

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΚΑΙ
ΔΙΑΧΕΙΡΗΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ

ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ
ΓΙΑ ΤΗ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΙΔΙΩΤΙΚΟΥ ΠΑΙΔΙΚΟΥ
ΣΤΑΘΜΟΥ

Κωνσταντίνα Σεβοπούλου

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

Πειραιάς, Ιανουάριος 2022

UNIVERSITY OF PIRAEUS
DEPARTMENT OF ECONOMICS



MASTER PROGRAM
IN ECONOMICS IN EDUCATION AND
MANAGEMENT OF EDUCATIONAL UNITS

DEVELOPMENT OF A BUSINESS PLAN FOR
THE CREATION OF A PRIVATE NURSERY
SCHOOL

By
Konstantina Sevopoulou

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

Piraeus, Greece, January 2022

Στην οικογένειά μου ...

Ευχαριστίες

Αρχικά θα ήθελα να ευχαριστήσω την τριμελή επιτροπή, Μιχαήλ Θεολόγο Χλέτσο, Παντελή Παντελίδη και ιδιαιτέρως τον καθηγητή μου και τρίτο μέλος της, Μάρκο Τσελεκούνη, του οποίου η συμβολή και η βοήθεια υπήρξε καθοριστική για την ολοκλήρωση της διπλωματικής μου μελέτης. Και τέλος, την οικογένειά μου, ιδιαιτέρως την κόρη μου, για την υποστήριξή τους καθ' όλο το διάστημα των σπουδών μου.

Ανάπτυξη Επιχειρηματικού Σχεδίου για τη Δημιουργία Ιδιωτικού Παιδικού Σταθμού

Σημαντικοί όροι: Επιχειρηματικός σχεδιασμός, καινοτομία, προγραμματισμός, οικονομικό πλάνο

Περίληψη

Το παρόν επιχειρηματικό σχέδιο αφορά στη δημιουργία ενός πρότυπου παιδικού σταθμού στο Χαλάνδρι, με δύο αίθουσες φιλοξενίας, ο οποίος θα λειτουργεί πρωί και απόγευμα ως χώρος φύλαξης. Ο Παιδικός Σταθμός X θα απευθύνεται σε νέους γονείς με δύσκολο πρόγραμμα και μεγάλες εργασιακές απαιτήσεις καθώς και σε καταναλωτές που προτιμούν πιο ποιοτικές υπηρεσίες για τα παιδιά τους ανεξάρτητα από το κόστος.

Development of a Business Plan for the Creation of a Private Nursery School

Keywords: Business planning, innovation, planning, financial plan

Abstract

The present business plan concerns the creation of a model nursery school in Chalandri, with two guest rooms for which it will function in the morning and in the afternoon as a storage space. Kindergarten X will be addressed to young parents with a difficult schedule and high work demands and to consumers who prefer better services for their children regardless of cost.

Περιεχόμενα

Περίληψη	v
Abstract	vi
Κατάλογος πινάκων	ix
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Εισαγωγή	
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Επιχειρηματικός Σχεδιασμός Παιδικού Σταθμού	
2.1 Pest analysis - Swot analysis	5
2.1.1 Εσωτερικοί παράγοντες	6
2.1.2 Εξωτερικοί παράγοντες	7
2.2 Οι πέντε δυνάμεις του Porter	8
2.3 VRIO Analysis	9
2.4 Νομική μορφή επιχείρησης	11
2.4.1 Διαδικασία αδειοδότησης επιχειρήσεων	12
2.5 Οργανωτική δομή επιχείρησης	13
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Οργανόγραμμα-Οργάνωση και Διοίκηση Παιδικού Σταθμού	
3.1 Το μάνατζμεντ του παιδικού σταθμού	15
3.2 Προγραμματισμός	16
3.3 Οργάνωση	17
3.4 Ηγεσία	17
3.5 Έλεγχος	18
3.6 Η καινοτομία	18

3.7 Μέγεθος επιχείρησης	21
3.8 Πολιτισμός	22
3.9 Ιστοσελίδα	22
3.10 Περιοχή εγκατάστασης και λειτουργίας της Επιχείρησης	23
3.11 Στρατηγική	24
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Ανάλυση της αγοράς	
4.1 Δήμος Χαλανδρίου	25
4.2 Στοιχεία κλάδου	29
4.3 Σχεδιασμός - Πλάνο Marketing	31
4.3.1 Target Group	31
4.3.2 Μάρκετινγκ	31
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Οικονομικό Πλάνο	
5.1 Αρχικά Έξοδα (start-up costs)	33
5.2 Προβλέψεις πωλήσεων (Sales Forecasts)	35
5.4 Ισολογισμοί (Balance Sheets)	38
5.5 Καταστάσεις Αποτελεσμάτων Χρήσεων (Income Statements)	39
5.6 Αριθμοδείκτες (Ratios)	41
Επίλογος -Συμπεράσματα	42
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	43

Κατάλογος πινάκων

4.1 Πληθυσμός αμφοτέρων φύλων	26
5.1 Start-up Έξοδα	33
5.2 Προβλέψεις πωλήσεων	35
5.3 Ανάλυση χρηματορροών	37
5.4 Το πενταετές πλάνος για τους ισολογισμούς	38
5.5 Αποτελέσματα χρήσης 2022-2026	40
5.6 Αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων 2016-2020.....	41

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η αύξηση του κοινού στην Ελλάδα με δύσκολο εργασιακό πρόγραμμα καθώς και η αύξηση στην προτίμηση των καταναλωτών για χώρων φύλαξης με «χαρακτήρα» και συγκεκριμένο πρόγραμμα είναι από τις βασικές κινητήριες δυνάμεις της αγοράς. Ταυτόχρονα η εξέλιξη της τεχνολογίας έχει δημιουργήσει ένα πιο απαιτητικό κοινό, που ζητά μοναδικές ποιοτικές υπηρεσίες για τα παιδιά του.

Το πλεονέκτημα του παιδικού σταθμού είναι ότι θα συστεγάζεται με ένα νηπιαγωγείο και με ένα δημοτικό σχολείο, τα οποία θα τα λειτουργήσουν τα αδέρφια της ιδρύτριας του παιδικού σταθμού. Τα τρία σχολεία θα συνεργάζονται δίνοντας τη δυνατότητα στους γονείς για ολοκληρωμένη εκπαίδευση μέχρι το παιδί να προχωρήσει με τη φοίτηση του στο γυμνάσιο.

Η χρηματοδότηση θα γίνει με ιδιωτικά κεφάλαια αλλά και με τραπεζικό δανεισμό. Στο παρόν επιχειρηματικό σχέδιο παρουσιάζεται αναλυτικά ο σχεδιασμός μάρκετινγκ και ο οικονομικός σχεδιασμός με ένα πενταετές πλάνο. Σύμφωνα με τους Barrie & Neil (2005), ένα επιχειρηματικό σχέδιο είναι απαραίτητο να επικεντρώνεται στα εξής: (i) Να θέτει ρεαλιστικούς και επιτεύξιμους οικονομικούς στόχους για τις πωλήσεις, τα κέρδη και τις ταμειακές ροές, (ii) Να περιλαμβάνει σε γενικές γραμμές την εμπορική ορθολογική βάση, την απόδοση και τα πρότυπα ποιότητας που απαιτούνται, (iii) Να προσδιορίζει τους απαραίτητους ανθρώπινους πόρους, τις κεφαλαιακές δαπάνες και το κεφάλαιο κίνησης, και (iv) Να αναγνωρίζει τους βασικούς επιχειρηματικούς κινδύνους και να προτείνει τρόπους αντιμετώπισης τους.

Μια σειρά από γεγονότα οδήγησαν την επιχειρηματία να δει την ιδιοκτησία επιχείρησης ως μια ελκυστική προοπτική (David & Mark, 2017). Η περιορισμένη εξέλιξη της στην προηγούμενη εργασία της (αρνητικός παράγοντας) και επομένως η επιθυμία της για μεγαλύτερη ικανοποίηση από την εργασία, η εργασιακή της εμπειρία (παράγοντας προδιάθεσης), η έντονη φιλοδοξία της, η ιδιοκτησία κτίσματος για στέγαση της επιχείρησης και ο εντοπισμός ενός κενού στην αγορά, αποτελούν κίνητρα για την επιχειρηματία για τη δημιουργία μιας επιχείρησης από το μηδέν, και συγκεκριμένα ενός ιδιωτικού παιδικού σταθμού.

Με τη δημιουργία του παιδικού σταθμού από το μηδέν, η επιχειρηματίας αντιμετωπίζει όμως, υψηλότερο κίνδυνο σε σχέση με τις άλλες επιλογές και χρειάζεται περισσότερο χρόνο για τη δημιουργία και την αποκόμιση εισοδήματος. Επιπλέον αντιμετωπίζει την έλλειψη εμπιστοσύνης και καλής θέλησης από τους πιθανούς πελάτες της.

Προσδιορίζοντας τις ανάγκες και τις επιθυμίες των πιθανών πελατών, των νέων εργαζόμενων γονιών του δημοτικού διαμερίσματος Χαλανδρίου και εκμεταλλεόμενη η ίδια την κατοχή πόρων (ιδιόκτητο κτίσμα που παραμένει ανεκμετάλλευτο) και το κενό που εντόπισε στην προσχολική αγωγή στη συγκεκριμένη περιοχή, μετά από σχετική έρευνα, προβαίνει στη διαμόρφωση της επιχειρηματικής της ιδέας και τελικά στο σχεδιασμό (προσδιορισμός καθαρών στόχων, καθορισμός απαιτούμενων πόρων, απόκτηση χρηματοδότησης) και την υλοποίηση του επιχειρηματικού σχεδίου, τη δημιουργία του παιδικού σταθμού.

Η ιδιαιτερότητα της συγκεκριμένης επιχειρηματικής ιδέας εντοπίζεται καταρχήν στο γεγονός ότι θα λειτουργεί με ένα νέο, πρότυπο και εξειδικευμένο στην ολόπλευρη και ισόρροπη ανάπτυξη των παιδιών τρόπο. Επίσης, στο πλαίσιο της εφαρμογής μιας ολιστικής προσέγγισης, ο παιδικός σταθμός με την επωνυμία «Χ» θα προσφέρει τη συνήθη ημερήσια φροντίδα σε 50 παιδιά (Δευτέρα με Παρασκευή, από τις 07:00 π.μ. έως τις 4:00 μ.μ), αλλά θα λειτουργεί και τα απογεύματα (Δευτέρα με Παρασκευή, από τις 4:00 μ.μ. έως τις 9:00 μ.μ), καθώς και το Σάββατο και την Κυριακή από τις 9.00 π.μ έως τις 4:00 μ.μ. Η ανάγκη για τη λειτουργία ενός οργανωμένου χώρου φύλαξης και δημιουργικής απασχόλησης των παιδιών προσχολικής ηλικίας χαρακτηρίζεται ως ιδιαίτερα έντονη.

Υπάρχει πληθώρα δραστηριοτήτων (εκμάθηση ξένων γλωσσών, αθλητικές δραστηριότητες, μουσικές δραστηριότητες, κ.α.) για τα παιδιά μετά την ηλικία των 5 ετών. Αντίθετα τα παιδιά μικρότερης ηλικίας, όχι μόνον δεν έχουν τη δυνατότητα να απασχοληθούν δημιουργικά, αλλά συνήθως εξαναγκάζονται να ακολουθούν τους γονείς τους σε κουραστικές αλλά απαραίτητες για την καθημερινότητα μετακινήσεις (ψώνια, εξωτερικές δουλειές, μετακινήσεις μεγαλύτερων παιδιών σε φροντιστήρια και δραστηριότητες).

Τα παιδιά που θα φιλοξενοούνται και θα εκπαιδεύονται στον κύκλο ημερήσιας φροντίδας θα είναι ηλικίας 2,5 μηνών έως 3 ετών. Τα μεγαλύτερα παιδιά θα έχουν την

ευκαιρία να παρακολουθήσουν προγράμματα προσχολικής αγωγής που βασίζονται στις σύγχρονες παιδαγωγικές αντιλήψεις, στα αναλυτικά προγράμματα των ελληνικών αρμόδιων υπηρεσιών (Υπουργεία, Πανεπιστημιακά Ιδρύματα), αλλά και στα δεδομένα που συνέλλεξε η υποψήφια επιχειρηματίας από την εμπειρία και τις σχετικές θεωρητικές της αναζητήσεις σχετικά με τις κοινωνικοπολιτιστικές ιδιαιτερότητες των Ελλήνων.

Σκοπός του παιδικού σταθμού είναι η ανάπτυξη κάθε παιδιού σε ψυχοκοινωνικό, κοινωνικό- συναισθηματικό, αισθητικό και νοητικό επίπεδο, καθώς και η καλλιέργεια δεξιοτήτων του παιδιού μέσα από μια δημιουργική, σύγχρονη και ελκυστική Προσχολική Αγωγή. Στα παραπάνω αναμένεται να συμβάλλει ιδιαίτερα η εξειδίκευση της επιχειρηματία στην παιδαγωγική και κλινική ψυχολογία. Επίσης, ο παιδικός σταθμός θα συνεργάζεται με Ιατρικό Επιστημονικό προσωπικό, θα υπάρξει παιδίατρος, ορθοδοντικός, λογοπαθολόγος και παιδοψυχίατρος με εξωτερική συνεργασία. Μεταξύ των υποχρεώσεων του παιδικού σταθμού θα είναι η μεταφορά των παιδιών από και προς το σπίτι τους, η παροχή πρωινού στα παιδιά καθώς και του μεσημεριανού γεύματος. Αυτό δύναται να αλλάξει ύστερα από επιθυμία των γονέων.

Στον απογευματινό κύκλο φροντίδας και τα Σαββατοκύριακα, πέρα από την φύλαξη των παιδιών και τις οργανωμένες δραστηριότητες παιχνιδιού, θα υπάρχουν προτάσεις συμμετοχής σε θεατρικά δρώμενα, μουσικό-κινητικές δράσεις, κουκλοθέατρο, χορό, προβολές, αφηγήσεις παραμυθιών, παραδοσιακά παιχνίδια. Επίσης θα παρέχεται η δυνατότητα εξοικείωσης με ηλεκτρονικούς υπολογιστές και την Αγγλική γλώσσα από εξειδικευμένους εξωτερικούς συνεργάτες.

Στόχος των δραστηριοτήτων θα είναι τα παιδιά να απασχοληθούν με ευχάριστες δραστηριότητες, οι οποίες θα ευνοήσουν την ψυχοκοινωνική και σωματική τους ανάπτυξη και να ξεκινήσει η εξοικείωση τους, μέσα από το παιχνίδι, με τη μουσική, το θέατρο και τη νέα τεχνολογία. Αρχικά στην επιχείρηση θα απασχολείται μία παιδαγωγός και η επιχειρηματίας, μαζί με εξωτερικούς συνεργάτες για τις δραστηριότητες που προαναφέρθηκαν. Σε δεύτερο χρόνο υπάρχει πρόβλεψη να απασχοληθεί άλλη μία παιδαγωγός.

Κάθε επιχειρηματική εκκίνηση είναι ένα μοναδικό γεγονός (David & Mark, 2017). Κάθε άτομο έχει ένα διαφορετικό σύνολο δεξιοτήτων και εμπειριών από το οποίο μπορεί να αναδυθούν επιχειρηματικές ευκαιρίες π.χ. το ατομικό ΔΑΕΑ

(Δυνάμεις, Αδυναμίες, Ευκαιρίες, Απειλές). Αυτός ο συνδυασμός διαφόρων πτυχών αποτελεί το αρχικό σημείο για τη δημιουργία μιας επιχείρησης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΠΑΙΔΙΚΟΥ ΣΤΑΘΜΟΥ

2.1 Pest analysis - Swot analysis

Αρχικά θα γίνει η ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος με το μοντέλο Pest (Κιόχος & Παπανικολάου, 1999).

- **Πολιτικό περιβάλλον:** Η Ελλάδα έχει γενικότερα ένα σταθερό πολιτικό περιβάλλον με σταθερή κυβέρνηση η οποία συνεργάζεται με την Ευρωπαϊκή Ένωση κυρίως για θέματα εκπαίδευσης και ανάπτυξης. Γενικότερα προάγεται η ιδιωτική εκπαίδευση και το ευρύτερο νομικό και θεσμικό σύστημα, το οποίο λειτουργεί θετικά για τον συγκεκριμένο κλάδο. Βέβαια έχει πολλούς περιορισμούς σε θέματα ίδρυσης νέων επιχειρήσεων, αλλά και εργασιακού κόστους. Επίσης παρουσιάζονται πολλά προβλήματα γραφειοκρατίας που πρέπει να ληφθούν υπόψη.
- **Οικονομικό περιβάλλον:** Η Ελλάδα πέρασε μια οικονομική κρίση που στο ενδιάμεσο σταθεροποιήθηκε. Όμως, τώρα, η πανδημία, έρχεται για να επαναφέρει το πρόβλημα της οικονομίας στην εγχώρια και παγκόσμια αγορά. Υπάρχει αυξημένη ανεργία και γενικά δεν είναι αρκετά φιλικό το περιβάλλον για την ίδρυση νέων επιχειρήσεων. Αυτό βέβαια δε σημαίνει ότι δεν έχει ουσία η ίδρυση του συγκεκριμένου Παιδικού Σταθμού.
- **Κοινωνικό περιβάλλον:** Κοινωνικά η Ελλάδα παρουσιάζει έντονες ανισότητες. Υπάρχουν ξεκάθαρες διαφορές μεταξύ των κοινωνικών τάξεων. Παρόλα αυτά, υπάρχει η επόμενη μεσαία τάξη, η οποία έχει, σε γενικές γραμμές, με βάση τη κοινωνική και πολιτική κατάσταση της χώρας, τη δυνατότητα να προχωρήσει στην εγγραφή των παιδιών στο ιδιωτικό σχολείο. Επιπροσθέτως υπάρχει μια ευρύτερη τάση χρήσης κοινωνικών δικτύων. Αυτό βοηθάει, σε επίπεδο προβολής, τις ιδιωτικές επιχειρήσεις όπως είναι ένας ιδιωτικός Παιδικός Σταθμός, ενώ και η τηλεεκπαίδευση έχει φέρει μια νέα συνθήκη στη χώρα που μπορεί να αξιοποιηθεί.

➤ **Τεχνολογικό περιβάλλον:** Σε επίπεδο τεχνολογικού περιβάλλοντος, το διαδίκτυο, η χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών, η εξ αποστάσεως εκπαίδευση, η οποία έχει αναπτυχθεί αρκετά λόγω πανδημίας, αποτελούν παράγοντες που σίγουρα καθορίζουν το τεχνολογικό περιβάλλον και μπορούν να αξιοποιηθούν από το ίδρυση παιδικό σταθμό.

Με βάση την παραπάνω ανάλυση PEST, διαπιστώνεται ότι ενισχύεται η ανάγκη στους γονείς να προτιμήσουν τον ιδιωτικό τομέα από το δημόσιο, εφόσον έχουν την οικονομική δυνατότητα, διότι οι ιδιωτικοί παιδικοί σταθμοί λειτουργούν κάτω από καλύτερες συνθήκες και δίνουν σαφώς περισσότερα εφόδια στους μαθητές τους.

Στη συνέχεια θα γίνει ανάλυση του SWOT

Η ανάλυση SWOT συνιστά μία μέθοδο μέσα από την οποία αναλύονται η ανταγωνιστική κατάσταση μίας επιχείρησης (τα δυνατά και αδύνατα στοιχεία που προκύπτουν από το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης) και το εξωτερικό της περιβάλλον (οι ευκαιρίες και οι απειλές που οφείλονται σε εξωτερικούς παράγοντες) (Κιόχος & Παπανικολάου, 1999).

2.1.1 Εσωτερικοί παράγοντες

Δυνατά (STRENGTHS) καλούνται εκείνα τα εσωτερικά χαρακτηριστικά μίας επιχείρησης που βελτιώνουν την ανταγωνιστικότητά της (π.χ. δεξιότητες, προσόντα, ευκαιρίες, εμπειρία, ικανότητα, φιλοδοξία). Στη συγκεκριμένη επιχείρηση:

- Βέλτιστη χρήση φυσικών (ευφυΐα) και επίκτητων προσόντων (εμπειρία) της επιχειρηματίας
- Η εξειδίκευση της στην παιδαγωγική και κλινική ψυχολογία και η συνεχιζόμενη κατάρτισή της,
- Το καινοτόμο εκπαιδευτικό πρόγραμμα του παιδικού σταθμού,
- Η λειτουργία του παιδικού σταθμού απογευματινές ώρες, καθώς επίσης Σάββατο και Κυριακή,
- Η Καλή επικοινωνία και οργάνωση μεταξύ των υποψήφιων υπαλλήλων και η συνεργασία με εξειδικευμένο Ιατρικό προσωπικό,
- Η σχετικά κοντινή απόσταση από το σπίτι και η μετακίνηση του παιδιού με σχολικό το οποίο θα πληροί όλους τους κανόνες ασφαλείας,

- Η ύπαρξη κήπου και μεγάλης, επίσης ασφαλούς και ειδικά διαμορφωμένης, αυλής,
- Η άνεση, η φωτεινότητα, η ασφάλεια και η καθαριότητα του χώρου, που βρίσκεται σε οριοθετημένη, ακίνδυνη και όσο το δυνατόν πιο φυσική περιοχή,
- Η απασχόληση επαρκούς προσωπικού
- Οι εξωσχολικές δραστηριότητες, που πρέπει να συμβάλλουν στη βιωματική μάθηση, να το φέρνουν σε επαφή με τις τέχνες, να εμπλουτίζουν τα ερεθίσματα και να εξάπτουν τη φαντασία τους.
- Το γεγονός ότι, ο Παιδικός Σταθμός θα βρίσκεται στις ίδιες εγκαταστάσεις και θα έχει άμεση συνεργασία με το Νηπιαγωγείο και, στη συνέχεια, με το Δημοτικό Σχολείο, το καθιστά ένα ισχυρό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών. Αυτό έχει σαν άμεσο αποτέλεσμα την ασφάλεια και των εφησυχασμό των γονέων, καθώς και των ίδιων των παιδιών ότι εξασφαλίζεται με ομαλό τρόπο η αποφοίτηση τους από την πρωτοβάθμια στην δευτεροβάθμια εκπαίδευση χωρίς την αβεβαιότητα του αγνώστου. Και τέλος
- Το ιδιόκτητο κτίσμα.

Αντιθέτως, **αδύνατα (WEAKNESSES)** είναι εκείνα τα εσωτερικά χαρακτηριστικά μίας επιχείρησης που αποτελούν τρωτά σημεία σε σχέση με τον ανταγωνισμό που δέχεται η επιχείρηση.

Εδώ:

- Οι μη διαθέσιμοι πόροι για νέες επενδύσεις,
- Περιορισμένος αριθμός παιδιών - Άδεια λειτουργίας έως 50 παιδιά,
- Αδυναμία είσπραξης οφειλών από πελάτες.

2.1.2 Εξωτερικοί παράγοντες

Η επιχειρηματική ευκαιρία συνιστά παράμετρο του εξωτερικού περιβάλλοντος το οποίο δημιουργεί προϋποθέσεις κατάλληλες για βελτίωση της ανταγωνιστικής θέσης μιας επιχείρησης (π.χ. κεφάλαιο, υποστήριξη, κοινωνική, οικονομική, τεχνική ή δημογραφική αλλαγή).

Εδώ:

- Το πρόγραμμα "Εναρμόνιση Οικιακής & Επαγγελματικής Ζωής",
- Το κτίσμα είναι 250 μέτρα από το κεντρικό δρόμο και η πρόσβαση σε αυτό είναι

εύκολη.

- Η θέση του Παιδικού Σταθμού (εύκολη πρόσβαση από τους κοντινούς Δήμους), Υπάρχουν νέες κατοικίες και νέες οικογένειες. Αναμένεται, δε, να επεκταθεί περιμετρικά κατά στρέμματα.
- Υπάρχει κενό στην αγορά.
- Οι αλλαγές στις προτιμήσεις των γονιών που θέλουν μια πιο ολοκληρωμένη προσχολική αγωγή, που ξεφεύγει από την απλή φύλαξη. Ο νέος τρόπος κοινωνικής δικτύωσης για προώθηση του παιδικού σταθμού.

Ο επιχειρηματικός κίνδυνος (THREATS) συνιστά, επίσης, εξωτερικό παράγοντα της επιχείρησης που θέτει προοπτικά σε κίνδυνο την ανταγωνιστικής της θέσης (π.χ. ανασφάλεια, οικονομική ύφεση).

Εδώ:

- Η υπάρχουσα πανδημική κρίση, η αύξηση του ανταγωνισμού, η είσοδος νέων παιδικών σταθμών, η μείωση του εισοδήματος των γονιών
- ορισμένοι γονείς έχουν αρχίσει να ζητούν πιστοποίηση των υπηρεσιών
- αλλαγές στην νομοθεσία πχ αύξηση της φορολογίας, μη κάλυψη των οικονομικών υποχρεώσεων από τους γονείς και τέλος
- δημογραφικές αλλαγές (το φαινόμενο της υπογεννητικότητας στην Ελλάδα).

2.2 Οι πέντε δυνάμεις του Porter

Στην παρούσα ενότητα θα γίνει η ανάλυση των πέντε δυνάμεων του Porter. (Παπαδάκης, 2012):

Η δύναμη των προμηθευτών:

Τα ιδιωτικά σχολεία συνεργάζονται με πολλούς προμηθευτές, οι οποίοι έχουν να κάνουν με τις προμήθειες για την ευρύτερη λειτουργία του σχολείου. Στο σύνολό τους είναι αρκετά ισχυροί. Για παράδειγμα οι εκδοτικοί οίκοι που δημοσιεύουν τα εκπαιδευτικά εγχειρίδια. Τώρα στην αρχή, ο Παιδικός Σταθμός, που δε θα έχει μεγάλη φήμη θα είναι πιο δύσκολη η θέση του έναντι των προμηθευτών του. Παρόλα αυτά με το καιρό και τη δυναμική που θα αποκτά θα μπορεί να ισχυροποιήσει τη θέση του έναντι των συνεργαζόμενων στο κλάδο εταιρειών.

Δύναμη των αγοραστών:

Η δύναμη των αγοραστών, όπως έχει ήδη αναφερθεί, είναι υψηλή. Έχουν τη

δυνατότητα να εγγράψουν τα παιδιά τους είτε σε ιδιωτικούς είτε σε δημόσιους Παιδικούς Σταθμούς. Αυτό συνεπάγεται ότι δεν είναι εύκολο για το ιδιωτικό σχολείο να αποκτήσει τον αριθμό των παιδιών που θα χρειαστεί για να είναι λειτουργικό. Αυτό το ενδεχόμενο θα πρέπει να λάβει σοβαρά υπόψιν της η επιχειρηματίας και να δώσει ανταγωνιστικές τιμές και δελεαστικές παροχές.

Νέοι εισόδοι:

Το να εισέλθει ένα ιδιωτικό εκπαιδευτήριο, όπως στην παρούσα φάση το υπάρχον, στην αγορά είναι αρκετά δύσκολο. Παρόλα αυτά στην προκειμένη περίπτωση υπάρχει η δυνατότητα να κερδίσει μια θέση, εφόσον παρέχεται μια ποιότητα στις υπηρεσίες, εξειδικευμένο και επαρκώς καταρτισμένο προσωπικό που δεν εφησυχάζεται και τέλος διαφοροποιείται τεχνολογικά .

Υποκατάστατα:

Δεν είναι εύκολο να αποκατασταθεί η ιδιωτική ή η δημόσια δια ζώσης εκπαίδευση, ειδικά σε αυτές τις ηλικίες. Η εξ αποστάσεως αποτελεί μια μορφή εκπαίδευσης που μπορεί να την αντικαταστήσει λόγω ανάγκης, όπως έγινε λόγω πανδημίας οπότε δε μπορούμε να εντοπίσουμε κάποια ισχύ στο συγκεκριμένο παράγοντα.

Ανταγωνισμός:

Ο ανταγωνισμός είναι υψηλός. Υπάρχουν τα ιδιωτικά και τα δημόσια σχολεία. Χρειάζεται ιδιαίτερη προσέγγιση και προσεκτικές επιλογές για τον υπό ίδρυση παιδικό σταθμό να εδραιωθεί στη συγκεκριμένη αγορά. Παρόλα αυτά, το γεγονός ότι, θα υπάρχει άμεση συνεργασία με τις δομές των συγγενών του προσώπων, το Νηπιαγωγείο και το Δημοτικό, που θα βρίσκονται στον ίδιο χώρο, τη γενικότερη καθετοποίηση που θα ακολουθήσει, παρέχοντας στους μαθητές συνολική εκπαίδευση, που θα ξεκινάει από τον παιδικό σταθμό και θα ολοκληρώνεται στο δημοτικό και γενικότερα τις γενικότερες συνολικές υπηρεσίες που θα προσφέρει στα παιδιά σε ό,τι χρειάζονται σε αυτή την ηλικία. Όλα αυτό θα του δώσει στρατηγικά ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και μια ευρύτερη δυναμικότητα στην αγορά δράσης του.

2.3 VRIO Analysis

Στην παρούσα ανάλυση με τη χρήση του μοντέλου VRIO θα εξεταστούν οι παράγοντες που θα οδηγήσουν τη νεοσύστατη εκπαιδευτική μονάδα σε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

έναντι των λοιπών μονάδων στην αγορά. Μέσω του παρόντος μοντέλου οι επιχειρήσεις μπορούν να μετατρέψουν τους πόρους σε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Οι απαιτήσεις του μοντέλου είναι τέσσερις:

Valuable:

Το παρόν απαντά στο ερώτημα αν οι πόροι μιας επιχείρησης έχουν αξία και τη βοηθούν να εφαρμόσει τις στρατηγικές της και με αυτό τον τρόπο να καταστεί πιο παραγωγική και αποτελεσματική.

- Οι πόροι του παρόντος παιδικού σταθμού έχουν αξία διότι βασίζονται στη παροχή ποιοτικών και καινοτόμων υπηρεσιών σε νεαρά ζευγάρια με μικρά παιδιά. Υπάρχει διαφοροποίηση από τον ανταγωνισμό με την απογευματινή φύλαξη, με τη παροχή ειδικών υπηρεσιών όπως διαδραστικά προγράμματα μάθησης, θεατρικό παιχνίδι κ.λπ.
- Σε επίπεδο χώρου παροχής μετακίνησης, φύλαξης, διατροφής δε θεωρείται ότι υπάρχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, γιατί αυτά αποτελούν υπηρεσίες που παρέχει το σύνολο της αγοράς.

Rare:

Η παρούσα παράμετρος αναφέρεται στη σπανιότητα, στη δυνατότητα του ανταγωνισμού να αντιγράψει μια υπηρεσία.

Εδώ διαπιστώνεται ότι δεν έχει κάποια από τις υπηρεσίες του ο παιδικός σταθμός, που να παρουσιάζει μοναδικότητα όλες οι δράσεις του, ότι παρέχει μπορεί να αντιγραφεί.

- Θα πρέπει να δώσει μεγάλη βαρύτητα στο παράγοντα ανθρώπινο δυναμικό.
- Η συμπεριφορά και ο τρόπος εξυπηρέτησης καθίστανται μοναδικοί υπό προϋποθέσεις, οπότε θα μπορούσε στο συγκεκριμένο τομέα, να αναζητήσει ο σταθμός τη μοναδικότητα.

Inimitate:

- Με βάση ό,τι έχει αναφερθεί, ο συνδυασμός των υπηρεσιών του σταθμού είναι μοναδικός και δικαιολογεί την τελική του τιμή.
- Ο ανταγωνισμός μπορεί να προβεί στην αντιγραφή του εφόσον το επιθυμεί .

- Αυτό που σίγουρα είναι δύσκολο να αντιγράψει είναι ο συνδυασμός των υπηρεσιών στην τιμή που ο υπό ίδρυση Παιδικός Σταθμός προτίθεται να τις προσφέρει.

Organization:

- Οργανωτικά θα λειτουργεί αποτελεσματικά ο παρόν Παιδικός Σταθμός δεδομένου ότι θα βασίζεται σε ένα ευέλικτο και αποτελεσματικό μοντέλο παροχής υπηρεσιών που θα καλύπτει τις ανάγκες των πελατών ανεξάρτητα από το πόσο εξειδικευμένες είναι.

2.4 Νομική μορφή επιχείρησης

Σύμφωνα με τη σύσταση της Επιτροπής της 6^{ης} Μαΐου 2003, επιχείρηση θεωρείται κάθε μονάδα, ανεξάρτητα από τη νομική της μορφή, που ασκεί οικονομική δραστηριότητα. Ως τέτοιες νοούνται οι μονάδες που ασκούν βιοτεχνική ή άλλη δραστηριότητα, ατομικά ή οικογενειακά, προσωπικές εταιρίες ή ενώσεις προσώπων που ασκούν τακτικά μια οικονομική δραστηριότητα. (Παπαδάκης, 2012)

Κάθε τύπος επιχείρησης έχει ειδικά χαρακτηριστικά και η επιλογή του εξυπηρετεί ορισμένη οικονομική δραστηριότητα. Οι βασικοί τύποι επιχειρήσεων είναι η ατομική (πρόκειται για ιδιαίτερα διαδεδομένη μορφή επιχείρησης) και η εταιρική επιχείρηση. Στην εταιρική περίπτωση, η επιχείρηση ανήκει σε δύο ή περισσότερα άτομα, τους εταίρους, οι οποίοι συνδέονται μεταξύ τους με ειδική σχέση, την εταιρική. Βασικές μορφές της εταιρικής επιχείρησης είναι η ομόρρυθμη εταιρία (Ο.Ε.), η ετερόρρυθμη εταιρία (Ε.Ε.), η ανώνυμη εταιρία (Α.Ε.) και η εταιρία περιορισμένης ευθύνης (Ε.Π.Ε).

Για την ίδρυση μικρού μεγέθους επιχειρήσεων – όπως στη συγκεκριμένη περίπτωση – στις οποίες η προσωπική επίβλεψη και πρωτοβουλία είναι μεγάλης σημασίας, καταλληλότερη μορφή είναι αυτή της ατομικής επιχείρησης. Συγκεκριμένα, ο Παιδικός Σταθμός ανήκει σε ένα μόνο άτομο, την επιχειρηματία και το είδος της δραστηριότητας αυτής δεν επιβάλλει την ανάπτυξη μεγάλου μεγέθους. Η επιλογή της μορφής αυτής, είναι επίσης η πιο ιδανική καθώς παρέχεται στην επιχειρηματία μεγάλη ευελιξία ως προς τις επιχειρηματικές αποφάσεις που αφορούν στη λειτουργία του παιδικού σταθμού, στην επιλογή των μεθόδων διδασκαλίας και, ως ένα βαθμό στο μέγεθος της επιχείρησης (δυναμικότητα). Στα πλεονεκτήματα της ατομικής μορφής επιχείρησης πρέπει να υπολογιστεί και το μηδενικό κόστος σύστασης της επιχείρησης.

2.4.1 Διαδικασία αδειοδότησης επιχειρήσεων

Η διαδικασία αδειοδότησης για τη σύσταση μιας νέας επιχείρησης μπορεί να είναι απλή και σύντομη, αλλά μπορεί να αποδειχτεί πολύπλοκη και χρονοβόρα¹. Αυτό εξαρτάται από τις ειδικές συνθήκες της κάθε περίπτωσης, από το είδος της συγκεκριμένης δραστηριότητας και από την ακριβή τοποθεσία όπου πρόκειται να εγκατασταθεί. (Παπαδάκης, 2012)

Για την συγκεκριμένη δραστηριότητα απαιτείται η έκδοση Άδειας ίδρυσης και λειτουργίας μονάδων φροντίδας προσχολικής αγωγής και διαπαιδαγώγησης (Βρεφικών, παιδικών, βρεφονηπιακών σταθμών) από φορείς ιδιωτικού δικαίου κερδοσκοπικού ή μη χαρακτήρα (12/8/2004) και η έκδοση της είναι δυνατή για την περιοχή που βρίσκεται το κτίσμα, το οποίο θα αποτελέσει την έδρα της επιχείρησης. Στα δικαιολογητικά επισυνάπτεται το σχετικό ΦΕΚ για την άδεια ίδρυσης και λειτουργίας παιδικού σταθμού. Τα δικαιολογητικά που απαιτούνται για τη διεκπεραίωση της εργασίας είναι τα ακόλουθα:

1. Αίτηση του φυσικού ή νομικού προσώπου, που να αναγράφει τα στοιχεία του, (ή τα στοιχεία του κατά το νόμο, υπεύθυνου του νομικού προσώπου), την επωνυμία, το είδος της Μονάδας (Παιδικός, Βρεφικός ή Βρεφονηπιακός Σταθμός κ.λπ.) την έδρα, το μέγιστο αριθμό των βρεφών ή και νηπίων που θα εξυπηρετούνται και το συγκεκριμένο σκοπό της Μονάδας.

2. Πλήρες τοπογραφικό διάγραμμα και σειρά αρχιτεκτονικών σχεδίων σύμφωνα με την εγκύκλιο 98 του ΥΠΕΧΩΔΕ Απ. οικ / σύνταξης μελετών για την έκδοση

¹ ΦΕΚ

Υ.Α. Π1β/Γ.Π /06/2007 (ΦΕΚ 226/Β' /) Τροποποίηση και συμπλήρωση διατάξεων της απόφασης Π2β/οικ.2808/97 Προϋποθέσεις ίδρυσης και λειτουργίας Μονάδων Φροντίδας, Προσχολικής Αγωγής και Διαπαιδαγώγησης (Βρεφικών Παιδικών Βρεφονηπιακών Σταθμών, Μονάδων Φύλαξης βρεφών και νηπίων) από φορείς ιδιωτικού Δικαίου, κερδοσκοπικού και μη χαρακτήρα (645/Β)

Υ.Α. Π1β/Γ.Π. οικ /2002 (ΦΕΚ 1519/Β' /) Προϋποθέσεις ίδρυσης & λειτουργίας Βρεφονηπιακών σταθμών Ολοκληρωμένης Φροντίδας από Δημοτικές επιχειρήσεις του άρθ. 277 και επόμενα του Δημοτικού και Κοινοτικού Κώδικα (ΔΚΚ), Διαδημοτικές Επιχειρήσεις, Ενώσεις Δημοτικών Επιχειρήσεων και φορείς ιδιωτικού δικαίου μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα

Υ.Α /2002 (ΦΕΚ 497/Β' /) Πρότυπος Κανονισμός Λειτουργίας Δημοτικών και Κοινοτικών Νομικών Προσώπων Δημοσίου Δικαίου Παιδικών και Βρεφονηπιακών σταθμών

Υ.Α. Π2β/οικ.2808/1997 (ΦΕΚ 645/Β' /) Προϋποθέσεις ίδρυσης και λειτουργίας Μονάδων Φροντίδας, Προσχολικής Αγωγής και Διαπαιδαγώγησης (Βρεφικών Παιδικών Βρεφονηπιακών Σταθμών, Μονάδων Φύλαξης βρεφών και νηπίων) από φορείς ιδιωτικού Δικαίου, κερδοσκοπικού και μη χαρακτήρα

Ν. 2218/1994 (ΦΕΚ 90/Α' /) Ίδρυση νομαρχιακής αυτοδιοίκησης, τροποποίηση διατάξεων για την πρωτοβάθμια αυτοδιοίκηση και την περιφέρεια και άλλες διατάξεις

οικοδομικής άδειας.

3. Οικοδομική άδεια ή άλλο πιστοποιητικό ή βεβαίωση νομιμότητας υφισταμένου κτιρίου, από την αρμόδια Πολεοδομία (ή το τοπικό Πολεοδομικό Γραφείο), στην περίπτωση που γίνεται διαρρύθμιση ή επέκταση σε υπάρχον κτίριο.

4. Τεχνική έκθεση του μηχανικού, σε δυο αντίγραφα, που εκτός των άλλων να περιλαμβάνει:

- Την περιγραφή της πρόσβασης του οικοπέδου.
- Την κατάσταση των οδών προσπέλασης και το στάδιο προόδου εφαρμογής του εγκριμένου ρυμοτομικού σχεδίου.
- Τη δυνατότητα και την επάρκεια ύδρευσης, ηλεκτροδότησης, τηλεφωνικής σύνδεσης και αποχέτευσης.
- Πίνακα τελειωμάτων χώρων και περιγραφή του τρόπου κατασκευής του κτιρίου γενικότερα.
- Τον αριθμό των παιδιών (βρεφών ή νηπίων) κατά ηλικία, που θα εξυπηρετεί η Μονάδα Φροντίδας Προσχολικής Αγωγής και Διαπαιδαγώγησης, πλήρη περιγραφή των τμημάτων της και της λειτουργίας τους, (π.χ. ωράριο λειτουργίας, παρεχόμενες υπηρεσίες όπως φαγητό κλπ.) καθώς και τον Εσωτερικό Κανονισμό Λειτουργίας της Μονάδας Φ.Π.Α.Δ.

5. Υπεύθυνη δήλωση του Ν. 1599/86 του υπεύθυνου, στο όνομα του οποίου θα εκδοθεί η άδεια, που θα δηλώνει ρητώς τη συμμόρφωσή του.

2.5 Οργανωτική δομή επιχείρησης

Πρόκειται για ένα σύστημα δραστηριοτήτων, ιεραρχικών σχέσεων και καναλιών επικοινωνίας στο επιχειρησιακό περιβάλλον το οποίο καταγράφεται στο οργανόγραμμα. Η οργανωτική δομή, λοιπόν, πρέπει να είναι έτσι σχεδιασμένη, ώστε ο κάθε εργαζόμενος να γνωρίζει ποιος είναι σε σχέση με την επιχείρηση και τι αναμένεται από αυτόν να κάνει. Προς την κατεύθυνση αυτή πρέπει να λαμβάνεται μέριμνα, ώστε να απομακρύνονται τα εμπόδια για μια αποδοτική εργασία, που είναι δυνατόν να προκύπτουν από σύγχυση και αβεβαιότητα σχετικά με το περιεχόμενο του έργου. Επίσης, πρέπει να προβλέπεται ένα δίκτυο επικοινωνίας που θα διευκολύνει τη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Το δίκτυο αυτό θα πρέπει να αντικατοπτρίζει και να υποστηρίζει παράλληλα τους αντικειμενικούς σκοπούς της επιχείρησης.

Στον Παιδικό Σταθμό, ως ιδανικότερη μορφή οργανωτικής δομής, επιλέγεται η τμηματοποίηση με βάση το γνωστικό αντικείμενο και η ομαδοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού σε εκπαιδευτικό και βοηθητικό προσωπικό με βάση τις δραστηριότητες που αναλαμβάνουν. Από την οργανωτική δομή με βάση τις λειτουργίες απορρέουν πολλά πλεονεκτήματα όπως: η εξειδίκευση στελεχών και εργαζομένων, η αποτελεσματική αξιοποίηση των ανθρώπινων πόρων, ο καλύτερος συντονισμός των στελεχών, η εκπαίδευση και ανάπτυξη ικανοτήτων σε συγκεκριμένα αντικείμενα αλλά και αρκετά μειονεκτήματα με σημαντικότερα: την έλλειψη επικοινωνίας και συντονισμού μεταξύ των τμημάτων και άρα την προβληματική συνεργασία μεταξύ τους. Οι βασικές αρχές που πρέπει να διέπουν τη δομή της οργάνωσης είναι οι ακόλουθες:

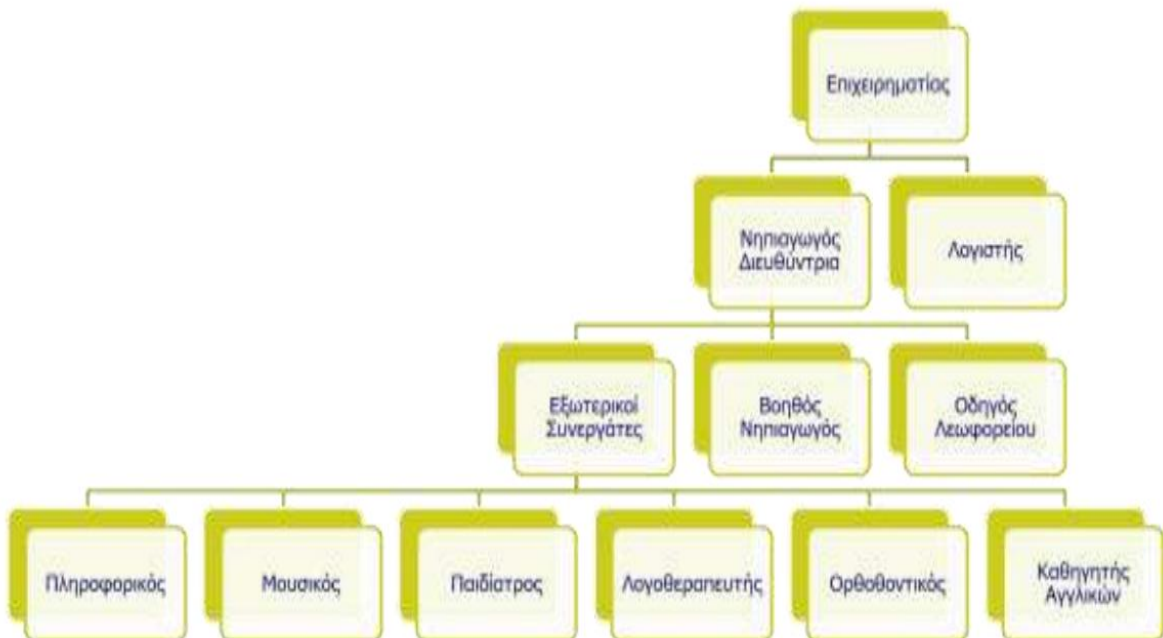
- Η αρχή καθορισμού των αντικειμενικών σκοπών της επιχείρησης (ο τρόπος οργάνωσης της επιχείρησης πρέπει να συνδέεται με τους αντικειμενικούς σκοπούς της).
- Η αρχή της λειτουργικότητας (η οργάνωση οικοδομείται γύρω από τις διάφορες αυτοτελείς λειτουργίες).
- Η αρχή της τμηματοποίησης (ομαδοποίηση των λειτουργιών που είναι παρόμοιες μεταξύ τους).
- Η αρχή της εξειδίκευσης (εξειδίκευση του τμήματος που θα αναλάβει συγκεκριμένο έργο για να επιτευχτεί μεγαλύτερη αποδοτικότητα).
- Η αρχή ανάθεσης εξουσίας και ευθύνης (κάθε τμήμα ευθύνεται για την υλοποίηση ενός έργου).
- Η αρχή των ορίων του ελέγχου (η εποπτεία των υφιστάμενων συνδέεται με τον αριθμό των εργαζόμενων που έχει να ελέγξει ο προϊστάμενος και με διάφορους άλλους παράγοντες).
- Η αρχή του διαχωρισμού των λειτουργιών (διάκριση των επιτελικών ή υποστηρικτικών λειτουργιών από τις οργανικές ή κύριες λειτουργίες).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ-ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΠΑΙΔΙΚΟΥ ΣΤΑΘΜΟΥ

3.1 Το μάνατζμεντ του Παιδικού Σταθμού

Το μάνατζμεντ αφορά τις αποφάσεις για το τι πρέπει να γίνει και την υλοποίησή του από το ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης (Χυτήρη, 2006). Στις πιο αναπτυγμένες χώρες είναι σαφές ότι, οι τεχνικές του μάνατζμεντ και οι επαγγελματικές γνώσεις γύρω από αυτό είναι απαραίτητες σε όποιον ασκεί διοίκηση, προκειμένου να αποδώσει καλύτερα αποτελέσματα. Για την αποτελεσματικότερη διοίκηση του παιδικού σταθμού επιλέγεται ο τύπος του συγκεντρωτικού μάνατζμεντ.



Η εξουσία συγκεντρώνεται για τις περισσότερες αποφάσεις στην κορυφή της εταιρική πυραμίδας, δηλαδή στην επιχειρηματία. Στον αντίποδα του συγκεντρωτικού μάνατζμεντ βρίσκεται το αποκεντρωτικό μάνατζμεντ όπου η ευθύνη κατανέμεται σε

όλα τα επίπεδα της ιεραρχίας. Αποτελεσματική θεωρείται η διοίκηση που οδηγεί σε αύξηση της παραγωγικότητας της επιχείρησης, και κατ' επέκταση σε μεγαλύτερα κέρδη. Μάνατζμεντ είναι, λοιπόν, η διαδικασία μέσω της οποίας επιτυγχάνονται οι επιχειρησιακοί στόχοι και περιλαμβάνει τις ακόλουθες τέσσερις δραστηριότητες-αρχές: Προγραμματισμός, Οργάνωση, Ηγεσία, Έλεγχος.

3.2 Προγραμματισμός

Είναι η διαδικασία του μάνατζμεντ που αφορά των καθορισμό των στόχων και την απόφαση για τον καλύτερο δυνατό τρόπο επίτευξής τους (Μπουραντάς, 2002). Εδώ, επιχειρησιακός στόχος είναι η λειτουργία του παιδικού σταθμού με βάση έναν νέο, πρότυπο και εξειδικευμένο τρόπο που θα συμβάλλει στην ολόπλευρη και ισόρροπη ανάπτυξη των παιδιών, τηρουμένων όλων των κανόνων ασφάλειας και υγιεινής. Η διάδοση λειτουργίας του παιδικού σταθμού, δημιουργία ενός ισχυρού πελατολογίου, απόσβεση του κεφαλαίου της ίδιας συμμετοχής, κάλυψη του κενού που υπάρχει στο δημόσιο τομέα προσχολικής αγωγής.

Για την καλύτερη επίτευξη των τιθέμενων, από την επιχειρηματία, στόχων απαιτείται ο προγραμματισμός των μεταβλητών παραγόντων (λειτουργιών) της επιχείρησης. Απαιτείται, ειδικότερα, η υποδιαίρεση του έργου σε λεπτομερέστερες δραστηριότητες, καθορισμός των μεθόδων εργασίας για κάθε επιμέρους δραστηριότητα, προσδιορισμός των απαιτούμενων μέσων και διαμόρφωση της ροής της εργασίας, καθορισμός των προσώπων που θα εκτελέσουν τις επιμέρους εργασίες κάθε έργου και συντονισμός μεταξύ των επιμέρους δραστηριοτήτων που απαρτίζουν τα έργα συνολικά με βάση τους κανόνες εσωτερικής επικοινωνίας και τις διατάξεις της εσωτερικής λειτουργίας της επιχείρησης. Για τον παιδικό σταθμό προγραμματίζονται οι εξής ενέργειες:

- Λειτουργία του Παιδικού Σταθμού απογευματινές ώρες καθώς επίσης και Σάββατο και Κυριακή.
- Μετακίνηση των παιδιών με λεωφορείο από και προς τον παιδικό σταθμό με την τήρηση όλων των κανόνων ασφαλείας.
- Επιλογή του χώρου εγκατάστασης του παιδικού σταθμού σε περιοχή οριοθετημένη, ακίνδυνη και όσο το δυνατόν πιο φυσική.

- Δημιουργία κήπου και ειδικά διαμορφωμένης αυλής.
- Πρόσληψη επαρκούς προσωπικού και καθορισμός των επιμέρους δραστηριοτήτων τους.
- Δυνατότητα εξοικείωσης με Η/Υ και με την αγγλική γλώσσα με εξειδικευμένους εξωτερικούς συνεργάτες.
- Εξωτερική συνεργασία με Ιατρικό επιστημονικό προσωπικό.
- Συντονισμός των επιμέρους δραστηριοτήτων και δημιουργία δικτύων επικοινωνίας μεταξύ των συνεργατών.
- Διαφήμιση του παιδικού σταθμού.

3.3 Οργάνωση

Οργάνωση είναι η διαδικασία που αναφέρεται στην κατανομή των αρμοδιοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού ανάλογα με το αντικείμενο εργασίας, στην κατανομή ευθυνών, δικαιοδοσίας και καθηκόντων, στις αποφάσεις που πρέπει να παίρνουν, στις σχέσεις που πρέπει να διατηρούν οι εργαζόμενοι και τη διαμόρφωση των μη ανθρώπινων πόρων, ώστε να καθίσταται εφικτή η επίτευξη των στόχων που τέθηκαν. Επίσης η λειτουργία της οργάνωσης περιλαμβάνει τη θεμελίωση σχέσεων εξουσίας με την πρόβλεψη του συντονισμού μεταξύ τους, τόσο οριζόντια, όσο και κάθετα μέσα στην οργανωτική δομή της επιχείρησης.

Στην παρούσα μελέτη, η οργάνωση που ανήκει αποκλειστικά στην επιχειρηματία, όπως και ο προγραμματισμός, περιλαμβάνει την κατανομή των δραστηριοτήτων σε εσωτερικούς και εξωτερικούς συνεργάτες ανάλογα με το αντικείμενο εργασίας, την πρόβλεψη για τον καλύτερο συντονισμό και επικοινωνία μεταξύ των συνεργατών, τη διαμόρφωση του παιδικού σταθμού εσωτερικά και εξωτερικά, ώστε να αποπνέει ένα αίσθημα ζεστασιάς, στοργής, εμπιστοσύνης και ασφάλειας τόσο στους γονείς όσο και στο παιδί αλλά και τη δημιουργία και διατήρηση εσωτερικού περιβάλλοντος τέτοιου που να επιτρέπει στα άτομα να εργάζονται αποτελεσματικά και αποδοτικά, δηλαδή παραγωγικά, με σκοπό να επιτύχουν ορισμένους κοινούς στόχους.

3.4 Ηγεσία

Αφορά τη θετική επιρροή των μάνατζερ στους εργαζόμενους, ώστε να είναι

αποτελεσματικοί στο έργο τους, γεγονός που θα οδηγήσει στην επίτευξη των στόχων. Η επιχειρηματίας μάνατζερ του παιδικού σταθμού ενημερώνεται διαρκώς και επικοινωνεί με εσωτερικούς και εξωτερικούς συνεργάτες, σαν μέλη ομάδων, δείχνοντας σαφή προτίμηση στην προφορική επικοινωνία. Καθοδηγεί τους συνεργάτες της σαν ηγέτης καθ' όλη τη διάρκεια άσκησης των καθηκόντων τους για την επίτευξη των στόχων. Προσπαθεί να πετύχει τη μεγιστοποίηση της ικανοποίησης των ατόμων που δουλεύουν για τον παιδικό σταθμό και έχει την ικανότητα να τους εμπνέει. Επιπλέον, η επιχειρηματίας παρέχει επιχειρηματικό όραμα στους εργαζόμενούς της, αλλά τους στερεί το δικαίωμα πρωτοβουλίας σε θέματα εκτός του οριοθετημένου αντικείμενου εργασίας. Υπέρβαση του περιορισμού αυτού επιτρέπεται μόνο σε εξαιρετικές περιπτώσεις.

3.5 Έλεγχος

Είναι η διαδικασία μέσω της οποίας γίνεται έλεγχος για την επίτευξη των στόχων. Η επιχειρηματίας πραγματοποιεί καθημερινούς αλλά διακριτικούς ελέγχους για τη σωστή εκτέλεση των καθηκόντων του κάθε συνεργάτη της. Εν συνεχεία, ελέγχει συνολικά όλες τις δραστηριότητες (αν πραγματοποιούνται σύμφωνα με τον αρχικό προγραμματισμό) και προβαίνει σε σύγκριση των αποτελεσμάτων που προέκυψαν από τον έλεγχο με τους αρχικά τιθέμενους στόχους. Σε περίπτωση διαφοράς, βέβαια, γίνονται διορθωτικές κινήσεις.

3.6 Η καινοτομία

Στην οικονομική θεωρία η επιχειρηματικότητα θεωρείται ως ο τέταρτος συντελεστής της παραγωγής μετά την εργασία, το έδαφος, και το κεφάλαιο (Καραγιάννης, Κορρές & Ζαρίφης, 2002). Ο όρος επιχειρηματικότητα προέρχεται από το «επιχειρώ», δηλαδή κάνω κάτι καινούργιο, δημιουργώ καινοτομώ, χωρίς βεβαιότητα για το τελικό αποτέλεσμα της προσπάθειας. Ο επιχειρηματίας, μιμούμενος τις καινοτομίες άλλων (δημιουργική μίμηση) αυξάνει την ανταγωνιστικότητα στην οικονομία και λειτουργεί έτσι ώστε τα οφέλη να διανεμηθούν σε περισσότερα άτομα, αμβλύνοντας την οικονομική ανισότητα (Καραγιάννης, Κορρές & Ζαρίφης, 2002). Καινοτομία είναι μια μεθοδευμένη και συστηματική προσπάθεια δημιουργίας και υλοποίησης στην πράξη μιας ουσιαστικής και εστιασμένης αλλαγής στις οικονομικές και κοινωνικές

δυνατότητες μιας επιχείρησης. Καινοτομία είναι να μην ακολουθείς την μέση οδό. Είναι μια αξία που δεν απειλείται, γιατί στηρίζεται στην υπεροχή μιας οργάνωσης, στους ανθρώπους, και στη δημιουργικότητα

Καινοτομία είναι μια νέα ιδέα που επιτυγχάνει την ανάπτυξη ενός νέου προϊόντος ή υπηρεσίας ή της βελτίωσή της. Αναφέρεται δηλαδή, σε ουσιαστικές αλλαγές στο τεχνολογικό υπόβαθρο προϊόντων ή παραγωγικών διαδικασιών. Κατά τον Schmookler: «Όταν μια επιχείρηση παράγει ένα αγαθό ή μια υπηρεσία, ή χρησιμοποιεί κάποια μέθοδο ή εισροή που αποτελεί κάτι καινούριο για την ίδια, τότε προβαίνει σε μια τεχνική αλλαγή. Η πρώτη εταιρία που πραγματοποιεί μια δεδομένη τεχνική αλλαγή είναι καινοτόμος. Η πράξη της αποτελεί καινοτομία».

«Η καινοτομία αναφέρεται τόσο στην εκροή όσο και στη διαδικασία μέσω της οποίας φτάνουμε σε μια τεχνολογική εφικτή λύση ενός προβλήματος, το οποίο είχε προκύψει είτε λόγω κάποιας τεχνολογικής ευκαιρίας είτε λόγω καταναλωτικής ανάγκης» (Narayanan, 2001).

Αναφορικά με τη συγκεκριμένη μελέτη, η επιχειρηματίας εντοπίζει ευκαιρίες (δημόσια χρηματοδότηση, τοπική πληθυσμιακή αύξηση, ανεπάρκεια των δημόσιων παιδικών σταθμών κλπ) και σπεύδει να εκμεταλλευτεί το κενό που υπάρχει στην προσχολική εκπαίδευση με την ίδρυση ενός νέου ιδιωτικού παιδικού σταθμού με καινοτόμες παρεχόμενες υπηρεσίες (ελκυστική από τη ζήτηση καινοτομία). Η καινοτομία εν προκειμένω, πηγάζει από την έκφραση κάποιας καταναλωτικής ανάγκης και προχωράει μέσω της αναζήτησης και παραγωγής νέων βελτιωμένων υπηρεσιών για την ικανοποίηση της ανάγκης αυτής.

Η ιδιαιτερότητα της συγκεκριμένης επιχειρηματικής ιδέας εντοπίζεται καταρχήν στο γεγονός ότι θα λειτουργεί με ένα νέο, πρότυπο και εξειδικευμένο στην ολόπλευρη και ισόρροπη ανάπτυξη των παιδιών τρόπο.

Επίσης, στο πλαίσιο της εφαρμογής μιας ολιστικής προσέγγισης ο παιδικός σταθμός θα προσφέρει τη συνήθη ημερήσια φροντίδα σε 50 παιδιά (Δευτέρα με Παρασκευή, από τις 07:00 π.μ. έως τις 4:00 μ.μ), αλλά θα λειτουργεί τα απογεύματα (Δευτέρα με Παρασκευή, από τις 4:00 μ.μ. έως τις 9:00 μ.μ), καθώς και το Σάββατο και την Κυριακή από τις 9.00 π.μ έως τις 4:00 μ.μ.

Η ανάγκη για τη λειτουργία ενός οργανωμένου χώρου φύλαξης και δημιουργικής απασχόλησης των παιδιών προσχολικής ηλικίας χαρακτηρίζεται ως

ιδιαίτερα έντονη. Υπάρχει πληθώρα δραστηριοτήτων (εκμάθηση ξένων γλωσσών, αθλητικές δραστηριότητες, μουσικές δραστηριότητες, κ.ά.) για τα παιδιά μετά την ηλικία των 5 ετών. Αντίθετα τα παιδιά μικρότερης ηλικίας όχι μόνον δεν έχουν τη δυνατότητα να απασχοληθούν δημιουργικά, αλλά συνήθως εξαναγκάζονται να ακολουθούν τους γονείς τους σε κουραστικές αλλά απαραίτητες για την καθημερινότητα μετακινήσεις (ψώνια, εξωτερικές δουλειές, μετακινήσεις μεγαλύτερων παιδιών σε φροντιστήρια και δραστηριότητες).

Στο ημερήσιο πρόγραμμα του Παιδικού Σταθμού θα υπάρχουν καινοτόμα προγράμματα για την ελεύθερη απασχόληση του παιδιού. Ήδη έχει οργανωθεί ένα καινοτόμο πρόγραμμα Διατροφικής Παρέμβασης. Βασικός στόχος του Προγράμματος είναι τα παιδιά να αγαπήσουν και να υιοθετήσουν στο υπόλοιπο της ζωής τους την Υγιεινή Διατροφή, προασπίζοντας έτσι την ακεραιότητα της υγείας τους, και διατηρώντας συγχρόνως ένα φυσιολογικό βάρος σώματος. Επίσης, οργανώνεται ένα πρόγραμμα για την ανάπτυξη υγιούς διαλόγου μεταξύ γονιών και παιδιών, αλλά και για το πως μπορούν να οργανώνουν οι γονείς δημιουργικά οικογενειακά παιχνίδια. Τέλος, στην καθημερινή λειτουργία του σταθμού θα χρησιμοποιούνται οικολογικά παιχνίδια, οικολογικά αναλώσιμα υλικά.

Η καινοτομία είναι μια ειδική συνάρτηση της επιχειρηματικότητας, υπό την έννοια ότι συνεισφέρει μεν σε αυτή, δεν αποτελεί όμως απαραίτητο στοιχείο της. Θεμέλιο της επιχειρηματικότητας είναι η ικανότητα της πρακτικής εφαρμογής των καινοτομιών. Εάν μια καινοτομική ιδέα δεν υλοποιηθεί από την επιχειρηματική κοινότητα δεν έχει πρακτική αξία.

Η επιχειρηματικότητα αποτελεί βάση για την εθνική ανταγωνιστικότητα και ως εκ τούτου είναι σημαντική. Η ανταγωνιστικότητα έχει τρεις περιοχές, όπου αναπτύσσονται οι παράμετροι, που την επηρεάζουν: την παραγωγικότητα, το κόστος των επιχειρήσεων (με κύριο συντελεστή τους μισθούς) και τις τιμές. Οι περιοχές αυτές διαμορφώνονται υπό την επίδραση 5 παραγόντων:

Το περιβάλλον, τις υποδομές, την εκπαίδευση- δεξιότητες, την επιχειρηματικότητα και τον βαθμό εισαγωγής και αξιοποίησης της δημιουργικότητας και της καινοτομίας.

3.7 Μέγεθος επιχείρησης

Σχετικά με τον ορισμό των πολύ μικρών, των μικρών και των μεσαίων επιχειρήσεων η Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων έχοντας υπόψη τη συνθήκη για την ίδρυση της Ευρωπαϊκής κοινότητας και ιδίως το άρθρο 211 δεύτερη περίπτωση εξέδωσε την ακόλουθη σύσταση, η οποία απευθύνεται στα κράτη- μέλη, στην ΕΤΕπ και στο ΕΤΕ. Οι αποδέκτες της σύστασης κλήθηκαν να ενημερώσουν την Επιτροπή, για τα μέτρα που έχουν λάβει για να συμμορφωθούν προς τη σύσταση και το αργότερο για τα πρώτα αποτελέσματα της εφαρμογής.

Σύμφωνα με τη σύσταση της Επιτροπής της 6 ης Μαΐου 2003 {κοινοποιηθείσα υπό τον αριθμό E(2003) 1422}, η οποία αντικαθιστά τη σύσταση 96/280/ΕΚ από την 1 η Ιανουαρίου 2005 η κατηγορία των πολύ μικρών, μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων (ΜΜΕ) αποτελείται από επιχειρήσεις που απασχολούν λιγότερους από 250 εργαζόμενους και των οποίων ο κύκλος εργασιών δεν υπερβαίνει τα 10 εκατομμύρια ευρώ ή το σύνολο του ετήσιου ισολογισμού δεν υπερβαίνει τα 43 εκατομμύρια ευρώ. Ειδικότερα, στην κατηγορία των ΜΜΕ, ως πολύ μικρή επιχείρηση ορίζεται η επιχείρηση η οποία απασχολεί λιγότερους από δέκα εργαζόμενους και της οποίας ο ετήσιος κύκλος εργασιών ή το σύνολο του ετήσιου ισολογισμού δεν υπερβαίνει τα 2 εκατομμύρια ευρώ. Ο παιδικός σταθμός ανήκει σε αυτή την κατηγορία, των πολύ μικρών επιχειρήσεων.

Ο ρόλος των πολύ μικρών και μικρών επιχειρήσεων είναι ιδιαίτερα σημαντικός (David & Mark, 2017). Η σημαντικότητά τους έγκειται στη δημιουργία θέσεων εργασίας (απασχολούν κατοίκους της περιοχής), στην καινοτομία και στο γεγονός ότι βοηθούν στην ανάπτυξη της τοπικής οικονομίας (χρησιμοποιούν τοπικές υπηρεσίες και τοπικούς προμηθευτές) και δίνουν ώθηση στον ανταγωνισμό. Σύμφωνα με την έκθεση Birch (1979), το 66% των καθαρών νέων θέσεων εργασίας στις Η.Π.Α. δημιουργείται από επιχειρήσεις με λιγότερους από 20 εργαζόμενους. Κατά τη διάρκεια των τελευταίων 30 ετών, οι μικρές επιχειρήσεις έχουν καταγράψει καθαρή αύξηση στις θέσεις εργασίας παρά τις οικονομικές υφέσεις. Επιπλέον, πρόσφατα στοιχεία από το ΗΒ και τις ΗΠΑ δείχνουν ότι οι πολύ μικρές επιχειρήσεις έχουν μεγαλύτερη ροπή προς την κατοχύρωση πατεντών, αφού δεν έχουν την πολυτέλεια να περιμένουν. Συμβολή της επένδυσης στην προστασία του περιβάλλοντος

- Ο Παιδικός Σταθμός θα υλοποιεί προγράμματα Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης.

Κάθε χρόνο γίνεται Πρόγραμμα με θέμα ανακύκλωση (χαρτιού και Αλουμινίου)

- Σχεδόν όλες οι κατασκευές θα γίνονται από Ανακυκλώσιμα υλικά (Ημερολόγιο, Μάσκες Αποκριάς, Στολές κ.ά.)
- Κάθε χρόνο θα γίνεται Πρόγραμμα. με κύριο θέμα «Ο Κήπος μας»
- Ανάλογα με την εποχή, θα γίνονται και οι ανάλογες σπορές.
- Μέσα από ανοιχτές ερωτήσεις στην τάξη, τα παιδιά θα οργανώσουν τη σκέψη τους, θα αναπτύξουν το δυναμικό τους, θα εκφραστούν, θα φανταστούν, θα δημιουργήσουν.
- Μέσα από τις αισθήσεις, τη δραματοποίηση, το παραμύθι, θα ανακαλύψουν νέους τρόπους προσέγγισης όλων αυτών που είδαν και παρατήρησαν στον κήπο.

3.8 Πολιτισμός

Επίσης στον παιδικό σταθμό θα γίνουν διάφορα προγράμματα, μέσα από τα οποία, τα μικρά παιδιά θα αρχίσουν να μαθαίνουν, με βιωματικό τρόπο, την Ελληνική Ιστορία, την τέχνη, την μυθολογία. Επιπλέον, θα οργανώνονται επισκέψεις σε εξωτερικούς χώρους, Μουσεία και Θεατρικές παραστάσεις.

3.9 Ιστοσελίδα

Σύμφωνα με τον Morgan το Internet συμβάλλει στην ανάπτυξη σχέσεων και δημιουργεί νέες ευκαιρίες (Morgan, 1996). Όπως: 1. Εντοπισμός νέων αγορών και υπηρεσιών, 2. Νέα πληροφόρηση που βασίζεται σε προϊόντα και υπηρεσίες, 3. Νέες μεθόδους προώθησης, 4. Νέα οργανωτικά σχήματα των εταιριών. Σύμφωνα με τον Hawkins (1996) υπάρχουν πέντε επιπλέον πλεονεκτήματα που συμβάλλουν στην αξία του Internet σε σχέση με το Marketing (Ducoffe, 1996).

1. **Ικανότητα πρόσβασης:** Οι καταναλωτές έχουν γρήγορη και εύκολη πρόσβαση σε ένα μεγάλο αριθμό προϊόντων και υπηρεσιών
2. **Κατάλληλη πληροφόρηση:** Η παροχή κατάλληλης πληροφόρησης βοηθά στο να γίνει η επικοινωνία πιο αποτελεσματική και μικρότερο κόστος
3. **Άμεση Προσαρμογή:** Το περιεχόμενο της ιστοσελίδας μπορεί να αλλάξει γρήγορα και εύκολα με σκοπό να ανταποκριθεί στις ανάγκες των καταναλωτών και στις συνθήκες της αγοράς.
4. **Ταχύτητα και ευκολία:** Οι συναλλαγές πραγματοποιούνται άμεσα.

Ο σκοπός της εκάστοτε ιστοσελίδας μπορεί να ποικίλει ανάλογα με το τι στόχο επιθυμεί η εταιρεία (Τσακλάγκανος, 2001). Σκοπός μπορεί να είναι:

- Η επικοινωνία- πληροφόρηση,
- Η πώληση,
- Η έρευνα αγοράς,
- Η εξυπηρέτηση πελατών,
- Η Δημιουργία Βάσης Δεδομένων.

Μέσα από την ιστοσελίδα οι δυνητικοί πελάτες θα έχουν τη δυνατότητα να συγκεντρώνουν όλες τις απαιτούμενες πληροφορίες για την εταιρεία, οι οποίες διαφημίζονται σε κάποια μηχανή αναζήτησης. Πληροφορίες όπως: γενικής υφής , τι μέθοδο διδασκαλίας ακολουθείται από τον παιδικό σταθμό, στοιχεία επικοινωνίας, φωτογραφίες από τις δράσεις του σταθμού. Επίσης μέσα από την ιστοσελίδα θα υπάρχει η δυνατότητα ηλεκτρονικής υποβολής της αίτησης εγγραφής στον παιδικό σταθμό καθώς επίσης και ένα είδος επικοινωνίας με τους γονείς για την πορεία και εξέλιξη των παιδιών μέσω e mail.

3.10 Περιοχή εγκατάστασης και λειτουργίας της Επιχείρησης

Ο Παιδικός Σταθμός της υποψήφιας επιχειρηματία θα εγκατασταθεί σε ιδιόκτητο κτίσμα που βρίσκεται στο Χαλάνδρι. Σε μια κατοικημένη περιοχή, η οποία θα ενταχθεί στο σχέδιο πόλεως τον επόμενο χρόνο. Το κτίσμα είναι 250 μέτρα από το κεντρικό δρόμο. Η λειτουργία του Παιδικού Σταθμού στην περιοχή θα δώσει την λύση της ημερήσιας φροντίδας και ενασχόλησης των παιδιών, σε αρκετές οικογένειες με εργαζόμενους και τους δυο γονείς.

Το κτίσμα που θα στεγάσει τη νέα επιχείρηση είναι ιδιόκτητο έχει συνολικό εμβαδό 320 τ.μ., τα οποία είναι κατανομημένα σε τρία επίπεδα. Το πρώτο επίπεδο αποτελείται από ισόγειο 120 τ.μ., εκ των οποίων τα 50 τ.μ. είναι ημιυπόγειος χώρος και θα χρησιμοποιηθεί ως λεβητοστάσιο και αποθηκευτικός χώρος, ενώ ο λοιπός χώρος (70 τ.μ.) είναι ισόγειος και έχει απευθείας πρόσβαση σε αυλή. Αποτελείται από ένα ενιαίο χώρο 35 τ.μ, ένα μικρότερο χώρο - γραφείο 12 τ.μ. και ένα W.C. 6 τ.μ.

Το δεύτερο επίπεδο είναι ένα υπερυψωμένο ισόγειο 120 τ.μ. Αποτελείται από ένα ενιαίο χώρο 50 τ.μ. που θα είναι ο χώρος δραστηριοτήτων των νηπίων, μια κουζίνα

16 τ.μ. που θα μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως χώρος τραπεζαρίας για μικρές ομάδες παιδιών, ένα χωριστό δωμάτιο 16 τ.μ. με χρήση συναντήσεων με γονείς, εξεταστήριο και χώρος μόνωσης για άρρωστο παιδί μέχρι να το παραλάβει ο γονέας του. Τέλος θα γίνει ένα παιδικό W.C. με τρεις παιδικές τουαλέτες και νιπτήρες και ένα δεύτερο WC για επισκέπτες.

Το τρίτο επίπεδο αποτελείται από τρεις αυτόνομους χώρους 16 τ.μ. ο καθένας, δηλαδή έναν χώρο ύπνου και δυο χώρους δραστηριοτήτων, καθώς και ένα WC με τρεις παιδικές τουαλέτες και νιπτήρες. Όλα τα παράθυρα και οι μπαλκονόπορτες έχουν κουφώματα ασφαλείας με διπλή υάλωση, σταθερές προστατευτικές σιδεριές, σίτες, και ανοιγμένη κλίση. Ο εξωτερικός χώρος, πρόκειται για αυλή 500 τ.μ., διαθέτει ήδη διαμορφωμένο κήπος με αυτόματο πότισμα και δυνατότητα εγκατάστασης παιδικής χαράς.

Το κτίσμα έχει κεραμοσκεπή και αυτόνομη κεντρική θέρμανση, υπάρχει σύνδεση με την ύδρευση και τη ΔΕΗ, διαθέτει τηλεφωνική γραμμή και internet, κεραία τηλεόρασης.

3.11 Στρατηγική

Η λέξη στρατηγική προέρχεται από την αρχαία Ελληνική (στρατός+ηγούμαι), που σήμαινε την τέχνη του σχεδιασμού (Hindle, 2003). Υπάρχει το στάδιο του σχεδιασμού και στη συνέχεια το στάδιο κατά το οποίο ο σχεδιασμός γίνεται πράξη, δηλαδή το στάδιο της εκτέλεσης ή εφαρμογής. Το πρώτο στάδιο δε θεωρείται αποτελεσματικό χωρίς το δεύτερο. Η επιτυχημένη στρατηγική marketing συνιστά θεμέλιο λίθο για την ικανότητα μια εταιρίας τόσο για την προώθηση όσο και για την ανάπτυξη των υπηρεσιών της, καθώς και για την επίτευξη και διατήρηση αυξημένης κερδοφορίας. Σύμφωνα με τους Barrie & Neil (2005), στρατηγική είναι:

- η επιλογή αγορών και τμημάτων αγορών μέσα στις οποίες θα ανταγωνιστείτε,
- Παροχή μιας ποικιλίας προϊόντων και υπηρεσιών τα οποία εκτιμούν οι πελάτες,
- Το να γίνονται τα πάντα καλύτερα ή με χαμηλότερο κόστος από τους ανταγωνιστές.
- Είναι η αλληλεπίδραση των αναγκών του καταναλωτή και των ανταγωνιστικών προσφορών και κόστους η οποία καθορίζει το ποιος κάνει την πώληση και με ποιο κέρδος.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Από την έρευνα αγοράς ξεκινά η ουσιαστική διαδικασία επεξεργασίας του επιχειρηματικού σχεδίου. Στόχος της έρευνας αγοράς είναι η συλλογή και επεξεργασία όλων των πληροφοριών που θα βοηθήσουν να γνωρίσει την αγορά μέσα στην οποία σκοπεύει να δραστηριοποιηθεί.

4.1 Δήμος Χαλανδρίου

4.1.1 Γεωγραφική τοποθέτηση

Ο Δήμος Χαλανδρίου ανήκει στο Πολεοδομικό σύστημα της Αθήνας και συγκεκριμένα στο Βόρειο τμήμα της περιφέρειας Αττικής. Έχει έκταση 10.805km. Ο παρόν δήμος αποτελεί ένα σημαίνον αστικό συγκρότημα το οποίο έχει καλή ρυμοτομία. Ο Δήμος καθορίζεται από μια σειρά οδικούς άξονες οι οποίες καθορίζουν σε μεγάλο βαθμό τη λειτουργία και τη δυναμική του. Αυτές είναι η Λεωφόρο Κηφισίας, η Λεωφόρο Μεσογείων οι άξονες Εθνικής Αντιστάσεως, Δουκίσσης Πλακεντίας, Αντρέα Παπανδρέου ενώ είναι σε κομβικό σημείο στην περιοχή αφού συνορεύει με το Ψυχικό, το Μαρούσι, το Χολαργό, την Αγία Παρασκευή, την Παλλήνη, την Πεντέλη και την Νέα Ιωνία.

4.1.2 Στατιστικά στοιχεία

Η μέση μεταβολή του πληθυσμού του δήμου, λόγω των γεννήσεων, είναι σχετικά χαμηλή πράγμα που ισχύει γενικότερα για την Αττική αλλά και για όλη την Ελλάδα. Συγκεκριμένα η μεταβολή είναι 1,22% και σε σχέση με τους γειτονικούς δήμους έχει τη μικρότερη αυξητική τάση. Στις ηλικίες που αφορούν την παρούσα επιχείρηση ο αριθμός των παιδιών με βάση τις γεννήσεις είναι περίπου 3500 (Βλέπε Πίνακα 4.1). Ο συγκεκριμένος αριθμός είναι σχετικά μικρός για να μπορέσει να καλύψει τις ανάγκες των τοπικών επιχειρήσεων που αναφέρονται στη φύλαξη και διαπαιδαγώγηση των βρεφών και παιδιών προσχολικής ηλικίας

Πίνακας 4.1
Πληθυσμός αμφότερων φύλων

Γεωγραφική Ζώνη	Αμφότερα φύλα									
	Σύνολο	0-3	4-9	10-19	20-29	30-39	40-49	50-59	60-69	70 και άνω
Δήμος Χαλανδρίου	74.192	3.500	3626	6.535	7.882	11.885	11.503	10.358	8.265	10.638
Περιφέρεια Αττικής	3.828.434	180.000	182.540	353.737	500.210	631.478	586.803	506.249	392.349	495.068

Πηγή: <https://www.chalandri.gr/dhmos/h-istoria/apografika-stoixeia/>

Με βάση τον πίνακα η αναλογία του Χαλανδρίου στην ηλικιακή ομάδα 0-3 είναι μικρή σε σχέση με το μέσο όρο της περιφέρειας Αττικής, οι ανταγωνιστές είναι πάρα πολλοί, με αποτέλεσμα ο Παιδικός Σταθμός θα πρέπει να προσεγγίσει και τους όμορους δήμους, όπως την Αγ. Παρασκευή, το Χολαργό, το Μαρούσι κ.λπ. για να μπορέσει να βρει δυνητικούς πελάτες.

4.1.3 Ανταγωνισμός

Στο δήμο λειτουργούν σήμερα 6 Βρεφονηπιακοί Σταθμοί. Οι πιο πρόσφατοι είναι του 5^ο Τμήματος Προσχολικής Αγωγής (Οιδίποδος 8 & Πρωτέως 20) καθώς και του 6^ο Τμήματος Προσχολικής Αγωγής (Γαλήνης 55 & Παπαδάτου), με αυτό τον τρόπο θα καλυφθούν οι ανάγκες πολλών παιδιών και των γονέων τους. Επιπροσθέτως, στα παλαιότερα κτίρια, 1ο τμήμα προσχολικής αγωγής, 2ο Τμήμα Προσχολικής Αγωγής 3ο Τμήμα Προσχολικής Αγωγής και 4ο Τμήμα Προσχολικής Αγωγής έχουν γίνει κτιριακές παρεμβάσεις και συνεχίζεται η προσπάθεια βελτίωσής τους και το προσεχές διάστημα. Όλοι οι σταθμοί εξοπλίστηκαν προσφάτως με έπιπλα, ηλεκτρονικούς υπολογιστές, ενώ όλα τα τμήματα είναι πλαισιωμένα από έμπειρο προσωπικό, παρέχοντας στα παιδιά ιατρική, πνευματική, συναισθηματική και ψυχολογική στήριξη, μουσικοκινητική αγωγή, αλλά και άριστη διατροφή, εγκεκριμένη από επιστημονικό συνεργάτη του Δήμου (παιδιάτρο). Παρακάτω γίνεται μια σύντομη παρουσίαση των παιδικών σταθμών του Δήμου.

Το 5^ο Τμήμα Προσχολικής Αγωγής ξεκίνησε τη λειτουργία του στις 18/4/2016. Ο παρόν είναι ο πρώτος βιοκλιματικός σταθμός δυο επιπέδων ο οποίος κάνει χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας. Στο σταθμό λειτουργεί τραπεζαρία, ξεχωριστά μπάνια για αγόρια και κορίτσια ενώ έχει μεγάλο κήπο με όργανα. Το 6ο Τμήμα Προσχολικής Αγωγής είναι ένα καινούργιο κτίριο, με φωτεινούς, χώρους, μέσα στη φύση, που λειτουργεί από το σχολικό έτος 2016-2017, φιλοξενεί παιδιά βρεφικής και νηπιακής ηλικίας. Ο 2^{ος} σταθμός προσχολικής ηλικίας λειτουργεί με δυο τμήματα και παρέχει υψηλής ποιότητας προσχολική αγωγή. Τέλος ο 3^{ος} και ο 4^{ος} προσχολικός σταθμός φιλοξενούν 80 και 90 βρέφη αντίστοιχα και παρέχουν υψηλής ποιότητας υπηρεσίες. Ο 4^{ος} διαθέτει αίθουσες εκπαίδευσης παιδιών, μαγειρείο, τουαλέτα ΑΜΕΑ, χώρο ανάπαυσης βρεφών και νηπίων, στεγασμένες βεράντες και έναν υπέροχο κήπο με γκαζόν, κιόσκι, παιδική χαρά.

Στον αντίποδα, οι ιδιωτικοί παιδικοί σταθμοί στα βόρεια προάστια είναι πάρα πολλοί,

το Χαλάνδρι έχει αρκετούς ενώ ανταγωνιστικά λειτουργούν και οι λοιποί των γύρων περιοχών. Συγκεκριμένα κάποιοι από αυτούς είναι το «Κουκούτσι» που βρίσκεται στο Χαλάνδρι, ενώ στην Αγία Παρασκευή λειτουργούν το «Άστρο Άσπρο παγωτό college» και το «The Flopsy Bunnies Playgroup». Όλοι παρέχουν υπηρεσίες φύλαξης, σίτισης και μετακίνησης. Επιπλέον, έχουν προγράμματα βελτίωσης γνώσεων, επιμορφωτικά προγράμματα, αθλητικές δραστηριότητες, ενασχόληση με δράσεις όπως υπολογιστές κ.λπ. Όλοι διαθέτουν γιατρό και έχουν λάβει ειδικά μέτρα για την πανδημία.

Ο βαθμός ανταγωνισμού στην αγορά που εισέρχεται ο Παιδικός Σταθμός είναι αξιοσημείωτος. Ο αριθμός των Παιδικών Σταθμών αυξάνεται σημαντικά, χρόνο με τον χρόνο, σε κάθε γειτονιά. Ο ανταγωνισμός, λοιπόν, είναι φυσικό να οδηγεί σε ολοένα και περισσότερες προσφερόμενες υπηρεσίες και ελκυστικά προγράμματα, τα οποία βομβαρδίζουν τους γονείς. Τα σημεία στα οποία θα υπερτερεί ο παιδικός σταθμός έναντι των άλλων θα είναι:

1. Η σχετικά κοντινή απόσταση από το σπίτι και η μετακίνηση του παιδιού με λεωφορείο το οποίο να καλύπτει όλους τους κανόνες ασφαλείας.
2. Η άνεση, η φωτεινότητα, η ασφάλεια και η καθαριότητα του χώρου, που πρέπει να βρίσκεται σε οριοθετημένη, ακίνδυνη και όσο το δυνατόν πιο φυσική περιοχή.
3. Η ύπαρξη κήπου για την αναζωογόνηση και την εκτόνωση των παιδιών ή μεγάλης, επίσης ασφαλούς και ειδικά διαμορφωμένης, αυλής.
4. Το αίσθημα ζεστασιάς, στοργής, εμπιστοσύνης, δημιουργικότητας και ελευθερίας που πρέπει να αποπνέει ο χώρος, τόσο σε εσάς όσο και στο παιδί.
5. Η απασχόληση επαρκούς προσωπικού, με πανεπιστημιακές γνώσεις, ενημέρωση και ευαισθητοποίηση σε θέματα ψυχοκινητικής αγωγής.
6. Η τακτική συνεργασία του σταθμού με παιδίατρο, διατροφολόγο, παιδοψυχολόγο, ικανούς να εντοπίσουν τυχόν προβλήματα συμπεριφοράς ή εξέλιξης, να ενθαρρύνουν ένα συνεσταλαμμένο ή να χειριστούν ένα ατίθασο παιδί.
7. Η πολυμορφικότητα και η ευελιξία της προσχολικής αγωγής, έτσι ώστε να καλύπτονται οι μαθησιακές και ψυχαγωγικές ανάγκες του, να ανακαλύπτονται και να προωθούνται οι ικανότητες και τα ταλέντα του.
8. Οι εξωσχολικές δραστηριότητες, που πρέπει να συμβάλλουν στη βιωματική μάθηση, να το φέρνουν σε επαφή με τις τέχνες, να εμπλουτίζουν τα ερεθίσματα και να εξάπτουν τη φαντασία του.

9. Η συνεχής ενημέρωση των γονιών και οι ομαδικές συναντήσεις με τους υπόλοιπους γονείς.
10. Η επιτυχής αντιμετώπιση έκτακτων περιστατικών.

4.2 Στοιχεία κλάδου

Από έρευνες που έχουν διεξαχθεί συνάγεται το συμπέρασμα ότι οι τυχόν αδυναμίες της δημόσιας προσχολικής αγωγής, δημιουργούν από μόνες τους, ευνοϊκές προϋποθέσεις για την περαιτέρω ανάπτυξη της ιδιωτικής. Από την άλλη πλευρά, η όποια αναβάθμιση της δημόσιας Προσχολικής Αγωγής, αναμένεται ότι θα οξύνει τον ανταγωνισμό στις αντίστοιχες βαθμίδες της ιδιωτικής αγωγής, τόσο σε επίπεδο τιμών όσο και σε επίπεδο προγραμμάτων, πέρα από τη φήμη, τις υποδομές και τον τόπο εγκατάστασης του κάθε σχολείου που σαφώς επηρεάζει τη δράση του.

Δεδομένου ότι τα νέα ζευγάρια εργάζονται, και ως εκ τούτου αυξάνεται το οικογενειακό εισόδημα, η ζήτηση των υπηρεσιών στον τομέα της ιδιωτικής αγωγής, φαίνεται να επηρεάζεται θετικά. Πιο συγκεκριμένα, οι παράγοντες που επηρεάζουν θετικά τον κλάδο είναι: η αύξηση του ποσοστού των εργαζομένων μητέρων, η πυρηνική μορφή της οικογένειας και η συγκέντρωσή τους στις αστικές κυρίως, περιοχές. Αυτό αποτελεί ένα από τα βασικά χαρακτηριστικά του κλάδου και ουσιαστικό στοιχείο της δυναμικής του.

Αντιθέτως, αρνητικά επιδρούν στον κλάδο παράγοντες όπως: η υπογεννητικότητα, η γήρανση του πληθυσμού καθώς και η μακροχρόνια ανεργία. Επιπροσθέτως, θα πρέπει να λάβουμε υπόψη μας και τις δημογραφικές πιέσεις, δηλαδή, ουσιαστικά τη μείωση του μαθητικού πληθυσμού, την αύξηση του ελεύθερου χρόνου των γονέων, τη σύνθεση των νοικοκυριών και των εισοδηματικών τάξεων στη χώρα μας. Όλα αυτά σε σχέση με το επάγγελμα των γονέων και την εκτιμώμενη δαπάνη για αγορά υπηρεσιών ιδιωτικής εκπαίδευσης. Εφόσον όλοι οι παραπάνω παράγοντες αποτελούν ουσιαστικά στοιχεία διαμόρφωσης της ζήτησης. Όμως η μείωση του μαθητικού πληθυσμού και οι λοιπές δημογραφικές πιέσεις θα συμβάλλουν στην αύξηση του ανταγωνισμού, σε ότι αφορά την εμπορική και τιμολογιακή πολιτική του κάθε σχολείου αλλά και τις τιμές που τελικά θα χρεώσει στους γονείς. Ως εκ τούτου, δεδομένης της μείωσης του μαθητικού πληθυσμού διαχρονικά, μια αύξηση των τιμών, αν δεν αντιπροσωπεύει αντίστοιχη αξία για τους γονείς, θα κατευθύνει τη ζήτηση στις πιο συμφέρουσες οικονομικά λύσεις για τον κάθε

γονέα.

Απλά ο κλάδος θα περάσει σε μια φάση διαφορετικής διαχείρισης του αυξημένου λειτουργικού κόστους μακροπρόθεσμα και ανάπτυξης της «γεωγραφίας του» και των δικτύων μεταφορά του. Κυρίως όμως ο εκσυγχρονισμός του θεσμικού πλαισίου κάτω από το οποίο λειτουργεί η δημόσια προσχολική αγωγή, αλλά και η βελτίωση της ποιότητας της εκπαίδευσης στο δημόσιο σχολείο, θα διαδραματίσει σημαντικό ρόλο στις αποφάσεις των γονέων και θα επηρεάσει σαφώς τις εξελίξεις στον κλάδο της ιδιωτικής εκπαίδευσης αλλά και τις τιμές των διδάκτρων.

Φαίνεται η αγορά της ιδιωτικής Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, αλλά και της Προσχολικής Αγωγής, να παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον, εφόσον ολοένα και περισσότεροι γονείς στρέφονται σήμερα σε αυτή την κατεύθυνση, αν και είναι εξαιρετικά χαμηλό το επίπεδο διείσδυσής σε σχέση με την αντίστοιχη στη δημόσια εκπαίδευση. Οι τυχόν αδυναμίες της δημόσιας Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, δημιουργούν από μόνες ευνοϊκές προϋποθέσεις για την περαιτέρω ανάπτυξή της ιδιωτικής. Από την άλλη πλευρά, η όποια αναβάθμιση της δημόσιας Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, θα οξύνει τον ανταγωνισμό στις αντίστοιχες βαθμίδες της ιδιωτικής εκπαίδευσης, τόσο σε επίπεδο τιμών όσο και σε επίπεδο προγραμμάτων εκπαίδευσης, πέρα από τη φήμη, τις υποδομές και τον τόπο εγκατάστασης του κάθε σχολείου που σαφώς επηρεάζει τη δράση του. Δεδομένου ότι τα νέα ζευγάρια εργάζονται, και ως εκ τούτου αυξάνεται το οικογενειακό εισόδημα, η ζήτηση των υπηρεσιών στον τομέα της ιδιωτικής εκπαίδευσης, φαίνεται να επηρεάζεται θετικά.

Ωστόσο, θα πρέπει να λάβουμε υπόψη μας, τις δημογραφικές πιέσεις, δηλαδή ουσιαστικά τη μείωση του μαθητικού πληθυσμού, την αύξηση του ελεύθερου χρόνου των γονέων, τη σύνθεση των νοικοκυριών και των εισοδηματικών τάξεων στη χώρα μας, σε σχέση με το επάγγελμα των γονέων και την εκτιμώμενη δαπάνη για αγορά υπηρεσιών ιδιωτικής εκπαίδευσης, εφόσον όλοι οι παραπάνω παράγοντες αποτελούν ουσιαστικά στοιχεία διαμόρφωσης της ζήτησης. Μιας ζήτησης που διοχετεύεται στο δημόσιο και στο ιδιωτικό σχολείο και η οποία περισσότερο αντανάκλα τη δυναμική της δημόσιας εκπαίδευσης. Το κοινό των παιδικών σταθμών είναι γονείς ενός νηπίου, δηλ. μεταξύ 0-3 ετών, μέσου έως ανώτερου εισοδήματος και μόρφωση. Η άδεια λειτουργίας του Παιδικού Σταθμού θα είναι για φιλοξενία έως 50 παιδιά.

4.3 Σχεδιασμός - Πλάνο Marketing

4.3.1 Target Group

Τα target groups είναι:

- ❖ κάτοικοι του Χαλανδρίου ή και των γύρων περιοχών άντρες και γυναίκες ηλικίας 25-45, μεσαίας κοινωνικής τάξης και μεσαίου εισοδήματος, με έντονη καθημερινότητα, που δεν έχουν κάποιον να φυλά τα παιδιά τους. Πολλές φορές έχουν περισσότερα από 1 παιδί ίδιας ηλικίας ή κοντινών ηλικιών.
- ❖ μια ευρύτερη γκάμα καταναλωτών που μπορεί κάποια στιγμή να χρειαστούν ένα χώρο φύλαξης για το παιδί τους.

4.3.2. Μάρκετινγκ

Για την ανάλυση του μάρκετινγκ έχει υιοθετηθεί το μοντέλο των 7Ps: place, price, product/service, promotion, people, process και physical evidence (Akroush, 2011).

- **Place (Διανομή):** Η διανομή αφορά στη διάθεση του προσφερόμενου προϊόντος ή υπηρεσίας, στη σωστή στιγμή και στη σωστή ποσότητα (Akroush, 2011). Στην περίπτωση του παιδικού σταθμού, αυτό το κομμάτι αναφέρεται στο μέρος όπου θα προσφέρονται οι υπηρεσίες. Όπως αναφέρθηκε και πριν, ο Σταθμός θα έχει δυο μεγάλες αίθουσες υποδοχής όπου θα φιλοξενεί εκεί τα παιδιά ενώ θα παρέχει και πρόσθετες υπηρεσίες, ειδικά τα απογεύματα. Μεγάλη σημασία έχει η συνεργασία με καλούς προμηθευτές αναφορικά με τη διατροφή των παιδιών τις υλικοτεχνικές υποδομές, τις επιπρόσθετες δράσεις για παράδειγμα παιδικό θέατρο κ.λπ.
- **Product (Προϊόν):** Το βασικό προϊόν (υπηρεσία στην πραγματικότητα) που θα προσφέρει είναι υπηρεσίες διαπαιδαγώγησης και φύλαξης. Παράλληλα όμως, θα λειτουργεί και κουζίνα και υπηρεσίες ύπνου, τις οποίες και θα προσφέρει.
- **Price (Τιμή):** Στον κλάδο των παιδικών σταθμών η κυρίαρχη τιμολογιακή στρατηγική είναι αυτή της διαφοροποιημένης τιμολόγησης (Pinet, 2010). Ενώ οι τιμές είναι σχετικά ίδιες στον ανταγωνισμό, κάθε παιδικός σταθμός εφαρμόζει μια τιμολογιακή πολιτική, η οποία διαφοροποιείται ανάλογα με τους πελάτες. Σύμφωνα με τους Terayagoglu και Fader (2012), μια τέτοια στρατηγική είναι ουσιαστική. Λαμβάνοντας υπόψη τον ανταγωνισμό αλλά και τη δυνατότητα διαφοροποιημένης τιμολόγησης, ο Παιδικός Σταθμός θα παρέχει καλές σχετικά τιμές πάνω από το μέσο όρο για να μπορεί να παρέχει ποιοτικές υπηρεσίες στο σύνολο της αγοράς.

- **Promotion (Προώθηση):** Η προώθηση θα βασισθεί στις παρακάτω ενέργειες: διαφήμιση σε τοπικό online περιοδικό (μικρής διάρκειας), ενεργή παρουσία στα social media (για την ενημέρωση των καταναλωτών αλλά και για τη δημιουργία σχέσεων με τους πελάτες) και συγκεκριμένες προσφορές στην τιμή (price discounts) σε περιόδους χαμηλής ζήτησης.
- **People (Το ανθρώπινο δυναμικό):** Μεγάλη έμφαση θα δοθεί στο ανθρώπινο δυναμικό και συγκεκριμένα στην ικανότητα των υπαλλήλων να συμβάλλουν στην ικανοποίηση των πελατών.
- **Process (Διαδικασία):** Η διαδικασία θα είναι πελατο-κεντρική και θα εστιάζει στη διευκόλυνση των πελατών.
- **Physical Evidence:** Ιδιαίτερη έμφαση θα δοθεί στον χώρο και στα στοιχεία τα οποία οι πελάτες βλέπουν μέσα στο χώρο. Όπως προαναφέρθηκε ο χώρος θα συνδυάζει στοιχεία παραδοσιακού παιδικού σταθμού αλλά και σύγχρονα στοιχεία όπως, υψηλή τεχνολογία, άνετα καθίσματα, οπτικό-ακουστική υπεροχή, παροχή δράσεων για τα παιδιά, παιδική σκηνή, οργανωμένη κουζίνα, αποθήκη, χώρο άθλησης, δημιουργίας και γενικότερης απασχόλησης. Ο χώρος αυτός θα αναφέρεται και στη φύλαξη. Ακόμα θα υπάρχει χώρος ύπνου ξεχωριστός για τα βρέφη και ξεχωριστός για τα παιδιά μεγαλύτερης ηλικίας .

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

Οικονομικό Πλάνο

Στην ενότητα αυτή παρουσιάζεται και αναλύεται ο οικονομικός και χρηματοδοτικός σχεδιασμός για τη δημιουργία του παρόντος Παιδικού Σταθμού στην περιοχή του Χαλανδρίου. Σε πρώτη φάση, εξετάζεται ο υπολογισμός των αρχικών εξόδων (start-up costs) και μετά εξετάζεται ένα πενταετές πλάνο για προβλέψεις πωλήσεων (sales forecasts), ανάλυση χρηματοροών (cash budget), για Ισολογισμό (Balance Sheet), για κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσεων (Income Statement) καθώς και για αριθμοδείκτες.

5.1 Αρχικά Έξοδα (start-up costs)

Πίνακας 5.1
Start-up Έξοδα

Start-up Έξοδα	
Δαπάνες ίδρυσης της εταιρείας	€300
Δαπάνες στέγασης (ενοίκιο, εγγύηση, αέρας κτλ.)	€5.000
Ασφάλιση	€900
Δαπάνες Διαμόρφωσης του Χώρου	€20.000
Διαφημιστικές και προωθητικές δαπάνες	€5.000
Εργατικές Δαπάνες (μισθοί υπαλλήλων για το 1 ^ο τρίμηνο)	€5.700
Δαπάνες διοίκησης	€2.500
Λοιπές δαπάνες	€500
	€39.900
Start-up Πάγια Ενεργητικά	
Τεχνολογικός Εξοπλισμός θεατρική σκηνή χώρος ύπνου κουζίνα	€35.000
Καθίσματα και τραπέζια	€10.000
Έπιπλα και διακόσμηση	€4.500
	€49.500

Πίνακας 5.1	
Συνέχεια	
Σύνολο	€89.400
Αρχικό κεφάλαιο και Πηγές Χρηματοδότησης	
Αρχικό κεφάλαιο	€45.000
Χορήγηση Δανείου	€45.000
Σύνολο	€90.000

Πηγή: Δήμος Χαλανδρίου

Επεξηγήσεις:

- Στις δαπάνες ίδρυσης περιλαμβάνονται τα έξοδα για την δημιουργία της νέας εταιρείας.
- Στις δαπάνες στέγασης περιλαμβάνονται διάφορα έξοδα αναφορικά με το δήμο και άλλα τέλη και σχετικούς φόρους.
- Στις δαπάνες ασφάλισης περιλαμβάνονται τα έξοδα για την ασφάλιση.
- Στις δαπάνες διαμόρφωσης χώρου περιλαμβάνονται τα έξοδα τεχνικών και κατασκευαστικών εργασιών για τους κύριους αλλά και τους δευτερεύοντες χώρους καθώς και η διαμόρφωση της αυλής
- Στις διαφημιστικές και προωθητικές δαπάνες περιλαμβάνονται τα έξοδα διαφήμισης, η δημιουργία της ταμπέλας και κάποιων εντύπων.
- Στις εργατικές δαπάνες περιλαμβάνονται τα έξοδα για τους μισθούς των βρεφονηπιακών για το 1^ο τρίμηνο (ένα άτομο για γραμματειακή υποστήριξη, τέσσερα άτομα ημι-απασχόληση για τη κουζίνα και ένα άτομο για τεχνική υποστήριξη). Στις δαπάνες διοίκησης περιλαμβάνονται τα έξοδα για τη λειτουργία του σταθμού, συμπεριλαμβανομένων των εξόδων για τα αναλώσιμα, των εξόδων διοίκησης και υπευθύνων κτλ.
- Στις λοιπές δαπάνες περιλαμβάνονται διάφορα έξοδα που αναμένεται να προκύψουν κατά την ίδρυση του χώρου. Στις πηγές χρηματοδότησης και το κεφάλαιο φαίνεται ότι υπάρχει ίδιο κεφάλαιο 45.000. Το υπόλοιπο ποσό των 45.000 ευρώ θα χρειαστεί

εξωτερικές πηγές χρηματοδότησης, ανάμεσα στις οποίες η πιο συνηθισμένη για νέες επιχειρήσεις είναι η χρηματοδότηση μέσω τράπεζας με τη μορφή δανείου. Επομένως, για τη δημιουργία ένα δάνειο ύψους 45.000 ευρώ είναι απαραίτητο.

5.2 Προβλέψεις πωλήσεων (Sales Forecasts)

Πίνακας 5.2
Προβλέψεις πωλήσεων

	2022	2023	2024	2025	2026
Πωλήσεις					
Παιδικός σταθμός					
Φύλαξη παιδιών	18.000 €	19.500 €	22.000 €	23.000 €	24.500 €
Πρόσθετες δραστηριότητες	4.000 €	4.500 €	5.000 €	5.500 €	5.800 €
Πρόσθετες παροχές φαγητό μετακίνηση	8.000 €	9.000 €	10.000 €	11.000 €	12.000 €
Απογευματινή φύλαξη στο ευρύ κοινό					
Παροχή σε ζευγάρια για προσωρινή απογευματινή φύλαξη	11.000 €	12.000 €	13.500 €	14.500 €	16.000 €
Πρόσθετες παροχές	15.000 €	18.000 €	15.500 €	16.300 €	23.800 €
Πρόσθετα					
Παροχή ύπνου στο χώρο του σταθμού	20.000 €	23.500 €	24.000 €	26.500 €	30.000 €
Σύνολο	77.500 €	86.500 €	94.500 €	101.800 €	112.100 €

5.3 Ανάλυση Χρηματοροών (Cash Budget Analysis)

Για την ανάλυση των χρηματοροών και συγκεκριμένα για τα έξοδα, χρησιμοποιήθηκε συγκεκριμένο μοντέλο ανάλυσης. Πιο συγκεκριμένα, σαν μέσο όρο χρησιμοποιήθηκε το 20% των εσόδων. Σχετικά με την αποπληρωμή του δανείου, υπολογίστηκε το δάνειο ύψους 45.000 ευρώ, με 6,5% επιτόκιο και αποπληρωμή σε επτά έτη (η μηνιαία δόση ανέρχεται στο ποσό των 600 ευρώ). Σχετικά με τα έσοδα έγινε μια εκτίμηση σχετικά με όλες τις παροχές του Σταθμού

Πίνακας 5.3
Ανάλυση χρηματοροών

Ανάλυση Χρηματοροών	2022	2023	2024	2025	2026
Αρχικά Ταμειακά Διαθέσιμα	600 €	400 €	3.400 €	8.800 €	16.700 €
Εισροές					
Έσοδα από τη λειτουργία	65.500 €	72.500 €	79.500 €	84.800 €	93.100 €
Έσοδα από άλλες δράσεις	12.000 €	15.000 €	15.000 €	17.000 €	19.000 €
Εκροές					
Έξοδα Διοίκησης	2.500 €	2.500 €	2.800 €	3.200 €	3.800 €
Μισθοί	12.000 €	12.000 €	12.000 €	12.000 €	12.000 €
Έξοδα λειτουργίας (ενοίκιο, λογαριασμοί κλπ)	29.000 €	32.000 €	32.000 €	34.000 €	35.500 €
Έξοδα διαφήμισης	1.000 €	800 €	600 €	0 €	0 €
Έξοδα ασφάλισης	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €
Έξοδα πρώτων υλών	12.000 €	14.000 €	16.500 €	17.500 €	19.000 €
Έξοδα πρόσθετων δράσεων	12.000 €	14.000 €	16.000 €	18.000 €	19.000 €
Αποπληρωμή δανείου	7.200 €	7.200 €	7.200 €	7.200 €	7.200 €
Τελικά Ταμειακά Διαθέσιμα	400 €	3.400 €	8.800 €	16.700 €	30.300 €

5.4 Ισολογισμοί (Balance Sheets)

Το πενταετές πλάνος για τους ισολογισμούς φαίνεται στον παρακάτω πίνακα.

Πίνακας 5.4
Το πενταετές πλάνος για τους ισολογισμούς

	2022	2023	2024	2025	2026
Ενεργητικό					
Έξοδα εγκαταστάσεως	25.300 €	25.300 €	25.300 €	25.300 €	25.300 €
Κυκλοφορούν Ενεργητικό					
Ταμειακά διαθέσιμα	400 €	3.400 €	8.800 €	16.700 €	30.300 €
Απαιτήσεις	9.500 €	7.800 €	5.500 €	3.000 €	1.000 €
Αποθέματα (κουζίνα)	7.200 €	4.900 €	4.500 €	3.800 €	2.600 €
Πάγιο Ενεργητικό					
Τεχνολογικός Εξοπλισμός	35.000 €	33.500 €	32.000 €	30.500 €	29.000 €
Έπιπλα και λοιπός εξοπλισμός	14.500 €	13.000 €	11.500 €	10.000 €	8.500 €
Σύνολο Ενεργητικού	91.900 €	87.900 €	87.600 €	89.300 €	96.700 €
Παθητικό					
Μακροπρόθεσμες Υποχρεώσεις					
Δάνειο	40.000 €	39.000 €	35.000 €	31.000 €	27.000 €
Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις					
Προμηθευτές	1.400 €	1.900 €	2.800 €	4.500 €	6.800 €
Διάφοροι Πιστωτές	1.500 €		1.800 €	2.800 €	4.900 €
Κεφάλαια					
Ίδια κεφάλαια	45.000 €	45.000 €	45.000 €	45.000 €	45.000 €
Αποτελέσματα εις νέον	4.000 €	2.000 €	3.000 €	6.000 €	13.000 €
Σύνολο Παθητικού	91.900 €	87.900 €	87.600 €	89.300 €	96.700 €

5.5 Καταστάσεις Αποτελεσμάτων Χρήσεων (Income Statements)

Για την προετοιμασία και τον υπολογισμό των καταστάσεων αποτελεσμάτων χρήσεων τα ακόλουθα πρέπει να σημειωθούν:

1. ο κύκλος εργασιών αφορά μόνο στα έσοδα από τη λειτουργία του
2. Το κόστος έχει υπολογιστεί με βάση το κύκλο εργασιών του σταθμού.
3. Τα άλλα έσοδα εκμετάλλευσης αναφέρονται στα έσοδα από τις διαφημίσεις, και αυτά συγκεκριμένα δεν έχουν κάποιο κόστος το οποίο να συμπεριλαμβάνεται στα αποτελέσματα χρήσης

Πίνακας 5.5
Αποτελέσματα χρήσης 2022-2026

	2022	2023	2024	2025	2026
Αποτελέσματα Χρήσης					
Κύκλος Εργασιών	65.500 €	72.500 €	79.500 €	84.800 €	93.100 €
Κόστος	24.000 €	28.000 €	32.500 €	35.500 €	38.000 €
Μικτά Αποτελέσματα	41.500 €	44.500 €	47.000 €	49.300 €	55.100 €
Άλλα Έσοδα εκμετάλλευσης (διαφημίσεις)	12.000 €	15.000 €	15.000 €	17.000 €	19.000 €
Σύνολο	53.500 €	59.500 €	62.000 €	66.300 €	74.100 €
Έξοδα					
Έξοδα Διοίκησης	2.500 €	2.500 €	2.800 €	3.200 €	3.800 €
Έξοδα Λειτουργίας και μισθοί	31.000 €	34.000 €	34.000 €	35.000 €	37.500 €
Άλλα έξοδα	10.200 €	10.000 €	9.800 €	9.200 €	9.200 €
Σύνολο	43.700 €	46.500 €	46.600 €	47.400 €	50.500 €
Αποτελέσματα Εκμετάλλευσης	9.800 €	13.000 €	15.400 €	18.900 €	23.600 €
Φόρος	2.548 €	3.380 €	4.004 €	4.914 €	6.136 €
Καθαρά Αποτελέσματα	7.252 €	9.620 €	11.396 €	13.986 €	17.464 €

5.6 Αριθμοδείκτες (Ratios)

Ο παρακάτω πίνακας παρουσιάζει κάποιους σημαντικούς αριθμοδείκτες που δίνουν μια εικόνα για την οικονομική κατάσταση του Σταθμού.

Πίνακας 5.6
Αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων 2016-2020

	2016	2017	2018	2019	2020
Αποδοτικότητα Ιδίων κεφαλαίων (ROE)	16,12%	21,38%	25,32%	31,08%	38,81%
Αποδοτικότητα Ενεργητικού (ROA)	7,89%	10,94%	13,01%	15,66%	18,06%
Καθαρό περιθώριο κέρδους (net profit margin)	11,07%	13,27%	14,33%	16,49%	18,76%
Πραγματική ρευστότητα (quick ratio)	3,41	3,89	3,11	2,70	2,68
Debt-Ratio	46,68%	46,53%	45,21%	42,89%	40,02%

Όπως φαίνεται από τον πίνακα, σε γενικές γραμμές η οικονομική κατάσταση του είναι καλή, με τάση αύξησης του ROE και του ROA, που δείχνουν σωστή και καλή χρήση των κεφαλαίων και του ενεργητικού. Η ρευστότητα είναι επίσης καλή. Το μόνο που διαφαίνεται υψηλό είναι το debt-ratio, που σημαίνει υψηλό ρίσκο αλλά είναι αναμενόμενο εφόσον θα υπάρχει ένα μεγάλο τραπεζικό δάνειο.

Επίλογος -Συμπεράσματα

Περαίνοντας την εν λόγω μελέτη και λαμβάνοντας υπόψη τις αναλύσεις που προηγήθηκαν, γίνεται αντιληπτό ότι ο συγκεκριμένος Παιδικός Σταθμός, εστιάζει τη λειτουργία του σε μια περιοχή με μεγάλο ανταγωνισμό. Όμως, η σχεδίασή του και η πρωτότυπη λειτουργία του, προβλέπεται να του δώσουν ιδιαίτερο και μεγάλο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Μέσα από την ανάπτυξη και τη δημιουργία της συγκεκριμένης επιχείρησης, η ιδιοκτήτρια ευελπιστεί να καταφέρει να λειτουργήσει ως πρότυπο και να εγκαθιδρυθεί στην αγορά μέσα από την κάλυψη των ζητούμενων και απαιτούμενων εγγραφών .

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνική

- Καραγιάννης, Δ. Α., Κορρές, Μ. Γ., Ζαρίφης, Α. Α., (2002). Επιχειρηματικότητα και Ανάπτυξη, Οργανισμός Εκδόσεων Διδακτικών Βιβλίων 2002, σελ 15-16.
- Κιόχος, Π., Παπανικολάου, Γ., (1999). Προγραμματισμός δράσεως επιχειρήσεων, Εκδ. Σταμούλη.
- Μπουραντάς Δημήτριος (2002). Μάνατζμεντ: Θεωρητικό Υπόβαθρο, Σύγχρονες Πρακτικές. Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα.
- Ν. 2218/1994 (ΦΕΚ 90/Α΄) Ίδρυση νομαρχιακής αυτοδιοίκησης, τροποποίηση διατάξεων για την πρωτοβάθμια αυτοδιοίκηση και την περιφέρεια και άλλες διατάξεις
- Τσακλάγκανος, Α., (2001). Βασικές Αρχές του Μάρκετινγκ, Αδερφών Κυριακίδη Α..Ε, σελ 29.
- Υ.Α /2002 (ΦΕΚ 497/Β΄) Πρότυπος Κανονισμός Λειτουργίας Δημοτικών και Κοινοτικών Νομικών Προσώπων Δημοσίου Δικαίου Παιδικών και Βρεφονηπιακών σταθμών
- Υ.Α. Π1β/Γ.Π /06/2007 (ΦΕΚ 226/Β΄) Τροποποίηση και συμπλήρωση διατάξεων της απόφασης Π2β/οικ.2808/97 Προϋποθέσεις ίδρυσης και λειτουργίας Μονάδων Φροντίδας, Προσχολικής Αγωγής και Διαπαιδαγώγησης (Βρεφικών Παιδικών Βρεφονηπιακών Σταθμών, Μονάδων Φύλαξης βρεφών και νηπίων) από φορείς ιδιωτικού Δικαίου, κερδοσκοπικού και μη χαρακτήρα (645/Β)
- Υ.Α. Π2β/οικ.2808/1997 (ΦΕΚ 645/Β΄) Προϋποθέσεις ίδρυσης και λειτουργίας Μονάδων Φροντίδας, Προσχολικής Αγωγής και Διαπαιδαγώγησης (Βρεφικών Παιδικών Βρεφονηπιακών Σταθμών, Μονάδων Φύλαξης βρεφών και νηπίων) από φορείς ιδιωτικού Δικαίου, κερδοσκοπικού και μη χαρακτήρα
- Υ.Α. Π1β/Γ.Π. οικ /2002 (ΦΕΚ 1519/Β΄) Προϋποθέσεις ίδρυσης & λειτουργίας Βρεφονηπιακών σταθμών Ολοκληρωμένης Φροντίδας από Δημοτικές επιχειρήσεις του άρθ. 277 και επόμενα του Δημοτικού και κοινοτικού Κώδικα (ΔΚΚ), Διαδημοτικές Επιχειρήσεις, Ενώσεις Δημοτικών Επιχειρήσεων και φορείς ιδιωτικού δικαίου μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα

Χυτήρη, Λ. (2006). Μάνατζμεντ: Αρχές Διοίκησης Επιχειρήσεων. Εκδ. Interbooks, Αθήνα.

Ξένη

Barrie, P., Neil, T., (2005). Το Μικρό MBA μια Βασική Προσέγγιση στις Βασικές Επιχειρηματικές Δεξιότητες, Εκδ. Κέρκυρα, σελ. 250.

David, D., Mark, F., (2017). Επιχειρηματικότητα, Εκδόσεις Κριτική, 2007.

Ducoffe R (1996). Advertising Value and Advestising on the Web, Journalvof Advertising Research, Sept σελ 21-32.

Hindle, T., (2003). Εγχειρίδιο Στρατηγικής, Εκδόσεις Κέρκυρα Σελ 3.

Morgan RF (1996). An Internet Framework for the World Wide Web, Journal of Marketing Management Σελ 757-775.

Διαδικτυακοί Τόποι

<https://www.chalandri.gr/dhmos/h-istoria/apografika-stoixeia/>