συνδυασμό με τα παραπάνω τα παιδιά άνω των τεσσάρων ετών θα διδάσκονται αγγλικά έτσι ώστε φτάνοντας στο δημοτικό να έχουν εντρυφήσει σε μια βασική ξένη γλώσσα.

Τέλος, επειδή η επιτυχία δεν έγκειται μόνο στη δημιουργία προϊόντων ή την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών αλλά και στον αντίκτυπό της στα μαθησιακά αποτελέσματα, οι εκπαιδευτικοί μέσα από διάφορα εργαλεία αξιολόγησης, θα αξιολογούν, ανά δίμηνο, εάν το αποτέλεσμα ευθυγραμμίζεται με τους στόχους του σταθμού.

Συνοπτικά, η ανάπτυξη υπηρεσιών για το σταθμό υπερβαίνει τα απλά εκπαιδευτικά εργαλεία, διαμορφώνοντας τα θεμέλια της δια βίου μάθησης. Αγκαλιάζοντας τον παιδοκεντρικό σχεδιασμό, τα ολιστικά οικοσυστήματα, την ποικιλομορφία, την

μάθηση ξένης γλώσσας και τη μέτρηση του αντίκτυπου, οι επαγγελματίες του κέντρου δύναται να οδηγήσουν σε ουσιαστικές αλλαγές στην πρόμη εκπαίδευση.

Διανομή

Η διανομή διαδραματίζει πρωταγωνιστικό οικονομικό και κοινωνικό ρόλο στην επίτευξη των οικονομικών στόχων του μάρκετινγκ. Χωρίς τη διανομή η παραγωγή και η κατανάλωση δεν θα ήταν δυνατή (Gherasim & Gherasim, 2016).

Η διανομή περιλαμβάνει όλες εκείνες τις δραστηριότητες που απαιτούνται προκειμένου το τελικό προϊόν να φτάσει από τον παραγωγό στον καταναλωτή. Όλες οι λειτουργίες που εντάσσονται στη λειτουργία της διανομής απαιτούν προσεχτικό σχεδιασμό, διότι οι καταναλωτές θέλουν να βρίσκουν τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες (Ζιγκιρίδης, 2008):

- όταν και όπου τα χρειάζονται,
- στις ποσότητες που τα χρειάζονται,
- σε χώρους ευχάριστους που τους επιτρέπουν να κάνουν τις επιλογές τους με άνεση και,
- με άριστη εξυπηρέτηση πριν και μετά την πώληση.

Στην προκειμένη περίπτωση, η μέθοδος διανομής που θα ακολουθήσει το κέντρο είναι η άμεση διανομή, δηλαδή, η επιχείρηση θα διαθέτει τις υπηρεσίες της απευθείας στους καταναλωτές χωρίς τη μεσολάβηση τρίτων. Για το λόγο αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό το κέντρο να βρίσκεται σε άμεση επαφή με τον πληθυσμό που εξυπηρετεί. Όπως αναφέρθηκε παραπάνω το κτίριο βρίσκεται στην προέκταση του αστικού κέντρου (στο χωριό Γαλήνη, 7χλμ βόρεια της Χώρας της Νάξου) και, συγχρόνως, εκτός κύριας κυκλοφορίας και θορύβου.

Προώθηση

Η προώθηση αναφέρεται στο τμήμα διαφήμισης και πώλησης του μάρκετινγκ. Είναι ο τρόπος με τον οποίο η εκάστοτε επιχείρηση ενημερώνει τους καταναλωτές για το είδος του προϊόντος ή της υπηρεσίας που διαθέτει προς πώληση. Ο σκοπός της προώθησης είναι να βοηθήσει τους καταναλωτές να κατανοήσουν το προϊόν-υπηρεσία, να γνωρίσουν πώς μπορούν να το χρησιμοποιήσουν και γιατί πρέπει να το θέλουν. Για να είναι αποτελεσματικές, οι προωθητικές προσπάθειες θα πρέπει να

περιέχουν ένα σαφές μήνυμα που απευθύνεται σε ένα συγκεκριμένο κοινό που προσεγγίζεται μέσω ενός κατάλληλου καναλιού.

Μερικά βασικά κανάλια του μάρκετινγκ –που περιλαμβάνει η προώθηση– είναι οι διαφημίσεις, οι δημόσιες σχέσεις, οι προσωπικές πωλήσεις και οι προωθητικές ενέργειες πωλήσεων.

Η διαφήμιση αποτελεί ένα βασικό κανάλι. Μέχρι πρότινος τα τυπικά διαφημιστικά κανάλια περιλάμβαναν τηλεόραση, ραδιόφωνο, έντυπες διαφημίσεις και ταχυδρομείο. Η έλευση του διαδικτύου, η ευρεία υιοθέτησή του και η διαθεσιμότητά του σχεδόν παντού, ανά πάσα στιγμή προσέφεραν στο μάρκετινγκ πρωτοφανείς δυνατότητες, δίνοντάς του εύκολα προσβάσιμα κανάλια, μεγάλο κοινό και νέους τρόπους μορφοποίησης ελκυστικών διαφημιστικών μηνυμάτων (Filioroulou, Rigou & Faliagka, 2019).

Η διαδικτυακή διαφήμιση (ονομάζεται επίσης ψηφιακή διαφήμιση), αναφέρεται στο είδος της στρατηγικής μάρκετινγκ που περιλαμβάνει τη χρήση του διαδικτύου για την παράδοση προωθητικών μηνυμάτων στους χρήστες. Περιλαμβάνει την τοποθέτηση ή την αποστολή διαφημίσεων σε ιστότοπους, μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και λογισμικού που υποστηρίζεται από διαφημίσεις, με τη μορφή μηνυμάτων κειμένου/multimedia, σε πλατφόρμες κοινωνικής δικτύωσης, καθώς και σε φορητές συσκευές με δυνατότητα web (tablets, smartphones). Αυτό το νεοσύστατο τοπίο είναι πολύ δυναμικό και έχει επίσης δώσει στους αποδέκτες μηνυμάτων μάρκετινγκ (χρήστες) ευρεία πρόσβαση όσον αφορά το μάρκετινγκ από στόμα σε στόμα, τις διαδικτυακές αξιολογήσεις και το blogging (Filioroulou, Rigou & Faliagka, 2019).

Η παρούσα επιχείρηση αρχικά θα δημιουργήσει ένα καλά οργανωμένο ιστότοπο, φιλικό προς το χρήστη, όπου εκεί θα παρουσιάσει τις υπηρεσίες της, τις εγκαταστάσεις, το πρόγραμμα σπουδών, την αποστολή, το όραμα, το προσωπικό και τα στοιχεία επικοινωνίας σας. Ο ιστότοπος θα ανταποκρίνεται σε υπολογιστές, tablet και κινητά.

Επιπλέον, καθώς τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης είναι ένας ισχυρός τρόπος για να συνδεθούν οι επιχειρήσεις με το κοινό τους, να αυξήσουν την αναγνωρισιμότητα της επωνυμίας τους και να δημιουργήσουν την από στόμα σε στόμα επικοινωνία, το κέντρο θα χρησιμοποιήσει πλατφόρμες όπως το Facebook, το Instagram, το Twitter, για να μοιραστεί το περιεχόμενό του, να αλληλεπιδράσει με τους χρήστες και εν τέλει

να προωθήσει τις υπηρεσίες του. Στα μέσα αυτά θα δημοσιεύονται τακτικά και με συνέπεια, ένας συνδυασμός κειμένου και βίντεο, θα υπάρξει αλληλεπίδραση με το κοινό (απαντώντας στα σχόλια, τις ερωτήσεις και τα μηνύματα) και θα ενθαρρύνεται το περιεχόμενο που δημιουργείται από τους χρήστες (προσκαλώντας τους να δημοσιεύουν σχόλια και επιστημάνσεις για το κέντρο).

Τιμολόγηση

Στο σημερινό ανταγωνιστικό επιχειρηματικό περιβάλλον, οι στρατηγικές τιμολόγησης διαδραματίζουν ουσιαστικό ρόλο στην απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (Subrahmanyam & Arif, 2022).

Η τιμή είναι η αξία που χαρακτηρίζει την πληρωμή κατά την αγορά προϊόντων ή και υπηρεσιών. Η τιμή του προϊόντος ή της υπηρεσίας πρέπει να είναι ανταγωνιστική, ακριβής και συνεπής (Subrahmanyam & Arif, 2022). διότι θεωρείται ένας από τους βασικούς παράγοντες για την επιτυχία του προϊόντος και, ως εκ τούτου, την επίτευξη των εταιρικών στόχων (AlJazzazen, 2019).

Πριν καθορίσει την τιμή πώλησης η επιχείρηση θα πρέπει να αποφασίσει ποια ή ποιες τιμολογιακές πολιτικές θα ακολουθήσει. Τιμολογιακή πολιτική είναι το γενικό πλαίσιο που καθορίζει το σκεπτικό δράσης και κατεύθυνσης με βάση το οποίο αποφασίζονται οι τιμές. Η πολιτική γενικά είναι ένα αναβαθμισμένο επίπεδο στρατηγικής διότι δείχνει πώς θα επιτευχθούν οι στρατηγικοί στόχοι (Μάλλιαρης, 2001).

Η εν δυνάμει επιχείρηση με κριτήριο τη ζήτηση θα εφαρμόσει την τιμολογιακή πολιτική του ξαφρίσματος (skimming). Με βάση την πολιτική αυτή, το νέο προϊόν που εισάγεται στην αγορά διαθέτει συγκριτικά πλεονεκτήματα σε σχέση με τα υπάρχοντα υποκατάστατα και πωλείται με υψηλή αρχική τιμή (Μάλλιαρης, 2001). Σκοπός της πολιτικής αυτής που θα ακολουθηθεί είναι να αντιληφθεί η ομάδα-στόχος την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών. Προς επίτευξη του στόχου αυτού το κέντρο θα ακολουθήσει τη στρατηγική της διαφοροποίησης.

Η στρατηγική διαφοροποίησης έχει στόχο να αποκτήσει η επιχείρηση ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μοναδικότητας σε σχέση με τις άλλες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον ίδιο κλάδο. Το πλεονέκτημα αυτό δημιουργείται από το γεγονός ότι τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες γίνονται αντιληπτά από τους καταναλωτές ως μοναδικά και ποιοτικά. Ακόμα, οι επιχειρήσεις που εφαρμόζουν αυτήν την

στρατηγική έχουν τη δυνατότητα να τιμολογούν σε υψηλότερη τιμή από τη μέση τιμή της αγοράς (Παπαδάκης, 2016).

2.8 Ανάλυση Κόστους Επένδυσης

2.8.1 Έξοδα Ίδρυσης και Πρώτης Εγκατάστασης

Τα παρακάτω έξοδα αποτελούν προπαραγωγικά έξοδα και περιλαμβάνουν στοιχεία που προκαλούνται στο αρχικό στάδιο εφαρμογής του επενδυτικού σχεδίου.

Πίνακας 2.3: Προπαραγωγικά Έξοδα

Έξοδα	€
Εργασία Μηχανικού (Άδεια Λειτουργίας)	1.000
Βελτιώσεις κτηρίου	20.000
Πυρασφάλεια	700
Νομικές συμβουλές	600
Εργασία Λογιστή	500
Ενοίκια (Εγγύηση)	1.500
Ηλεκτρισμός (Τέλη Σύνδεσης)	50
Τηλεφωνία - Internet (Τέλη Σύνδεσης)	50
Έξοδα περιβάλλοντα χώρου	5.000
Δαπάνες προβολής και Διαφήμισης	1.000
Έκτακτα έξοδα	2.000
Σύνολο	32.400

2.8.2 Έξοδα Εξοπλισμού

Στην ενότητα αυτή παρουσιάζονται τα έξοδα που θα πραγματοποιηθούν για την αγορά των επίπλων και του λοιπού εξοπλισμού όλων των χώρων.

Πίνακας 2.4: Έξοδα Επίπλων και Λοιπού Εξοπλισμού

Έξοδα	€
Έπιπλα και Λοιπός εξοπλισμός (Εσωτερικού χώρου)	70.000
Εξοπλισμός Η/Υ και Λογισμικά	4.000
Εξοπλισμός Εξωτερικού χώρου	6.000
Σχολικό Λεωφορείο	35.000
Σύνολο	115.000

2.8.3 Συνολικό κόστος επένδυσης

Ως κόστος επένδυσης ορίζεται το άθροισμα του πάγιου ενεργητικού (πάγιες επενδύσεις συν άλλα προπαραγωγικά έξοδα) και του καθαρού κεφαλαίου κίνησης (Βασιλειάδης, 2017).

Με βάση τα παραπάνω το συνολικό κόστος της επένδυσης έχει ως εξής:

Πίνακας 2.5: Συνολικό κόστος επένδυσης

Έξοδα	€
Προπαραγωγικά Έξοδα	32.400
Έπιπλα και λοιπός εξοπλισμός	115.000
Κεφάλαιο Κίνησης	10.000
Σύνολο	157.400

2.9 Χρηματοδότηση Επένδυσης

Το πρόβλημα χρηματοδότησης αποκτά κυρίαρχη θέση προγραμματισμό του σχεδίου επένδυσης (το μέγεθος του, την παραγωγική δυναμικότητα, τον αριθμό των ατόμων που θα απασχολήσει κλπ), διότι αρκετές φορές η χρηματοδοτική ανεπάρκεια αναγκάζει την αναθεώρηση ή τον επαναπροσδιορισμό σε όλες σχεδόν τις αρχικές επιλογές. (Θεοφανίδης, 1985)

Το συνολικό κόστος της επένδυσης ανέρχεται σε 157.400€ και η χρηματοδότηση της επένδυσης πρόκειται να ληφθεί από τις εξής πηγές:

- Ίδια Κεφάλαια. Τα Κεφάλαια που θα καταβληθούν από τους εταίρους ανέρχονται στο ποσό των 47.220€, δηλαδή το 30% του συνόλου της επένδυσης.
- Επιχορήγηση. Η επιχείρηση έχει υποβάλει αίτηση για να ενταχθεί στο πρόγραμμα «Ενίσχυση της Ίδρυσης και Λειτουργίας νέων Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων στο πλαίσιο του ΕΣΠΑ 2021-2027. Η επιχορήγηση θα ανέρχεται σε ποσοστό 45% επί των υποβαλλόμενων δαπανών. Ως εκ τούτου το πόσο της επιχορήγησης θα ανέλθει στα 70.830€.
- Τραπεζικός δανεισμός. Η εταιρεία πρόκειται να καταφύγει εν μέρει στη χρήση δανειακών κεφαλαίων (τραπεζικός δανεισμός), συνολικού ύψους 39.350€ δηλαδή με ποσοστιαία συμμετοχή 25% επί του συνολικού κόστους της επένδυσης.

Πίνακας 2.6: Χρηματοδότηση Επένδυσης

Συνολικό Κόστος	Ίδια Κεφάλαια	Επιχορήγηση	Δάνειο
100%	30%	45%	25%
157.400€	47.220€	70.830€	39.350€

2.10 Προβλεπόμενα Έξοδα

2.10.1 Έξοδα Μισθοδοσίας

Όπως αναφέρθηκε παραπάνω το προβλεπόμενο προσωπικό του κέντρου προσχολικής αγωγής θα ανέλθει σε 8 απασχολούμενα άτομα πλήρους απασχόλησης και τέσσερις εξωτερικούς συνεργάτες.

Πίνακας 2.7(α): Έξοδα Μισθοδοσίας πλήρους απασχόλησης

Περιγραφή Θέσης	Αριθμός Υπαλλήλων	Μήνες εργασίας	Μηνιαία Μεικτά Έξοδα	Ετήσια Έξοδα
Νηπιαγωγός	2	12	1.100	26.400
Βρεφονηπιοκόμος	1	12	1.000	12.000
Βοηθός Βρεφονηπιοκόμου	1	12	850	10.200
Γραμματεία	1	12	830	9.960
Μαγείρισσα	1	12	815	9.780
Υπεύθυνη Καθαριότητας	1	12	750	9.000
Οδηγός Σχολικού	1	12	1.050	12.600
Σύνολο				89.940

Σημειωτέον τον πρώτο χρόνο λειτουργίας, με την εκτίμηση ότι δεν θα υπάρχει πληρότητα της δυναμικότητας του κέντρου δεν θα προσληφθεί Βοηθός Βρεφονηπιοκόμου.

Πίνακας 2.7(β): Έξοδα Μισθοδοσίας εξωτερικών Συνεργατών

Περιγραφή Θέσης	Μέρες/Εβδομάδα	Μέρες/Μήνα	Μηνιαία Έξοδα	Ετήσια Έξοδα
Ψυχολόγος	2		400	4.800
Καθηγήτρια Αγγλικών	2		400	4.800
Καθηγήτρια Μουσικής	1		200	2.400
Παιδίατρος		2	200	2.400
Σύνολο				14.400

2.10.2 Τόκοι Δανείων

Η επιχείρηση θα λάβει δάνειο 69.030€, από την Εθνική Τράπεζα, με σταθερό επιτόκιο 2,85% και θα το εξοφλήσει σε 8 χρόνια. Το δάνειο θα έχει σταθερό χρεολύσιο και οι δόσεις θα καταβάλλονται στο τέλος κάθε έτους. Ο πίνακας αποπληρωμής του δανείου παρουσιάζεται στη συνέχεια

Πίνακας 2.8: Πίνακας αποπληρωμής δανείου

Έτη	Αρχικό Ποσό	Δόση (τοκοχρεολύσιο)	Τόκοι	Χρεολύσιο	Υπόλοιπο Κεφαλαίου
1	39.350,00	6.040,23	1.121,48	4.918,75	34.431,25
2	34.431,25	5.900,04	981,29	4.918,75	29.512,50
3	29.512,50	5.759,86	841,11	4.918,75	24.593,75
4	24.593,75	5.619,67	700,92	4.918,75	19.675,00
5	19.675,00	5.479,49	560,74	4.918,75	14.756,25
6	14.756,25	5.339,30	420,55	4.918,75	9.837,50
7	9.837,50	5.199,12	280,37	4.918,75	4.918,75
8	4.918,75	5.058,93	140,18	4.918,75	0,00
Σύνολο			5.046,64	39.350,00	

2.10.3 Υπολογισμός Αποσβέσεων

Απόσβεση είναι το έξοδο που δημιουργείται για την επιχείρηση από τη σταδιακή μείωση της αξίας των πάγιων περιουσιακών στοιχείων της, είτε λόγω φυσιολογικής ή έκτακτης φθοράς τόσο από τη χρησιμοποίησή τους όσο και από τη μείωση της αξίας του λόγω παλαιότητας του. Η πρακτική των αποσβέσεων συνίσταται στην αφαίρεση ενός συγκεκριμένου ποσού από τα ακαθάριστα κέρδη σε ετήσια βάση, μέχρις ότου το άθροισμα των ετήσιων αποσβέσεων να γίνει ίσο με την αξία αγοράς των πάγιων

στοιχείων. Ο υπολογισμός επομένως, της απόσβεσης επηρεάζει τα καθαρά κέρδη και την απόδοση της επένδυσης (Βασιλειάδης, 2017).

Για τον υπολογισμό των ετήσιων αποσβέσεων του παγίου κεφαλαίου χρησιμοποιήθηκαν οι παρακάτω συντελεστές ετήσιας απόσβεσης με βάση το Νόμο 4172/2013:

Πίνακας 2.9: Συντελεστές Απόσβεσης

Πάγια στοιχεία	Αξία	Συντελεστής Απόσβεσης
Βελτιώσεις κτηρίου	20.000	4%
Έξοδα περιβάλλοντα χώρου	5.000	4%
Έπιπλα και Λοιπός εξοπλισμός (Εσωτερικού χώρου)	70.000	10%
Εξοπλισμός Η/Υ και Λογισμικά	4.000	20%
Εξοπλισμός Εξωτερικού χώρου	6.000	10%
Σχολικό Λεωφορείο	35.000	16%

Με δεδομένο ότι το κέντρο θα ξεκινήσει τη λειτουργία του στις 01/06/2024, στους πίνακες που ακολουθούν παρουσιάζονται οι συνολικές ετήσιες αποσβέσεις, των πάγιων στοιχείων.

Πίνακας 2.10: Αποσβέσεις Κτιρίου και Περιβάλλοντα Χώρου

Έτη	Αποσβεστέα Αξία	Συντελεστής Απόσβεσης	Ετήσια Αποσβεσμένη Αξία	Σύνολο Αποσβεσμένης Αξίας
1	25.000	4%	500	500
2	25.000	4%	1000	1.500
3	25.000	4%	1000	2.500
4	25.000	4%	1000	3.500
5	25.000	4%	1000	4.500
6	25.000	4%	1000	5.500
7	25.000	4%	1000	6.500
8	25.000	4%	1000	7.500
9	25.000	4%	1000	8.500
10	25.000	4%	1000	9.500
11	25.000	4%	1000	10.500
12	25.000	4%	1000	11.500
13	25.000	4%	1000	12.500
14	25.000	4%	1000	13.500
15	25.000	4%	1000	14.500
16	25.000	4%	1000	15.500
17	25.000	4%	1000	16.500
18	25.000	4%	1000	17.500
19	25.000	4%	1000	18.500
20	25.000	4%	1000	19.500
21	25.000	4%	1000	20.500
22	25.000	4%	1000	21.500
23	25.000	4%	1000	22.500
24	25.000	4%	1000	23.500
25	25.000	4%	1000	24.500
26	25.000	4%	500	25.000

Πίνακας 2.11: Αποσβέσεις Εξοπλισμού

Έτη	Αποσβεστέα Αξία	Συντελεστής Απόσβεσης	Ετήσια Αποσβεσμένη Αξία	Σύνολο Αποσβεσμένης Αξίας
1	76.000	10%	3.800	3.800
2	76.000	10%	7.600	11.400
3	76.000	10%	7.600	19.000
4	76.000	10%	7.600	26.600
5	76.000	10%	7.600	34.200
6	76.000	10%	7.600	41.800
7	76.000	10%	7.600	49.400
8	76.000	10%	7.600	57.000
9	76.000	10%	7.600	64.600
10	76.000	10%	7.600	72.200
11	76.000	10%	3.800	76.000

Πίνακας 2.12: Αποσβέσεις Η/Υ και Λογισμικά

Έτη	Αποσβεστέα Αξία	Συντελεστής Απόσβεσης	Ετήσια Αποσβεσμένη Αξία	Σύνολο Αποσβεσμένης Αξίας
1	4.000	20%	400	400
2	4.000	20%	800	1.200
3	4.000	20%	800	2.000
4	4.000	20%	800	2.800
5	4.000	20%	800	3.600
6	4.000	20%	400	4.000

Πίνακας 2.13: Αποσβέσεις Μεταφορικού Μέσου

Έτη	Αποσβεστέα Αξία	Συντελ. Απόσβεσης	Ετήσια Αποσβεσμένη Αξία	Σύνολο Αποσβεσμένης Αξίας
1	35.000	16%	2.800	2.800
2	35.000	16%	5.600	8.400
3	35.000	16%	5.600	14.000
4	35.000	16%	5.600	19.600
5	35.000	16%	5.600	25.200
6	35.000	16%	5.600	30.800
7	35.000	16%	4.200	35.000

2.10.4 Άλλα έξοδα

Η επιχείρηση κατά τη διάρκεια του έτους θα αντιμετωπίζει μία σειρά από άλλα έξοδα, το ετήσιο σύνολο των όποιων εκτιμάται ότι θα ανέλθει στο πόσο των 50.150€.

Πίνακας 2.14: Ετήσια Σταθερά Έξοδα

Έξοδα	Έξοδα/Μήνα	Ετήσια Έξοδα
Ενοίκιο	1.500	18.000
Ηλεκτρισμός	400	4.800
Συντήρηση κτιρίου		600
Ασφάλειες (κτηρίου, αστικής ευθύνης, σχολικού λεωφορείου)		400
Τέλη κυκλοφορίας		150
Κόστος συντήρησης οχημάτων		400
Σύνολο		24.350

Πίνακας 2.15: Ετήσια Μεταβλητά Έξοδα

Έξοδα	Έξοδα/Μήνα	Ετήσια Έξοδα
Τηλέφωνο - Internet	50	600
Υδρευση	70	840
Λογιστής	100	1.200
Έντυπα και Γραφική Υλη	100	1.200
Υλικά άμεσης αναλώσεως (καθαριότητας, φαρμακείου κ.α.)	400	4.800
Προβολή και Διαφήμιση	200	2.400
Τρόφιμα	1.000	12.000
Λογισμικά		500
Πετρέλαιο θέρμανσης	200	1.000
Βενζίνη	600	7.200
Έκτακτα Έξοδα		1.500
Σύνολο		33.240

2.11 Προβλεπόμενα έσοδα

Το κέντρο θα ξεκινήσει τη λειτουργία του την 01/06/2024 και από τις 17/06/2024 έως 6/09/2024 που θα είναι κλειστά τα σχολεία θα λειτουργήσει καλοκαιρινό τμήμα camp για τα νήπια και τα προ-νήπια (το καλοκαιρινό αυτό τμήμα θα λειτουργεί κάθε χρόνο). Το κόστος του camp θα είναι 450€/μήνα, ωστόσο για να δεσμεύσει τους γονείς θα παρέχει 100€ έκπτωση και εξόφληση του ποσού σε 2 δόσεις.

Η λειτουργία του παιδικού σταθμού θα αρχίσει από την 01/06/2024 και δεν θα σταματήσει καθόλου κατά την διάρκεια του έτους. Το κόστος του παιδικού σταθμού θα είναι 450€/μήνα.

Εκτιμάται ότι το camp θα ξεκινήσει με 40 παιδιά. Τον Σεπτέμβριο εκτιμάται, ότι λόγω του camp, τα παιδιά θα αυξηθούν και θα φτάσουν τα 50 και τις επόμενες χρονιές θα υπάρχει πληρότητα. Οι τιμές θα παραμείνουν ίδιες για τα 5 πρώτα χρόνια λειτουργίας.

Λαμβάνοντας υπόψη τις ανωτέρω εκτιμήσεις ο πίνακας που ακολουθεί παρουσιάζει τα συνολικά προβλεπόμενα έσοδα για τα 3 πρώτα χρόνια λειτουργίας του κέντρου.

Πίνακας 2.16: Προβλεπόμενα Έσοδα (3ετίας)

		Άτομα	Έσοδα
1/6-31/8/2024	Camp	40	50.000
1/9/2024-31/8/2025	Νήπια	25	101.250
	Παιδικός	25	123.750
	Camp (νήπια)	25	11.250
	Camp (παιδικός)	25	31.250
	Σύνολο		317.500
1/6-31/8/2025	Camp (νήπια)	30	37.500
	Camp (παιδικός)	30	13.500
1/9/2025-31/8/2026	Νήπια	30	121.500
	Παιδικός	30	148.500
	Σύνολο		321.000
1/6-31/8/2026	Camp (νήπια)	50	62.500
	Camp (παιδικός)	25	11.250
1/9/2026-31/8/2027	Νήπια	50	202.500
	Παιδικός	25	123.750
	Σύνολο		400.000

Κεφάλαιο 3. Μελέτη βιωσιμότητας

3.1 Η έννοια της Καθαρής Παρούσας Αξίας

Για να χαρακτηριστεί βιώσιμη ή όχι κάποια επένδυση, μελετάτε η οικονομική αποτελεσματικότητα του σχεδίου επένδυσης με τον υπολογισμό της Καθαρής Παρούσας Αξίας.

«Η Καθαρά Παρούσα Αξία (ΚΠΑ) ορίζεται ως η διαφορά της παρούσας αξίας των ετήσιων εισοδημάτων μείον την παρούσα αξία των ετήσιων εξόδων, συμπεριλαμβανομένων των επενδύσεων. Στην πράξη και εφόσον έχει καταστρωθεί ο πίνακας των ταμειακών ροών, η ΚΠΑ υπολογίζεται ως η διαφορά των χρηματικών εισροών (καθαρών ταμειακών ροών μετά φόρων) μείον το κόστος των επενδύσεων», όπως, δίνεται από τον ακόλουθο τύπο:

$$\text{ΚΠΑ} = \sum_{\tau=1}^{\nu} \frac{\text{ΚΤΡ}_{\tau}}{(1+\varepsilon)^{\tau}} - E_0$$

όπου:

ΚΤΡ_{τ} = η Καθαρή Ταμειακή Ροή το έτος τ ,

E_0 = η αρχική επένδυση το χρόνο $\tau=0$,

τ = η διάρκεια ζωής του επενδυτικού σχεδίου,

ε = το επιτόκιο προεξόφλησης (Θάνος & Θάνος, 2012).

Για την ΚΠΑ ισχύει:

- ΚΠΑ > 0, η επένδυση θεωρείται συμφέρουσα
- ΚΠΑ = 0, το οικονομικό αποτέλεσμα της επένδυσης είναι οριακό
- ΚΠΑ < 0, η επένδυση απορρίπτεται

3.2 Υπολογισμός Καθαρής Παρούσας Αξίας

Στη συνέχεια υπολογίζονται οι Προβλεπόμενες Καθαρές Ταμειακές Ροές και οι Παρούσες αξίες αυτών για τα πρώτα 5 χρόνια με σκοπό τον υπολογισμό της ΚΠΑ και τον χαρακτηρισμό της επένδυσης. Προς διευκόλυνση του αναγνώστη παρουσιάζονται αρχικά τα συνολικά ετήσια έξοδα των 5 ετών.

Πίνακας 3.1: Συνολικά ετήσια έξοδα 5ετίας

Συνολικά Ετήσια Έξοδα	2024	2025	2026	2027	2028
Δαπάνες προσωπικού πλήρους απασχόλησης	89.940	98.934	108.827	119.710	131.681
Δαπάνες Εξωτερικών Συνεργατών	14.400	15.840	17.424	19.166	21.083
Ετήσια Σταθερά	24.350	25.568	26.846	28.188	29.598
Ετήσια Μεταβλητά	33.240	34.902	36.647	38.479	40.403
Σύνολο	161.930	175.244	189.744	205.544	222.765

Πίνακας 3.2: Προβλεπόμενες Καθαρές Ταμειακές Ροές

	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
(1) Έσοδα	317.500	321.000	400.000	400.000	400.000
(2) Έξοδα	161.930	175.244	189.744	205.544	222.765
(3) Μεικτά κέρδη = (1)-(2)	155.570	145.757	210.256	194.456	177.235
(4) Αποσβέσεις	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
(5) Τόκοι	1.121	981	841	701	561
(6) Φορολογητέο εισόδημα = (3)-(4)-(5)	139.449	129.775	194.415	178.755	161.674
(7) Φόροι *22%	30.679	28.551	42.771	39.326	35.568
(8) Καθαρά κέρδη μετά από φόρους = (6)-(7)	108.770	101.225	151.643	139.429	126.106
(9) Χρεολύσια	4.919	4.919	4.919	4.919	4.919
(10) Καθαρή Ταμειακή Ροή μετά από φόρους = (8)+(4)-(9)	118.851	111.306	161.725	149.510	136.187

*Τα σταθερά και μεταβλητά έξοδα υπολογίστηκαν με μια αύξηση 10% από το δεύτερο έτος και έπειτα.

Πίνακας 3.3: Καθαρή Παρούσα Αξία

Έτη	Ταμειακές Ροές	Συντελεστής Προεξόφλησης		Παρούσα Αξία	
		1+i	$(1+i)^t$		$1/(1+i)^t$
1	118.851	1,03	1,03	0,97	115.389,42
2	111.306	1,03	1,06	0,94	104.916,50
3	161.725	1,03	1,09	0,92	148.000,90
4	149.510	1,03	1,13	0,89	132.837,77
5	136.187	1,03	1,16	0,86	117.476,12
Σύνολο Παρούσας Αξίας					618.620,70
Κόστος Επένδυσης					157.400
Καθαρή Παρούσα Αξία					461.220,70

*όπου $i=3\%$

Από τους ανωτέρω υπολογισμούς προκύπτει ότι η Καθαρή Παρούσα Αξία της σχεδιαζόμενης επένδυσης είναι Κ.Π.Α. = **618.620,70 - 157.400 = 461.220,70** δηλαδή θετική. Ως εκ τούτου η επένδυση κρίνεται βιώσιμη

Επίλογος

Ο επιχειρηματικός σχεδιασμός πρέπει να είναι το πρώτο και βασικό μέλημα όταν ξεκινάει μια επιχείρηση. Η σημαντικότητα του επιχειρηματικού πλάνου απορρέει από το γεγονός ότι παρέχει στους επιχειρηματίες, στους ιδιοκτήτες των επιχειρήσεων, καθώς και στους υπαλλήλους τους, τη δυνατότητα να ορίζουν τους στόχους τους και να παρακολουθούν την πρόοδό τους καθώς η επιχείρησή τους αρχίζει να αναπτύσσεται. Τα επιχειρηματικά σχέδια είναι επίσης σημαντικά για την προσέλκυση επενδυτών.

Με το παρών επιχειρηματικό πλάνο εκτιμάται ότι καταγραφήκαν όλες εκείνες οι πληροφορίες που αφορούν την εν δυνάμει επιχείρηση και αναλύθηκαν όλες οι μεταβλητές που θα την επηρεάσουν.

Συνακόλουθα η μελέτη βιωσιμότητας έδειξε ότι η επένδυση είναι βιώσιμη και δύναται να πραγματοποιηθεί.

Τέλος, η επιχείρηση με τη στρατηγική διαφοροποίησης που θα ακολουθήσει στοχεύει στην απόκτηση και διατήρηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μοναδικότητας σε σχέση με τις άλλες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον ίδιο κλάδο. Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε συνδυασμό με την εμπειρία της ιδιοκτήτριας και το εξειδικευμένο ανθρώπινο δυναμικό εκτιμάται θα οδηγήσει την επιχείρηση στη κατάκτηση της αγοράς.

Βιβλιογραφία

A. Ελληνική

Βασιλειάδης, Λ. (2017). Οικονομοτεχνικές Μελέτες των Επιχειρήσεων, Βασικές Έννοιες και Σύγχρονες Τάσεις. Ιδιωτική Έκδοση

Βατικιώτης, Λ., Γιακούλας, Δ. & Θανόπουλος, Γ. (2022). Μελέτη Κοστολόγησης Ιδιωτικών Παιδικών Σταθμών. Ινστιτούτο Μικρών Επιχειρήσεων. <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://imegsevee.gr/wp-content/uploads/2022/04/paidikoi-stathmoi-final.pdf>

Δημητρή, Μ. (2022). 6 Τύποι Οργανωτικών Δομών των επιχειρήσεων. <https://businessrev.gr/2022/10/26/typoi-organotikon-domon-epixeiriseon/>

Διαμαντής Π.Φ. & Δράκος Α.Α. (2015). Σημειώσεις στο Μάθημα: Ειδικά Θέματα Χρηματοδοτικής Διοίκησης. Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών. Ανακτήθηκε 30 Απριλίου, 2024, από <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://eclass.aueb.gr/modules/document/file.php/ODE202/%CE%A0%CE%91%CE%9D%CE%95%CE%A0%CE%99%CE%A3%CE%A4%CE%97%CE%9C%CE%99%CE%91%CE%9A%CE%95%CE%A3%20%CE%A0%CE%91%CE%A1%CE%91%CE%94%CE%9F%CE%A3%CE%95%CE%99%CE%A3/1o%20%CE%A4%CE%A1%CE%91%CE%A0%CE%95%CE%96%CE%99%CE%9A%CE%91%20%CE%94%CE%91%CE%9D%CE%95%CE%99%CE%91.pdf>

Ζαχαριάς, Ε. (2017). Εισαγωγή στην Οικονομική Επιστήμη. Αθήνα: Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών

Ζιγκιρίδης, Ε. (2008). Μάρκετινγκ. Αθήνα: Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων

Θάνος, Α. Γ., & Θάνος, Γ. Ι. (2012). *Χρηματοδοτική των επιχειρήσεων*. Αθήνα. του ιδίου.

Καζάζης, Ν. (2006). Αποτελεσματικό Marketing για κερδοφόρες πωλήσεις. Αθήνα: Σταμούλης

Μάλλιαρης, Γ.Π. (2001). Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ. Αθήνα: Σταμούλης

Μπέντης, Θ. (2009). Σύσταση επιχειρήσεων και γραφειοκρατία. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://acci.gr/wp-content/uploads/2022/01/%CE%93%CE%A1%CE%91%CE%A6%CE%95%CE%99%CE%9F%CE%9A%CE%A1%CE%91%CE%A4%CE%99%CE%91_%CE%A3%CE%A4%CE%97%CE%9D_%CE%99%CE%94%CE%A1%CE%A5%CE%A3%CE%97_%CE%95%CE%A0%CE%99%CE%A7%CE%95%CE%99%CE%A1%CE%97%CE%A3%CE%95%CE%A9%CE%9D.pdf

Ξαφά, Μ. (2021). Φορολογική Πολιτική. Μικρότερο κράτος, λιγότεροι φόροι. <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://kefim.org/wp-content/uploads/2020/08/%CE%95%CE%BB%CE%BB%CE%AC%CE%B4%CE%B1-2021-%CE%A6%CE%BF%CF%81%CE%BF%CE%BB%CE%BF%CE%B3%CE%B9%CE%BA%CE%AE-%CE%A0%CE%BF%CE%BB%CE%B9%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE.pdf>

Παναγιώτου, Α.Ν., Ευαγγελόπουλος, Π.Ν., Κατημερτζόγλου, Κ.Π. & Γκαγιαλής, Π.Σ. (2013). *Διαχείριση Επιχειρησιακών Διαδικασιών*. Αθήνα: Εύδοξος

Παπαδάκης, Μ.Β. (2016). *Στρατηγική των επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία*. Αθήνα: Μπένου

Φασούλα, Π. (2008). Στρατηγική σχεδιασμού του μάρκετινγκ στο τουρισμό. ΤΕΙ Κρήτης. <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://apothesis.lib.hmu.gr/bitstream/handle/20.500.12688/7464/fasoula.pdf?sequence=1>

B. Ξενόγλωσση

AlJazzazen, S.A. (2019). New Product Pricing Strategy: Skimming Vs. Penetration. In Proceedings of FIKUSZ Symposium for Young Researchers (pp. 1-9). Óbuda University Keleti Károly Faculty of Economics.

Camilleri, A.M. (2017). Market Segmentation, Targeting and Positioning. In book: Travel Marketing, Tourism Economics and the Airline Product: An Introduction to

Theory and Practice Edition: 1 Chapter: 4 Publisher: Springer, Cham, Switzerland.
DOI: [10.1007/978-3-319-49849-2_4](https://doi.org/10.1007/978-3-319-49849-2_4)

Filiopoulou, D., Rigou, M. & Faliagka, E. (2019). Display Ads Effectiveness. In book: Business Transformations in the Era of Digitalization (pp.205-230).
DOI:10.4018/978-1-5225-7262-6.ch012

Gherasim, A. & Gherasim, D. (2016). The Role of Distribution in the Marketing Mix. *Economy Transdisciplinarity Cognition*, 19(1), 78-82. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.ugb.ro/etc/etc2016no1/14_Gherasim_Adrian__Gherasim_Daniel.PDF

Gurel, E. (2017). SWOT analysis: a theoretical review. *Journal of International Social Research*, 10(51), 994-1006. DOI: [10.17719/jisr.2017.1832](https://doi.org/10.17719/jisr.2017.1832)

Kim, S-C., Lee, J.S. & Shinn, K. (2015). The impact of project management assets on the VRIO characteristics of PM process for competitive advantage. *International Journal of Productivity and Quality Management*, 15(2), 153-168. DOI:10.1504/IJPQM.2015.067760

Liu, R. (2017). A Reappraisal on Marketing Definition and Marketing Theory. *Journal of Eastern European and Central Asian Research (JEECAR)* 4(2), 1-7.

Mir, P. & Sadaba, T. (2022). The ultimate theory of the marketing mix: a proposal for marketers and managers. *International Journal of Entrepreneurship*, 26(4), 1-22. https://www.researchgate.net/publication/360075989_THE_ULTIMATE_THEORY_OF_THE_MARKETING_MIX_A_PROPOSAL_FOR_MARKETERS_AND MANAGERS

Nadube, P. M. & Didia, J. U. D. (2018). Market targeting and strategic positioning. *International Journal of Marketing Research and Management*, 8(1), 32-45.

Ng, J. (2023). Επίπεδη οργανωτική δομή. <https://ahaslides.com/el/blog/flat-organizational-structure/>

Panta, M. & Xygekogianni, M. (2022). Pest Analysis of Greece's External Environment in the View of Digital Transformation of SMEs. *Business & Entrepreneurship Journal*, 12(1), 1-13. https://www.researchgate.net/publication/365367349_Pest_Analysis_of_Greece's_External_Environment_in_the_View_of_Digital_Transformation_of_SMEs

Subrahmanyam, S. & Arif, S.A.F. (2022). Penetration Pricing Strategy and Customer Retention -An Analysis. *The Journal of Positive Psychology*, 6(5),7058–7072. https://www.researchgate.net/publication/362113459_Penetration_Pricing_Strategy_and_Customer_Retention_-An_Analysis

Yusuf, M., Shah, R.Y.T., Pusaka, S. & Sunaryanto, K. (2022). Analysis of Segmenting, Targeting, Positioning and Marketing Mix Strategies on the Yonly Glass Processor and Application GlassBusiness Plan. *American International Journal of Business Management*, 5(1), 77-83. <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.aijbm.com/wp-content/uploads/2022/01/J517783.pdf>

Zeithaml, A.V. & Bitner, J.M. (1996). *Services Marketing*. New York: McGraw Hill

Γ. Ιστοσελίδες

<https://schools.gr/listing/kentro-proxolikhs-agwghs-o-miky-62f78d4acd65a/>

<https://schools.gr/listing/kentro-proxolikhs-agwghs-o-miky-62f78d4acd65a/>

<https://fastercapital.com/content/Kindergarten-business-plan--Marketing-Strategies-for-Kindergarten-Businesses--Attracting-Parents-and-Students.html>

<https://dojobusiness.com/blogs/news/daycare-free-business-plan-example>

<https://fastercapital.com/content/Kindergarten-business-plan--Marketing-Strategies-for-Kindergarten-Businesses--Attracting-Parents-and-Students.html>

<https://fastercapital.com/topics/the-importance-of-kindergarten-product-development.html>

https://www.omiky.gr/?page_id=20

chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.nbg.gr/-/jssmedia/Files/Timologio/web_portal_elliniko_epitokia-timologio_daneiwn.pdf

<https://www.espa.gr/el/Pages/ProclamationsFS.aspx?item=6017>

<https://www.protothema.gr/technology/article/1291809/naxos/>

<https://cyclades24.gr/2024/04/kyklades-poia-nisia-parousiasan-afxisi-se-esoda-apo-katalymata/>