



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗΝ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ (E-MBA)**

**ΜΕΛΕΤΗ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ ΙΔΡΥΣΗΣ
ΒΡΕΦΟΝΗΠΙΑΚΟΥ ΣΤΑΘΜΟΥ ΣΤΗ ΠΟΛΗ ΤΗΣ ΧΙΟΥ**



ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

του

Παντελεήμονα Ν. Βαβουράκη

**Πτυχιούχου της Στρατιωτικής Σχολής Ευελπίδων και
της Σχολής Χημικών Μηχανικών του Εθνικού Μετσόβιου Πολυτεχνείου**

Πειραιάς, Ιούλιος 2010

ΑΚΡΙΒΕΙΑ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ

Η εργασία πραγματοποιήθηκε για εκπαιδευτικούς σκοπούς και πιθανόν, τα στοιχεία που παρουσιάζονται να μην είναι απολύτως ακριβή.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	ii
ΠΡΟΛΟΓΟΣ	ix
ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΠΙΝΑΚΩΝ	x
ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ	xiii
ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΕΙΚΟΝΩΝ	xiv
ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΩΝ	xv
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1	
1. Σύνοψη της Μελέτης Σκοπιμότητας	1
1.1. Βασική Ιδέα και Ιστορικό του Προγράμματος	2
1.2. Ανάλυση της Αγοράς και Μάρκετινγκ	3
1.3. Πρώτες Ύλες και Άλλα Εφόδια	4
1.4. Μηχανολογικά και Τεχνολογία	5
1.5. Οργάνωση Μονάδας και Γενικά Έξοδα	5
1.6. Οι Ανθρώπινοι Πόροι	6
1.7. Τοποθεσία, Χώρος Εγκατάστασης, Περιβάλλον	6
1.8. Προγραμματισμός και Προϋπολογισμός Εκτέλεσης του Έργου	7
1.9. Χρηματοοικονομική Ανάλυση και Αξιολόγηση της Επένδυσης	7
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2	
2. Βασική Ιδέα και Ιστορικό του Προγράμματος	9
2.1. Περιγραφή της Ιδέας του Επενδυτικού Σχεδίου	10
2.1.1. Εισαγωγή	10
2.1.2. Λεπτομερής Περιγραφή της Ιδέας	10
2.2. Γενικοί Στόχοι και Βασική Στρατηγική του Επενδυτικού Σχεδίου	15
2.3. Υποστηρικτές του Σχεδίου και Ιδρυτές	15

2.4.	Ιστορικό του Επενδυτικού Σχεδίου	16
2.5.	Μελέτη Σκοπιμότητας	16
2.6.	Κόστος Προεπενδυτικών Μελετών και Σχετικών Ερευνών	17

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3		
3. Ανάλυση της Αγοράς και Μάρκετινγκ		18
3.1. Ορισμός της Αγοράς		19
3.1.1. Εισαγωγή		19
3.1.2. Η Ύπαρξη της Αγοράς		19
3.1.3. Σύντομη Ιστορική Αναδρομή		21
3.2. Δομή της Αγοράς		24
3.2.1. Εισαγωγή		24
3.2.2. Τα Προϊόντα		26
3.2.3. Οι Πελάτες		27
3.2.4. Οι Ανταγωνιστές		29
3.2.5. Οι Προμηθευτές		30
3.2.6. Δίαυλοι Διανομής		30
3.3. Ανάλυση της Τοπικής Αγοράς (Έρευνα Αγοράς) ..		31
3.3.1. Εισαγωγή		31
3.3.2. Ανάλυση Αγοράς		32
3.3.2.1. Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος		32
3.3.2.2. Ανάλυση των Ανταγωνιστών		36
3.3.2.3. Ανάλυση Εσωτερικού Περιβάλλοντος		42
3.3.3. Πρόβλεψη της Μελλοντικής Ζήτησης		43
3.3.3.1. Προσδιοριστικοί Παράγοντες της Ζήτησης ..		43
3.3.3.2. Πρόβλεψη Τοπικής Μελλοντικής Ζήτησης ...		45
3.4. Πρόβλεψη των Πωλήσεων και Σύστημα Μάρκετινγκ		47
3.4.1. Πρόβλεψη των Πωλήσεων		47
3.4.2. Σύστημα Μάρκετινγκ		48
3.4.2.1. Σκοποί και Στόχοι της υπό Ίδρυση Μονάδος		48
3.4.2.2. Όραμα και Αποστολή της υπό Ίδρυση Μονάδος		49
3.4.2.3. Στρατηγική της Επιχείρησης		49
3.4.2.4. Στοχοθέτηση της Αγοράς		50

3.4.2.5. Στρατηγικές για την κατάκτηση του Μεριδίου Αγοράς	50
3.4.2.6. Εμπορικό Σήμα της υπό ίδρυση Μονάδος	52
3.4.2.7. Τιμολόγηση Υπηρεσιών Βρεφονηπιακού Σταθμού	54
3.4.2.7.1. Μέθοδοι Τιμολόγησης	55
3.4.2.7.2. Κατάλληλα Μέθοδος Τιμολόγησης	56
3.4.2.7.3. Η Μέθοδος της Οριακής Κοστολόγησης	58
3.4.2.8. Πολιτική Προώθησης του Βρεφονηπιακού Σταθμού	59
3.5. Υπολογισμός του Μεριδίου της Αγοράς και Πρόγραμμα Λειτουργίας	61
3.5.1. Το Μεριδίον Αγοράς της υπό Ίδρυση Μονάδος ...	61
3.5.2. Το Πρόγραμμα Λειτουργίας της υπό Ίδρυση Μονάδος	62
3.6. Έσοδα από Πωλήσεις	63
3.7. Εκτίμηση του Κόστους Μάρκετινγκ	64
3.8. Ο Συγκεντρωτικός Πίνακας	65
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4	
4. Πρώτες Ύλες και Άλλα Εφόδια	67
4.1. Ταξινόμηση των Πρώτων Υλών και των Άλλων Εφοδίων	68
4.2. Προδιαγραφές και Εναλλακτικές Λύσεις των Πρώτων Υλών και των Άλλων Εφοδίων	68
4.3. Επιλογή των Πρώτων Υλών και των Άλλων Εφοδίων	71
4.4. Πρόγραμμα Προμήθειας – Μάρκετινγκ Προμηθειών	73
4.4.1. Πρόγραμμα Προμήθειας	73
4.4.2. Μάρκετινγκ Προμηθειών	74
4.5. Επιλογή του «αρίστου» Προγράμματος Προμηθειών	76
4.6. Υπολογισμός του Κόστους	79
4.7. Ο Συγκεντρωτικός Πίνακας	80

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5	
5. Μηχανολογικά και Τεχνολογία	81
5.1. Πρόγραμμα Παραγωγής και Δυναμικότητα της Μονάδας	82
5.2. Επιλογή της Τεχνολογίας	83
5.2.1. Κριτήρια Επιλογής της Τεχνολογίας	83
5.2.2. Εναλλακτικές Λύσεις και Επιλογή της Καταλληλότερης	84
5.3. Απόκτηση και Μεταφορά της Τεχνολογίας	84
5.3.1. Τρόπος Απόκτησης της Τεχνολογίας και Μεταφορά της Τεχνολογίας	84
5.3.2. Μηχανολογικός Εξοπλισμός	85
5.4. Χωρομετρικά Σχέδια και Μηχανολογικά Σχέδια της Μονάδας	87
5.4.1. Γενικά Χαρακτηριστικά Χώρου Εγκατάστασης	87
5.4.2. Χαρακτηριστικά Υποδομής	88
5.5. Έργα Πολιτικού Μηχανικού	91
5.6. Κόστος Μηχανολογικών και Τεχνολογίας	92
5.7. Κόστος Έργων Πολιτικού Μηχανικού	94
5.8. Ο Συγκεντρωτικός Πίνακας	95
 ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6	
6. Οργάνωση Μονάδας και Γενικά Έξοδα	97
6.1. Οργάνωση και Διαχείριση της Μονάδας	98
6.1.1. Οργανωσιακές Λειτουργίες	102
6.1.2. Οργανωσιακή Δομή	102
6.2. Σχεδίαση της Οργανώσεως	104
6.2.1. Διεύθυνση Μονάδας	104
6.2.2. Τμήμα Ανάπτυξης	105
6.2.3. Τμήμα Μάρκετινγκ	106
6.2.4. Τμήμα Οικονομικού Προγραμματισμού	107
6.2.5. Γραμματειακή Υποστήριξη	108
6.3. Τα Γενικά Έξοδα	109
6.3.1. Αποσβέσεις Εγκαταστάσεων και Εξοπλισμού	109
6.3.2. Συντήρηση Μηχανολογικού Εξοπλισμού	110

6.3.3.	Κόστος Ασφάλισης Εγκαταστάσεων και Μηχανολογικού Εξοπλισμού	111
6.3.4.	Γενικά Διάφορα Έξοδα	112
6.3.5.	Γενικά Έξοδα Διοίκησης	113
6.4.	Υπολογισμός των Συνολικών Γενικών Εξόδων ...	113
6.5.	Ο Συγκεντρωτικός Πίνακας	114

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7	
7.	Οι Ανθρώπινοι Πόροι	116
7.1.	Κατηγορίες και Λειτουργίες Ανθρώπινων Πόρων	117
7.1.1.	Καθορισμός των Ανθρώπινων Πόρων	117
7.1.2.	Διευθυντικό και Εποπτικό Προσωπικό	117
7.1.3.	Ειδικευμένοι και Ανειδίκευτοι Εργάτες	118
7.2.	Κοινωνικοπολιτικό και Πολιτισμικό Περιβάλλον	118
7.3.	Ανάγκες του Επενδυτικού Σχεδίου σε Ανθρώπινο Δυναμικό	119
7.3.1.	Προσδιορισμός των Αναγκών	119
7.3.2.	Προγραμματισμός των Αναγκών	123
7.3.2.1.	Προπαραγωγική Φάση	123
7.3.2.2.	Λειτουργική Φάση	123
7.4.	Διαθεσιμότητα Ανθρώπινου Δυναμικού και Στρατολόγηση	124
7.4.1.	Εκτίμηση της Προσφοράς και Ζήτησης Ανθρώπινου Δυναμικού	124
7.4.2.	Προγραμματισμός Πρόσληψης Προσωπικού ..	125
7.4.2.1.	Προσέλκυση Υποψηφίων	125
7.4.2.2.	Επιλογή Υποψηφίων	125
7.4.2.3.	Το Πρόγραμμα Κατάρτισης – Εκπαίδευσης	126
7.5.	Εκτιμήσεις του Κόστους της Εργασίας	127
7.5.1.	Αμοιβή Εργασίας	127
7.5.2.	Πολιτική και Χαρακτηριστικά Αμοιβών	127
7.6.	Υπολογισμός του Κόστους Ανθρώπινου Δυναμικού	128
7.7.	Ο Συγκεντρωτικός Πίνακας	130

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8	
-------------------	-------	--

8. Τοποθεσία, Χώρος Εγκατάστασης, Περιβάλλον	131
8.1. Επιλογή της Τοποθεσίας	132
8.2. Επιλογή του Χώρου Εγκατάστασης	134
8.3. Προστασία του Περιβάλλοντος	134
8.4. Υπολογισμός του Κόστους	135

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9

9. Προγραμματισμός και Προϋπολογισμός Εκτέλεσης του Έργου	137
9.1. Προγραμματισμός του Έργου	138
9.2. Κόστος του Προγράμματος	140

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10

10. Χρηματοοικονομική Ανάλυση και Αξιολόγηση της Επένδυσης	142
10.1. Πως Λαμβάνονται οι Επενδυτικές Αποφάσεις	143
10.2. Πολιτική Επενδύσεων	143
10.3. Συνολικό Κόστος Επένδυσης	144
10.3.1. Πάγιο Ενεργητικό	144
10.3.2. Κεφάλαιο Κίνησης	145
10.3.3. Συνολικό Κόστος Επένδυσης	148
10.4. Χρηματοδότηση του Επενδυτικού Σχεδίου	148
10.5. Ανάλυση Συνολικού Κόστους Παροχής Υπηρεσιών	150
10.5.1. Διαχρονική Εξέλιξη Συνολικού Κόστους Παροχής Υπηρεσιών	150
10.5.2. Υπολογισμός Αναγκών σε Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης	151
10.6. Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων	152
10.7. Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση Επένδυσης	157
10.7.1. Μέθοδος Επανείσπραξης του Κόστους Επένδυσης	157
10.7.2. Μέθοδος Απλού Συντελεστή Απόδοσης του Κεφαλαίου	158
10.7.3. Καθαρή Παρούσα Αξία	159
10.7.4. Μέθοδος Εσωτερικού Συντελεστή Απόδοσης	160

10.8.	Ανάλυση Νεκρού Σημείου	162
10.9.	Ανάλυση Χρηματοοικονομικών Δεικτών	163
10.10.	Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση και Συμπεράσματα	165
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ		167
	Παράρτημα “Α”	168
	Παράρτημα “Β”	180
	Παράρτημα “Γ”	183
	Παράρτημα “Δ”	213
	Παράρτημα “Ε”	215
	Παράρτημα “ΣΤ”	217
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ		224
	Βιβλία	224
	Διαδικτυακές Σελίδες και Τόποι	225
ΣΗΜΕΙΩΣΕΙΣ		227

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Το ιδιαίτερο ενδιαφέρον μου για την ίδρυση μιας επιχείρησης, αποτέλεσε κύρια την αφορμή για την εκπόνηση της παρούσας μελέτης σκοπιμότητας με τίτλο: “Μελέτη Σκοπιμότητας Ίδρυσης Βρεφονηπιακού Σταθμού «BAMBINO» στη πόλη της Χίου”, η οποία ολοκληρώθηκε κατά το ακαδημαϊκό έτος 2009-10, στα πλαίσια του μεταπτυχιακού προγράμματος Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων για Στελέχη Επιχειρήσεων (E-MBA) του Τμήματος Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιώς, υπό την επίβλεψη του Αναπληρωτή Καθηγητή κ. Δημητρίου Γεωργακέλλου.

Στη συνέχεια θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου σε όσους βοήθησαν στην ολοκλήρωση της διπλωματικής μου εργασίας και πιο συγκεκριμένα:

- Στον κ. Δημήτριο Γεωργακέλλο, Αναπληρωτή Καθηγητή του Πανεπιστημίου Πειραιώς, ο οποίος με την άψογη διδασκαλία του στο μάθημα της “Μεθοδολογίας Οικονομοτεχνικών Μελετών”, με βοήθησε να κατανοήσω το χώρο και τη σημασία της εκπόνησης μελέτης σκοπιμότητας για την ίδρυση μιας επιχείρησης. Πρόκειται για ένα αντικείμενο που με ενδιαφέρει πολύ, λόγω του ανήσυχου πνεύματός μου και της ύπαρξης μελλοντικού ενδιαφέροντος ενασχόλησής μου με την ίδρυση μια επιχείρησης και δραστηριοποίησής της στο χώρο της πόλης της Χίου, από τον οποίο και κατάγομαι. Η διδασκαλία του κυρίου Καθηγητή υπήρξε ιδιαίτερα ενδιαφέρουσα και δελεαστική για μένα. Επίσης τον ευχαριστώ για την ανάθεση του θέματος, τη συνεχή καθοδήγησή του και την πολύτιμη βοήθειά του κατά την εκπόνηση αυτής της μελέτης σκοπιμότητας.

- Στους φίλους μου Ζαφείρη και Σωτήρη για την ανθρώπινη συμπαράστασή τους.

- Τέλος στην οικογένειά μου για τη συνεχή υποστήριξη και φροντίδα που μου προσφέρει σε όλη τη διάρκεια των σπουδών μου και ιδιαίτερα στη γυναίκα μου, Μαρία, για την ανεκτίμητη και αμέριστη συμπαράστασή της, στον τεσσάρων ετών γιο μου, Νικόλα και στην ενός έτους κόρη μου, Αναστασία. για τη χαρά που μου χαρίζουν με το μεγάλο και λαμπερό τους χαμόγελο.

Παντελής Βαβουράκης
Πειραιάς, Ιούλιος 2010

ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΠΙΝΑΚΩΝ

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.1: Κόστος των προεπενδυτικών και προπαρασκευαστικών μελετών (ποσά σε ευρώ).	17
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.1: Οι δημόσιοι και ιδιωτικοί παιδικό και βρεφονηπιακοί σταθμοί του Δήμου της Χίου.	39
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.2: Φιλοξενούμενα παιδιά ανά δημόσιο και ιδιωτικό παιδικό και βρεφονηπιακό σταθμό στο Δήμο της Χίου.	40
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.3: Οι τιμές ανά παιδί στους δημόσιους παιδικούς και ιδιωτικούς βρεφονηπιακούς σταθμούς στο Δήμο της Χίου.	41
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.4: Η συνολική Ζήτηση για παιδικούς και βρεφονηπιακούς σταθμούς για τα έτη 2003 έως και 2008 στο Δήμο της Χίου.	46
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.5: Η συνολική Ζήτηση για παιδικούς και βρεφονηπιακούς σταθμούς για τα έτη 2009 έως και 2015 στο Δήμο της Χίου.	47
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.6: Προβλέψεις των Πωλήσεων για τα 5 πρώτα έτη λειτουργίας του σταθμού.	48
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.7: Γενικά έξοδα προώθησης (ποσά σε ευρώ).	60
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.8: Μερίδια αγοράς παιδικών και βρεφονηπιακών σταθμών στη πόλη της Χίου (Έτος 2009).	62
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.9: Τα ποσοστά πληρότητας του βρεφονηπιακού σταθμού κατά τα πρώτα 5 έτη λειτουργίας του.	63
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.10: Γενικό σύνολο εσόδων του βρεφονηπιακού σταθμού κατά τα πρώτα 5 έτη λειτουργίας του.	64
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.11: Εκτίμηση κόστους μάρκετινγκ του βρεφονηπιακού σταθμού κατά τα πρώτα 5 έτη λειτουργίας του.	65
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.12: Σύνολο εσόδων και κόστος μάρκετινγκ του βρεφονηπιακού σταθμού κατά τα πρώτα 5 έτη λειτουργίας του.	66
ΠΙΝΑΚΑΣ 4.1: Μοντέλο Επιλογής και Αξιολόγησης Προμηθευτών.	76
ΠΙΝΑΚΑΣ 4.2: «Άριστο» Πρόγραμμα Προμηθειών για το Έτος 2011.	77
ΠΙΝΑΚΑΣ 4.3: Εκτίμηση Κόστους Πρώτων Υλών και Άλλων Εφοδίων ανά Έτος (ποσά σε ευρώ).	79
ΠΙΝΑΚΑΣ 4.4: Σύνολο εξόδων για την προμήθεια πρώτων υλών και άλλων εφοδίων του βρεφονηπιακού σταθμού κατά τα πρώτα 5 έτη λειτουργίας του.	80

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.1: Οι διάφοροι χώροι ανά καθαρή επιφάνεια του υπό ίδρυση βρεφονηπιακού σταθμού.	86
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.2: Κόστος μηχανολογικού και λοιπού εξοπλισμού.	92
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.3: Κόστος έργων πολιτικού μηχανικού.	94
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.4: Κόστος συντήρησης για έργα πολιτικού μηχανικού.	95
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.5: Κόστος διαμόρφωσης, κατασκευής και εξοπλισμού της υπό ίδρυση μονάδος (ποσά σε ευρώ).	96
ΠΙΝΑΚΑΣ 6.1: Αποσβέσεις Εγκαταστάσεων και Εξοπλισμού (ποσά σε ευρώ).	110
ΠΙΝΑΚΑΣ 6.2: Κόστος Συντήρησης Μηχανολογικού Εξοπλισμού (ποσά σε ευρώ).	111
ΠΙΝΑΚΑΣ 6.3: Κόστος Ασφάλισης εγκαταστάσεων και Μηχανολογικού Εξοπλισμού (ποσά σε ευρώ).	111
ΠΙΝΑΚΑΣ 6.4: Γενικά Διάφορα Έξοδα (ποσά σε ευρώ).	112
ΠΙΝΑΚΑΣ 6.5: Γενικά Έξοδα Διοίκησης (ποσά σε ευρώ).	113
ΠΙΝΑΚΑΣ 6.6: Συνολικά Γενικά Έξοδα (ποσά σε ευρώ).	114
ΠΙΝΑΚΑΣ 6.7: Σύνολο γενικών εξόδων του βρεφονηπιακού σταθμού κατά τα πρώτα 5 έτη λειτουργίας του.	115
ΠΙΝΑΚΑΣ 7.1: Απαιτούμενο προσωπικό ανά οργανωσιακή λειτουργία.	122
ΠΙΝΑΚΑΣ 7.2: Υπολογισμός Αναγκών σε Εργατικό Δυναμικό κατά την Προπαραγωγική Φάση.	123
ΠΙΝΑΚΑΣ 7.3: Κόστος Ανθρώπινου Δυναμικού στην Προπαραγωγική Φάση.	128
ΠΙΝΑΚΑΣ 7.4: Κόστος Ανθρώπινου Δυναμικού στην Λειτουργική Φάση για το Έτος 2011 (ποσά σε €).	129
ΠΙΝΑΚΑΣ 7.5: Εκτίμηση κόστους ανθρώπινου δυναμικού του βρεφονηπιακού σταθμού κατά τα πρώτα 5 έτη λειτουργίας του.	130
ΠΙΝΑΚΑΣ 8.1: Εκτίμηση του κόστους επένδυσης, σχετικά με το χώρο εγκατάστασης.	136
ΠΙΝΑΚΑΣ 9.1: Διάρκεια Απαιτούμενων Δραστηριοτήτων.	138
ΠΙΝΑΚΑΣ 9.2: Κόστος Εκτέλεσης του Επενδυτικού Σχεδίου.	140
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.1: Πάγιο Ενεργητικό Επιχείρησης.	144
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.2: Υπολογισμός Κεφαλαίου Κίνησης (Α).	145
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.3: Ετήσιο Κόστος Παρεχόμενων Υπηρεσιών.	146
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.4: Υπολογισμός Κεφαλαίου Κίνησης (Β).	146
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.5: Συνολικό Κόστος Επένδυσης.	148

ΠΙΝΑΚΑΣ 10.6: Πηγές Χρηματοδότησης.	149
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.7: Τοκοχρεωλυτικές Υποχρεώσεις.	149
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.8: Διαχρονική Εξέλιξη Συνολικού Κόστους Παροχής Υπηρεσιών (ποσά σε €).	150
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.9: Διαχρονικές Απαιτήσεις σε Κεφάλαιο Κίνησης (ποσά σε €).	151
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.10: Προβλεπόμενες Καταστάσεις Αποτελεσμάτων Χρήσεως ετών 2011 έως 2015 (ποσά σε €).	153
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.11: Προβλεπόμενες Πίνακες Χρηματικών Ροών Ετών 2011 έως 2015 (ποσά σε €).	154
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.12: Προβλεπόμενοι Ισολογισμοί Τέλους ετών 2011 έως 2015 (ποσά σε €).	155
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.13: Υπολογισμός Καθαρών Κερδών της Επιχείρησης (ποσά σε €). .	157
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.14: Υπολογισμός Καθαρών Ταμιακών Ροών της Επιχείρησης (ποσά σε €).	158
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.15: Υπολογισμός Συντελεστών Απόδοσης Κεφαλαίου της Επιχείρησης (ποσά σε €).	159
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.16: Υπολογισμός Παρούσας Αξίας της Επιχείρησης (ποσά σε €). ...	160
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.17: Εκτίμηση Εσωτερικού Συντελεστή Απόδοσης της Επιχείρησης (ποσά σε €).	161
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.18: Καταμερισμός Σταθερών και Μεταβλητών Εξόδων (ποσά σε €).	162

ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 6.1: Οργανόγραμμα Μονάδας.	103
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 6.2: Οργανόγραμμα Διεύθυνσης της Μονάδας.	105
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 6.3: Οργανόγραμμα Τμήματος Ανάπτυξης.	106
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 6.4: Οργανόγραμμα Τμήματος Μάρκετινγκ.	107
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 6.5: Οργανόγραμμα Τμήματος Οικονομικού Προγραμματισμού.	108
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 9.1: Διάρκεια Απαιτούμενων Δραστηριοτήτων.	139

ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΕΙΚΟΝΩΝ

Εικόνα 3.1: Ο βρεφονηπιακός σταθμός «ΒΑΜΒΙΝΟ».....	52
Εικόνα 3.2: Τα λογότυπα της επιχείρησης.....	53
Εικόνα 8.1 : Χάρτης της νήσου Χίου.....	133

ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΩΝ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ “Α”: Υ.Α. Π2β/οικ. 2808/1997 (ΦΕΚ 645/31 Ιουλίου 1997), «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».168

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ “Β”: Υ.Α. Π1β/Γ.Π. 146231/06 (ΦΕΚ 226/Β’/23 Φεβρουαρίου 2007), «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)».180

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ “Γ”: ΚΕΔΚΕ/Επιτροπή Κοινωνικής Πολιτικής και Πρόνοιας/Ε.Ε.Τ.Α.Α./Νοεμβρίου 2006, «Μελέτη Κατανομής Επιχορήγησης Κρατικών Παιδικών και Βρεφονηπιακών Σταθμών Ο.Τ.Α. (Ν. 2880/2001)».183

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ “Δ”: Γ.Γ. ΕΣΥΕ/17 Ιανουαρίου 2006, «Μέσος όρος μηνιαίων αγορών και σε είδος απολαβών των νοικοκυριών κατά Αστικές, Ημιαστικές και Αγροτικές περιοχές και κατά τρόπο κτήσεως. Σύνολο Χώρας».213

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ “Ε”: Γ.Γ. ΕΣΥΕ/17 Ιανουαρίου 2006, «Μέσος όρος μηνιαίων αγορών και σε είδος απολαβών των νοικοκυριών κατά τάξεις μηνιαίου συνολικού εισοδήματος και κατά τρόπο κτήσεως. Σύνολο Χώρας».215

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ “ΣΤ”: Γ.Γ. ΕΣΥΕ/31 Αυγούστου 2009, «Γεννήσεις ζώντων στη Ελλάδα κατά τα έτη 2000-2008, κατά τόπο μόνιμης κατοικίας της μητέρας κατά περιφέρεια και νομό με διάκριση σε αστικές, ημιαστικές και αγροτικές περιοχές». 217

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Σύνοψη της Μελέτης Σκοπιμότητας.

Η σύνοψη της μελέτης σκοπιμότητας συγκεντρώνει και καλύπτει όλα τα κρίσιμα θέματα της συνολικής μελέτης και έχει ακριβώς την ίδια δομή με το κυρίως σώμα της μελέτης. Η ιδέα είναι σε αυτήν να παρουσιαστούν περιληπτικά τα κύρια σημεία που αφορούν κάθε επιμέρους ενότητα της μελέτης, χωρίς να αναφέρονται λεπτομέρειες για την εξαγωγή των όποιων αριθμητικών αποτελεσμάτων και συμπερασμάτων που καταλήγει η κάθε ενότητα, με κύριο στόχο μέσα σε λίγες γραμμές να γίνει κατανοητή η εφικτότητα ή μη ενός επενδυτικού σχεδίου, μέσα από τη λεπτομερή και εμπειριστατωμένη ανάλυση που έγινε.

Περιλαμβάνει συνολικά 9 παραγράφους, οι οποίες και παρουσιάζονται με την σειρά, με την οποία και αναλύονται στο κυρίως σώμα της μελέτης.

1.1 Βασική Ιδέα και Ιστορικό του Προγράμματος.

Το συγκεκριμένο επενδυτικό σχέδιο αναφέρεται στη δημιουργία ενός βρεφονηπιακού σταθμού στο νόμο της Χίου, στο δήμο Χίου, στη πόλη της Χίου και συγκεκριμένα στην περιοχή Κάμπος. Η ίδρυση της συγκεκριμένης μονάδας αποτελεί έναυσμα για την ανάπτυξη ολόκληρης της περιοχής.

Μια από τους τρεις ιδρυτές του επενδυτικού σχεδίου θα είναι η Πλακίτση Μαρία, απόφοιτος ΙΕΚ, ειδικός πληροφορικής με πολυμέσα (Multimedia), επιχειρηματίας από τη Χίο με έντονα ισχυρό ενδιαφέρον για την ίδρυση βρεφονηπιακού σταθμού. Είναι 31 ετών και δραστηριοποιείται εδώ και 5 χρόνια στον τομέα της ορθής ανάπτυξης των παιδιών με ειδικά σεμινάρια, τα οποία έχει παρακολουθήσει. Όντας η ίδια μητέρα δυο ανήλικων παιδιών έχει αποκτήσει σημαντική εμπειρία στη σωστή ανατροφή και διαπαιδαγώγησή τους. Θα χρηματοδοτήσει την επένδυση με ίδια κεφάλαια και θα αποτελεί βασικό μέτοχο.

Στο ίδιο επενδυτικό σχήμα θα μετέχει και η Χριστοδούλου Αλεξάνδρα, επιχειρηματίας από τα Καλάβρυτα, με καταγωγή από τη πόλη της Χίου, βρεφονηπιοκόμος στο επάγγελμα. Θα χρηματοδοτήσει την επένδυση με ίδια κεφάλαια και θα αποτελεί επίσης βασικό μέτοχο.

Τέλος, η Απόδιακου Θεοδώρα, μόνιμη κάτοικος της πόλης της Χίου, απόφοιτος του τμήματος Οικονομικής Επιστήμης του Πανεπιστημίου Πειραιά και του μεταπτυχιακού E-MBA θα συμμετέχει επίσης στη χρηματοδότηση της επένδυσης με ίδια κεφάλαια και θα αποτελεί ομοίως βασικό μέτοχο στο υπόψη εγχείρημα. Έχει εργαστεί ως υπεύθυνη για τη διαχείριση οικονομικών ζητημάτων σε καταστήματα λιανικού εμπορίου στο παρελθόν στη πόλη της Χίου.

Ο συγγραφέας της μελέτης σκοπιμότητας είναι ο Βαβουράκης Παντελεήμων, Στρατιωτικός στο επάγγελμα, Αξιωματικός του Ελληνικού Στρατού, απόφοιτος της Στρατιωτικής Σχολής Ευελπίδων (ΣΣΕ), διπλωματούχος Χημικός Μηχανικός του Εθνικού Μετσόβιου Πολυτεχνείου (ΕΜΠ), με μεταπτυχιακές σπουδές στη Διοίκηση και Οργάνωση Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιά στο τμήμα E-MBA. Οι φορείς που παρήγγειλαν τη μελέτη αυτή είναι οι τρεις ιδρυτές του βρεφονηπιακού σταθμού.

1.2 Ανάλυση της Αγοράς και Μάρκετινγκ.

Η πρώτη παιδική ηλικία αποτελεί τη βάση, πάνω στην οποία οικοδομείται η ανθρώπινη κοινωνία. Η δημιουργία των βρεφονηπιακών σταθμών ανταποκρίνεται στις ανάγκες αγωγής και φροντίδας των παιδιών προσχολικής ηλικίας και προκύπτει από πρακτικούς λόγους, όπως είναι η αύξηση του αριθμού των εργαζομένων μητέρων, η άνοδος του κόστους ζωής, η αλλαγή του ρόλου της γυναίκας στη σύγχρονη κοινωνία, οι μεταβολές στη δομή της οικογένειας κ.ά.

Ο σκοπός του βρεφονηπιακού σταθμού είναι κοινωνικός και ψυχοπαιδαγωγικός. Οι παρεμβάσεις σχετίζονται με την υγεία, την προαγωγή της υγείας, την αγωγή, την κοινωνικοποίηση και την υποστήριξη του παιδιού και της οικογένειας. Η διεπιστημονική ομάδα περιλαμβάνει επαγγελματίες διαφόρων ειδικοτήτων, όπως αυτή του βρεφονηπιοκόμου, του νηπιαγωγού, της μαίας, του νοσηλευτή, του παιδίατρο, του ψυχολόγου, της κοινωνικής λειτουργού, καθώς και των ειδικευμένων επαγγελματιών ψυχαγωγίας. Οι αρμοδιότητες των εργαζομένων στους βρεφονηπιακούς σταθμούς περιλαμβάνουν την αγωγή γενικά και την αγωγή υγείας ειδικότερα, την πρόληψη και την προστασία των παιδιών από κινδύνους, τη σύνδεση και συνεργασία με την οικογένεια και την κοινότητα και την εξασφάλιση σωστής ψυχοκοινωνικής ανάπτυξης των βρεφών και των νηπίων της πρώτης νηπιακής ηλικίας.

Βασικός στόχος είναι η απόκτηση ενός ικανοποιητικού μεριδίου αγοράς ανάλογου με τις λειτουργικές δυνατότητες του υπό ίδρυση βρεφονηπιακού σταθμού. Στο χώρο των υπηρεσιών, οι μεταβολές σε πολλούς τομείς γίνονται με πολύ γρήγορους ρυθμούς και το να κινείται μια επιχείρηση με γρήγορους ρυθμούς είναι πολύ σημαντικό πλεονέκτημα. Η εφαρμογή στρατηγικών που στηρίζονται στην ποιότητα και στην άμεση εξυπηρέτηση του παιδιού και την έγκαιρη ανταπόκριση στις προσδοκίες των γονέων είναι τα κύρια σημεία προσοχής για την επιχείρηση.

Ο υπό ίδρυση βρεφονηπιακός σταθμός θα ονομαστεί «BAMBINO». Το όνομα της συγκεκριμένης μονάδας οφείλεται στη φιλοξενία μικρών παιδιών και δίνεται έμφαση σε αυτό, χρησιμοποιώντας την ιταλική λέξη για το μικρό παιδί. Το συγκεκριμένο όνομα μπορεί εύκολα να το θυμάται κάποιος και να αντιληφθεί το λόγο και τον οποίο έχει ονομαστεί έτσι η συγκεκριμένη μονάδα.

Η στρατηγική που θα ακολουθήσει η συγκεκριμένη επιχείρηση είναι αυτή της διαφοροποίησης, προσφέροντας υψηλής ποιότητας υπηρεσίες στα μικρά παιδιά. Στα πλαίσια της επιτυχούς στρατηγικής, που θα εφαρμόσει η υπό ίδρυση επιχείρηση, είναι η στροφή προς τα βρέφη, ηλικίας ενός ή δύο ετών, δηλαδή παιδιά, τα οποία δύνανται να παραμείνουν στο σταθμό για τουλάχιστον 3 έτη. Αυτό το γεγονός θα εξασφαλίσει μεγαλύτερη σιγουριά στα ιδρυτικά μέλη, καθόσον οι θέσεις που θα απαιτηθεί να συμπληρώνονται κάθε χρόνο από την αναπλήρωση των μεγαλύτερων παιδιών, που αποχωρούν για την ένταξή τους στο δημοτικό σχολείο, θα μπορούν εύκολα να καλυφθούν από τα ήδη ενταγμένα στο σταθμό παιδιά που μεγαλώνουν. Έτσι ουσιαστικά οι θέσεις, οι οποίες και πρέπει να αναπληρωθούν είναι εκείνες των μικρών βρεφών. Γι' αυτούς τους λόγους, η υπό ίδρυση επιχείρηση θα απευθύνεται κύρια σε μητέρες με μικρά βρέφη για την παροχή των πολύτιμων υπηρεσιών του.

Η πληρότητα της μονάδας με βάση τα σενάρια που έχουν γίνει ξεκινάει από 92% της δυναμικότητάς της τον πρώτο χρόνο λειτουργίας και πληρότητα 100% από το δεύτερο χρόνο και μετά. Σημαντικό στοιχείο είναι η εκδήλωση πρόθεσης από οικογένειες φιλικών προσώπων, οι οποίες και συμφώνησαν να στείλουν τα παιδιά τους στον υπό ίδρυση βρεφονηπιακό σταθμό μας. Τα παιδιά ανέρχονται σε 33 και αντιστοιχούν στο 60% των συνολικά εκτιμωμένων για το 1^ο έτος λειτουργίας.

Η προβολή και η διαφήμιση της συγκεκριμένης μονάδας θα γίνει μέσα από περιοδικά, εφημερίδες, το διαδίκτυο καθώς και μέσω της συμμετοχής της σε τοπικές εκδηλώσεις. Πολύ σημαντικό ρόλο θα παίξουν και οι δημόσιες σχέσεις που θα κάνουν οι ιδρυτές της επιχείρησης, λόγω των γνωριμιών που έχουν στο συγκεκριμένο χώρο.

1.3 Πρώτες Ύλες και Άλλα Εφόδια.

Η συγκεκριμένη μονάδα θα έχει ανάγκη για τις εξής πρώτες ύλες και εφόδια: τρόφιμα, ενέργεια, είδη ατομικής υγιεινής παιδιών, υγειονομικό και φαρμακευτικό υλικό, γραφική ύλη και αναλώσιμα, ανταλλακτικά, είδη ένδυσης και υπόδησης για το προσωπικό, καθώς και είδη καθαριότητας. Οι περισσότεροι προμηθευτές θα είναι από το νομό της Χίου και η επιλογή τους θα γίνει με βάση την αξιοπιστία, τη συνέπεια τους και την ποιότητα των προϊόντων τους. Προκειμένου να αποφύγει οποιοδήποτε

πρόβλημα η επιχείρηση θα συνεργάζεται με αρκετούς προμηθευτές, έτσι ώστε να μην υπάρχει κίνδυνος ελλείψεων.

1.4 Μηχανολογικά και Τεχνολογία.

Ο υπό ίδρυση βρεφονηπιακός σταθμός έχει καταλήξει στην επιλογή μιας εταιρείας, η οποία παρέχει ολοκληρωμένες προτάσεις για την εγκατάσταση εξοπλισμού της πλέον σύγχρονης τεχνολογίας σε βρεφονηπιακούς σταθμούς και δραστηριοποιείται σε ολόκληρο την Ελληνική επικράτεια. Σύμφωνα με πληροφορίες, η υπόψη εταιρεία εξοπλίζει το 60% των βρεφονηπιακών σταθμών σε όλη τη χώρα και είναι καθόλα αξιόπιστη καλή επιλογή και για τον υπό ίδρυση βρεφονηπιακό σταθμό, που εξετάζουμε.

Η απόκτηση της απαιτούμενης τεχνολογίας, προβλέπεται να γίνει με ολική αγορά. Η μεταφορά του συνόλου των μηχανημάτων, η εγκατάστασή τους, η εκπαίδευση του προσωπικού στη χρήση τους, καθώς και η παροχή της απαιτούμενης τεχνογνωσίας θα αναληφθεί εξολοκλήρου από τους προμηθευτές. Το τίμημα, το οποίο θα καταβάλουμε, εκτός από όλα τα παραπάνω, θα περιλαμβάνει και την εγγύηση καλής λειτουργίας διάρκειας δύο ετών. Θα πρέπει να αναφερθεί επιπλέον ότι κάποια από τα ανταλλακτικά των μηχανημάτων θα παραμείνουν στον υπό ίδρυση βρεφονηπιακό σταθμό και θα χρησιμοποιηθούν από τους συντηρητές, αν υπάρξει κάποιο έκτακτο πρόβλημα. Η συντήρηση ορίζεται να πραγματοποιείται σε τακτά χρονικά διαστήματα ανάλογα με τις προδιαγραφές, που θέτει ο κατασκευαστής. Σε περίπτωση πολύ μεγάλης ανάγκης ο προμηθευτής θα πρέπει να λύσει το πρόβλημα άμεσα.

1.5 Οργάνωση Μονάδας και Γενικά Έξοδα.

Η οργανωσιακή δομή μιας επιχείρησης απεικονίζει τη μεταβίβαση υπευθυνότητας (εξουσιοδότηση) στα διάφορα λειτουργικά τμήματά της και αναφέρεται συχνά ως οργανόγραμμα. Εν ολίγοις, αποτελεί το σκελετό της διοίκησης της παραγωγικής μονάδας και θεωρείται ως ένα από τα πλέον ευαίσθητα σημεία κατά τον καθορισμό του διοικητικού σχήματος. Όπως είναι λογικό, η οργανωσιακή δομή της υπό εξέταση μονάδας δεν προβλέπεται να είναι πολυσύνθετη.

Το οργανωτικό σχήμα που επιλέχθηκε εναρμονίζεται πλήρως με το μέγεθος της υπό εξέταση επιχείρησης καθιστώντας τη λειτουργία της μονάδας αποτελεσματική, χωρίς ωστόσο να αυξάνει το κόστος λειτουργίας της. Παράλληλα, επιτρέπει τον καλύτερο συντονισμό και τη μείωση της γραφειοκρατίας και παρέχει στο Διευθύνοντα Σύμβουλο τη δυνατότητα άμεσου ελέγχου όλων των επιμέρους τμημάτων.

Τα γενικά έξοδα του βρεφονηπιακού σταθμού «BAMBINO» αποτελούνται από τα έξοδα συντήρησης του εξοπλισμού, τα έξοδα ασφάλισης, τα έξοδα διοίκησης και τα διάφορα λοιπά γενικά έξοδα (π.χ. ενοικίαση χώρου).

1.6 Οι Ανθρώπινοι Πόροι.

Ο βρεφονηπιακός σταθμός «BAMBINO» θα στελεχωθεί από εξειδικευμένο και έμπειρο προσωπικό. Το σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού θα είναι από το νομό της Χίου για ευνόητους λόγους. Στους μισθούς των υπαλλήλων λαμβάνονται υπόψη οι ετήσιες άδειες και άδειες ασθενείας, η κοινωνική ασφάλιση, τα διάφορα επιδόματα κ.λ.π..

1.7 Τοποθεσία, Χώρος Εγκατάστασης, Περιβάλλον.

Ο χώρος που πρόκειται να εγκατασταθεί ο βρεφονηπιακός σταθμός «BAMBINO» είναι στην περιοχή του Κάμπου επί της οδού Ιωάννου Μηταράκη. Στο μέρος αυτό υπάρχει το οίκημα με το περιβόλι του, το οποίο και κληροδότησε η Θεοδώρα Απόδιακου, μία εκ των ιδρυτών του σταθμού. Ο υπόψη χώρος είναι συνολικής έκτασης 2 στρεμμάτων και για τον σταθμό θα απαιτηθεί και θα αξιοποιηθεί μόνο το ένα στρέμμα.

Πάρα πολλοί είναι οι παράγοντες που έπαιξαν ρόλο στην επιλογή της συγκεκριμένης τοποθεσίας για την εγκατάσταση της υπόψη μονάδας. Σημαντικός παράγοντας είναι η τοποθεσία του συγκεκριμένου οικοπέδου, το οποίο βρίσκεται σε πολύ κοντινή απόσταση από το κέντρο της πόλης, συνδέεται με άριστο οδικό δίκτυο με τη πόλη, έχει σε κοντινή απόσταση όλα τα αναγκαία στοιχεία για τη λειτουργία του και βρίσκεται σε περιοχή με έντονο το πράσινο στοιχείο.

Η συγκεκριμένη περιοχή έχει επαρκή ανθρώπινο δυναμικό, έτσι ώστε να μην υπάρχουν προβλήματα στην ομαλή και ορθή λειτουργία της μονάδας. Αξίζει να επισημάνουμε ότι οι ιδρυτές της συγκεκριμένης επιχείρησης έχουν καταγωγή από το συγκεκριμένο νόμο, οπότε έχουν καλή γνώση της αγοράς, καθώς και των συνθηκών που επικρατούν σε αυτή. Παράλληλα, λαμβάνονται όλα τα αναγκαία μέτρα για την προστασία του περιβάλλοντος.

1.8 Προγραμματισμός και Προϋπολογισμός Εκτέλεσης του Έργου.

Η εκτέλεση του επενδυτικού προγράμματος χωρίζεται στις εξής φάσεις:

- την προεπενδυτική
- την κατασκευαστική
- και την εξοπλιστική φάση

Οι εργασίες για την εκτέλεση του έργου αναμένεται να διαρκέσουν 12 μήνες.

Το κόστος της επένδυσης το οποίο περιλαμβάνει τις μελέτες και τις υπηρεσίες υποστήριξης, τα έργα υποδομής, τις κτιριακές εγκαταστάσεις, τη διαμόρφωση του περιβάλλοντος χώρου, το μηχανολογικό και λοιπό εξοπλισμό ανέρχεται στα 172.750,00 ευρώ.

1.9 Χρηματοοικονομική Ανάλυση και Αξιολόγηση της Επένδυσης.

Στο κόστος της επένδυσης εκτός από τις μελέτες και τις υπηρεσίες υποστήριξης, τα έργα υποδομής, τις κτιριακές εγκαταστάσεις, τη διαμόρφωση του περιβάλλοντος χώρου, το μηχανολογικό και λοιπό εξοπλισμό περιλαμβάνεται και το απαραίτητο κεφάλαιο κίνησης, το οποίο είναι της τάξης των 19.965,63 ευρώ. Επομένως το συνολικό κόστος της επένδυσης ανέρχεται στα 192.715,63 ευρώ. Το κόστος αυτό θα επιδοτηθεί από τον Ο.Α.Ε.Δ. σε ποσοστό 12,5%, οι ιδιοκτήτες θα βάλουν μετοχικό κεφάλαιο σε ποσοστό 35,6%, ενώ το υπόλοιπο 51,9% θα καλυφθεί από τραπεζικό δανεισμό.

Η μέθοδος υπολογισμού των αποσβέσεων είναι σταθερή κατά τη διάρκεια των ετών, που εξετάζονται στη μελέτη. Οι προϋπολογιστικές καταστάσεις ταμειακών

ροών για τα έτη 2011-2015 παρουσιάζουν θετικά αποτελέσματα με σημαντικούς ρυθμούς αύξησης. Ο φόρος εισοδήματος είναι της τάξης του 25%.

Τέλος, η χρηματοοικονομική αξιολόγηση της επένδυσης, με βάση την αναμενόμενη δραστηριότητά της κατέστησε την επένδυση αποδοτική. Η αξιολόγηση της επένδυσης βάσει της μεθόδου της επανείσπραξης του κεφαλαίου δείχνει ότι η περίοδος επανείσπραξης είναι μετά το τέταρτο έτος λειτουργίας της μονάδας, η καθαρή παρούσα αξία αναμένεται να είναι θετική και η απόδοση κρίθηκε αποδεκτή. Επίσης, η ανάλυση του νεκρού σημείου και η ανάλυση των χρηματοοικονομικών δεικτών ενίσχυσαν τη σταθερότητα της επένδυσης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Βασική Ιδέα και Ιστορικό του Προγράμματος.

Η μελέτη σκοπιμότητας, προκειμένου να γίνει με επιτυχία, καθιστά σαφώς κατανοητό, πως η ιδέα του επενδυτικού σχεδίου (§ 2.1) εναρμονίζεται με το πλαίσιο των γενικών οικονομικών συνθηκών και της γενικότερα παραγωγικής ανάπτυξης της χώρας. Περιγράφεται σε αυτή με λεπτομέρειες το επενδυτικό σχέδιο (§ 2.2) και προσδιορίζεται η ταυτότητα των υποστηρικτών του (§ 2.3), με παράλληλη παρουσίαση των λόγων για το ενδιαφέρον τους στο υπόψη πρόγραμμα.

Πέραν των ανωτέρω, παρουσιάζεται η ιστορική πορεία και εξέλιξη των ενεργειών που προηγήθηκαν και των εργασιών που έγιναν για να διατυπωθεί η επενδυτική ιδέα (§ 2.4), η οποία και περιγράφεται αναλυτικά με λεπτομέρειες μέσα από μελέτες που προηγήθηκαν μέχρι και τη μελέτη σκοπιμότητας, στον συγγραφέα της οποίας και γίνεται ξεχωριστή αναφορά (§ 2.5).

Στο κεφάλαιο αυτό καταληκτικά αναφέρονται οι δαπάνες (§ 2.6), που έγιναν κατά το προεπενδυτικό στάδιο για διάφορες προκαταρκτικές μελέτες και έρευνες, εφόσον βέβαια αυτές επιβάρυναν το συγκεκριμένο σχέδιο.

2.1 Περιγραφή της Ιδέας του Επενδυτικού Σχεδίου.

2.1.1 Εισαγωγή.

Η παρούσα μελέτη, αποβλέπει στον έλεγχο της σκοπιμότητας για την ίδρυση ενός σύγχρονου βρεφονηπιακού σταθμού στη πόλη της Χίου. Οι κυριότερες παράμετροι που οδήγησαν στην επιδίωξη του συγκεκριμένου επενδυτικού σχεδίου είναι οι ευνοϊκές συνθήκες που αναπτύσσονται τα τελευταία χρόνια όσον αφορά τις υπηρεσίες που παρέχονται στα παιδιά και έχουν άμεσο θετικό αντίκτυπο και στους γονείς, σε συνδυασμό με το γεγονός ότι οι ιδρυτές του εν λόγω εγχειρήματος κατάγονται από τη πόλη της Χίου, έχουν συναισθηματικούς δεσμούς με αυτή και παράλληλα χαίρουν της εκτίμησης και της ευμενούς αποδοχής της τοπικής κοινωνίας.

Προκειμένου λοιπόν να στεφθεί με επιτυχία η προσπάθεια αυτή, κρίνεται απαραίτητη η εκπόνηση της μελέτης, έτσι ώστε να διαπιστωθεί σε ποιο βαθμό η ιδέα του επενδυτικού σχεδίου έχει προοπτικές επιβίωσης και είναι σε θέση να υποστηρίξει τη δημιουργία μιας κερδοφόρας επιχείρησης.

2.1.2 Λεπτομερής Περιγραφή της Ιδέας.

Η πρώτη παιδική ηλικία είναι η βάση πάνω στην οποία οικοδομείται η ανθρώπινη κοινωνία. Η διασφάλιση της υγείας, η ανάπτυξη και η διαμόρφωση του χαρακτήρα του παιδιού εξαρτώνται από τον τρόπο με τον οποίο αποκτά τις πρώτες εμπειρίες της ζωής του στην προσχολική ηλικία. Η πρόοδος της ιατρικής επιστήμης και των επιστημών που ασχολούνται με τη φροντίδα της υγείας έχουν εστιάσει το ενδιαφέρον τους στη βρεφική και τη νηπιακή ηλικία. Η διαμόρφωση του χαρακτήρα του παιδιού αρχίζει από τη βρεφική ηλικία και όχι από την είσοδό του στο σχολείο, όπως πίστευαν άλλοτε. Συνεπώς, γίνεται αντιληπτή η αναγκαιότητα της προσχολικής φροντίδας και αγωγής στην ανάπτυξη του μικρού παιδιού και στην υποστήριξη της οικογένειάς του, αλλά και ολόκληρης της κοινωνίας. Έτσι, δικαιολογείται η ιδιαίτερη σημασία που αποδίδεται στην προσχολική αγωγή, καθώς και η ίδρυση των παιδικών και βρεφονηπιακών σταθμών.

Την ανάγκη δημιουργίας βρεφονηπιακών σταθμών την επιβάλλουν και πιο πρακτικοί λόγοι, όπως είναι η αύξηση του αριθμού των μητέρων που εργάζονται γιατί το επιθυμούν, ο διαφορετικός ρόλος της γυναίκας στη σύγχρονη κοινωνία, η άνοδος του κόστους ζωής, που αναγκάζει τη γυναίκα να εισέλθει στο στίβο της εργασίας, η

πρόβλεψη ότι στα επόμενα χρόνια ο αριθμός των εργαζομένων Ελληνίδων θα αυξηθεί, η αλλαγή στην παραδοσιακή δομή της οικογένειας, η αύξηση των μονογονεϊκών οικογενειών, ιδιαίτερα τα τελευταία χρόνια, και η διαπίστωση από σχετικές μελέτες ότι τα παιδιά ωριμάζουν γρηγορότερα στο βρεφονηπιακό σταθμό σε ό,τι αφορά την κοινωνικότητά τους.

Είναι δεδομένο πλέον ότι ο βρεφονηπιακός σταθμός δεν αποτελεί μόνο χώρο φύλαξης, αλλά καλλιεργεί και συνήθειες υγιεινής, φροντίδας, αγωγής, κοινωνικοποίησης και ανάπτυξης. Στο πλαίσιο μιας προσεγμένης ανάπτυξης των βρεφών και των νηπίων, βασισμένης στην κάλυψη αναγκών και επιθυμιών (ρυθμός παιδιού, προσαρμοσμένα ωράρια), οι χώροι διαφοροποιήθηκαν, δημιουργήθηκαν μικρότερες ομάδες παιδιών, στα τμήματα δόθηκε προτεραιότητα στην αγωγή υγείας, παρουσιάστηκαν καινοτόμες παρεμβάσεις αγωγής, η ώρα φαγητού - ύπνου απέκτησε ψυχοπαιδαγωγική διάσταση και το πρόγραμμα διαμορφώθηκε με βάση συγκεκριμένα ψυχολογικά και παιδαγωγικά κριτήρια. Επομένως, αναγνωρίζονται περισσότερες επαγγελματικές ευθυνότητες και καλλιεργείται μια γραμμική σύνδεση αλληλεξάρτησης και αλληλεπίδρασης.

Ο ρόλος των γονέων στο βρεφονηπιακό σταθμό αρχικά αμφισβητήθηκε, αλλά σταδιακά αναγνωρίζεται όλο και περισσότερο. Αναζητείται, εξάλλου, μια παράλληλη πορεία στην εξέλιξη του παιδιού, με μια αμφίδρομη σχέση. Αξιολογήθηκε θετικά η επικοινωνία των γονέων με τη διεπιστημονική ομάδα του βρεφονηπιακού σταθμού σε περίοδο εορτών και εκδηλώσεων, η συμμετοχή στις συνελεύσεις, η συνοδεία σε εξόδους ή εκδρομές και έγινε συνειδητή η ανάγκη για καθημερινή επικοινωνία. Η αμφίδρομη αυτή σχέση βοηθά στην ψυχική ισορροπία του παιδιού, αφού υπάρχει μια συνέχεια από τη ζωή στο σπίτι προς τη ζωή στο σχολείο. Χαρακτηριστικά παραδείγματα είναι η αποσύνδεση του παιδιού από τη μητέρα και την οικογένεια, για να ενταχθεί στο χώρο του βρεφονηπιακού σταθμού, όπου δίνεται προσοχή στην προσαρμογή του παιδιού μέσα από πολλές ειδικευμένες επαγγελματικές προσεγγίσεις, καθώς και η ένταξη του παιδιού με ιδιαιτερότητες ή, πιο συχνά, η ένταξη του παιδιού που αναρρώνει. Επιπλέον, παρατηρούμε τη δημιουργία καινούργιων παιδαγωγικών στοιχείων (π.χ. βιβλιοθήκες, εργαστήρια, γωνίες συμβολικού παιχνιδιού), που βοηθούν το πέρασμα και τη σύνδεση με την ίδια τη ζωή.

Η αγωγή και η φροντίδα του παιδιού αποτελούν κοινό ενδιαφέρον για γονείς και επαγγελματίες. Οι γονείς περιμένουν απαντήσεις σε σχέση με την αυτονομία των

παιδιών και με την πνευματική τους ικανότητα και προσδοκούν οι σχετικές ενέργειες να γίνονται κάτω από το επιστημονικό «βλέμμα» των ειδικών.

Οι επαγγελματίες προσφέρουν ποιοτική επίβλεψη και φροντίδα για τα μικρότερα σε ηλικία παιδιά. Η διάγνωση κάποιας αδιαθεσίας, η επίβλεψη ανάρρωσης, οι συνθήκες καθαριότητας και κατάλληλης ένδυσης και η προσοχή στη διατροφή αποτελούν καθημερινές ευθύνες. Από την άλλη πλευρά, ο σημερινός τρόπος ζωής του παιδιού της πόλης απαιτεί έναν προσδιορισμό, π.χ., της ψυχοκινητικής εξέλιξης. Το τελευταίο εντάσσεται στη διαδικασία του ημερήσιου ψυχοπαιδαγωγικού προγράμματος. Γίνεται προσπάθεια να προσφέρεται ένα περιβάλλον πλούσιο και οργανωμένο, καθώς και κατάλληλο υλικό (εξωτερικοί χώροι παιχνιδιού, πολυδύναμα παιχνίδια ή παιχνίδια στα οποία το ίδιο το παιδί έχει πρόσβαση). Επίσης, οι δραστηριότητες έχουν παιδαγωγικούς στόχους ανάλογους με την ηλικία των παιδιών και το ενδιαφέρον που παρουσιάζει η ομάδα κάθε στιγμή.

Σε ένα τέτοιο περιβάλλον το παιδί καλλιεργεί την αυτονομία του, τη διάθεσή του, τις επιθυμίες του. Το περιβάλλον του βρεφονηπιακού σταθμού γίνεται χώρος όπου το παιδί ζει σωστά, μπορεί να ονειρεύεται, ένας χώρος ευχαρίστησης. Κάθε παιδί έχει βέβαια τις προσωπικές του επιθυμίες και ικανότητες ανάλογα με το στάδιο εξέλιξής του και τα προσωπικά του βιώματα. Οι επαγγελματίες πρέπει να είναι εγγυητές της σωστής φροντίδας και της παροχής ευκαιριών ικανοποίησης για το κάθε παιδί. Ο βρεφονηπιακός σταθμός αποτελεί ένα χώρο της «ζωής», ένα κομμάτι της «ιστορίας» του κάθε παιδιού.

Πράγματι, επειδή στο χώρο του βρεφονηπιακού σταθμού υπάρχει «έναρξη» του σχολικού βίου, είναι πολύ πιο σημαντικό μέσα σε θετικό ψυχολογικό κλίμα να αποκτήσει το παιδί την εμπιστοσύνη στον εαυτό του, να δει τον εαυτό του μέσα στον κόσμο, όπως υποστηρίζουν οι Roger, Maslow και Glasser.

Η κοινωνία, από την άλλη πλευρά, διαφοροποιεί και αυξάνει τις ανάγκες των γονέων συνεχώς. Η εργασία της γυναίκας, η ανάγκη για περισσότερες από μία εργασίες, η περίπτωση της μονογονεϊκής οικογένειας, οι εναλλαγές των εργαζόμενων γονέων στην οικογένεια, θέτουν την ίδια την οικογένεια σε κατάσταση «συναγερμού».

Από τη στιγμή λοιπόν που οι γονείς αντιμετωπίζουν μια κατάσταση έχοντας λιγότερες σταθερές συνθήκες απ' ό,τι παλιότερα, νιώθουν ανασφάλεια για τον τρόπο με τον οποίο θα μεγαλώσουν το παιδί τους. Σε αυτή την ανασφάλεια έρχεται να «απαντήσει» ο βρεφονηπιακός σταθμός, που λειτουργεί υποβοηθητικά, διορθωτικά

και συμπληρωματικά, παρέχοντας ένα πλαίσιο περισσότερο αντικειμενικό και επιστημονικό. Η συνεργασία, η κοινή τακτική και η αλληλεπίδραση ανάμεσα σε αυτούς τους δύο φορείς διαπαιδαγώγησης είναι απαραίτητη προϋπόθεση, προκειμένου να επιτευχθεί το καλύτερο αποτέλεσμα, πάντα με στόχο την αβίαστη και ομαλή ανάπτυξη του παιδιού.

Το προσωπικό του βρεφονηπιακού σταθμού πρέπει να κατανοήσει την ανασφάλεια των γονέων, δημιουργώντας χώρους και συνθήκες, όπου οι γονείς θα μπορέσουν να εκφραστούν και να διηγηθούν τις εμπειρίες τους με τα παιδιά τους. Οι πρώτες επαφές, όπως κάποια επίσκεψη, ένα τηλεφώνημα, για τη δημιουργία εμπιστοσύνης προς το βρεφονηπιακό σταθμό είναι πλέον ξεπερασμένες.

Η ανάγκη να γνωρίσουμε την οικογένεια, τις επιθυμίες της, τις ανάγκες της, τις προσδοκίες της, κάνει την όποια σύνδεση πολύ ουσιαστική και καθόλου τυπική. Αναζητούνται τα στοιχεία που πραγματικά θα βοηθήσουν το παιδί. Μια προσέγγιση περισσότερο ψυχολογική στις επιθυμίες της οικογένειας, αλλά και στη λειτουργικότητά της θα δώσει ακόμα περισσότερα στοιχεία. Επιπλέον, με την ανάλυσή τους θα έχουμε ακόμα καλύτερα αποτελέσματα αξιολόγησης.

Η οικογένεια και ο βρεφονηπιακός σταθμός αποτελούν ισχυρούς πόλους επικοινωνίας. Η διάθεση, η στάση, ο τρόπος της καθημερινής επικοινωνίας είναι κάτι που χαρακτηρίζει το κάθε παιδί και την οικογένειά του. Απαραίτητη είναι η συνεργασία από περισσότερες ειδικότητες, ώστε τελικά ο γονέας να δεχτεί να εκφραστεί και να θεωρήσει στήριγμά του την ίδια την επικοινωνία.

Η στάση του παιδαγωγού βασίζεται στο να «ακούσει» τους γονείς. «Ένας ειδικευμένος παιδαγωγός πρέπει να ακούει και όχι να δίνει απαντήσεις στο γονέα» και τελικά να παραπέμπει στους ειδικούς, όπως σε ψυχολόγους, παιδίατρους, νοσηλευτές, διαιτολόγους. Οι παιδαγωγοί δεν είναι θεραπευτές, αλλά μεσολαβητές, είναι αυτοί που προσφέρουν στην οικογένεια το «στήριγμα» που χρειάζεται. Ο ρόλος αυτός είναι πολυσήμαντος, αφού προϋποθέτει τη συνταύτιση. Αυτό ακριβώς απαιτεί και προϋποθέτει μια επικοινωνία με τους άλλους ειδικούς επιστήμονες και παράλληλα έναν υπεύθυνο διαχωρισμό των ρόλων του καθενός. Έτσι βλέπουμε και την αλλαγή αναγκών των ίδιων των παιδαγωγών στο χώρο του βρεφονηπιακού σταθμού.

Η συνεχής πληροφόρηση, επιμόρφωση και επαγγελματική ανάπτυξη είναι απαραίτητες. Ο αποτελεσματικότερος τρόπος φροντίδας των παιδιών είναι τελικά η σωστή ενημέρωση των ενηλίκων. Τα όρια προσωπικά και επαγγελματικά χρειάζεται

να προσδιοριστούν. Η εξάλειψη της ρουτίνας είναι αναγκαία και αυτό επιτυγχάνεται με την ομαδική εργασία, τη συμμετοχική συνεργασία και την αναγνώριση της ιδιαίτερης αξίας κάθε ειδικότητας που σχετίζεται με την ανάπτυξη του παιδιού.

Η αναγνώριση αυτή επιτυγχάνεται μετά από αξιολόγηση της εργασίας όσον αφορά στο παιδαγωγικό έργο, αλλά κυρίως της ανθρωποκεντρικής προσέγγισης που προσφέρεται σε κάθε παιδί και την οικογένειά του.

Η νέα αυτή πραγματικότητα επηρεάζει και πρόκειται να επηρεάσει ακόμη περισσότερο την οικογένεια στην Ελλάδα. Ολοένα και περισσότεροι γονείς προτιμούν να αναθέτουν την κοινωνικοποίηση των παιδιών τους στους ειδικούς και συγκεκριμένα σε παιδικούς και βρεφονηπιακούς σταθμούς. Τα τελευταία χρόνια το υπόψη φαινόμενο έχει πάρει μεγάλες διαστάσεις, οπότε διαφαίνεται να υπάρχει αυξημένη ζήτηση από πλευράς εργαζόμενων γονέων, οι οποίοι και ψάχνουν λίγο χρόνο χαλάρωσης, όταν γυρνούν κουρασμένοι από την εργασία τους στο σπίτι. Η παροχή υπηρεσιών υψηλής ποιότητας στους παιδικούς και βρεφονηπιακούς σταθμούς είναι πλέον δεδομένη και αυτό αναγνωρίζεται ολοένα και περισσότερο από τον κόσμο. Στην Ελλάδα δίνεται ολοένα και μεγαλύτερη έμφαση στη δημιουργία σύγχρονων, λειτουργικών και υψηλού επιπέδου υποδομών για την κάλυψη των αναγκών, που δημιουργούνται από τον έντονο και απαιτητικό πλέον ρυθμό ζωής ιδιαίτερα των μεγαλουπόλεων. Λαμβάνοντας υπόψη τις τάσεις της εποχής, εντοπίζεται η ευκαιρία δημιουργίας ενός σύγχρονου βρεφονηπιακού σταθμού που θα στοχεύει στην παροχή υπηρεσιών υψηλής ποιότητας για τις ανάγκες των μικρών παιδιών.

Οι υποστηρικτές του συγκεκριμένου επενδυτικού σχεδίου έχουν την κατάλληλη εμπειρία και επάρκεια γνώσεων για τη δημιουργία ενός σύγχρονου βρεφονηπιακού σταθμού προσανατολισμένο στην παροχή υπηρεσιών υψηλής ποιότητας. Ύστερα από μελέτη της αγοράς και των γενικότερων οικονομικών συνθηκών εντόπισαν την ευκαιρία για τη δημιουργία ενός τέτοιου συγκροτήματος στην πόλη της Χίου και γι' αυτό το λόγο αποφάσισαν να υλοποιήσουν τη συγκεκριμένη επένδυση.

2.2 Γενικοί Στόχοι και Βασική Στρατηγική του Επενδυτικού Σχεδίου.

Βασικός στόχος των υποστηρικτών του σχεδίου είναι η δημιουργία ενός σύγχρονου βρεφονηπιακού σταθμού, που θα παρέχει υψηλής ποιότητας υπηρεσίες, τόσο σε βρέφη, όσο και σε νήπια.

Η εν λόγω επιχείρηση που πρόκειται να ιδρυθεί, θα διέπεται από τις αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας και με αυτό τον τρόπο οργάνωσης θα αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και υψηλής ποιότητας υπηρεσίες, με αποτέλεσμα η επιχείρηση να μπορέσει να μεγιστοποιήσει την αξία των υπηρεσιών της συνδυάζοντας την ανώτερη δυνατή ποιότητα στη χαμηλότερη δυνατή τιμή.

Η επιχείρηση θα είναι μικρομεσαία, αφού στόχος της είναι η ποιότητα και όχι η ποσότητα. Οι κτιριακές εγκαταστάσεις, καθώς και ο εξοπλισμός τους θα είναι σύγχρονος και πλήρως εναρμονισμένος με το φυσικό περιβάλλον και την τοποθεσία στην οποία θα εγκατασταθούν. Το συγκρότημα θα εγκατασταθεί σε περιοχή όπου δεν θα υπάρχει άλλη παρεμφερής επιχείρηση σε ακτίνα 10 χιλιομέτρων και στην οποία θα είναι εύκολη η πρόσβαση για τα παιδιά και τους γονείς αυτών.

Η συγκεκριμένη επιχείρηση πρόκειται να δημιουργηθεί σε μια αναπτυσσόμενη αγορά και στόχος της επιχείρησης είναι να εδραιωθεί στην αγορά και να αποτελέσει σημείο αναφοράς στην τοπική κοινωνία της πόλης της Χίου. Ο ανταγωνισμός δεν αναμένεται να είναι ιδιαίτερα έντονος, καθόσον υπάρχει μεγάλη ζήτηση και περιορισμένη προσφορά στην αγορά της πόλης της Χίου, στην οποία και θα δραστηριοποιηθούμε. Στόχος της επιχείρησης είναι η προσέλκυση του μέγιστου αριθμού παιδιών, σε σχέση με τη σχεδιαζόμενη δυναμικότητά της, από το 2^ο κιάλας έτος λειτουργίας, δημιουργώντας ένα ισχυρό όνομα στη τοπική κοινωνία, μέσα από την παροχή υπηρεσιών υψηλής ποιότητας.

2.3 Υποστηρικτές του Σχεδίου και Ιδρυτές.

Ένας από τους ιδρυτές του επενδυτικού σχεδίου θα είναι η Πλακίτση Μαρία, απόφοιτος ΙΕΚ, ειδικός πληροφορικής με πολυμέσα (Multimedia), επιχειρηματίας από τη Χίο με έντονα ισχυρό ενδιαφέρον για την ίδρυση βρεφονηπιακού σταθμού. Είναι 31 ετών και δραστηριοποιείται εδώ και 5 χρόνια στον τομέα της ορθής ανάπτυξης των παιδιών με ειδικά σεμινάρια τα οποία έχει παρακολουθήσει. Όντας η ίδια μητέρα δυο ανήλικων παιδιών έχει αποκτήσει σημαντική εμπειρία στη σωστή

ανατροφή και διαπαιδαγώγησή τους. Θα χρηματοδοτήσει την επένδυση με ίδια κεφάλαια και θα αποτελεί βασικό μέτοχο.

Στο ίδιο επενδυτικό σχήμα θα μετέχει και η Χριστοδούλου Αλεξάνδρα, επιχειρηματίας από τα Καλάβρυτα, με καταγωγή από τη πόλη της Χίου, βρεφονηπιοκόμος στο επάγγελμα. Θα χρηματοδοτήσει την επένδυση με ίδια κεφάλαια και θα αποτελεί επίσης βασικό μέτοχο.

Τέλος, η Απόδιακου Θεοδώρα, μόνιμη κάτοικος της πόλης της Χίου, απόφοιτος του τμήματος Οικονομικής Επιστήμης του Πανεπιστημίου Πειραιά και του μεταπτυχιακού E-MBA θα συμμετέχει επίσης στη χρηματοδότηση της επένδυσης με ίδια κεφάλαια και θα αποτελεί ομοίως βασικό μέτοχο στο υπόψη εγχείρημα. Έχει εργαστεί ως υπεύθυνη για τη διαχείριση οικονομικών ζητημάτων σε καταστήματα λιανικού εμπορίου στο παρελθόν στη πόλη της Χίου.

2.4 Ιστορικό του Επενδυτικού Σχεδίου.

Η σύλληψη της ιδέας για τη δημιουργία του βρεφονηπιακού σταθμού στη πόλη της Χίου έγινε τον Απρίλιο του 2009. Η ανάθεση για την εφικτότητά της έγινε στον Βαβουράκη Παντελεήμονα και η εκπόνηση της μελέτης σκοπιμότητας θα γίνει από τον ίδιο. Τον Μάιο του 2009 άρχισε η έρευνα αγοράς και η συλλογή στοιχείων μάρκετινγκ. Η ανάθεση της μελέτης τόπου εγκατάστασης με διαμόρφωση υπάρχοντος κτιριακού χώρου που αποκτήθηκε μέσω κληροδοτήματος από την Απόδιακου Θεοδώρα έγινε τον Μάιο του ίδιου έτους και τελείωσε τον Ιούλιο του 2009. Τον Σεπτέμβριο του 2009 ολοκληρώθηκε η έρευνα αγοράς και η συλλογή των στοιχείων μάρκετινγκ και ξεκίνησε η έρευνα για τους ανθρώπινους πόρους, όπου ολοκληρώθηκε τον επόμενο μήνα, οπότε και έγινε ανάθεση για τη μελέτη συστημάτων ποιότητας. Η μελέτη συστημάτων ποιότητας ολοκληρώθηκε τον Δεκέμβριο του ίδιου έτους. Η επεξεργασία των δεδομένων ήταν συνεχής μέχρι το τέλος της μελέτης.

2.5 Μελέτη Σκοπιμότητας.

Ο συγγραφέας της μελέτης σκοπιμότητας είναι ο Βαβουράκης Παντελεήμων, Στρατιωτικός στο επάγγελμα, Αξιωματικός του Ελληνικού Στρατού, απόφοιτος της Στρατιωτικής Σχολής Ευελπίδων (ΣΣΕ), διπλωματούχος Χημικός Μηχανικός του

Εθνικού Μετσόβιου Πολυτεχνείου (ΕΜΠ), με μεταπτυχιακές σπουδές στη Διοίκηση και Οργάνωση Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιά στο τμήμα Ε-MBA. Οι φορείς που παρήγγειλαν τη μελέτη αυτή είναι οι τρεις ιδρυτές του βρεφονηπιακού σταθμού.

2.6 Κόστος Προεπενδυτικών Μελετών και Σχετικών Ερευνών.

Τα στοιχεία για τη συγγραφή της μελέτης προέκυψαν από έρευνες αγοράς, έρευνες μάρκετινγκ, ειδικούς σχεδιασμούς, έρευνες γραφείου, συγκριτική αξιολόγηση (Benchmarking), προπαρασκευαστικές έρευνες κ.λ.π. που σχεδίασε, εκτέλεσε και επεξεργάστηκε ο συγγραφέας της μελέτης. Το κόστος των προεπενδυτικών και προπαρασκευαστικών μελετών παρουσιάζεται στον Πίνακα 2.1.

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.1: Κόστος των προεπενδυτικών και προπαρασκευαστικών μελετών (ποσά σε ευρώ).

<u>Περιγραφή</u>	<u>Κόστος</u>
Έρευνες αγοράς και μάρκετινγκ	2.500,00
Προπαρασκευαστικές έρευνες	1.000,00
Ειδικοί σχεδιασμοί	1.000,00
Μελέτη συστημάτων ποιότητας	3.500,00
Μελέτη Τόπου Εγκατάστασης	10.000,00
Μελέτη σκοπιμότητας	5.000,00
Γενικό σύνολο	23.000,00

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Ανάλυση της Αγοράς και Μάρκετινγκ.

Πριν αναληφθεί η υποχρέωση εκπονήσεως λεπτομερούς μελέτης σκοπιμότητας είναι βασικό να υπάρχει τουλάχιστον μια γενική ιδέα του μεγέθους της αγοράς που εξετάζεται, προκειμένου να αρχίσει η έρευνα για την οικονομοτεχνική εφικτότητα του επενδυτικού σχεδίου (§ 3.1). Η έννοια της αγοράς θα πρέπει να ερμηνεύεται με μεγάλη ευρύτητα και να περιλαμβάνει ολόκληρο το περιβάλλον, μέσα στο οποίο πρόκειται να ζήσει η επιχείρηση (§ 3.2). Ακολουθεί έρευνα της αγοράς, που δεν είναι τίποτα περισσότερο από ένα σύνολο τεχνικών για απόκτηση πληροφοριών, σχετικών με το περιβάλλον της επιχείρησης και για πρόβλεψη μελλοντικών τάσεων, έτσι που η επιχείρηση να μπορεί να αντιδράσει πιο αποτελεσματικά στις αλλαγές (§ 3.3).

Στη συνέχεια (§ 3.4), θα γίνει πρόβλεψη των πωλήσεων και θα περιγραφεί η στρατηγική του μάρκετινγκ. Ακολούθως (§ 3.5), θα γίνει υπολογισμός του μεριδίου της αγοράς και παρουσίαση του προγράμματος πωλήσεων για τα πρώτα 5 έτη λειτουργίας της επιχείρησής μας. Μετά θα αναφερθούν τα αναμενόμενα έσοδα από τις πωλήσεις (§ 3.6) και θα γίνει εκτίμηση του κόστους πωλήσεων και διανομής (§ 3.7).

Στο τέλος θα συγκεντρωθούν όλα τα απαραίτητα οικονομικά στοιχεία σε ενοποιημένους πίνακες (§ 3.8).

3.1 Ορισμός της Αγοράς.

3.1.1 Εισαγωγή.

Σκοπός των Μονάδων Φροντίδας, Προσχολικής Αγωγής και Διαπαιδαγώγησης (Μονάδα Φ.Π.Α.Δ.), στις οποίες περιλαμβάνονται και οι Βρεφονηπιακοί Σταθμοί, είναι να φροντίζουν βρέφη ή/και παιδιά μέχρι την ηλικία της εγγραφής τους στο δημοτικό σχολείο για ορισμένο χρονικό διάστημα της ημέρας, παρέχοντάς τους συγκεκριμένες υπηρεσίες και να εξασφαλίζουν σε αυτά τα ακόλουθα:

- Υγιεινή και ασφαλή παραμονή, προσαρμοσμένη στις ανάγκες κάθε ηλικίας φιλοξενούμενων παιδιών, σε κτίριο κατασκευασμένο σύμφωνα με σαφώς καθορισμένες τεχνικές προδιαγραφές.
- Απασχόληση, διαπαιδαγώγηση, παιχνίδι, ψυχαγωγία, ανάπαυση, ψυχολογική βοήθεια ανάλογα με την ηλικία.
- Μέριμνα για την ομαλή ψυχοσυναισθηματική και υγιεινή ανάπτυξη των παιδιών και παροχή συμβουλευτικής ενημέρωσης και υποστήριξης στις οικογένειές τους.
- Υγιεινή και επαρκή διατροφή, όταν παρέχεται, με σωστή ποιοτική σύνθεση, για κάθε παιδί.
- Φροντίδα για την ατομική καθαριότητά τους, καθώς και την καθαριότητα των χώρων της Μονάδας Φ.Π.Α.Δ..
- Τακτική ιατρική παρακολούθηση.

3.1.2 Η Ύπαρξη της Αγοράς.

Σύμφωνα με στοιχεία της Εθνικής Στατιστικής Υπηρεσίας της Ελλάδος, ο συνολικός αριθμός των νοικοκυριών στην Ελλάδα ανέρχεται με την τελευταία απογραφή (Έτος 2001) στα 3.992.964 νοικοκυριά. Από αυτά μόνο τα 796.500 νοικοκυριά (ποσοστό 19,95%) ζουν με ενοίκιο. Τα λοιπά νοικοκυριά ζουν με ιδιοκατοίκηση, δωρεάν χρήση ακινήτου ή με μειωμένο ενοίκιο. Η μέση μηνιαία δαπάνη ανά νοικοκυριό ανέρχεται για αγαθά και υπηρεσίες στα 1.792,28€, ενώ το μέσο μηνιαίο εισόδημα ανέρχεται στα 2.163,06€. Ο αριθμός των μελών των νοικοκυριών ηλικίας κάτω των 6 ετών είναι 519.085 άτομα σε όλη την ελληνική

επικράτεια. Ο αριθμός των παιδιών αυτών αποτελεί και τη δυνητική αγορά στον ελλαδικό χώρο για τις Μονάδες Φ.Π.Α.Δ..

Σύμφωνα με στοιχεία, που αποτέλεσαν αποτέλεσμα της έρευνας που διεξήγαγε η ΕΕΤΑΑ, στα πλαίσια της συνεργασίας ΥΠΕΣΔΔΑ – ΚΕΔΚΕ – ΕΕΤΑΑ τον Νοέμβριο του 2006, ο αριθμός των καταχωρημένων έως τότε στη βάση δεδομένων παιδικών και βρεφονηπιακών σταθμών είναι 1.346 σταθμοί. Προέρχεται από 565 Δήμους και Κοινότητες. Παράλληλα έχουν καταγραφεί 152 Οργανισμοί Παιδικών και Βρεφονηπιακών Σταθμών, που φυσικά αντιστοιχούν σε ισάριθμους (152) Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης (ΟΤΑ). Σε αυτούς τους Οργανισμούς είναι ενταγμένοι οι 737 από τους 1.346 Παιδικούς και Βρεφονηπιακούς Σταθμούς (ποσοστό 54,75%).

Από τους 1.346 καταγεγραμμένους Παιδικούς και Βρεφονηπιακούς Σταθμούς (ΒΝΣ), οι 1.282 (ποσοστό 95,3%) έχει μεταφερθεί από το Δημόσιο στους ΟΤΑ, ενώ οι 64 (ποσοστό 4,7%) από την ίδρυσή τους ανήκουν στους ΟΤΑ.

Το σύνολο των εξυπηρετούμενων, το έτος έρευνας, βρεφών και νηπίων στους Παιδικούς και Βρεφονηπιακούς Σταθμούς είναι 63.050 παιδιά, ενώ πριν τη μεταβίβαση τους στους ΟΤΑ, αυτά ήταν 55.274 παιδιά (αύξηση της τάξης του 14,1%). Το ποσοστό κάλυψης αυτών με βάση τη δυναμικότητά τους είναι αρκετά υψηλό και ανέρχεται περίπου στο 90% κατά μέσο όρο.

Από τους καταγεγραμμένους παιδικούς και ΒΝΣ οι 365 (ποσοστό 28,5%) εμφανίζουν μείωση του πραγματικού αριθμού των εξυπηρετούμενων παιδιών, μετά τη μεταβίβασή τους. Οι λόγοι που αναφέρονται είναι κυρίως η έλλειψη προσωπικού, η κτιριακή υποδομή και σε μερικές περιπτώσεις, η επιβολή τροφείων μετά τη μεταβίβαση.

Αντίθετα οι 458 (ποσοστό 35,7%) εμφανίζουν αύξηση του πραγματικού αριθμού των εξυπηρετούμενων παιδιών μετά τη μεταβίβασή τους στον ΟΤΑ.

Από τα προαναφερόμενα συνάγεται ότι, μόνο το 12,15% των παιδιών της δυνητικής αγοράς εξυπηρετείται από παιδικούς και βρεφονηπιακούς σταθμούς, το οποίο και είναι σχετικά χαμηλό.

Ο παιδικός σταθμός είναι μια πραγματικότητα στη ζωή του παιδιού και της οικογένειάς του. Είναι μια πραγματικότητα στη σύγχρονη κοινωνία. Συνήθως όταν διατυπώνεται έτσι η αναγκαιότητα του παιδικού σταθμού, το μυαλό των γονιών και ιδίως των μανάδων, τελείως ενοχικά, πηγαίνει στην ανάγκη φύλαξης των παιδιών που γεννάει η εργασία της μητέρας. Όμως είναι άδικο γιατί εκτός από αυτό, ο παιδικός

σταθμός έρχεται να λύσει την ανάγκη για παιχνίδι με συνομηλίκους – την ανάγκη για χαρά και κοινωνικοποίηση – που γεννάει η σύγχρονη οικογένεια και κοινωνία. Η σύνθεση της οικογένειας που αποτελείται από γονείς και παιδί ή παιδιά, μόνους σε κάποια περιοχή, χωρίς φίλους και συγγενείς κοντά τους, είναι αρκετά αποπνικτική για τα παιδιά. Η γειτονιά, η πλατεία και η παιδική χαρά δεν λειτουργούν παρά μόνο υπό όρους και εφόσον υπάρχουν. Το σπίτι, συχνά χωρίς άλλα παιδιά, με πληθώρα – μερικές φορές εξοργιστική – άχρηστων παιχνιδιών που στοιβάζονται για να αποθηκευτούν άσκοπα και άλογα. Τα παιδιά σε ένταση, χωρίς όρια, με απίθανες και εναλλασσόμενες απαιτήσεις. Οι γονείς κουρασμένοι, ένοχοι, ασυνεπείς στην τήρηση των ορίων, χωρίς ιδιωτικό χώρο και χρόνο.

Επομένως, η αποστολή του παιδιού στο παιδικό και βρεφονηπιακό σταθμό υπάρχει και η δημιουργία τους καλύπτει πολλά από τα ενδιαφερόμενα νοικοκυριά, που συνεχώς ολοένα και περισσότερο στρέφονται σε αυτούς. Από έρευνες που έχουν γίνει έχει βρεθεί ότι, σε ποσοστό 50%, μια οικογένεια θα σκέφτονταν σοβαρά αυτό το ενδεχόμενο, ενώ το 35% θα ήταν διατεθειμένο να καταβάλλει και το αντίστοιχο χρηματικό αντίτιμο για να το πράξει αυτό.

Συμπερασματικά λοιπόν από τα ανωτέρω αναγραφόμενα συνάγεται ότι, στη σημερινή εποχή ενισχύεται ολοένα και περισσότερο ο ρόλος ύπαρξης ενός βρεφονηπιακού σταθμού, μέσω του οποίου ένα νοικοκυριό, μια οικογένεια μπορεί να βρει τις λύσεις, που επιθυμεί και τις διεξόδους, που χρειάζεται από τη στείρα καθημερινότητα, ιδιαίτερα των αστικών περιοχών.

3.1.3 Σύντομη Ιστορική Αναδρομή.

Στο νεοσύστατο ελληνικό κράτος, ο Ιωάννης Καποδίστριας προσπάθησε να δημιουργήσει το θεσμό της παιδικής προστασίας καταφεύγοντας στην οικονομική βοήθεια εθνικών ευεργετών και ιδιωτικών φιλανθρωπικών εισφορών. Το ορφανοτροφείο που ιδρύθηκε στην Αίγινα, (1829) είχε σαν σκοπό την προστασία και τη βασική εκπαίδευση των ορφανών παιδιών. Το συγκεκριμένο ίδρυμα λειτούργησε παράλληλα και ως επαγγελματικό σχολείο στο οποίο εφαρμόστηκε η αλληλοδιδασκτική μέθοδος. Λίγα χρόνια αργότερα, ο Όθωνας με Βασιλικό Διάταγμα (16/18 Σεπτεμβρίου 1833) μεριμνά για τα απροστάτευτα βρέφη και ιδρύει το

Δημοτικό Βρεφοκομείο Αθηνών, που λειτούργησε ως νηπιοτροφείο αλλά και ως σχολή βρεφοκόμων.

Η Πολιτεία με τον Νόμο ΒΤΜΘ΄ (1896) προσπαθεί να επισημοποιήσει τα ήδη υπάρχοντα νηπιαγωγεία και να καθιερώσει ένα κοινό πρόγραμμα λειτουργίας. Με αυτό τον τρόπο προσπαθεί να αποκτήσει τον έλεγχο λειτουργίας τους χωρίς όμως να ιδρύει προσχολικά ιδρύματα. Την ίδια περίοδο, με τη συμβολή της Αικατερίνης Λασκαρίδου, παρουσιάζεται το πρώτο ωρολόγιο αναλυτικό πρόγραμμα σύμφωνα με το γερμανικό παιδαγωγικό σύστημα του Frobel, ιδρύονται Νηπιαγωγεία (Λαϊκό Νηπιαγωγείο Αθηνών, Νηπιακοί Κήποι) και γίνεται αναφορά στο ΠΙΚΠΑ το οποίο ιδρύεται το 1914. Τα νηπιαγωγεία παύουν να έχουν αποκλειστικά φιλανθρωπικό χαρακτήρα, καθώς δίνεται παιδαγωγική έμφαση στο ευχάριστο περιβάλλον, με βασικό στόχο την ευτυχία και το παιχνίδι των παιδιών. Επιπλέον την ίδια περίοδο ιδρύονται παιδικοί σταθμοί από τις βιομηχανίες για τις ανάγκες των εργαζομένων, αλλά και από άλλα φιλανθρωπικά σωματεία.

Κατά τα έτη 1922 – 1940 γίνεται προσπάθεια για δημιουργία κρατικού θεσμού της προσχολικής αγωγής. Με παρέμβαση της Πολιτείας (Ν.2882/1922) που αφορά το Υπουργείο Υγείας & Πρόνοιας, λαμβάνεται απόφαση για τη δημιουργία ανεξάρτητου τομέα με την επωνυμία «Τμήμα Πρώτης Παιδικής Ηλικίας». Αυτή την περίοδο ιδρύονται οι πρώτοι δημόσιοι παιδικοί σταθμοί, τα νηπιαγωγεία καθώς και οι πρώτοι εργοστασιακοί σταθμοί, ενώ παράλληλα αυξάνονται τα αντίστοιχα τμήματα ιδιωτικών και φιλανθρωπικών ιδρυμάτων. Ο βασικός στόχος ήταν η περίθαλψη και όχι η προσχολική εκπαίδευση καθώς η εκπαίδευση προέκυπτε ως συμπληρωματικός ρόλος της περίθαλψης. Έτσι αιτιολογείται το γεγονός ότι συμπίπτουν τόσο οι στόχοι των ορφανοτροφείων όσο και των παιδικών σταθμών.

Την περίοδο της Κατοχής ο παιδικός σταθμός είχε ως στόχο την περίθαλψη και διαπαιδαγώγηση των νηπίων, ώστε οι μητέρες να ασχοληθούν με τις αγροτικές ή άλλες εργασίες μακριά από το σπίτι τους. Λίγο αργότερα κατά την περίοδο του εμφυλίου για την ανάπτυξη του εθνικού φρονήματος παρατηρούμε ίδρυση Εθνικών Αγροτικών Νηπιοτροφείων, ιδιαίτερα σε παραμεθόριες περιοχές και κυρίως στα σύνορα με το τότε γιουγκοσλαβικό κράτος. Κύριος στόχος τους ήταν «η ανάπτυξη εθνικού φρονήματος των ξενόγλωσσων κατοίκων των παραμεθόριων περιοχών». Η δομή τους ήταν κάτι ανάμεσα σε οικοτροφεία και εθνικούς παιδικούς σταθμούς επειδή φιλοξενούσαν και εσωτερικά κάποια νήπια μέχρι την είσοδό τους στο

δημοτικό σχολείο. Ορισμένα από τα ΕΑΝ τους θερινούς μήνες μετατρέπονταν σε κατασκηνώσεις.

Τη περίοδο 1965 – 1987 σημειώνεται αλματώδης αύξηση ιδρυμάτων προσχολικής αγωγής και οι παιδικοί σταθμοί υπάγονται στη Διεύθυνση Παιδικής Προστασίας του Υπουργείου Υγείας και Πρόνοιας. Με το πέρασμα των ετών μάλιστα, γίνεται προσπάθεια για ενοποίηση και συντονισμό των διαφόρων κοινωνικών δομών στις οποίες λειτουργούν παιδικοί σταθμοί. Το 1973 τα ΕΑΝ μετατρέπονται σε Εθνικούς Αγροτικούς Παιδικούς Σταθμούς (ΕΑΠΣ). Ο θεσμός εξελίσσεται καθώς γίνεται αναφορά και σε προγράμματα (ημερήσια & αναλυτικά) που καθορίζονται από επίσημα έγγραφα, ενώ παράλληλα σημειώνεται εξέλιξη του εκπαιδευτικού προσωπικού αναφορικά με τα προσόντα που απαιτούνται, τις σχολές προέλευσης και τις εκάστοτε αναλογίες παιδιών και εργαζομένων. Το 1984 οι ΕΑΠΣ μετονομάζονται σε κρατικούς παιδικό σταθμούς (ΚΠΣ) και επιπλέον ιδρύονται κρατικοί βρεφονηπιακοί σταθμοί (ΚΒΣ). Επίσης το 1988 μέσα από τον νέο Κανονισμό Λειτουργίας των παιδικών σταθμών παρατηρούμε ότι σκοπός τους είναι «η ημερήσια διατροφή, διαπαιδαγώγηση και ψυχαγωγία βρεφών και νηπίων, τα οποία δεν μπορούν να έχουν στο οικογενειακό τους περιβάλλον την απαραίτητη φροντίδα, λόγω απασχόλησης των εργαζομένων γονέων τους ή λόγω άλλων κοινωνικών αιτιών».

Φτάνοντας στο 1994, το ελληνικό κράτος ακολουθώντας ευρωπαϊκές εντολές και εντοπίζοντας παράλληλα, προβλήματα στους παιδικούς σταθμούς που είχαν σχέση με τη γραφειοκρατία και τον αριθμό των παιδιών (υπεράριθμα και ολιγάριθμα τμήματα) αισθάνεται την ανάγκη μεταβίβασης των δημόσιων παιδικών σταθμών από την κεντρική εξουσία (Υπουργείο Υγείας & Πρόνοιας) στην τοπική αυτοδιοίκηση (ΟΤΑ), με γενικότερη εποπτεία από το Υπουργείο Εσωτερικών. Ψηφίζεται λοιπόν, νόμος όπου γίνεται αναφορά «περί μεταβίβασης των παιδικών σταθμών στην τοπική αυτοδιοίκηση» και οι δήμοι και οι κοινότητες της επικράτειας υποχρεούνται να αναλάβουν εξολοκλήρου την οργάνωση και διαχείριση των νέων ιδρυμάτων ή να τα ενσωματώσουν στα ήδη υπάρχοντα δικά τους, υπό την εποπτεία Ενιαίων Νομικών Προσώπων, με εσωτερικούς κανονισμούς λειτουργίας που θα λάμβαναν υπόψη τον Πρότυπο Κανονισμό Λειτουργίας Δημοτικών και Κοινοτικών Νομικών Προσώπων Δημοσίου Δικαίου Παιδικών και Βρεφονηπιακών Σταθμών, που επρόκειτο να ψηφιστούν από το κάθε διοικητικό συμβούλιο του νεοσύστατου Νομικού Προσώπου. Με τη συγκεκριμένη πρόταση αναδεικνύεται ένας προβληματισμός γύρω από μια νέα παράμετρο που είναι η καταβολή τροφείων από την πλευρά της οικογένειας προς το

φορέα διαχείρισης (Ο.Τ.Α.) που θα διατυπωθεί με νόμο αργότερα και θα υλοποιηθούν από τους Ο.Τ.Α. σταδιακά. Όμως και σε αυτή την περίπτωση «ορίζονται κριτήρια επιβολής μηνιαίας οικονομικής εισφοράς στις οικογένειες των φιλοξενούμενων παιδιών σύμφωνα με την οικονομική τους δυνατότητα».

3.2 Δομή της Αγοράς.

3.2.1 Εισαγωγή.

Από τα ανωτέρω προκύπτει ότι, η έννοια της αγοράς για παιδικούς και βρεφονηπιακούς σταθμούς ερμηνεύεται ως ο αριθμός των οικογενειών που διαθέτουν βρέφη και νήπια, καθώς και εκείνος ο αριθμός των ζευγαριών που αναμένεται ή σχεδιάζει στο μέλλον να αποκτήσει οικογένεια και αποτελούν τη δεξαμενή των δυνητικών πελατών, οι οποίοι μπορούν να πειστούν να αγοράσουν τις υπηρεσίες που προσφέρει μια Μονάδα Φροντίδας Προσχολικής Αγωγής και Διαπαιδαγώγησης.

Για κάθε κατηγορία πελατών μπορεί να υπάρξει και μια ξεχωριστή αγορά. Ο αριθμός των δυνητικών πελατών σχετίζεται με τις ειδικές καταστάσεις που αντιμετωπίζει η κάθε οικογένεια και τα κίνητρα που αναπτύσσονται και τις ωθούν προς μια κατεύθυνση αναφορικά με την ανατροφή και την φροντίδα των μικρών παιδιών. Η δημιουργούμενη αγορά, όπως είδαμε είναι αναπτυσσόμενη και όχι ιδιαίτερα ανταγωνιστική, δεδομένου ότι, υπάρχει μεγαλύτερη ζήτηση και σχέση με την προσφορά που δημιουργείται από τους υπάρχοντες παιδικούς και βρεφονηπιακούς σταθμούς. Έτσι, κάθε ανταγωνιστής έχει τη δυνατότητα να αποσπάσει το κατά το δυνατόν μεγαλύτερο μέρος της υπάρχουσας δυνητικής αγοράς.

Εντούτοις, η οικονομική κρίση που υπάρχει τα τελευταία χρόνια και στον ελληνικό χώρο έχει σαν αποτέλεσμα την αύξηση του ανταγωνισμού μεταξύ των υφιστάμενων μονάδων με αποτέλεσμα να γίνεται μια προσπάθεια διαφοροποίησης των προϊόντων και υπηρεσιών που παρέχουν οι παιδικοί και βρεφονηπιακοί σταθμοί, έτσι ώστε να μπορέσουν να ανταπεξέλθουν στις ανάγκες της αγοράς. Οι περισσότερες επιχειρήσεις προσπαθούν να αναβαθμιστούν και να προσφέρουν διαφοροποιημένες και υψηλής ποιότητας υπηρεσίες στους πελάτες τους, με σκοπό να εξασφαλίσουν την προτίμησή τους.

Ανάλογα με το target group (αγορά-στόχο) που μας ενδιαφέρει μπορούμε να διακρίνουμε τις εξής κατηγορίες:

➤ Μέση αγορά (popular market), η οποία αποτελεί το μεγαλύτερο μέρος της συνολικής αγοράς. Περιλαμβάνει οικογένειες στις οποίες εργάζεται και ο πατέρας και η μητέρα, ενώ δεν έχουν κάποια βοήθεια από τους γονείς τους, προκειμένου αυτοί να είναι σε θέση να κρατήσουν τα μικρά παιδιά τους. Συνήθως αυτή η κατηγορία αποτελεί και τους κυριότερους πελάτες, των προϊόντων ενός παιδικού και βρεφονηπιακού σταθμού.

➤ Αγορά για μονογονεϊκές οικογένειες (individual market), όπου τα άτομα που ανήκουν σε αυτή την κατηγορία δεν μπορούν κύρια να ανταπεξέλθουν στην ανατροφή των παιδιών, στα οποία αναγκάζονται και οι δυο γονείς, ενώ παράλληλα οι πολλές υποχρεώσεις βαραίνουν αποκλειστικά τον μοναδικό γονέα. Αυτή η κατηγορία καταφεύγει περισσότερο από την πρώτη στη λύση μιας Μονάδας Φ.Π.Α.Δ, αλλά σαν αριθμός είναι κατά πολύ μικρότερος της πρώτης.

➤ Αγορά για οικογένειες, που έχουν παιδιά με ειδικές ικανότητες (special ability market), στην οποία εντάσσονται οι οικογένειες που διαθέτουν παιδιά με ειδικές ικανότητες και οι οποίες απαραίτητα χρειάζονται τη βοήθεια των ειδικών για την παροχή σωστών συμβουλών και οδηγιών για την ομαλή ανάπτυξη των παιδιών τους, τα οποία στην προσπάθειά τους να τα καταλάβουν αντιμετωπίζουν δυσχέρειες και προβλήματα επικοινωνίας. Τις περισσότερες φορές αυτή η κατηγορία απευθύνεται σε ειδικούς δεν είναι όμως λίγοι και εκείνοι οι οποίοι προτιμούν την λύση ενός παιδικού ή βρεφονηπιακού σταθμού.

➤ Αγορά για οικογένειες, που πιστεύουν στο θεσμό μια Μονάδας Φ.Π.Α.Δ. ως μέσο κοινωνικοποίησης του παιδιού τους (special interest market), στην οποία εντάσσονται εκείνες οι οικογένειες που έχουν ισχυρή πίστη στη λειτουργία και τον τρόπο δράσης των παιδιών τους μέσα σε ένα μέρος που λειτουργεί ως προθάλαμος για την ομαλή ένταξη των παιδιών στο σχολείο που ακολουθεί και γενικότερα στο ευρύ κοινωνικό σύνολο. Αυτή η κατηγορία υφίσταται, αλλά η δυναμικότητά της δεν είναι και ιδιαίτερα μεγάλη.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να οριστεί η δομή της αγοράς στην οποία πρόκειται να απευθύνει η υπό εξέταση μονάδα. Ως γνωστό, η δομή της αγοράς καθορίζεται από τα ακόλουθα πέντε βασικά στοιχεία, τα οποία αλληλοσυσχετίζονται: **(i)** τα προϊόντα, **(ii)** τους πελάτες, **(iii)** τους ανταγωνιστές, **(iv)** τους προμηθευτές και **(v)** τους διαύλους διανομής.

3.2.2 Τα Προϊόντα.

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, βασική δραστηριότητα της επιχείρησης ενός βρεφονηπιακού σταθμού θα αποτελέσει η φροντίδα βρεφών και νηπίων, με κύριο σκοπό την προσχολική αγωγή και διαπαιδαγώγησή τους. Ως εκ τούτου, ως προϊόντα νοούνται η καλλιέργεια και επιμόρφωση των βρεφών και των νηπίων, πράγματα τα οποία και θα πρέπει να αναπτύξει η υπόψη επιχείρηση, προκειμένου να είναι σε θέση να υπάρξει και να λειτουργήσει.

Τα βρέφη μπορούν να φιλοξενηθούν σε ένα βρεφονηπιακό σταθμό, σύμφωνα με το ΦΕΚ 645/31 Ιουλίου 1997, από την ηλικία των 2 μηνών και ως βρέφη περιγράφεται η ηλικία μέχρι 2,5 ετών. Σε αυτά υπάρχει η δυνατότητα παροχής ή μη φαγητού, οπωσδήποτε όμως θα παρασκευάζεται γάλα για τη διατροφή τους.

Κατά τον ίδιο τρόπο ως νήπια νοούνται τα παιδιά ηλικίας από 2,5 ετών μέχρι την ηλικία εγγραφής τους στο Δημοτικό Σχολείο. Σε αυτά υπάρχει η δυνατότητα παροχής ή μη φαγητού.

Οι υπηρεσίες που παρέχονται σε ένα βρεφονηπιακό σταθμό και μάλιστα ορισμένες από αυτές είναι και υποχρεωτικές έχουν όπως παρακάτω:

(α) Ασφαλής μεταφορά από και προς το σταθμό με σχολικό λεωφορείο ειδικά κατασκευασμένο για νήπια.

(β) Τα παιδιά είναι ασφαλισμένα για κάθε ατύχημα που θα συμβεί σε αυτά στο χώρο του σταθμού και κατά τη μεταφορά τους με το σχολικό λεωφορείο.

(γ) Τακτικές προγραμματισμένες επισκέψεις Παιδίατρου – Παιδο-οδοντίατρου - Λογοθεραπευτή – Παιδοψυχολόγου.

Οι δραστηριότητες που λαμβάνουν χώρα ποικίλουν και μπορεί να είναι ορισμένες από τις παρακάτω:

(α) Παραμύθι - Τραγούδι - Ζωγραφική θέματος ημέρας.

(β) Απασχόληση με παιδαγωγικό Υλικό.

(γ) Επιτραπέζια παιχνίδια (πάζλ, ντόμινο κ.λ.π).

(δ) Καθαριότητα Νηπίων.

(ε) Ασκήσεις Χαλάρωσης.

(στ) Αγγλικά (κατάλληλα προσαρμοσμένα στην κάθε ηλικία).

(ζ) Μαθήματα Computer.

(η) Ασκήσεις αλφαβήτου (βιβλίο - τετράδιο).

- (θ) Ασκήσεις αριθμητικής (βιβλίο - τετράδιο).
- (ι) Κουκλοθέατρο.
- (ια) Θεατρικό παιχνίδι.
- (ιβ) Διάλογος Θεμάτων.
- (ιγ) Μουσική.
- (ιδ) Αισθητηριακές ασκήσεις.
- (ιε) Προβολή ταινιών και ντοκιμαντέρ ψυχαγωγικού ενδιαφέροντος προσεκτικά επιλεγμένο για κάθε (ομάδα) ηλικία.
- (ιστ) Χειροτεχνίες με διάφορα υλικά (πλαστελίνη - πηλός - κολάζ - ζωγραφική - χαρτοκοπτική).

Όλες οι επιχειρήσεις λίγο πολύ περιλαμβάνουν τις ανωτέρω αναγραφόμενες δραστηριότητες και υπηρεσίες, η δε διαφορά τους έγκειται κύρια στο βαθμό διαφοροποίησης που επιτυγχάνουν σε αυτές, έτσι ώστε να είναι σε θέση να αποκτήσουν ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και να υπερτερήσουν έναντι των άλλων, οι οποίες και θα μείνουν στάσιμες με κίνδυνο ακόμα και την ίδια τους την επιβίωση.

3.2.3 Οι Πελάτες.

Στους παιδικούς και βρεφονηπιακούς σταθμούς, ενώ οι πραγματικοί καταναλωτές και εκείνοι που απολαμβάνουν τις υπηρεσίες τους είναι τα βρέφη και τα παιδιά, εντούτοις δεν είναι αυτοί που αποφασίζουν για την εγγραφή τους σε αυτούς, αλλά οι γονείς των υπόψη παιδιών. Επομένως οι πελάτες, τους οποίους πρέπει να πείσει ένας σταθμός για τις δυνατότητες και τις υπηρεσίες που προσφέρει, είναι οι γονείς των παιδιών.

Παρόλα αυτά όμως, το αν ένα παιδί είναι πραγματικά ευχαριστημένο και ικανοποιημένο από την παρουσία του σε ένα βρεφονηπιακό σταθμό παίζει σημαντικό ρόλο στην αξιολόγηση των γονέων για την επιλογή ενός συγκεκριμένου βρεφονηπιακού σταθμού. Συνεπώς, ο προσδιορισμός της ομάδας πελατών στην οποία σκοπεύει να απευθυνθεί η υπό εξέταση μονάδα είναι αποφασιστικής σημασίας για την οριοθέτηση της αγοράς.

Ως προς το αγοραστικό κοινό των προϊόντων και των υπηρεσιών ενός βρεφονηπιακού σταθμού, αυτό πρόκειται να περιλαμβάνει εκείνες τις οικογένειες,

που επιθυμούν την εγγραφή του παιδιού τους, ανεξαρτήτως των λόγων που έχει η καθεμία από αυτές, χωρίς όμως αυτό να σημαίνει ότι η επιχείρηση δεν θα πρέπει να τους γνωρίζει και να τους παρακολουθεί. Έχει αποδειχτεί ερευνητικά ότι οι επιχειρήσεις που έχουν καλή γνώση πληροφοριών και για το είδος και την ποιότητα των πελατών τους έχουν περισσότερες πιθανότητες επιβίωσης, όταν εισέλθουν στην αγορά.

Ένα σημαντικό χαρακτηριστικό, όσον αφορά τους πελάτες για την επιλογή ενός βρεφονηπιακού σταθμού, ίσως και το κρισιμότερο είναι η προσωπική άποψη που έχουν διαμορφώσει από τη γνωριμία τους με τον ιδιοκτήτη και το προσωπικό αυτού. Μεγάλη εμπιστοσύνη έχουν επίσης στην προσωπική γνωριμία με κάποιον εργαζόμενο σε έναν βρεφονηπιακό σταθμό ή στη γνώμη ενός προσώπου που εκτιμούν, αιτούμενοι πληροφορίες για έναν καλό και αξιόπιστο σταθμό για να στείλουν το παιδί τους.

Όσον αφορά λοιπόν στους πελάτες ενός βρεφονηπιακού σταθμού, ο προσδιορισμός του προφίλ τους πρόκειται να στηριχτεί στα στοιχεία σχετικών ερευνών, που έχουν πραγματοποιηθεί και προσφέρουν τα ακόλουθα χρήσιμα ευρήματα:

- (α) Στέλνουν τα παιδιά τους εκεί που έχουν γνωστό (75%).
- (β) Στέλνουν τα παιδιά τους στον πιο οικονομικό (30%).
- (γ) Στέλνουν τα παιδιά τους εκεί που θα τους πουν άτομα που εκτιμούν (67%).
- (δ) Εμπιστεύονται το θεσμό των Μονάδων Φ.Π.Α.Δ. (90%).
- (ε) Εμπιστεύονται την ποιότητα των υπηρεσιών, που προσφέρονται (70%).
- (στ) Επιλέγουν περισσότερο με βάση την ποσότητα των υπηρεσιών (32%).
- (ζ) Πιστεύουν ότι η ακριβότερη τιμή υπονοεί καλύτερη ποιότητα (62%).
- (η) Μεγάλο ποσοστό των γονέων (43%) δε γνωρίζει για τις λεπτομέρειες των υπηρεσιών που προσφέρονται.
- (θ) Είναι σε όλους γνωστό ότι ο βρεφονηπιακός σταθμός βοηθάει τα παιδιά τους να ενταχθούν ομαλά στο κοινωνικό σύνολο (95%).
- (ι) Θα έστελναν το παιδί τους σε βρεφονηπιακό σταθμό αν υπήρχε στην περιοχή τους (71%).

Οι πελάτες γενικά είναι ιδιαίτερα απαιτητικοί, αναφορικά με την αποστολή του παιδιού τους σε έναν βρεφονηπιακό σταθμό και η επιχείρηση πρέπει να είναι πολύ προσεκτική, διότι σε μεγάλο βαθμό η επιβίωσή της εξαρτάται από την ικανοποίηση των παιδιών και κατ' επέκταση των γονέων τους.

Συνεπώς, η επιχείρηση για την λειτουργία ενός παιδικού και βρεφονηπιακού σταθμού πρέπει όχι απλά να είναι ποιοτικά καλή, αλλά πρέπει να φαίνεται και καλή στη τοπική κοινωνία, στην οποία αυτή υφίσταται, δραστηριοποιείται και αναπτύσσεται.

3.2.4 Οι Ανταγωνιστές.

Οι άμεσοι ανταγωνιστές της επιχείρησης εμπεριέχονται σε καθεμία από τις παρακάτω κατηγορίες επιχειρήσεων:

- (α) Οι άλλοι βρεφονηπιακοί σταθμοί.
- (β) Οι βρεφικοί και οι παιδικοί σταθμοί.
- (γ) Οι Μονάδες απασχόλησης βρεφών ή/και παιδιών για λίγες ώρες, χωρίς παροχή φαγητού.
- (δ) Οι βρεφονηπιακοί σταθμοί ολοκληρωμένης φροντίδας.

Επιπρόσθετα, ως ανταγωνιστές μπορούν να θεωρηθούν και οι οικιακές βοηθοί, οι οποίες εκτός των άλλων δύνανται να παρέχουν υπηρεσίες φύλαξης βρεφών και νηπίων, κρατώντας οι ίδιες τα παιδιά στο σπίτι κατά τη διάρκεια της ημέρας που λείπουν οι γονείς από το σπίτι, προκειμένου να εργαστούν ή να πραγματοποιήσουν μια κοινωνική τους υποχρέωση.

Οι ανταγωνιστές πρέπει να παρακολουθούνται συνεχώς και να υπάρχει συνεχής ενημέρωση για τις κινήσεις τους, καθόσον η δραστηριότητά τους δύναται να επηρεάσει και οποιαδήποτε άλλη επιχείρηση δραστηριοποιείται στον ίδιο χώρο. Μια επιχείρηση στα πλαίσια του ανταγωνισμού θα πρέπει να διαθέτει κάποια χαρακτηριστικά ή να παρέχει κάποιες υπηρεσίες σαφώς διαφοροποιημένες από τους ανταγωνιστές της, έτσι ώστε να αποκτά ένα διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, το οποίο θα την κάνει να βλέπει αισιόδοξα προς το μέλλον.

Τέλος, αναφέρεται ότι, τα εμπόδια εισόδου δεν είναι ιδιαίτερα υψηλά και θεωρητικά κάποιος μπορεί εύκολα να εισέλθει στην αγορά και να δημιουργήσει έναν βρεφονηπιακό σταθμό. Ομοίως και τα εμπόδια εξόδου δεν υφίστανται απειλητικά, καθόσον αν κάποιος θελήσει να αποσυρθεί, εύκολα μπορεί να βρει θεωρητικά αγοραστή για να πουλήσει την επιχείρησή του.

3.2.5 Οι Προμηθευτές.

Οι προμηθευτές σε μια επιχείρηση βρεφονηπιακού σταθμού μπορεί να θεωρηθούν από τη μια οι εργαζόμενοι σε αυτόν, οι οποίοι έχουν άμεση επαφή με τα βρέφη και τα νήπια, όπως είναι οι νηπιαγωγοί – βρεφοκόμοι και οι βοηθοί αυτών, καθώς και οι άμεσοι συνεργάτες, που παρέχουν υπηρεσίες στο σταθμό, όπως είναι ο παιδίατρος, ο παιδοψυχολόγος και ο μάγειρας και από την άλλη όλοι εκείνοι οι οποίοι προμηθεύουν με πρώτες ύλες το σταθμό, προκειμένου αυτός να μπορεί να λειτουργήσει, όπως είναι τα εφόδια για την παρασκευή του συσσιτίου και τα διάφορα μηχανήματα και παιχνίδια για τη εκμάθηση και ψυχαγωγία των παιδιών.

Ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες που δύναται να επηρεάσουν την επιλογή της πηγής προμήθειας είναι η προέλευση τους, καθώς είναι καθοριστικής σημασίας για την ποιότητα του τελικού προϊόντος. Όσον αφορά την παρασκευή του συσσιτίου των παιδιών προτιμώνται φρέσκα συστατικά ελεγμένης ποιότητας, κυρίως τοπικά, ενώ για τα παιχνίδια ελέγχονται οι τεχνικές προδιαγραφές τους, οι οποίες και πρέπει να τηρούν όλες τις διατάξεις ασφαλείας για χρήση τους από τα παιδιά. Αναφορικά με την επιλογή του προσωπικού, γίνονται επίσης συνεχείς έλεγχοι για την ικανότητα των εργαζομένων σε βρεφονηπιακούς σταθμούς να έρχονται σε επαφή με τα παιδιά και να συναναστρέφονται μαζί τους.

Αναφορικά με το πλήθος τους, οι προμηθευτές είναι πολλοί και οι ιδιοκτήτες της επιχείρησης είναι σε θέση να επιλέξουν τους καλύτερους από αυτούς, σύμφωνα με τις απαιτήσεις των κανονισμών και τις ανάγκες των παιδιών, που φιλοξενούν.

3.2.6 Οι Δίαυλοι Διανομής.

Η τελευταία παράμετρος που καθορίζει τη δομή της αγοράς, είναι οι δίαυλοι διανομής του προϊόντος της επιχείρησης ενός βρεφονηπιακού σταθμού, που δεν είναι τίποτα περισσότερο από τα ίδια τα βρέφη και τα νήπια που φιλοξενούνται σε αυτόν.

Αυτό επιτυγχάνεται κύρια με την ασφαλή μεταφορά των παιδιών από το χώρο του σταθμού στο σπίτι τους, αν υπάρχει σχολικό λεωφορείο για το σκοπό αυτό ή με την παράδοση των παιδιών στους γονείς τους στη είσοδο του βρεφονηπιακού σταθμού.

Η διαδικασία που ακολουθείται προκειμένου να πραγματοποιηθεί η διανομή του προϊόντος είναι οι ευχάριστες στιγμές που μεταφέρουν τα παιδιά στους γονείς για το

πως πέρασαν τη μέρα τους στο βρεφονηπιακό σταθμό και η ικανοποίηση των γονέων από τη χαρά των παιδιών τους, η οποία και μεταφέρεται πολλαπλάσια από στόμα σε στόμα και μπαίνει σιγά σιγά μέσα σε όλα τα σπίτια της τοπικής κοινωνίας, όπου δραστηριοποιείται ο υπόψη σταθμός.

Έτσι με αυτό τον τρόπο γίνεται η διανομή του προϊόντος του βρεφονηπιακού σταθμού σε όλο το ευρύτερο κοινωνικό σύνολο της καθεμίας τοπικής κοινωνίας, αποκομίζοντας ο σταθμός τα ανάλογα οφέλη από την ορθή λειτουργία του.

3.3 Ανάλυση της Τοπικής Αγοράς (Έρευνα Αγοράς).

3.3.1 Εισαγωγή.

Η δραστηριοποίηση του υπό ίδρυση βρεφονηπιακού σταθμού θα πραγματοποιηθεί στο Δήμο της Χίου, καθόσον οι ιδρυτές κατάγονται από εκεί και επιθυμούν να προβούν σε αυτό το εγχείρημα με κύριο μέλημά τους την αγάπη για τα μικρά παιδιά.

Σύμφωνα με την τελευταία απογραφή του 2001 και τα αντίστοιχα πληροφοριακά δημογραφικά στοιχεία που τηρεί η Ε.Σ.Υ.Ε. για την περιοχή του Δήμου της Χίου, προκύπτει ότι ο εγγεγραμμένος πληθυσμός ανέρχεται στο ύψος των 25.671 κατοίκων. Από αυτούς έγγαμοι είναι οι 12.841 κάτοικοι, ενώ υπάρχει και ένα μικρό μέρος που ανέρχεται στους 758 κατοίκους, οι οποίοι είναι χωρισμένοι ή τελούν σε διάσταση από το σύντροφό τους. Από αυτούς εργαζόμενοι είναι οι 8.411 κάτοικοι, δηλαδή 65,5% των κατοίκων που έχουν τελέσει γάμο και έχουν ή πρόκειται σύντομα να δημιουργήσουν οικογένεια.

Αναφορικά με το οικογενειακό εισόδημα, αυτό κυμαίνεται μηνιαία κατά μέσο όρο στο ποσό των 1.800€ με 2.200€ με δεδομένη την εργασιακή απασχόληση και των δύο γονέων, ενώ στην περίπτωση εργασίας μόνο του ενός γονέα, τότε τα έσοδα της οικογένειας ανέρχονται μηνιαίως στα 1.100€ με 1.450€ κατά μέσο όρο. Το εισόδημα δύναται να προέρχεται εκτός από την εργασία των γονέων και από αξιοποίηση άλλων περιουσιακών στοιχείων των μελών της οικογένειας π.χ. εισόδημα από ενοικίαση ακινήτων ή και από οικονομική ενίσχυση των οικογενειών από τις δικές τους οικογένειες, λόγω πολλαπλών οικονομικών υποχρεώσεων, που επιφέρει κύρια η αδυναμία ευρέσεως εργασίας για τους γονείς των παιδιών σε συνδυασμό με τις απαιτήσεις που δημιουργεί η ανατροφή τους.

Τα καταγεγραμμένα παιδιά ηλικίας 0 έως 5 ετών, τα οποία πρόκειται να αποτελέσουν τη μεγάλη δεξαμενή από την οποία θα προκύψουν και αυτά που θα έρθουν στο σταθμό μας ανέρχονται στα 1.649 παιδιά. Την παρούσα περίοδο, στο Δήμο της Χίου υπάρχουν 7 ιδιωτικοί βρεφονηπιακοί σταθμοί και 10 δημόσιοι, στους οποίους και εξυπηρετούνται συνολικά 510 παιδιά. Το ποσοστό κάλυψης των υπάρχοντων βρεφονηπιακών σταθμών με βάση την δυναμικότητά τους ανέρχεται σε ποσοστό 94% κατά μέσο όρο, ποσοστό ιδιαίτερα υψηλό.

Από έρευνες αγοράς που κατά καιρούς διεξάγονται προκύπτει η θετική ανταπόκριση των γονέων στην πρόσκληση των σταθμών και είναι σαφής η πρόθεσή τους να τα στείλουν για διάφορους λόγους σε αυτούς, αν καλυφθούν προηγουμένως ορισμένες βασικές προϋποθέσεις, που άπτονται κύρια της τιμής, που κοστολογεί ο εκάστοτε σταθμός και της γνώμης που έχει διαμορφώσει ο κάθε γονέας για την ποιότητα υπηρεσιών που παρέχει ο καθένας από αυτούς. Έτσι προέκυψε ότι, 612 παιδιά θα μπορούσαν να πάνε σε κάποιο σταθμό, αν αυτός κάλυπτε τους γονείς.

Σημαντικό όμως ρόλο, παίζει και η τοποθεσία που βρίσκεται εγκατεστημένος ο σταθμός. Με δεδομένη την τοποθεσία, καθόσον ο σταθμός θα προκύψει από τη διαμόρφωση ενός οικήματος που όπως έχουμε ήδη αναφέρει, πέρασε μέσω κληροδοτήματος σε μια από τους ιδρυτές του σταθμού, βρέθηκε ότι, τα παιδιά που θα μπορούσαν να απευθυνθούν σε αυτόν ανέρχονται σε 232, λόγω της εξέχουσας θέσης του στην περιοχή Κάμπος της Χίου.

Στη συνέχεια θα ακολουθήσει μια λεπτομερέστερη ανάλυση τόσο του εξωτερικού όσο και του εσωτερικού περιβάλλοντος του υπό ίδρυση βρεφονηπιακού σταθμού μας.

3.3.2 Ανάλυση Αγοράς.

3.3.2.1 Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος.

Η ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος θα περιλάβει την ανάλυση του γενικευμένου περιβάλλοντος και την ανάλυση του άμεσου περιβάλλοντος της επιχείρησής μας.

Η ανάλυση του γενικευμένου περιβάλλοντος θα γίνει με την ανάλυση PESTEL, σύμφωνα με την οποία θα αναφερθούν οι κυριότερες δυνάμεις που επηρεάζουν την

επιχείρησή μας σε πολιτική, οικονομική, κοινωνικοπολιτιστική, τεχνολογική, οικολογική και νομική διάσταση.

Στην πολιτική διάσταση, υπάρχει μια πολιτική σταθερότητα, όπου εκφράζεται μέσα από μια εκλεγμένη κυβέρνηση, της οποίας ο θεσμικός ρόλος εγγυάται την σωστή εφαρμογή των νόμων και την ομαλή λειτουργία και των βρεφονηπιακών σταθμών.

Στην οικονομική διάσταση, η συνεχιζόμενη οικονομική κρίση που έχει καταβάλλει σε μεγάλο βαθμό και την Ελλάδα, έχει ως αποτέλεσμα τη μείωση του εισοδήματος των εργαζομένων και συνεπακόλουθα τη μείωση των δαπανών της κάθε οικογένειας. Παράλληλα, έχει αυξηθεί το κόστος δανεισμού των οικογενειών, που δημιουργεί επιπρόσθετα προβλήματα στην οικογένεια. Τέλος, οι παραμένουσες υψηλές τιμές των καταναλωτικών αγαθών επιβαρύνουν ακόμα περισσότερο τον οικονομικό προϋπολογισμό της οικογένειας.

Στην τεχνολογική διάσταση, συνεχώς νέες βελτιώσεις αυξάνουν την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, ενισχύοντας ακόμα περισσότερο και την ασφάλεια των παιδιών.

Στην οικολογική διάσταση, ενισχύεται ολοένα και περισσότερο η περιβαλλοντική συνείδηση με χρησιμοποίηση υλικών φιλικών για το περιβάλλον, ενώ η προστασία του επιβάλλει μέριμνα και φροντίδα για την ορθή διαχείριση των απορριμμάτων και αποβλήτων που δημιουργεί η χρησιμοποίηση και λειτουργία του βρεφονηπιακού σταθμού.

Τέλος στη νομική διάσταση, υπάρχουν νόμοι και υπουργικές αποφάσεις, σύμφωνα με τα οποία λειτουργούν οι βρεφονηπιακοί σταθμοί δημοσιευμένοι στην εφημερίδα της κυβερνήσεως π.χ. ΦΕΚ 645/31 Ιουλίου 1997 και με τους οποίους πρέπει να συμμορφώνονται όλοι όσοι επιθυμούν να πάρουν άδεια λειτουργίας για την ίδρυση ενός τέτοιου είδους σταθμού. Επιπρόσθετα, υπάρχει νομοθεσία για τη φορολογία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, η οποία και επί του παρόντος ανέρχεται στο 25% και είναι σχετικά ευνοϊκή για την τόνωση όλων των επιχειρηματικών μονάδων στη χώρα, λόγω οικονομικής κρίσης. Τέλος, υπάρχει νομοθεσία για το περιβάλλον, με τις διατάξεις της οποίας θα πρέπει να συμμορφωθεί απαρέγκλιτα η κάθε επιχείρηση.

Η ανάλυση του άμεσου περιβάλλοντος θα γίνει με την προσέγγιση κατά Porter, σύμφωνα με την οποία υπάρχουν 6 δυνάμεις, που οδηγούν τον ανταγωνισμό γύρω από μια συγκεκριμένη δραστηριότητα μέσα σε ένα κλάδο και είναι η απειλή των νεοεισερχόμενων, η ανταγωνιστικότητα ανάμεσα στις υπάρχουσες μονάδες, η απειλή

από υποκατάστατα προϊόντα ή υπηρεσίες, η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών, η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών, καθώς και η σχετική δύναμη των άλλων άμεσα ενδιαφερομένων.

Οι νεοεισερχόμενοι τυπικά προσπαθούν να κερδίσουν κάποιο μερίδιο αγοράς και να ελέγξουν τη δημιουργούμενη δραστηριότητα, στην οποία λαμβάνουν μέρος και έτσι αποτελούν απειλή για τις ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις. Η απειλή εισόδου εξαρτάται από την παρουσία φραγμάτων εισόδου και της αντίδρασης που θα υπάρξει από τους υπάρχοντες ανταγωνιστές. Ένα φράγμα εισόδου είναι ένα εμπόδιο που δημιουργεί δυσκολίες στην είσοδο μια επιχείρησης στη συγκεκριμένη δραστηριότητα. Έτσι, στη περίπτωση που μελετάμε, οι οικονομίες κλίμακας εξασφαλίζουν μια χαμηλότερη τιμή κοστολόγησης. Η διαφοροποίηση του προϊόντος δύναται να επιτευχθεί από την παροχή επιπλέον υπηρεσιών ή ποιοτικά καλύτερων υπηρεσιών. Οι απαιτήσεις σε κεφάλαια είναι σχετικά χαμηλές και το κόστος μετακίνησης είναι ιδιαίτερα μικρό. Η πρόσβαση σε διαύλους διανομής είναι ιδιαίτερα εύκολη, ενώ δεν υπάρχουν περιορισμοί από τη νομοθεσία για την είσοδο νέων στη συγκεκριμένη δραστηριότητα. Συνεπώς, η απειλή από τους νεοεισερχόμενους παρουσιάζεται σχετικά μεγάλη, αν και η αγορά είναι ακόμα υπό ανάπτυξη και μπορούν προς το παρόν να αποτελέσουν τμήμα της όλοι οι εμπλεκόμενοι. Φαίνεται πάντως, να έχουν ένα μικρό προβάδισμα οι παλιές και δοκιμασμένες μονάδες.

Στους περισσότερους κλάδους η ανταγωνιστικότητα ανάμεσα στις υπάρχουσες επιχειρήσεις έχει σχέση με εταιρείες, οι οποίες είναι αμοιβαίως εξαρτημένες. Μια ανταγωνιστική κίνηση από μια επιχείρηση αναμένεται να έχει μια αξιοσημείωτη επίδραση στους ανταγωνιστές και στη συνέχεια αυτή να προκαλέσει αλυσιδωτές αντιδράσεις. Έτσι στην περίπτωσή μας, ο αριθμός των ανταγωνιστών ανέρχεται στους 9 και είναι σχετικά μικρός για την αγορά, ενώ ως προς το μέγεθος των σταθμών, ο δικός μας σχεδιάζεται να είναι ίδιος με τους 2 μεγαλύτερους, που υπάρχουν ήδη στην αγορά. Ο κλάδος είναι ακόμα υπό ανάπτυξη και υπάρχει χώρος και για άλλους, πράγμα το οποίο σημαίνει ότι ο ανταγωνισμός δεν είναι ιδιαίτερα έντονος. Τα εμπόδια εξόδου δεν είναι υψηλά, καθόσον όποιος επιθυμεί μπορεί εύκολα να εξέλθει και στη συνέχεια να πουλήσει την επιχείρησή του σε κάποιον άλλο που επιθυμεί να εισέλθει ευκολότερα στον κλάδο. Συνεπώς η ανταγωνιστικότητα είναι σχετικά χαμηλή, καθόσον υπάρχει χώρος για όλους στη συγκεκριμένη δραστηριότητα στην περιοχή του Δήμου της Χίου τουλάχιστον προς το παρόν.

Η απειλή από τα υποκατάστατα προϊόντα έχει να κάνει κύρια με προϊόντα, όπου εμφανίζονται να είναι διαφορετικά, αλλά μπορούν να ικανοποιήσουν την ίδια ανάγκη με έναν άλλο τρόπο. Έτσι οι οικιακές βοηθοί, οι οποίες εκτός των άλλων μπορούν να κρατάνε και να περιποιούνται τα παιδιά στο σπίτι με ένα χαμηλότερο κόστος για την οικογένεια, σε συνδυασμό με τις υπόλοιπες υπηρεσίες που παρέχουν, αποτελούν μια ισχυρή απειλή για τις επιχειρήσεις του κλάδου. Σύμφωνα με τον Porter, τα υποκατάστατα περιορίζουν τις απολαβές, βάζοντας μια οροφή στις τιμές, που μπορούν να χρεώσουν οι επιχειρήσεις στον κλάδο. Με αυτό τον τρόπο, το κόστος μετακίνησης είναι ιδιαίτερα χαμηλό και η απειλή από τα υποκατάστατα γίνεται σημαντικά υψηλή.

Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών έχει να κάνει με τους γονείς των παιδιών, οι οποίοι αποφασίζουν την εγγραφή τους σε ένα βρεφονηπιακό σταθμό και τη δύναμη που ασκούν αυτοί, προκειμένου οι τιμές να ωθούνται προς τα κάτω, διαπραγματευόμενοι παράλληλα για υψηλότερη ποιότητα υπηρεσιών ή την παροχή επιπλέον υπηρεσιών και θέτουν τους ανταγωνιστές τον έναν απέναντι στον άλλο. Παράλληλα, το να φύγει ο αγοραστής και να πάει σε έναν ανταγωνιστή έχει σχετικά μικρό κόστος. Συνεπώς, η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών είναι ιδιαίτερα μεγάλη και θα πρέπει να αντιμετωπίζονται με τη δέουσα προσοχή.

Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών έχει να κάνει με τη ικανότητά τους να αυξάνουν τις τιμές ή να μειώνουν την ποιότητα των παρεχομένων αγαθών και υπηρεσιών. Παράλληλα, αυτή η δύναμη ενισχύεται, όταν οι προμηθευτές είναι λίγοι ή το παρεχόμενο προϊόν ή υπηρεσία είναι μοναδικό ή υπάρχει υψηλό κόστος μετακίνησης. Στη συγκεκριμένη περίπτωση που μελετάμε, οι προμηθευτές είναι πολλοί και επομένως υπάρχει δυνατότητα προσεκτικής επιλογής τους. Συνεπώς, η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών είναι σχετικά χαμηλή και θα πρέπει να επιλέγονται με βάση τις πραγματικές μας ανάγκες, σε συνδυασμό με ένα αποδεκτό κόστος, που δύναται να κυμανθεί σχετικά χαμηλά μέσα στον ανταγωνισμό.

Η σχετική δύναμη των λοιπών άμεσα ενδιαφερόμενων, που αποτελεί κατά πολλούς την έκτη δύναμη του καταλόγου του Porter, περιλαμβάνει μια ποικιλία από ομάδες ενδιαφέροντος, που δρουν στο άμεσο περιβάλλον ενός βρεφονηπιακού σταθμού και τον επηρεάζουν ανάλογα. Τέτοιες ομάδες είναι οι κυβερνήσεις, αν δεν περιλαμβάνονται κάπου αλλού, οι τοπικές κοινωνίες, οι πιστωτές, οι ομάδες ειδικού ενδιαφέροντος, οι μέτοχοι και όλοι όσοι δραστηριοποιούνται γύρω από τη λειτουργία ενός βρεφονηπιακού σταθμού, παρέχοντας τεχνική υποστήριξη για παράδειγμα.

Συνεπώς, η σχετική δύναμη των λοιπών άμεσα ενδιαφερόμενων είναι σχετικά υψηλή, καθόσον η καλή λειτουργία ενός σταθμού συσχετίζεται υψηλά με τον αντίκτυπο που έχει η παρουσία του στη δεδομένη περιοχή δράσης, σε συνδυασμό με την αποδοχή του από την τοπική κοινωνία.

3.3.2.2 Ανάλυση των Ανταγωνιστών.

Για την σωστή μελέτη του ανταγωνισμού στο Δήμο της Χίου είναι σημαντικό να εξετάσουμε ορισμένα χαρακτηριστικά του ανταγωνισμού. Αυτά τα χαρακτηριστικά διαφοροποιούνται τόσο ποιοτικά όσο και ποσοτικά. Πιο συγκεκριμένα, το πρώτο σημαντικό στοιχείο είναι το διαφορετικό μέγεθος των επιχειρήσεων. Οι ανακατατάξεις που έχουν σημειωθεί στους ιδιωτικούς βρεφονηπιακούς σταθμούς τα τελευταία χρόνια, κυρίως λόγω της μη επαρκούς κάλυψης των αναγκών από τους δημόσιους σταθμούς, αλλά και από την μικρή ικανοποίηση των γονέων από τις παρεχόμενες υπηρεσιών των δημόσιων σταθμών, έχουν οδηγήσει μεγάλη μερίδα των γονέων στην επιλογή του ιδιωτικού βρεφονηπιακού σταθμού για την φροντίδα ότι πολυτιμότερου έχουν στο κόσμο, των παιδιών τους. Αποτέλεσμα της συγκεκριμένης τάσης είναι η επικράτηση πλέον στον ανταγωνισμό των ιδιωτικών βρεφονηπιακών σταθμών, οι οποίοι προσφέρουν ένα πλήρες πακέτο υπηρεσιών για την καλλιέργεια και την ψυχαγωγία των μικρών παιδιών.

Αντίστοιχη εικόνα παρουσιάζουν οι υπόψη επιχειρήσεις και σε όλη την Ελλάδα, όπου στους περισσότερους δήμους της χώρας η ύπαρξη ιδιωτικών βρεφονηπιακών σταθμών διαδραματίζει ολοένα και αυξανόμενα σημαντικό ρόλο στις τοπικές κοινωνίες, ο οποίος με την σειρά του οδηγεί τους ιδιωτικούς βρεφονηπιακούς σταθμούς σε υψηλότερα επίπεδα ανταγωνισμού, με στόχο την υψηλότερη αποδοχή του θεσμικού τους ρόλου από τις τοπικές κοινωνίες μέσω της συνεχούς αναβάθμισης των παρεχόμενων υπηρεσιών. Πράγματι όπως διαμορφώνονται οι ιδιωτικοί βρεφονηπιακοί σταθμοί φαίνεται να αποκτούν συγκριτικό πλεονέκτημα έναντι των δημοσίων, παρόλο που η τιμή τους είναι συγκριτικά κατά πολύ μεγαλύτερη από τους τελευταίους, πολλές φορές και πάνω από το διπλάσιο της τιμής που κοστολογεί ένα δημόσιος παιδικός και βρεφονηπιακός σταθμός. Αυτό όμως δεν σημαίνει ότι θα πάντουν να υφίστανται οι δημόσιοι παιδικοί και βρεφονηπιακοί σταθμοί, των οποίων ο ρόλος θα συνεχίσει να υπάρχει, καθόσον κυρίως λόγω της μικρής τιμής που

κοστολογούν τις υπηρεσίες τους πάντα θα υπάρχει μια μερίδα του πληθυσμού που θα βρίσκει συμφέρουσα αυτή την επιλογή για το παιδί της. Επιπρόσθετα, γνωρίζεται ότι, λόγω της συνεχούς αυξανόμενης ζήτησης ο χώρος δεν είναι απαγορευτικός για νέες επιχειρήσεις, πάντα σε συνδυασμό με τις συνθήκες που επικρατούν σε καθεμιά ξεχωριστή κοινωνία και το κατά πόσο αυτή είναι κορεσμένη στη συγκεκριμένη ανάγκη. Υπάρχουν παράλληλα πολλοί παράγοντες που επηρεάζουν την λειτουργία μιας επιχείρησης και κάθε ένας από αυτούς έχει ξεχωριστή σημασία.

Σε ορισμένες περιπτώσεις, ο έντονος ανταγωνισμός που παρατηρείται μεταξύ των επιχειρήσεων που βρίσκονται στις ίδιες ή και γειτονικές περιοχές στη πόλη της Χίου έχει αντίκτυπο και στην τιμολογιακή πολιτική. Αρκετές επιχειρήσεις του κλάδου προκειμένου να προσελκύσουν νέους πελάτες χρησιμοποιούν νέα χρηματοδοτικά εργαλεία. Αυτά τα εργαλεία προσφέρονται και με σκοπό την διευκόλυνση των ήδη υπάρχοντων πελατών. Η χορήγηση εκπτώσεων ανάλογα με τον αριθμό και την πολυπλοκότητα των αιτουμένων υπηρεσιών από τον κάθε γονέα και η δυνατότητα αποπληρωμής των εξόδων φιλοξενίας του παιδιού μέσω άτοκων μηνιαίων δόσεων είναι μερικά από τα νέα αυτά εργαλεία.

Ένας άλλος συνήθης τρόπος προσέλκυσης νέων πελατών είναι η προσφορά φαγητού και πανών για τα παιδιά, απαλλάσσοντας τους γονείς από μια επιπλέον υποχρέωση μέριμνας, κι' αυτό σε συνδυασμό με την ανάλογη οικονομική επιβάρυνση που δημιουργεί.

Οι ταχύτερες τεχνολογικές εξελίξεις σε συνδυασμό με τις συνεχώς παρουσιαζόμενες ανάγκες για υψηλότερες παρεχόμενες υπηρεσίες οδηγούν σε άνοδο των επενδύσεων σε μηχανολογικό και τεχνολογικό εξοπλισμό. Η απόκτηση των πλέον σύγχρονων και αξιόπιστων μηχανημάτων είναι σημαντικό στοιχείο της στρατηγικής επενδύσεων των επιχειρήσεων. Στο συγκεκριμένο τομέα φαίνεται να υπερέχουν οι περισσότερο εδραιωμένες και πολυδύναμες μονάδες, οι οποίες είναι σε θέση να διαθέσουν τα απαιτούμενα ποσά για την πραγματοποίηση επενδύσεων σε τέτοιου είδους επιστημονικό εξοπλισμό. Οι μικρότερης δυναμικότητας μονάδες φαίνεται να αντιμετωπίζουν προβλήματα εξαιτίας του κόστους απόκτησης αυτών των μηχανημάτων. Ένας τρόπος επίλυσης αυτού του προβλήματος είναι η χρηματοδοτική μίσθωση μέσω της οποίας καλύπτονται οι ανάγκες σε εξοπλισμό.

Ένα κλασικό παράδειγμα εξοπλισμού, όπως περιγράφηκε ανωτέρω είναι και τα σχολικά λεωφορεία, όπου το σύνολο των ιδιωτικών βρεφονηπιακών σταθμών παρέχουν την υπόψη υπηρεσία, σε αντιπαράθεση με τους δημόσιους παιδικούς και

βρεφονηπιακούς σταθμούς, οι οποίοι επίσης στο σύνολό τους δεν διαθέτουν αυτή την υπηρεσία. Στους ιδιωτικούς που την παρέχουν, ένα μέρος αυτών έχει ιδιότητα σχολικά λεωφορεία, γιατί αυτοί διαθέτουν την οικονομική επιφάνεια για την αγορά τους, ενώ ένα άλλο μέρος αυτών, προβαίνει στην απόκτησή τους μέσω χρηματοδοτικής μίσθωσης.

Κάθε επιχείρηση, σε όλους τους τομείς της οικονομίας προσπαθεί να παρέχει προϊόντα ή υπηρεσίες υψηλής ποιότητας. Έτσι λοιπόν και στους παιδικούς και βρεφονηπιακούς σταθμούς, καταλυτικό ρόλο διαδραματίζει η ποιότητα των παρεχομένων υπηρεσιών. Μαζί με την ποιότητα, που είναι ο κύριος στόχος κάθε επιχείρησης, που δραστηριοποιείται σ' αυτή την κατηγορία, θα πρέπει να επιτυγχάνεται η άριστη φιλοξενία, καλλιέργεια και ψυχαγωγία του κάθε παιδιού. Η ανανέωση του υπάρχοντος εξοπλισμού και η συνεχής εκπαίδευση του προσωπικού κάθε σταθμού αποτελούν τα κύρια σημεία αναφοράς τόσο για την ποιότητα όσο και την εξυπηρέτηση των παιδιών.

Στόχος των σταθμών είναι να προσελκύουν όσο το δυνατό περισσότερα παιδιά, να παραμένουν αυτά ευχάριστα στο σταθμό για όσο το δυνατό μεγαλύτερο χρονικό διάστημα, ώστε να εξυπηρετούνται όσο το δυνατό περισσότεροι.

Ένα σημαντικό στοιχείο για την λειτουργία των ιδιωτικών βρεφονηπιακών σταθμών είναι το επίπεδο των σχέσεων με τις οικογένειες της τοπικής κοινωνίας. Η άποψη που έχουν οι γονείς των παιδιών για τους ιδιοκτήτες και τους εργαζόμενους σε έναν ιδιωτικό βρεφονηπιακό σταθμό είναι πρωταρχικής σημασίας για την βιωσιμότητα και τη συνέχιση της λειτουργίας του καθενός σταθμού.

Γενικά, στο Δήμο της Χίου λειτουργούν 10 δημόσιοι και 7 ιδιωτικοί βρεφονηπιακοί σταθμοί, προκειμένου να καλύψουν τις υπάρχουσες ανάγκες της τοπικής κοινωνίας. Στον πίνακα που ακολουθεί, παρουσιάζονται οι υπάρχοντες σταθμοί ανά περιοχή μέσα στα όρια της πόλεως της Χίου.

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.1: Οι δημόσιοι και ιδιωτικοί παιδικοί και βρεφονηπιακοί σταθμοί του Δήμου της Χίου.

<u>Όνομα Σταθμού</u>	<u>Κατηγορία Σταθμού</u>	<u>Περιοχή</u>
1 ^{ος}	Δημόσιος	Φραγκομαχαλά
2 ^{ος}	Δημόσιος	Ταμπάκικα
3 ^{ος}	Δημόσιος	Ευαγγελίστρια
4 ^{ος}	Δημόσιος	Άγιος Ιάκωβος
5 ^{ος}	Δημόσιος	Ευρετή
6 ^{ος}	Δημόσιος	Κοντάρι
7 ^{ος}	Δημόσιος	Λευκωνιά
8 ^{ος}	Δημόσιος	Φραγκοβούνι
9 ^{ος}	Δημόσιος	Σπηλάδια
10 ^{ος}	Δημόσιος	Φόρος
«Γλυκό Μανταρίνι»	Ιδιωτικός	Τάλλαρος
«Οι Μικροί Εξερευνητές»	Ιδιωτικός	Χώρα
«Ουράνιο Τόξο»	Ιδιωτικός	Άγιος Ιάκωβος
«Λιλιπούπολη»	Ιδιωτικός	Ταμπάκικα
«Γαϊτανάκι»	Ιδιωτικός	Λειβάδια
«Τα Χελιδόνια»	Ιδιωτικός	Κοφινάς
«Η Καραμέλα»	Ιδιωτικός	Καμμένος Πύργος

Η δυναμικότητά τους ποικίλει και μπορούν να φιλοξενήσουν αριθμό παιδιών (βρέφη και νήπια), που κυμαίνεται από 25 παιδιά έως και τα 60 παιδιά σε κάποιες περιπτώσεις. Αναλυτικά ανά σταθμό στον πίνακα που ακολουθεί μπορούμε να δούμε την δυναμικότητα του καθενός από τους υπάρχοντες σταθμούς, καθώς και τον αριθμό των παιδιών που φιλοξενήθηκε κατά το προηγούμενο έτος σε καθένα από αυτούς.

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.2: Φιλοξενούμενα παιδιά ανά δημόσιο και ιδιωτικό παιδικό και βρεφονηπιακό σταθμό στο Δήμο της Χίου.

<u>Όνομα Σταθμού</u>	<u>Κατηγορία Σταθμού</u>	<u>Δυναμικότητα Σταθμού</u>	<u>Παιδιά που φιλοξενήθηκαν το έτος 2009-2010</u>
1 ^{ος}	Δημόσιος	25	25
2 ^{ος}	Δημόσιος	25	25
3 ^{ος}	Δημόσιος	25	25
4 ^{ος}	Δημόσιος	25	25
5 ^{ος}	Δημόσιος	25	25
6 ^{ος}	Δημόσιος	25	25
7 ^{ος}	Δημόσιος	25	25
8 ^{ος}	Δημόσιος	25	25
9 ^{ος}	Δημόσιος	25	25
10 ^{ος}	Δημόσιος	25	25
«Γλυκό Μανταρίνι»	Ιδιωτικός	30	23
«Οι Μικροί Εξερευνητές»	Ιδιωτικός	30	27
«Ουράνιο Τόξο»	Ιδιωτικός	30	30
«Λιλιπούπολη»	Ιδιωτικός	40	33
«Γαϊτανάκι»	Ιδιωτικός	40	38
«Τα Χελιδόνια»	Ιδιωτικός	60	52
«Η Καραμέλα»	Ιδιωτικός	60	57

Σημαντικό επίσης στοιχείο στα πλαίσια του ανταγωνισμού είναι η τιμή που κοστολογεί κάθε σταθμός τις παρεχόμενες υπηρεσίες που δύναται να παρέχει στο κάθε παιδί που εγγράφεται σε αυτόν για μια σχολική χρονιά. Στον πίνακα που ακολουθεί παρατίθεται η προαναφερθείσα πληροφορία, η οποία και επιτείνει σημαντικά τον ανταγωνισμό μεταξύ των υφιστάμενων επιχειρήσεων, αναφορικά με

την υψηλή προτίμηση των υποψήφιων οικογενειών που επιθυμούν την αποστολή των παιδιών σε κάποιον σταθμό από αυτούς που είναι διαθέσιμοι.

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.3: Οι τιμές ανά παιδί στους δημόσιους παιδικούς και ιδιωτικούς βρεφονηπιακούς σταθμούς στο Δήμο της Χίου.

<u>Όνομα Σταθμού</u>	<u>Κατηγορία Σταθμού</u>	<u>Φιλοξενούμενα παιδιά</u>	<u>Τιμή ανά παιδί κατά το έτος 2009-2010</u>
1 ^{ος}	Δημόσιος	25	80 με 100€, αναλόγως εισοδήματος.
2 ^{ος}	Δημόσιος	25	80 με 100€, αναλόγως εισοδήματος.
3 ^{ος}	Δημόσιος	25	80 με 100€, αναλόγως εισοδήματος.
4 ^{ος}	Δημόσιος	25	80 με 100€, αναλόγως εισοδήματος.
5 ^{ος}	Δημόσιος	25	80 με 100€, αναλόγως εισοδήματος.
6 ^{ος}	Δημόσιος	25	80 με 100€, αναλόγως εισοδήματος.
7 ^{ος}	Δημόσιος	25	80 με 100€, αναλόγως εισοδήματος.
8 ^{ος}	Δημόσιος	25	80 με 100€, αναλόγως εισοδήματος.
9 ^{ος}	Δημόσιος	25	80 με 100€, αναλόγως εισοδήματος.
10 ^{ος}	Δημόσιος	25	80 με 100€, αναλόγως εισοδήματος.
«Γλυκό Μανταρίνι»	Ιδιωτικός	23	280€
«Οι Μικροί Εξερευνητές»	Ιδιωτικός	27	285€
«Ουράνιο Τόξο»	Ιδιωτικός	30	295€

«Λιλιπούπολη»	Ιδιωτικός	33	290€
«Γαϊτανάκι»	Ιδιωτικός	38	290€
«Τα Χελιδόνια»	Ιδιωτικός	52	300€
«Η Καραμέλα»	Ιδιωτικός	57	300€

Οι παρεχόμενες υπηρεσίες σε ένα δημόσιο παιδικό και βρεφονηπιακό σταθμό περιορίζονται στις απολύτως απαραίτητες, όπως αυτές καθορίζονται σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία. Αντιθέτως, στους ιδιωτικούς βρεφονηπιακούς σταθμούς παρέχονται επιπλέον υπηρεσίες (εκπαίδευσης, ψυχαγωγίας κ.α.), συνδυαζόμενες με ένα πλήθος από παράπλευρες δραστηριότητες, οι οποίες λίγο πολύ περιλαμβάνονται στα προγράμματα όλων των επιμέρους σταθμούς με διαφοροποίηση στην ποιότητα και την ποσότητα με τις οποίες αυτές προσφέρονται στα παιδιά, που τις απολαμβάνουν.

3.3.2.3 Ανάλυση Εσωτερικού Περιβάλλοντος.

Ο υπό ίδρυση ιδιωτικός βρεφονηπιακός σταθμός θα έχει μια απλή δομή σε ένα επίπεδο, θα είναι ευέλικτος και θα στηρίζεται κύρια στην αναγνωρισιμότητα των ιδρυτών του στην τοπική κοινωνία της Χίου, σε συνδυασμό με την υψηλού επιπέδου ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών που θα προσφέρει στα φιλοξενούμενα παιδιά. Θα επικεντρωθεί επίσης στη δημιουργία ενός πρόσχαρου και φιλικού περιβάλλοντος για τα παιδιά, που θα τα κάνει να αισθανθούν άνετα από την πρώτη στιγμή της παρουσίας τους σε αυτόν. Η φιλοσοφία των ιδρυτών του στηρίζεται στη φράση: «Τα παιδιά σας και τα μάτια μας». Παράλληλα, το πολύπειρο εργαζόμενο προσωπικό δύναται να παράσχει κάθε δυνατή στήριξη στα παιδιά για την άμεση προσαρμογή τους. Με αγάπη και στοργή, τα παιδιά θα μπορέσουν να αναπτύξουν την προσωπικότητά τους και να αποκομίσουν τα προσδοκώμενα οφέλη του προγράμματος καλλιέργειάς τους. Σημαντικό πλεονέκτημα θα δώσει επίσης η τιμή των υπηρεσιών, που θα είναι λογική και προσιτή στην οικογένεια, ιδιαίτερα στην περίοδο οικονομικής κρίσης που διανύουμε.

Σημαντικό επίσης στοιχείο είναι η εκδήλωση πρόθεσης από οικογένειες φιλικών προσώπων, οι οποίες και συμφώνησαν να στείλουν τα παιδιά τους στον υπό ίδρυση

βρεφονηπιακό σταθμό μας. Τα παιδιά ανέρχονται σε 33 και αντιστοιχούν στο 60% των συνολικά εκτιμωμένων για το 1^ο έτος, όπου εκτιμώνται σε 55 και αποτελεί το 92% της συνολικής δυναμικότητάς μας.

3.3.3 Πρόβλεψη της Μελλοντικής Ζήτησης.

Λαμβάνοντας υπόψη τα στοιχεία της έως τώρα ανάλυσης, κρίνεται σκόπιμο να επιχειρηθεί μια όσο το δυνατόν ασφαλέστερη εκτίμηση της ζήτησης για την υπόψη υπηρεσία του βρεφονηπιακού σταθμού, όπως αυτή προβλέπεται να διαμορφωθεί στο μέλλον. Όπως είναι κατανοητό ο προσδιορισμός της μελλοντικής ζήτησης είναι ιδιαίτερα σημαντικός για κάθε παρόμοια με την παρούσα μελέτη, καθώς αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για τον προσδιορισμό της έκτασης του επενδυτικού σχεδίου. Ωστόσο, μια πλήρης και ουσιαστική πρόβλεψη της μελλοντικής ζήτησης απαιτεί, πρωτίστως, την προσεκτική εκτίμηση μιας σειράς παραμέτρων, οι οποίες είναι σε θέση να επηρεάσουν την τρέχουσα και μελλοντική της εξέλιξη.

3.3.3.1 Προσδιοριστικοί Παράγοντες της Ζήτησης.

Όσον αφορά στη ζήτηση για παιδικούς και βρεφονηπιακούς σταθμούς, διαπιστώνεται πλήθος παραγόντων τόσο ποσοτικών, όσο και ποιοτικών, οι οποίοι είναι σε θέση να επηρεάσουν την εξέλιξη της. Ακολουθεί σύντομη περιγραφή των παραγόντων εκείνων που κρίνεται ότι έχουν τη σημαντικότερη επίδραση:

➤ Διαθέσιμο Εισόδημα: Ο παράγοντας αυτός φαίνεται να επηρεάζει τη ζήτηση περισσότερο ποιοτικά, παρά ποσοτικά. Δεδομένου λοιπόν ότι υπάρχει δυνατότητα για κάλυψη των αναγκών όλων των οικογενειών σε μια τοπική κοινωνία, όπως ο Δήμος της Χίου, η υπηρεσία απευθύνεται και θεωρείται δεδομένη σε όλο το εισοδηματικό φάσμα. Βάσει αυτού, υψηλότερα εισοδηματικά στρώματα στρέφονται στην παροχή υπηρεσιών ανώτερης ποιότητας, με την καταβολή του ανάλογου χρηματικού αντιτίμου. Ως εκ τούτου, οι ισχύουσες οικονομικές συνθήκες που δύναται να μεταβάλλουν το διαθέσιμο εισόδημα των καταναλωτών επιδρούν στη ζήτηση μέσω της ανακατανομής μεταξύ των διαθέσιμων κατηγοριών και ποιοτήτων, χωρίς να επηρεάζουν ιδιαίτερα τα επίπεδα της συνολικής ζήτησης, τουλάχιστον σε μικρές

διακυμάνσεις του διαθέσιμου εισοδήματος. Σε μεγάλες διακυμάνσεις του εισοδήματος, όπως μπορεί να είναι μια οικονομική κρίση, σαν αυτή που βιώνουμε σήμερα, η ζήτηση ενδέχεται να διαταραχτεί σημαντικά προς τα κάτω και γι' αυτό το λόγο πρέπει να προσεχθεί ιδιαίτερα.

➤ Τιμή: Όπως είναι κατανοητό, η τιμή αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για τη ζήτηση των περισσότερων υπηρεσιών και προϊόντων, επιδρώντας αντιστρόφως ανάλογα στις ζητούμενες ποσότητες του εκάστοτε προϊόντος, στρέφοντας συχνά τους καταναλωτές στην αναζήτηση υποκατάστατων προϊόντων. Όσον αφορά στους παιδικούς και βρεφονηπιακούς σταθμούς, οι αυξομειώσεις που ενδέχεται να επέλθουν στην τιμή τους ανά φιλοξενούμενο παιδί, δεν προβλέπεται να επηρεάσουν σημαντικά τις αγοραστικές συνήθειες του καταναλωτή, καθόσον οι οικογένειες πολλές φορές δεν έχουν την ευχέρεια να στραφούν σε καμιά από τις εναλλακτικές επιλογές, π.χ. οικιακές βοηθοί, που είναι σε θέση να αντισταθμίσουν την πλειάδα των ποιοτικών χαρακτηριστικών ενός βρεφονηπιακού σταθμού. Η αύξηση της τιμής πολλές φορές αντικατοπτρίζει την ιδιαίτερη αξία της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών και συνεπώς δε δύναται να επηρεάσει σημαντικά τη ζήτησή τους. Ως εκ τούτου, στην περίπτωση του βρεφονηπιακού σταθμού, αυξημένη τιμή της παρεχόμενης υπηρεσίας ανά παιδί παραπέμπει σε ποιοτική ανωτερότητα, η οποία επιδρά θετικά στη συνείδηση του καταναλωτή.

➤ Μέγεθος Πληθυσμού - Γεννήσεις: Το μέγεθος του πληθυσμού αποτελεί προσδιοριστικό παράγοντα της ζήτησης, καθώς αυξήσεις των γεννήσεων στα επίπεδα του πληθυσμού προκαλούν διεύρυνση της καταναλωτικής βάσης, ιδιαίτερα δε όταν αφορά στην ύπαρξη ολοένα και περισσότερων οικογενειών με μικρά παιδιά. Εφόσον λοιπόν ο βρεφονηπιακός σταθμός αποτελεί ένα χώρο, στον οποίο μπορούν να φιλοξενηθούν μικρά παιδιά, ενδεχόμενη αύξηση του πληθυσμού θα επιδράσει θετικά στη συνολική ζήτηση για την εν λόγω υπηρεσία.

➤ Σύγχρονος τρόπος ζωής: Ο μοντέρνος τρόπος ζωής σε συνδυασμό με την ανάγκη που παρουσιάζεται πλέον για εργασιακή απασχόληση και των 2 γονέων, συμβάλλουν σημαντικά στην ενίσχυση της θέσης των παιδικών και βρεφονηπιακών σταθμών μέσα στη συνείδηση της ίδιας της οικογένειας, αναδεικνύοντας τους ως ένα απαραίτητο στοιχείο ύπαρξης στην κάθε τοπική κοινωνία. Ως εκ τούτου, οι ιδιαίτερες αυτές συνθήκες καθημερινότητας που δημιουργούνται, είναι σε θέση να επηρεάσουν τη συνολική ζήτηση για τις παρεχόμενες υπηρεσίες ενός βρεφονηπιακού σταθμού.

➤ Προτιμήσεις – Συνήθειες – Κοινωνικά Πρότυπα: Οι παράγοντες αυτοί επιδρούν σημαντικά στη ζήτηση των παρεχόμενων υπηρεσιών ενός παιδικού και βρεφονηπιακού σταθμού και διαμορφώνονται σύμφωνα με μια σειρά από κοινωνικό-ψυχολογικές παραμέτρους. Όλοι αυτοί οι παράγοντες είναι εξίσου καθοριστικοί, πλην όμως ευμετάβλητοι και είναι σε θέση να επηρεάσουν τη ζήτηση των υπηρεσιών ενός παιδικού και βρεφονηπιακού σταθμού τόσο ποσοτικά, όσο και ποιοτικά.

Συμπληρωματικά, μπορούμε να πούμε ότι η ζήτηση για παιδικούς και βρεφονηπιακούς σταθμούς χαρακτηρίζεται από σχετική σταθερότητα, καθώς δεν ανήκει στην κατηγορία των υπηρεσιών εκείνων που επηρεάζονται ιδιαίτερα από την εποχικότητα στις δεδομένες οικονομικά συνθήκες που επικρατούν σε μια τοπική κοινωνία. Άλλωστε, η μεταβολή της ζήτησης σε μια υπαρκτή οικονομική κρίση, περιορίζεται στις οικονομικότερες εκείνες κατηγορίες παροχής υπηρεσιών, καθόσον οι ελάχιστες απαιτούμενες προδιαγραφές ασφαλείας εξακολουθούν να εγγυώνται ποιοτικές υπηρεσίες, μη εγείροντας απαιτήσεις για αυστηρότερες ποιοτικές προδιαγραφές.

3.3.3.2. Πρόβλεψη Τοπικής Μελλοντικής Ζήτησης.

Ο προσδιορισμός της μελλοντικής εξέλιξης της ζήτησης αποτελεί ένα από τα πιο σημαντικά και ταυτόχρονα, ένα από τα πιο πολύπλοκα τμήματα της παρούσας μελέτης. Για λόγους πρακτικής δυσκολίας που δεν επιτρέπουν τον άμεσο προσδιορισμό της τοπικής ζήτησης για την εξεταζόμενη περίοδο, υποθέτουμε ότι αυτή έχει σχέση τόσο με το επίπεδο των γεννήσεων στην πόλη της Χίου, όσο και με τον αριθμό των υποβαλλομένων αιτήσεων για εγγραφή σε βρεφονηπιακούς σταθμούς κατά τα παρελθόντα έτη. Λαμβάνοντας λοιπόν υπόψη τις εκτιμήσεις, που γίνονται και υπολογίζουν ότι 40% των παιδιών που γεννιούνται κάθε έτος καταλήγουν να εγγράφονται σε παιδικούς και βρεφονηπιακούς σταθμούς, ενώ ένα επιπλέον κατά μέσο όρο 20% των παιδιών είναι υποψήφια για εγγραφή σε κάποιο σταθμό, αλλά για διάφορους λόγους δεν εγγράφονται σε αυτούς, π.χ. έχουν συμπληρωθεί οι θέσεις στους αιτηθέντες παιδικούς και βρεφονηπιακούς σταθμούς, η αναλογούσα ζήτηση για τους παιδικούς και βρεφονηπιακούς σταθμούς του Δήμου Χίου για τα έτη 2003 έως και 2008 διαμορφώθηκε στα ακόλουθα επίπεδα, με δεδομένη την κατά μέσο όρο

υστέρηση 3 περίπου ετών από τη γέννηση των παιδιών για εγγραφή σε κάποιον από τους σταθμούς.

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.4: Η συνολική Ζήτηση για παιδικούς και βρεφονηπιακούς σταθμούς για τα έτη 2003 έως και 2008 στο Δήμο της Χίου.

<u>Έτος</u>	<u>Αριθμός Γεννήσεων</u>	<u>Ποσοστό από Γεννήσεις (40%)</u>	<u>Αριθμός Αιτήσεων (20%)</u>	<u>Συνολικός Αριθμός Υποψήφιων Παιδιών</u>	<u>Συνολική Ζήτηση ανά Έτος</u>
2000	408	163	82	245	-----
2001	380	152	76	228	-----
2002	345	138	69	207	-----
2003	362	145	72	217	245
2004	359	144	72	216	228
2005	282	113	56	169	207
2006	308	123	62	185	217
2007	337	135	67	202	216
2008	389	156	78	234	169

Σύμφωνα λοιπόν με τα στοιχεία του ανωτέρω πίνακα, παρατηρείται ότι για την περίοδο 2003 έως και 2008, η ζήτηση παρουσίασε τα 2 πρώτα έτη μια πτώση της τάξης του 7 με 8 %, στη συνέχεια είχαμε μια άνοδο της τάξης του 5% και τελικά μια πτώση της τάξης του 20%. Σε απόλυτο αριθμό η ετήσια ζήτηση κυμάνθηκε κατά μέσο όρο στα 214 παιδιά.

Όσον αφορά στις προοπτικές της συνολικής τοπικής ζήτησης για τις υπηρεσίες των παιδικών και βρεφονηπιακών σταθμών για τα επόμενα 7 έτη, αυτές διαγράφονται θετικές. Ειδικότερα για τις γεννήσεις αναμένονται να κυμανθούν στα ίδια επίπεδα με μια ενδεχόμενη πτώση της τάξης του 5% κατά περίπτωση, ενώ αντίθετα αναμένεται μια αύξηση του αριθμού των αιτήσεων, η οποία ενδέχεται να ανέλθει και στο 10% κατά περίπτωση, για όλους τους λόγους που έχουν αναφερθεί σε προηγούμενες παραγράφους.

Λαμβάνοντας υπόψη όλα τα ανωτέρω, η εξέλιξη της μελλοντικής ζήτησης για τις υπηρεσίες των παιδικών και βρεφονηπιακών σταθμών στο Δήμο της Χίου παρουσιάζεται στον πίνακα που ακολουθεί.

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.5: Η συνολική Ζήτηση για παιδικούς και βρεφονηπιακούς σταθμούς για τα έτη 2009 έως και 2015 στο Δήμο της Χίου.

<u>Έτος</u>	<u>Αριθμός Γεννήσεων</u>	<u>Ποσοστό από Γεννήσεις (40%)</u>	<u>Αριθμός Αιτήσεων (20% και 30% από 2011)</u>	<u>Συνολικός Αριθμός Υποψήφιων Παιδιών</u>	<u>Συνολική Ζήτηση ανά Έτος</u>
2009	350	140	70	210	185
2010	336	134	67	201	202
2011	346	138	104	242	234
2012	322	129	97	226	210
2013	359	144	108	252	201
2014	321	128	96	224	242
2015	319	128	96	224	226

3.4 Πρόβλεψη των Πωλήσεων και Σύστημα Μάρκετινγκ.

3.4.1 Πρόβλεψη των Πωλήσεων.

Η υπό ίδρυση μονάδα θα έχει δυναμικότητα φιλοξενίας συνολικά 60 παιδιών. Εκτιμάται ότι το 1^ο έτος λειτουργίας θα φιλοξενηθούν στο σταθμό 55 παιδιά, δηλαδή ποσοστό 92% της δυναμικότητάς του. Στην εκτίμηση αυτή, σημαντικό στοιχείο είναι η εκδήλωση πρόθεσης από οικογένειες φιλικών προσώπων, οι οποίες και συμφώνησαν να στείλουν τα παιδιά τους στον υπό ίδρυση βρεφονηπιακό σταθμό. Τα παιδιά ανέρχονται σε 33 και αντιστοιχούν στο 60% των συνολικά εκτιμωμένων για το 1^ο έτος λειτουργίας.

Από το 2^ο έτος λειτουργίας μέχρι και το 5^ο προβλέπεται ότι ο σταθμός θα λειτουργεί στο 100% της δυναμικότητάς του, δηλαδή θα υποδέχεται κάθε έτος 60 παιδιά. Αναλυτικά, οι προβλέψεις επί των πωλήσεων φαίνονται στον πίνακα που ακολουθεί.

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.6: Προβλέψεις των Πωλήσεων για τα 5 πρώτα έτη λειτουργίας του σταθμού.

<u>Έτος</u>	<u>Έτος λειτουργίας</u>	<u>Προβλέψεις των Πωλήσεων</u>
2011	1 ^ο	55
2012	2 ^ο	60
2013	3 ^ο	60
2014	4 ^ο	60
2015	5 ^ο	60

3.4.2 Σύστημα Μάρκετινγκ.

3.4.2.1 Σκοποί και Στόχοι της υπό Ίδρυση Μονάδας.

Η επιχείρηση που πρόκειται να ιδρυθεί θα διέπεται από τις αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας. Ο τρόπος οργάνωσης και λειτουργίας της συγκεκριμένης επιχείρησης θα είναι τέτοιος, έτσι ώστε να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα η επιχείρηση σε σχέση με τους ανταγωνιστές της. Όλες οι ενέργειες που θα λαμβάνουν χώρα θα είναι καθορισμένες, θα ελέγχονται και θα συγκρίνονται αν συμβαδίζουν με τους αρχικούς στόχους της επιχείρησης. Επίσης θα γίνεται εσωτερικός έλεγχος για όλες τις διεργασίες με σκοπό τη συνεχή βελτίωση της επιχείρησης. Η ποιότητα των υπηρεσιών και η εφαρμογή των αρχών της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας θα διασφαλιστούν με την εφαρμογή και την πιστοποίηση του συστήματος τελειότητας ISO 9001:2000.

Η επιχείρηση θα είναι μικρομεσαία, με σύγχρονες εγκαταστάσεις και εξοπλισμό, θα εφαρμόζει σύγχρονους τρόπους διοίκησης και οργάνωσης με στόχο την παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών.

Στην περιοχή που θα εγκατασταθεί η επιχείρηση δεν θα υπάρχει άλλος αντίστοιχος παιδικός και βρεφονηπιακός σταθμός. Η υπό ίδρυση μονάδα πρόκειται να κάνει είσοδο σε μια υπό ανάπτυξη αγορά και στόχος της είναι να διεισδύσει στην αγορά, αποσπώντας μερίδια αγοράς από τους ανταγωνιστές της. Το μερίδιο που πρόκειται να αποσπάσει είναι αρχικά μικρό, έτσι ώστε να αποφευχθεί ενδεχόμενη αντίδραση των ανταγωνιστών κατά την είσοδό της στη συγκεκριμένη αγορά.

Η μονάδα θα κατασκευαστεί με Ίδια Κεφάλαια των 3 ιδρυτών της, προς διαμόρφωση του υπάρχοντος κτιριακού χώρου και την προμήθεια του αναγκαίου εξοπλισμού και των απαραίτητων εφοδίων και υλικών, ενώ ένα μέρος θα καλυφθεί με τραπεζικό δανεισμό και με Κρατική Επιδότηση. Το προσωπικό θα εκπαιδευτεί πριν από την έναρξη της λειτουργίας της επιχείρησης, έτσι ώστε να αποκτήσει εξειδίκευση με στόχο να επιτευχθεί η μέγιστη απόδοση. Η επιχείρηση θα είναι σε θέση να γνωρίζει τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία των εργαζομένων της και θα μπορεί να τους χρησιμοποιήσει και αξιοποιήσει κατάλληλα.

3.4.2.2 Όραμα και Αποστολή της υπό Ίδρυση Μονάδας.

Όραμα της επιχείρησης είναι η κατασκευή και λειτουργία ενός σύγχρονου βρεφονηπιακού σταθμού, που θα παρέχει υψηλής ποιότητας υπηρεσίες σε μικρά παιδιά, βρέφη και νήπια και θα διέπεται από τις αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας.

Αποστολή της επιχείρησης είναι η εξασφάλιση σαφούς υπεροχής στην ποιότητα έναντι των ανταγωνιστών της, η γρήγορη εξυπηρέτηση των απαιτήσεων των πελατών της (παιδιών και οικογενειών τους), η άμεση ικανοποίηση των αναγκών τους με την ασφαλή χρήση σύγχρονων και πρωτοποριακών υποδομών.

Προκειμένου η επιχείρηση να αποκτήσει ανταγωνιστική θέση έναντι των υπολοίπων επιχειρήσεων του κλάδου θα προσπαθήσει να παρέχει υψηλής και σταθερής ποιότητας υπηρεσίες, σε συνδυασμό με μια μεγάλη ποικιλία διαφορετικών υπηρεσιών. Επιπρόσθετα, θα διεξάγει πολλές δραστηριότητες για την ενασχόληση των μικρών παιδιών σε όλες τις ηλικίες και για όλα τα γούστα και θα χρησιμοποιήσει προηγμένη τεχνολογία, κυρίως για την ασφάλεια των μικρών παιδιών. Τέλος, θα βασιστεί στην ισχυροποίηση του ονόματός της και της υψηλής ευμενούς αποδοχής των ιδιοκτητών της από την τοπική κοινωνία.

3.4.2.3 Στρατηγική της Επιχείρησης.

Η όλη στρατηγική της επιχείρησης θα βασιστεί στη χρήση σύγχρονου μηχανολογικού και λοιπού εξοπλισμού, έμπειρου προσωπικού, την παροχή υψηλής

ποιότητας υπηρεσιών και προϊόντων και στην εφαρμογή των αρχών της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας.

3.4.2.4 Στοχοθέτηση της Αγοράς.

Η επιχείρηση πρόκειται να εγκατασταθεί στη πόλη της Χίου και συγκεκριμένα στην περιοχή Κάμπος, μια περιοχή αξιοποιημένη και αρκετά ανεπτυγμένη, με πάρα πολύ πράσινο, που δημιουργεί μια ευχάριστη αίσθηση και ένα πρόσχαρο κλίμα για τα μικρά παιδιά. Αρχικός στόχος είναι η διείσδυση στη συγκεκριμένη αγορά και η απόσπαση μεριδίου από τους υπάρχοντες ανταγωνιστές στην αγορά. Η επιχείρηση εξαιτίας της μορφής της στοχεύει να αποσπάσει ένα μικρό μερίδιο αγοράς από την υπό ανάπτυξη αγορά των παιδικών και βρεφονηπιακών σταθμών, δεδομένου ότι είναι καινοτόμος επιχείρηση και ο κόσμος χρειάζεται χρόνο, προκειμένου να την μάθει και να την αξιολογήσει κατάλληλα για τις υψηλής ποιότητας υπηρεσίες που θα προσφέρει στα μικρά παιδιά.

Μακροπρόθεσμος στόχος στην υπό ίδρυση μονάδα είναι να γίνει ευρέως γνωστή στο Νομό της Χίου για τις υψηλής ποιότητας παρεχόμενες υπηρεσίες της και το όνομά της να θεωρείται συνυφασμένο της υψηλής ποιότητας που αντιπροσωπεύει. Σχετικά με την τοπική αγορά, θα γίνει προσπάθεια να αποσπάσει ένα μικρό μερίδιο αγοράς από τους κυριότερους ανταγωνιστές, το οποίο και θα είναι ιδιαίτερα προσοδοφόρο, ενώ παράλληλα θα προσδώσει στην επιχείρηση την αίγλη που χρειάζεται, προκειμένου να καταξιωθεί στο χώρο δραστηριοποίησής της.

3.4.2.5 Στρατηγικές για την Κατάκτηση του Μεριδίου Αγοράς.

Η υπό ίδρυση επιχείρηση επιθυμεί στην αρχή να αποσπάσει μικρό μερίδιο αγοράς από τους ανταγωνιστές της, έτσι ώστε να μην υπάρξουν μεγάλες αντιδράσεις. Η στρατηγική που θα ακολουθήσει προκειμένου να αποσπάσει πελατεία από τους ανταγωνιστές της είναι αυτή της διαφοροποίησης. Ο συγκεκριμένος βρεφονηπιακός σταθμός έχει ως στόχο την παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών στα μικρά παιδιά, εξασφαλίζοντας την καλύτερη δυνατή τιμή. Προκειμένου να γίνει ευρέως γνωστή η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών του συγκεκριμένου βρεφονηπιακού σταθμού

θα ακολουθήσει ισχυρή πολιτική μάρκετινγκ με κύριο σκοπό τη γνωστοποίηση της συγκεκριμένης επιχείρησης σε σχέση με τους ανταγωνιστές της.

Το προσωπικό που θα απασχολεί η συγκεκριμένη επιχείρηση θα είναι εξειδικευμένο, έμπειρο, φιλικό, συνεργάσιμο και με κύριο σκοπό την σωστή και άμεση εξυπηρέτηση όλων των αναγκών των παιδιών, βρεφών και νηπίων. Έμφαση θα δοθεί και στον τομέα της έρευνας και της ανάπτυξης, καθώς η επιχείρηση στοχεύει στη συνεχή βελτίωση της. Θα μελετώνται συνεχώς οι ανάγκες των παιδιών, τα παράπονά τους, οι αδυναμίες των εργαζομένων, οι ελλείψεις της μονάδας, καθώς και ότι άλλο χρειαστεί προκειμένου η μονάδα να βελτιώνεται συνεχώς με κύριο στόχο την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών στα μικρά παιδιά.

Οι υπηρεσίες που θα παρέχει ο συγκεκριμένος βρεφονηπιακός σταθμός θα απευθύνονται σε ομάδες μικρών παιδιών με υψηλές απαιτήσεις σε ένα ευχάριστο και άνετο περιβάλλον κατά τη διάρκεια της φιλοξενίας τους σε αυτόν. Η υπό ίδρυση επιχείρηση επιθυμεί οι πελάτες της, τα μικρά παιδιά και οι γονείς αυτών να μένουν πάντα ευχαριστημένοι και να διαφημίζουν τη συγκεκριμένη μονάδα σε νέους πελάτες. Για να δημιουργήσει καλή φήμη η συγκεκριμένη μονάδα βασίζεται κυρίως στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών της και στη συνεχή βελτίωση της, έτσι ώστε οι πελάτες της να μένουν πάντα ευχαριστημένοι.

Στα πλαίσια της επιτυχούς στρατηγικής, που θα εφαρμόσει η υπό ίδρυση επιχείρηση, είναι η στροφή προς τα βρέφη, ηλικίας ενός ή δύο ετών, δηλαδή παιδιά, τα οποία δύνανται να παραμείνουν στο σταθμό για τουλάχιστον 3 έτη. Αυτό το γεγονός θα εξασφαλίσει μεγαλύτερη σιγουριά στα ιδρυτικά μέλη, καθώς οι θέσεις που θα απαιτηθεί να συμπληρώνονται κάθε χρόνο από την αναπλήρωση των μεγαλύτερων παιδιών, που αποχωρούν για την ένταξή τους στο δημοτικό σχολείο, θα μπορούν εύκολα να καλυφθούν από τα ήδη ενταγμένα στο σταθμό παιδιά που μεγαλώνουν. Έτσι ουσιαστικά οι θέσεις, οι οποίες και πρέπει να αναπληρωθούν είναι εκείνες των μικρών βρεφών. Γι' αυτούς τους λόγους, η υπό ίδρυση επιχείρηση θα απευθύνεται κύρια σε μητέρες με μικρά βρέφη για την παροχή των πολύτιμων υπηρεσιών του.

3.4.2.6 Εμπορικό Σήμα της υπό Ίδρυση Μονάδας.

Ο υπό ίδρυση βρεφονηπιακός σταθμός θα ονομαστεί «BAMBINO». Το όνομα της συγκεκριμένης μονάδας οφείλεται στη φιλοξενία μικρών παιδιών και δίνεται έμφαση σε αυτό, χρησιμοποιώντας την ιταλική λέξη για το μικρό παιδί. Το συγκεκριμένο όνομα μπορεί εύκολα να το θυμάται κάποιος και να αντιληφθεί το λόγο και τον οποίο έχει ονομαστεί έτσι η συγκεκριμένη μονάδα.



Εικόνα 3.1: Ο βρεφονηπιακός σταθμός «BAMBINO».

Η μονάδα θα χρησιμοποιήσει δύο λογότυπα, «Γα παιδιά σας και τα μάτια μας.», με στόχο να δώσει έμφαση στην ασφάλεια των μικρών φίλων, που θα φιλοξενούνται

σε αυτήν και το «Όλος ο κόσμος τους ανήκει! Αφήστε εμάς να βάλουμε τις βάσεις για να τον κατακτήσουν!», δίνοντας σημασία και στην άριστη εκπαίδευσή τους.



Εικόνα 3.2: Τα λογότυπα της επιχείρησης.

3.4.2.7 Τιμολόγηση Υπηρεσιών Βρεφονηπιακού Σταθμού.

Στους ιδιωτικούς βρεφονηπιακούς σταθμούς παρατηρείται μια υψηλή αναλογία σταθερών εξόδων και, κατά συνέπεια, οι επιχειρήσεις λειτουργούν με μεγάλα περιθώρια κέρδους.

Για παράδειγμα, ένας βρεφονηπιακός σταθμός μπορεί να χρεώσει 15€ το ημερήσιο φαγητό του παιδιού, του οποίου το κόστος τροφίμων είναι μόνον 7€. Στην περίπτωση αυτή υφίσταται μεγάλη ευχέρεια τιμολόγησης, με άλλα λόγια, υπάρχει μια ευρεία ποικιλία τιμών χρέωσης. Αυτό αποτελεί ταυτόχρονα μειονέκτημα (δύσκολη τιμολόγηση) και πλεονέκτημα (ευχέρεια κινήσεων). Έτσι εξηγείται το γεγονός ότι οι διάφοροι ιδιωτικοί βρεφονηπιακοί σταθμοί που επιβαρύνονται με υψηλά σταθερά έξοδα χρεώνουν διαφορετικές τιμές για την ίδια υπηρεσία ανάλογα με την περίοδο του χρόνου, τον πελάτη κ.τ.λ..

Η τιμολόγηση πρέπει να είναι συμβατή με τους κύριους στόχους της επιχείρησης. Ο πιο σημαντικός στόχος είναι η εξασφάλιση ενός ικανοποιητικού κέρδους. Για ένα δεδομένο αριθμό παιδιών, όσο μεγαλύτερη είναι η τιμή πώλησης, τόσο υψηλότερα είναι και τα καθαρά κέρδη και αντίστροφα. Δηλαδή υπάρχει μια άμεση σχέση μεταξύ τιμολόγησης και αποδοτικότητας/ κερδοφορίας.

Αν κύριος στόχος ενός βρεφονηπιακού σταθμού είναι η εξασφάλιση ικανοποιητικών κερδών, προκειμένου αυτός να μπορέσει να ανταπεξέρχεται στις υποχρεώσεις του και να έχει τη δυνατότητα να λειτουργήσει σωστά στη πορεία του χρόνου, η επιχείρηση δεν μπορεί να αδιαφορήσει για τις μακροπρόθεσμες επιδράσεις. Προσπαθεί λοιπόν να έχει το κατάλληλο επίπεδο κερδών, λαμβάνοντας ιδιαίτερα υπόψη την ανταγωνιστικότητα και τη μακρόχρονη επιτυχή λειτουργία της μονάδας. Θα είναι ιδιαίτερα επιζήμιο στις μακροπρόθεσμες επιδιώξεις της μονάδας να περικοπούν δραστικά τα εργατικά έξοδα και το κόστος τροφίμων και χυμών, καθώς η περικοπή αυτή θα έχει συνέπεια την υποβάθμιση της ποιότητας και το επίπεδο εξυπηρέτησης, θέτοντας σε άμεσο κίνδυνο τη βιωσιμότητα της μονάδας.

Ορισμένες νέες μονάδες καθορίζουν χαμηλές τιμές, με σκοπό την προσέλκυση πελατείας από το να είναι από την εμφάνισή τους πρωταγωνιστές με αμφίβολα αποτελέσματα για την αποδοχή από τους πελάτες της. Στην περίπτωση αυτή

θυσιάζεται ένα μέρος από τα κέρδη με απώτερο στόχο την καθιέρωση τους στην αγορά.

Το επίπεδο τιμών μιας επιχείρησης είναι ένα θέμα που χρήζει πολύ σοβαρής μελέτης και προβληματισμού, αφού επηρεάζει τον αριθμό των φιλοξενούμενων παιδιών, τον κύκλο εργασιών και την κερδοφορία της επιχείρησης. Η υψηλότερη τιμή χρέωσης δεν συνεπάγεται αναγκαστικά υψηλότερο κύκλο εργασιών, ούτε περισσότερα καθαρά κέρδη.

Τα καθαρά κέρδη μεγιστοποιούνται από την επιλογή της κατάλληλης τιμής χρέωσης, η οποία έχει ως αποτέλεσμα ένα ικανοποιητικό αριθμό παιδιών, βρεφών και νηπίων, που θα φιλοξενηθούν και δημιουργεί ένα αποδεκτό και καλό επίπεδο λειτουργικών εξόδων, ενώ παράλληλα, λαμβάνει υπόψη τον ανταγωνισμό και τις συνθήκες της αγοράς. Αυτοί είναι οι κυριότεροι παράγοντες που προσδιορίζουν την αποδοτικότητα και την κερδοφορία ενός ιδιωτικού βρεφονηπιακού σταθμού.

3.4.2.7.1 Μέθοδοι Τιμολόγησης.

Ουσιαστικά υφίστανται τρεις βασικές μέθοδοι τιμολόγησης προϊόντων και υπηρεσιών: η μέθοδος «έξοδα- συν», η μέθοδος περιθωρίου κέρδους και η μέθοδος αγοράς ή μάρκετινγκ.

(α) Η μέθοδος «έξοδα-συν» (συμβατική μέθοδος τιμολόγησης).

Καθορίζει μια τιμή πώλησης που καλύπτει τα συνολικά λειτουργικά έξοδα συν ένα κέρδος, το οποίο εξαρτάται από το συντελεστή απόδοσης του επενδυτικού κεφαλαίου.

Σύμφωνα με τη μέθοδο αυτή, οι τιμές πώλησης καθορίζονται σε ένα επίπεδο, ώστε να καλύψουν όλα τα έξοδα (άμεσα έξοδα και ένα μέρος των γενικών), συν ένα προκαθορισμένο κέρδος. Αυτό μπορεί να εκφραστεί με τον απλό τύπο:

$$\text{Συνολικά έξοδα} + \text{Κέρδος} = \text{Τιμή πώλησης}$$

Μειονέκτημα αυτής της μεθόδου τιμολόγησης είναι η παραδοχή ότι η κατάλληλη και συνεπώς αποδεκτή τιμή για τον πελάτη είναι το άθροισμα όλων των λειτουργικών

εξόδων μας, συν ένα προκαθορισμένο κέρδος. Πρόκειται για μια μέθοδο, η οποία αγνοεί την πελατεία και τον ανταγωνισμό.

(β) Η μέθοδος περιθωρίου κέρδους (τιμολόγηση οριακού κόστους).

Η δεύτερη μέθοδος αποσκοπεί στη μεγιστοποίηση των περιθωρίων κέρδους για την κάλυψη των σταθερών εξόδων και τη δημιουργία ενός κέρδους. Η μέθοδος απαιτεί να αναλύσουμε τα έξοδα σε σταθερά και μεταβλητά. Οι τιμές καθορίζονται με τη χρήση του οριακού κόστους (μεταβλητό κόστος ανά μονάδα) ως ανώτατου επιπέδου. Συνεπώς απαιτείται καλή γνώση της ανάλυσης εσόδων- εξόδων- κέρδους ή «νεκρού σημείου».

Η μέθοδος διευκολύνει την ευέλικτη τιμολογιακή πολιτική και χρησιμοποιείται για τακτικής φύσεως αποφάσεις τιμολόγησης, πλην όμως παρουσιάζει μειονεκτήματα για το μακροπρόθεσμο προγραμματισμό. Το πλεονέκτημα της μεθόδου είναι ότι λαμβάνει υπόψη τόσο την πελατεία όσο και τα λειτουργικά έξοδα της επιχείρησης.

(γ) Η μέθοδος αγοράς ή μάρκετινγκ.

Είναι το αντίθετο της πρώτης μεθόδου, στο βαθμό που δίνει έμφαση στην πελατεία και στα λειτουργικά έξοδα. Σύμφωνα με τη μέθοδο αυτή, οι τιμές καθορίζονται ανάλογα με την αντιλαμβανόμενη ανάγκη της πελατείας και ανάλογα ρυθμίζονται τα έξοδα. Το ζητούμενο στη μέθοδο αυτή είναι ο αυστηρός έλεγχος των λειτουργικών εξόδων. Στους βρεφονηπιακούς σταθμούς συνήθως υπάρχει μια χαμηλή αναλογία μεταβλητών εξόδων, η οποία δεν μας παρέχει σημαντικά περιθώρια συμπίεσης του λειτουργικού κόστους. Όταν χρησιμοποιείται αυτή η μέθοδος με απόλυτο τρόπο, υπάρχει ο κίνδυνος να περιορίσουμε τα λειτουργικά έξοδα σε ένα προκαθορισμένο επίπεδο. Αυτό μπορεί να έχει ως αποτέλεσμα την υποβάθμιση της ποιότητας της παρεχόμενης υπηρεσίας.

3.4.2.7.2 Κατάλληλη Μέθοδος Τιμολόγησης.

Δεν υπάρχει μια μοναδική προσέγγιση για το καθορισμό της συνολικής τιμολογιακής πολιτικής. Ούτε υφίστανται μια μοναδική μέθοδος τιμολόγησης που να

μπορεί να εφαρμοστεί αποκλειστικά. Αφενός χρειάζεται να αναπτύξουμε μια τιμολογιακή διάρθρωση, η οποία θα είναι αποδεκτή από την πελατεία, και αφετέρου θα πρέπει να προσπαθήσουμε να εξασφαλίσουμε τον κατάλληλο συντελεστή απόδοσης της επένδυσης. Η ισορροπία επιτυγχάνεται μόνο εάν πραγματοποιήσουμε μια συνολική προσέγγιση, λαμβάνοντας υπόψη τα πλεονεκτήματα και των τριών μεθόδων τιμολόγησης.

Σε αρκετές περιπτώσεις, μπορούμε να αναπτύξουμε μια αποτελεσματική τιμολογιακή πολιτική στην πράξη χρησιμοποιώντας την προσέγγιση «δύο τρίτων», η οποία στηρίζεται και στις τρεις μεθόδους που αναφέρθηκαν παραπάνω. Κατά αυτό τον τρόπο, μπορούμε κανονικά να ξεπεράσουμε τα επιμέρους μειονεκτήματα κάθε μιας μεθόδου και να αναπτύξουμε μια πρακτική προσέγγιση, η οποία θα ικανοποιεί ταυτόχρονα τις προσδοκίες της πελατείας και τις απαιτήσεις της επιχείρησης. Ας εξετάσουμε λοιπόν την προσέγγιση «δύο τρίτων».

(α) Πρωταρχικές αποφάσεις τιμολόγησης.

Με σκοπό να καθορίσουμε τις τιμές των παροχών που προσφέρουμε, δηλαδή φαγητό, πάνες κ.λ.π. αναλώσιμα υλικά και των παρεχόμενων υπηρεσιών που διαθέτουμε, δηλαδή χορό, μουσική, κολυμβητήριο κ.λ.π., υπολογίζουμε την μέση δαπάνη ανά παιδί και τη μέση τιμή των διατιθέμενων υπηρεσιών, για να έχουμε μια εικόνα των εσόδων που απαιτούνται για την κάλυψη των εξόδων και την επίτευξη μιας λογικής απόδοσης του επενδυμένου κεφαλαίου. Στη συνέχεια, υπολογίζουμε τις τιμές των ειδών καταλόγου και των προσφερόμενων υπηρεσιών, σε σχέση με τις ανάγκες της αγοράς, προσαρμόζοντας τις τιμές προς τα πάνω ή προς τα κάτω, όπου είναι αναγκαίο. Σε αυτή την προσέγγιση βασιστήκαμε στη μέθοδο «έξοδα-συν» και στη μέθοδο αγοράς, αποσκοπώντας σε μια «λογική» τιμολογιακή διάρθρωση. Τα παραπάνω αποτελούν στην πραγματικότητα τις πρωταρχικές μας αποφάσεις τιμολόγησης, γιατί καθορίζουν τις γενικές τιμές από τη φιλοξενία και τιμές χρέωσης καταλόγου υπηρεσιών, που θα έπρεπε κανονικά να προσφέρουμε στους πελάτες μας.

(β) Δευτερεύουσες αποφάσεις τιμολόγησης.

Όσο τέλεια και αν είναι η αρχική προσέγγιση μας, θα παρουσιαστούν περίοδοι με χαμηλή ζήτηση. Τότε οι δευτερεύουσες αποφάσεις τιμολόγησης μπορούν να συνδράμουν θετικά, συνδυάζοντας τις μεθόδους τιμολόγησης αγοράς και περιθωρίου κέρδους, για την παροχή ενός ευέλικτου εργαλείου τιμολόγησης, έτσι ώστε να αντιμετωπιστεί το πρόβλημα της μειωμένης κίνησης. Επειδή οι τιμές είναι ένας σημαντικός παράγοντας στη δημιουργία εσόδων, μπορούμε να χρησιμοποιήσουμε την ευελιξία της μεθόδου περιθωρίου κέρδους, για να προσφέρουμε μια ποικιλία τιμών, που θα προσελκύσουν πρόσθετη πελατεία.

Παραδείγματα ειδικές τιμές για συγκεκριμένες δραστηριότητες, που θεωρούνται περισσότερο συμφέρουσες οικονομικά για την επιχείρηση κ.τ.λ. Η μέθοδος περιθωρίου κέρδους είναι πολύ χρήσιμη, όμως θα πρέπει να χρησιμοποιείται με ιδιαίτερη προσοχή. Εάν εφαρμοστεί ευρέως σε σύντομες περιόδους χαμηλής ζήτησης, μπορεί να υπονομεύσει τις πρωταρχικές αποφάσεις τιμολόγησης, εξαιτίας της άρνησης της αγοράς να πληρώσει τις κανονικές τιμές, όταν θα γίνουν και πάλι ευνοϊκές συνθήκες αγοράς.

3.4.2.7.3 Η Μέθοδος της Οριακής Κοστολόγησης.

Πρόκειται για μια μέθοδο κοστολόγησης, σύμφωνα με την οποία τα γενικά ή σταθερά έξοδα δεν επιμερίζονται στα κέντρα κόστους ή στις μονάδες κόστους παροχής υπηρεσιών. Απλά υπολογίζεται η διαφορά μεταξύ των εσόδων και του οριακού κόστους ή άμεσου ή μεταβλητού κόστους. Το αποτέλεσμα της αφαίρεσης του οριακού κόστους από τα έσοδα ονομάζεται συνεισφορά.

Οριακό κόστος είναι η μεταβολή στα συνολικά έξοδα, σε ένα δεδομένο όγκο παραγωγής, που προκύπτει από τη μεταβολή της παραγωγής κατά μια μονάδα. Στο βρεφονηπιακό σταθμό, η μονάδα παραγωγής είναι η συμμετοχή του μικρού παιδιού, βρέφους και νηπίου, στις δραστηριότητες και τις προσφερόμενες υπηρεσίες.

Η συνεισφορά στα σταθερά έξοδα και το καθαρό κέρδος ανά συμμετέχον μικρό παιδί ισούται με την τιμή πώλησης της προσφερόμενης υπηρεσίας μείον το οριακό κόστος. Με άλλα λόγια, εάν πουλήσουμε μία επιπλέον υπηρεσία σε ένα μικρό παιδί,

τα έξοδά μας θα αυξηθούν κατά το οριακό κόστος, εάν πουλήσουμε μία λιγότερη, τα έξοδά μας θα μειωθούν επίσης κατά το οριακό κόστος.

Ο όρος οριακή κοστολόγηση χρησιμοποιείται για την περιγραφή της τεχνικής προσδιορισμού αυτού του πρόσθετου κόστους που προκύπτει από την πρόσθετη παραγωγή και πώληση. Μας υποβοηθά στην αξιολόγηση των αποτελεσμάτων ορισμένων επιχειρηματικών αποφάσεων. Η σπουδαιότητα της μεθόδου στη λήψη αποφάσεων έγκειται ακριβώς στο γεγονός ότι βραχυπρόθεσμα η επιπλέον παραγωγή θα δημιουργήσει πρόσθετα έξοδα, τα οποία αποτελούνται αποκλειστικά από το οριακό κόστος.

Τα βασικά πλεονεκτήματα της οριακής κοστολόγησης είναι:

- προσφέρει μια σαφή και απλή ανάδειξη της σχέσης μεταξύ εξόδων, τιμή πώλησης και επιπέδου κύκλου εργασιών.
- ο υπολογισμός της συνεισφοράς κάθε υπηρεσίας/ προϊόντος μας επιτρέπει να επικεντρώσουμε το ενδιαφέρον μας στις υπηρεσίες που παρέχουν την υψηλότερη συνεισφορά.
- καθιστά εφικτή τη σύγκριση των διαφόρων μειγμάτων πωλήσεων, έτσι ώστε να αποτιμήσουμε εκείνο το οποίο θα μας αποφέρει τα μεγαλύτερα κέρδη.

Το κύριο μειονέκτημα της μεθόδου κοστολόγησης είναι ότι με τη χρησιμοποίηση της μπορεί να αποφασίσουμε μειώσεις στις τιμές πώλησης.

3.4.2.8 Πολιτική Προώθησης του Βρεφονηπιακού Σταθμού.

Ένας από τους στόχους της υπό ίδρυση μονάδας είναι η καθιέρωση του ονόματος της στην αγορά και η ισχυροποίηση αυτού. Από τη στιγμή που η επιχείρηση θα εφαρμόσει στρατηγική διαφοροποίησης θα πρέπει να δώσει μεγάλη έμφαση στο προφίλ και την επωνυμία της επιχείρησης. Για να μπορέσει λοιπόν η επιχείρηση να γίνει ανταγωνιστική και γνωστή στο ευρύ κοινό θα πρέπει να ακολουθήσει σωστή πολιτική προώθησης και προβολής.

Για την προώθησή της η υπό ίδρυση μονάδα θα χρησιμοποιήσει διάφορα μέσα, όπως για παράδειγμα επιχειρηματικά δώρα (μπλουζάκια, στυλό, αναπτήρες), διάφορα ενημερωτικά φυλλάδια και διαφημιστικά μηνύματα σε τοπικό ραδιόφωνο και τοπική τηλεόραση. Θα γίνουν επίσης, καταχωρήσεις σε επαγγελματικούς οδηγούς, τοπικά περιοδικά και εφημερίδες τοπικής κυκλοφορίας κ.τ.λ.

Οι υπεύθυνοι της μονάδας προκειμένου να προωθήσουν την επιχείρηση θα πραγματοποιήσουν μια σειρά από δημόσιες σχέσεις, όπως για παράδειγμα πρόσκληση δημοσιογράφων για την παρουσίαση της μονάδας, των εγκαταστάσεων της και των παρεχόμενων υπηρεσιών της, χορηγίες σε διάφορες εκδηλώσεις και οργάνωση ειδικών εκδηλώσεων, που θα έχουν στόχο την προώθηση του βρεφονηπιακού σταθμού στην τοπική κοινωνία της πόλης της Χίου.

Για το σκοπό της προώθησης του βρεφονηπιακού σταθμού, η εταιρεία έχει σκοπό να δημιουργήσει μια ιστοσελίδα στο διαδίκτυο, προκειμένου να γνωστοποιήσει στο κοινό τις παρεχόμενες υπηρεσίες της, τις εγκαταστάσεις της και γενικότερα όλη τη δραστηριότητα της. Με αυτό τον τρόπο θα μπορέσει να προωθήσει την επιχείρηση σε ολόένα και περισσότερο κόσμο, καθώς έχει αποδειχθεί ότι πολύς κόσμος πλέον επισκέπτεται πολύ συχνά σελίδες επιχειρήσεων στο διαδίκτυο, προκειμένου να πραγματοποιήσει μια εκτεταμένη, ευρεία και εμπειρισταωμένη ανάλυση των εναλλακτικών του επιλογών και τελικά με όλες τις δυνατές πληροφορίες να καταλήξει στην επιλογή, που προτιμά.

Με βάση στοιχεία, προκύπτει ότι, τα έξοδα προώθησης κατά το 1^ο έτος λειτουργίας είναι αυξημένα, προκειμένου να γίνει η επιχείρηση γνωστή στον κόσμο, ενώ τα μετέπειτα χρόνια ελαττώνεται σταδιακά για να καταλήξει στις απολύτως απαραίτητες διαδικασίες προώθησης. Τα γενικά έξοδα προώθησης φαίνονται αναλυτικά στον πίνακα που ακολουθεί.

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.7: Γενικά έξοδα προώθησης (ποσά σε ευρώ).

<u>Περιγραφή/Έτος</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>
Διαφήμιση	1.000	800	600	400	200
Εκδηλώσεις	1.500	1.300	1.100	900	700
Σύνολο	2.500	2.100	1.700	1.300	900

3.5 Υπολογισμός του Μεριδίου της Αγοράς και Πρόγραμμα Λειτουργίας.

3.5.1 Το Μερίδιο της Αγοράς της υπό Ίδρυσης Μονάδος.

Ο υπό ίδρυση ιδιωτικός βρεφονηπιακός σταθμός έχει ως στόχο να εκμεταλλευθεί τις δυνατότητες που υπάρχουν στον τομέα των ιδιωτικών υπηρεσιών φροντίδας βρεφών και νηπίων, δεδομένου του γεγονότος ότι ο χώρος αυτός έχει θετικές προοπτικές εξέλιξης για τα επόμενα χρόνια. Βασικός στόχος λοιπόν είναι η απόκτηση ενός ικανοποιητικού μεριδίου αγοράς ανάλογου με τις λειτουργικές δυνατότητες του υπό ίδρυση βρεφονηπιακού σταθμού. Στο χώρο των υπηρεσιών οι μεταβολές σε πολλούς τομείς γίνονται με πολύ γρήγορους ρυθμούς και το να κινείται μια επιχείρηση με γρήγορους ρυθμούς είναι πολύ σημαντικό πλεονέκτημα. Η εφαρμογή στρατηγικών που στηρίζονται στην ποιότητα και στην άμεση εξυπηρέτηση του παιδιού και την έγκαιρη ανταπόκριση στις προσδοκίες των γονέων είναι τα κύρια σημεία προσοχής για την επιχείρηση. Η επιλογή της περιοχής του Κάμπου στη πόλη της Χίου ως κατάλληλη περιοχή στέγασης του υπό ίδρυση βρεφονηπιακού σταθμού δεν έγινε μόνο λόγω του ήδη υπάρχοντος κτιριακού χώρου, αλλά σημαντικό ρόλο έπαιξε και η ευρύτερη περιοχή που ναι μεν είναι στα όρια της πόλης, αλλά όπως μαρτυράει και το όνομα της περιοχής βρίσκεται μέσα σε ένα χώρο πρασίνου, που την καθιστά την συγκεκριμένη περιοχή ελκυστικό χώρο για την φιλοξενία και την ψυχαγωγία των μικρών παιδιών. Παράλληλα, ο υπό ίδρυση βρεφονηπιακός σταθμός αποτελεί και τη μοναδική μονάδα σε μια ακτίνα 10 χιλιομέτρων από την περιοχή στέγασής της.

Στόχος του βρεφονηπιακού σταθμού «BAMBINO» είναι να αποκτήσει ένα ικανοποιητικό μερίδιο αγοράς από το πρώτο κιάλας έτος λειτουργίας του, που το υπολογίζει στο 10% (55 παιδιά από μια αγορά 565 παιδιών). Είναι δεδομένο ότι ο ανταγωνισμός θα είναι υπαρκτός κυρίως με τους δυο μεγαλύτερους ιδιωτικούς βρεφονηπιακούς σταθμούς ανάλογης δυναμικότητας. Τα υφιστάμενα μερίδια αγοράς το έτος 2009 είναι όπως στον πίνακα που ακολουθεί.

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.8: Μερίδια αγοράς παιδικών και βρεφονηπιακών σταθμών στη πόλη της Χίου (Έτος 2009).

<u>Όνομα Σταθμού</u>	<u>Κατηγορία Σταθμού</u>	<u>Παιδιά που φιλοξενήθηκαν το έτος 2009-2010</u>	<u>Μερίδιο Αγοράς</u>
1 ^{ος}	Δημόσιος	25	4,9%
2 ^{ος}	Δημόσιος	25	4,9%
3 ^{ος}	Δημόσιος	25	4,9%
4 ^{ος}	Δημόσιος	25	4,9%
5 ^{ος}	Δημόσιος	25	4,9%
6 ^{ος}	Δημόσιος	25	4,9%
7 ^{ος}	Δημόσιος	25	4,9%
8 ^{ος}	Δημόσιος	25	4,9%
9 ^{ος}	Δημόσιος	25	4,9%
10 ^{ος}	Δημόσιος	25	4,9%
«Γλυκό Μανταρίνι»	Ιδιωτικός	23	4,5%
«Οι Μικροί Εξερευνητές»	Ιδιωτικός	27	5,3%
«Ουράνιο Τόξο»	Ιδιωτικός	30	5,9%
«Λιλιπούπολη»	Ιδιωτικός	33	6,5%
«Γαϊτανάκι»	Ιδιωτικός	38	7,4%
«Τα Χελιδόνια»	Ιδιωτικός	52	10,2%
«Η Καραμέλα»	Ιδιωτικός	57	11,2%
ΣΥΝΟΛΟ		510	100%

3.5.2 Το Πρόγραμμα Λειτουργίας της υπό Ίδρυση Μονάδος.

Ο ιδιωτικός βρεφονηπιακός σταθμός «BAMBINO» πρόκειται να εγκατασταθεί στη πόλη της Χίου, στη περιοχή Κάμπος και θα αρχίσει να λειτουργεί από την

01 Σεπτεμβρίου του 2011 με ωράριο λειτουργίας 8 ώρες ημερησίως (08:00 – 16:00), πέντε ημέρες την εβδομάδα (Δευτέρα έως Παρασκευή). Στόχος της επιχείρησης είναι κατά τη διάρκεια της πρώτης πενταετίας της λειτουργίας της να κερδίσει σημαντικό μερίδιο από την αγορά. Μετά από ερευνά αγοράς που διεξήχθη στην περιοχή δραστηριοποίησης της επιχείρησης και με δεδομένη την πρόθεση γνωστών και φίλων που θα στηρίζουν την προσπάθεια του σταθμού, στέλνοντας σε αυτόν τα παιδιά τους, εκτιμήθηκε ότι κατά το 1^ο έτος λειτουργίας θα φιλοξενηθούν στο σταθμό παιδιά στο 92% της δυναμικότητας του σταθμού, ένα από το 2^ο έτος λειτουργίας εκτιμάται πλήρωση του σταθμού σε ποσοστό 100%. Στον πίνακα που ακολουθεί, παρουσιάζονται τα αναμενόμενα ποσοστά πληρότητας για τον βρεφονηπιακό σταθμό τα πρώτα πέντε χρόνια λειτουργίας της μονάδας.

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.9: Τα ποσοστά πληρότητας του βρεφονηπιακού σταθμού κατά τα πρώτα 5 έτη λειτουργίας του.

<u>Περιγραφή/Έτος</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>
Φιλοξενούμενα παιδιά	55	60	60	60	60
Ποσοστό πλήρωσης	92%	100%	100%	100%	100%

3.6 Έσοδα από Πωλήσεις.

Έχοντας εκτιμήσει ότι κατά το 1^ο έτος λειτουργίας ο βρεφονηπιακός σταθμός θα φιλοξενήσει 55 παιδιά, ενώ κατά τα λοιπά έτη θα λειτουργεί στο μέγιστο των δυνατοτήτων του, δηλαδή στα 60 παιδιά, θα προχωρήσουμε στην πρόβλεψη των εσόδων για τα έτη 2011, 2012, 2013, 2014 και 2015. Βασική υπόθεση είναι ότι ο υπό ίδρυση βρεφονηπιακός σταθμός, όπως αναλύσαμε σε προηγούμενες παραγράφους, θα πρέπει εκτός από το να δημιουργεί έσοδα, που θα αποφέρουν κέρδη, πρέπει να παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και την αγορά, έτσι ώστε να μπορεί να προσελκύσει τα εκτιμώμενα φιλοξενούμενα παιδιά σε αυτόν.

Δεδομένου ότι η μοναδική πηγή εσόδων του ιδιωτικού βρεφονηπιακού σταθμού «BAMBINO» είναι τα έσοδα από τη φιλοξενία των παιδιών σε αυτόν, ο υπολογισμός τους απαιτεί ιδιαίτερη προσοχή. Για τους ανωτέρω αναφερόμενους λόγους, η τιμή

που επιλέγεται για τα δυο πρώτα έτη λειτουργίας για 12 μήνες λειτουργίας ανά έτος, είναι τα 290€ ανά μήνα, προκειμένου να αποκτήσει το προσδοκώμενο μερίδιο αγοράς, ενώ στη συνέχεια η τιμή θα ανέλθει στο 3^ο έτος στα 300€, στο 4^ο στα 305€ και στο 5^ο έτος λειτουργίας θα κυμανθεί στα 310€, έχοντας πλέον καθιερωθεί στη συνείδηση της τοπικής κοινωνίας, ως ένας σταθμός παροχής υψηλής ποιότητας υπηρεσιών στα μικρά παιδιά. Τα εκτιμώμενα έσοδα ανά έτος λειτουργίας παρουσιάζονται στον πίνακα που ακολουθεί.

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.10: Γενικό σύνολο εσόδων του βρεφονηπιακού σταθμού κατά τα πρώτα 5 έτη λειτουργίας του.

<u>Έτος</u>	<u>Τιμή ανά Μήνα</u>	<u>Αριθμός φιλοξενούμενων παιδιών</u>	<u>Εκτιμώμενα μηνιαία έσοδα</u>	<u>Ετήσια έσοδα</u>
2011	290€	55	15.950€	191.400€
2012	290€	60	17.400€	208.800€
2013	300€	60	18.000€	216.000€
2014	305€	60	18.300€	219.600€
2015	310€	60	18.600€	223.200€

3.7 Εκτίμηση του Κόστους Μάρκετινγκ.

Ο υπολογισμός του κόστους του Μάρκετινγκ απαιτεί ιδιαίτερη προσοχή, καθώς αποτελεί σημαντικό τμήμα του συνολικού κόστους της μονάδας, μειώνοντας κατά πολύ τα έσοδα της. Πιο συγκεκριμένα, το εν λόγω κόστος περιλαμβάνει όλες εκείνες τις δαπάνες που πρόκειται να καταβάλει η υπό εξέταση επιχείρηση για την προώθηση και διανομή των προϊόντων της στους πελάτες.

Συνδυάζοντας λοιπόν όλα τα στοιχεία που αναφέρθηκαν στο παρόν κεφάλαιο, υπολογίζεται ότι το κόστος Μάρκετινγκ (Παροχές στα Σημεία Πώλησης + Διανεμητικό Κόστος) πρόκειται να ανέλθει στο 3% των πωλήσεων της επιχείρησης για κάθε έτος. Πιο αναλυτικά, υπολογίζεται ότι το κόστος των παροχών στα σημεία πώλησης του προϊόντος θα ανέρχεται στο 2% των συνολικών εσόδων από τις πωλήσεις, ενώ το κόστος που πρόκειται να καταβάλλεται για τη διανομή θα ανέρχεται στο 1% του υπολοίπου των εσόδων. Οι παροχές στα σημεία πώλησης

αφορούν διάφορα προϊόντα, που προσφέρονται στους πελάτες για διαφημιστικούς λόγους, όπως τα μπρελόκ με το όνομα του σταθμού, καθώς επίσης στυλό και αναπτήρες. Το διανεμητικό κόστος αφορά το κόστος που απαιτείται, προκειμένου το διαφημιστικό υλικό να φτάσει σε όλες τις περιοχές της πόλης της Χίου και να εξασφαλίσει αναγνωρισιμότητα στο σταθμό. Στο κόστος αυτό θα πρέπει να συμπεριληφθούν και κάποιες δαπάνες που σχετίζονται με την προώθηση του προϊόντος και οι οποίες για το έτος 2011 υπολογίζεται να ανέλθουν στις 2.500 ευρώ.

Η ανωτέρω εκτίμηση του κόστους που απαιτείται για την εκτέλεση όλων των ενεργειών του Μάρκετινγκ της μονάδας, παρουσιάζεται αναλυτικά στον πίνακα που ακολουθεί.

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.11: Εκτίμηση κόστους μάρκετινγκ του βρεφονηπιακού σταθμού κατά τα πρώτα 5 έτη λειτουργίας του.

<u>Έτος</u>	<u>Ετήσια έσοδα</u>	<u>Παροχές</u>	<u>Διανομή</u>	<u>Προώθηση</u>	<u>Συνολικό Κόστος</u>
2011	191.400€	3.828€	1.914€	2.500€	8.242€
2012	208.800€	4.176€	2.088€	2.100€	8.364€
2013	216.000€	4.320€	2.160€	1.700€	8.180€
2014	219.600€	4.392€	2.196€	1.300€	7.888€
2015	223.200€	4.464€	2.232€	900€	7.596€

3.8 Ο Συγκεντρωτικός Πίνακας.

Συνοψίζοντας έχουμε τον παρακάτω συγκεντρωτικό πίνακα, στον οποίο αναγράφεται το σύνολο των εσόδων και του κόστους μάρκετινγκ ανά έτος λειτουργίας. Επισημαίνεται ότι ως 1^ο έτος λειτουργίας το 2011, ορίζεται η περίοδος από 01 Σεπτεμβρίου 2011 έως και 31 Αυγούστου 2012.

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.12: Σύνολο εσόδων και κόστος μάρκετινγκ του βρεφονηπιακού σταθμού κατά τα πρώτα 5 έτη λειτουργίας του.

<u>Έτος</u>	<u>Ετήσια έσοδα</u>	<u>Συνολικό Κόστος</u>
2011	191.400€	8.242€
2012	208.800€	8.364€
2013	216.000€	8.180€
2014	219.600€	7.888€
2015	223.200€	7.596€

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

Πρώτες Ύλες και Άλλα Εφόδια.

Στο κεφάλαιο αυτό, θα περιγραφούν αρχικά οι πρώτες ύλες και τα άλλα εφόδια, που είναι απαραίτητα, προκειμένου να λειτουργήσει ο βρεφονηπιακός σταθμός και να εφαρμοστούν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο οι παρεχόμενες υπηρεσίες (§ 4.1). Ακολούθως, θα αναφερθούν οι προδιαγραφές αυτών και θα παρουσιαστούν όλες οι εναλλακτικές λύσεις για την απόκτησή τους (§ 4.2) και τελικά θα καταλήξουμε στην επιλογή των πλέον αναγκαίων για του υπό ίδρυση βρεφονηπιακό σταθμό (§ 4.3), με δικαιολόγηση των επιλογών που θα γίνουν.

Στη συνέχεια, θα παρουσιαστεί το πρόγραμμα προμηθειών με τις εναλλακτικές επιλογές του, σε συνδυασμό και με το αντίστοιχο μάρκετινγκ (§ 4.4) και τελικά θα καταλήξουμε στην επιλογή του «άριστου» προγράμματος για τον υπό ίδρυση βρεφονηπιακό σταθμό (§ 4.5). Τέλος, θα γίνει ο υπολογισμός του κόστους των πρώτων υλών και των άλλων εφοδίων, που επιλέχθηκαν (§ 4.6) και καταληκτικά θα δοθεί ο συγκεντρωτικός πίνακας του συνολικού κόστους ανά έτος για τα πρώτα 5 έτη λειτουργίας του υπό ίδρυση βρεφονηπιακού σταθμού (§ 4.7).

4.1 Ταξινόμηση των Πρώτων Υλών και των Άλλων Εφοδίων.

Προκειμένου να ξεκινήσει την λειτουργία του ο συγκεκριμένος βρεφονηπιακός σταθμός και να μπορέσει να δραστηριοποιηθεί στη τοπική κοινωνία της πόλης της Χίου θα πρέπει να είναι εφοδιασμένος με όλες τις απαραίτητες πρώτες ύλες και εφόδια που χρειάζεται για τη δραστηριότητές του.

Πρώτα απ' όλα, για να μπορέσει να λειτουργήσει η συγκεκριμένη μονάδα θα πρέπει να εξασφαλίσει εκ των προτέρων νερό, ηλεκτρικό ρεύμα, τηλέφωνο και καύσιμα. Για τη λειτουργία της κουζίνας και της παρασκευής φαγητού για τα μικρά παιδιά κρίνεται σκόπιμη η προμήθεια σε προσεκτικά επιλεγμένα είδη τροφίμων και παιδικούς χυμούς. Επιπρόσθετα, θα απαιτηθεί και η προμήθεια κάποιων εφοδίων και υλικών για την φροντίδα και υγιεινή των παιδιών, όπως είναι οι πάνες, τα μωρομάντηλα και άλλα διάφορα, όπως και ιατροφαρμακευτικό υλικό για την περίπτωση που χτυπήσει κάποιο παιδί κατά τη διάρκεια των παιχνιδιών.

Παράλληλα για να μπορέσει να διατηρηθεί ο βρεφονηπιακός σταθμός σε καλή κατάσταση θα χρειαστούν είδη καθαριότητας των χώρων, όπως επίσης και διάφορα ανταλλακτικά για τη συντήρηση του μηχανολογικού και λοιπού εξοπλισμού, καθώς και για την επισκευή των πιθανών εμφανιζομένων βλαβών σε αυτούς. Επίσης, για την ομαλή λειτουργία του λογιστηρίου και των γραφείων της διοίκησης είναι απαραίτητη η προμήθεια πρώτων υλών σε γραφική ύλη.

Τέλος, υπάρχει μέριμνα και για τα είδη ένδυσης και υπόδησης των εργαζομένων στο βρεφονηπιακό σταθμό, στον οποίο προσφέρονται ειδικές στολές, προκειμένου το προσωπικό, αναλόγως καθηκόντων να είναι εφοδιασμένο με την απαραίτητη στολή για λόγους υγιεινής και ασφαλείας, καθώς επίσης και για λόγους ομοιομορφίας και καλαισθησίας.

4.2 Προδιαγραφές και Εναλλακτικές Λύσεις των Πρώτων Υλών και των Άλλων Εφοδίων.

Για την ομαλή και σωστή λειτουργία του συγκεκριμένου βρεφονηπιακού σταθμού θα πρέπει να ακολουθηθεί μια συγκεκριμένη διαδικασία ελέγχου, προκειμένου η υπό ίδρυση επιχείρηση να επιτύχει τους στόχους της.

Πρώτα από όλα η διεύθυνση της μονάδας θα καθιερώσει συγκεκριμένες διαδικασίες, έτσι ώστε να τηρούνται όλες οι προβλεπόμενες διαδικασίες για την

παρασκευή και την παροχή όλων των τροφών, που θα διαθέτει στα μικρά παιδιά, καθώς και για τον τρόπο με τον οποίο οι εργαζόμενοι θα εκτελούν τις εργασίες τους.

Για παράδειγμα το μέγεθος της μερίδας του φαγητού, τα πρότυπα της ποιότητας και της ποσότητάς του θα πρέπει να είναι, σύμφωνα με τις προδιαγραφές και τις οδηγίες του αρμόδιου παιδίατρου της μονάδος, για το εφαρμοζόμενο διαιτολόγιο των μικρών παιδιών. Παράλληλα, η παρασκευή του φαγητού από τη μαγείρισσα θα πρέπει να γίνεται με τρόπο που να τηρούνται όλοι οι κανόνες υγιεινής και ασφαλείας στην κουζίνα του βρεφονηπιακού σταθμού.

Είναι εξίσου σημαντικό οι εργαζόμενοι του συγκεκριμένου βρεφονηπιακού σταθμού να γνωρίζουν τα πρότυπα των διαδικασιών που έχει θέσει η διοίκηση και γι' αυτό το λόγο θα εκπαιδεύονται για τον τρόπο εργασίας και δράσης τους.

Η επιχείρηση θα καθιερώσει πρότυπα, αναφορικά με την ποιότητα των πρώτων υλών, της εργασίας και των υπηρεσιών που θα παρέχονται στα μικρά παιδιά. Θα καθιερωθούν βραβεία αριστείας και επιβράβευσης τόσο για τους προμηθευτές όσο και για τους εργαζόμενους στην επιχείρηση.

Προκειμένου να εντοπίσει η επιχείρηση αν ακολουθούνται τα πρότυπα και οι διαδικασίες που έχει καθιερώσει θα παρακολουθεί και θα ελέγχει τους προμηθευτές αλλά και τους εργαζόμενους της. Αυτό θα το επιτύχει μέσα από την καθημερινή ενασχόληση της διοίκησης με τα μικρά παιδιά, καθώς και την διαμόρφωση ίδιας άποψης από τον έλεγχο που η ίδια η διοίκηση έχει τη δυνατότητα να κάνει με την συχνή επίσκεψη σε όλους τους χώρους του βρεφονηπιακού σταθμού.

Οι αναγκαιούσες πρώτες ύλες και άλλα εφόδια είναι όπως ακολούθως:

(α) Ενέργεια, Νερό, Τηλέφωνο και Καύσιμα κατά περίπτωση.

Πολύ σημαντικό στοιχείο για την λειτουργία του βρεφονηπιακού σταθμού είναι η παροχή ηλεκτρικής ενέργειας που θα πρέπει να είναι συνεχής, χωρίς εμπόδια, όπως εξίσου σημαντική είναι και η παροχή νερού. Επίσης θα χρησιμοποιηθούν ποσότητες καυσίμων για συγκεκριμένες λειτουργίες, ενώ το σύστημα θέρμανσης και ψύξης θα λειτουργεί κύρια με βάση την ηλεκτρική ενέργεια. Τέλος, θα γίνει χρήση κινητής και σταθερής τηλεφωνίας με την προμήθεια οικονομικού πακέτου, τόσο για την άμεση επικοινωνία των εργαζομένων μεταξύ τους, όσο και για την άμεση ενημέρωση των γονέων των μικρών παιδιών για την καθημερινή κατάστασή τους.

(β) Πρώτες ύλες για την Παρασκευή του φαγητού.

Ο υπό ίδρυση βρεφονηπιακός σταθμός δύναται καθημερινά να προσφέρει στα παιδιά γάλα το πρωί με την παραλαβή τους από τους γονείς των παιδιών. Ακολούθως, δύναται να διαθέσει πρόγευμα που θα περιλαμβάνει ένα σάντουιτς με τυρί, παριζάκι και ένα παιδικό χυμό για κάθε παιδί. Τέλος, θα προσφέρει και μια μερίδα μεσημεριανό φαγητό, ανάλογα με τις ανάγκες του κάθε παιδιού, σύμφωνα και με τις οδηγίες του παιδίατρου της μονάδας.

(γ) Εφόδια και υλικά για την ατομική καθαριότητα των μικρών παιδιών.

Σε αυτά περιλαμβάνονται ανά παιδί και ανά μήνα κατά μέσο όρο τα παρακάτω:

- 1 κουτί πάνες των 40 τεμαχίων.
- 1 πακέτο μωρομάντηλα.
- 1 μικρή συσκευασία κρέμα για την περιποίηση του δέρματός τους.
- Μισό κουτί ειδικά ξυλάκια για τον καθαρισμό των αυτιών.
- Παιδικό αφρόλουτρο και σαμπουάν, τεμάχιο 1.
- 1 πετσέτα για το καθημερινό λουτρό τους.

(δ) Υγειονομικό – Φαρμακευτικό Υλικό.

Σε αυτή την κατηγορία υπάγονται όλα τα υλικά πρώτης ανάγκης, όπως για παράδειγμα οι γάζες, οι επίδεσμοι, οι σύριγγες, καθώς και αναλώσιμα υλικά. Επιπλέον εδώ μπορεί να συμπεριληφθεί και η κατηγορία των φαρμάκων, κυρίως με προμήθεια αντιπυρετικών.

(ε) Είδη καθαριότητας.

Εδώ περιλαμβάνονται όλα τα είδη απολύμανσης και καθαρισμού των χώρων και των υλικών του βρεφονηπιακού σταθμού, που χρησιμοποιούνται κύρια από τις καθαρίστριες, όπως είναι απορρυπαντικά, χλωρίνες κ.α..

(στ) Ανταλλακτικά.

Η επιχείρηση προβλέπει ότι, ο μηχανολογικός εξοπλισμός θα χρειαστεί αντικατάσταση μετά από κάποιο χρονικό διάστημα. Για το λόγο αυτό, κρίνει σκόπιμη τη διάθεση κάποιων ανταλλακτικών, βασικών για τον μεγαλύτερο χρόνο λειτουργίας του, προκειμένου να είναι σε θέση να ανταπεξέλθει σε κάθε ενδεχόμενη

δυσλειτουργία του εξοπλισμού. Τη διαθεσιμότητα των απαιτούμενων ανταλλακτικών, όπως και τη συντήρηση αυτών προβλέπεται να αναλάβει η εξειδικευμένη εταιρεία προμήθειας του εν λόγω εξοπλισμού κατά περίπτωση.

(ζ) Γραφική Ύλη.

Τα απαιτούμενα υλικά περιορίζονται στη χρήση των πλέον απαραίτητων για τη λειτουργία του λογιστηρίου και των γραφείων της διοίκησης και θα περιλαμβάνει είδη γραφείου, στυλούς, μολύβια, κόλλες Α4 κλπ.

(η) Είδη Ένδυσης και Υπόδησης.

Σα είδη αυτά περιλαμβάνονται 2 στολές πλήρεις για τον κάθε εργαζόμενο του σταθμού, με στολή αναλόγως της εργασίας του, σε συνδυασμό με 2 ζεύγη υποδημάτων που συνδυάζονται κατάλληλα με την χορηγηθείσα στολή εργασίας. Το προσωπικό λειτουργίας του υπό ίδρυση βρεφονηπιακού σταθμού ανέρχεται συνολικά στα 15 άτομα.

Στη περίπτωση του υπό ίδρυση βρεφονηπιακού σταθμού και συγκεκριμένα για τα εφόδια και υλικά που προαναφέρθηκαν, δεν κρίνεται σκόπιμη η παρουσίαση εναλλακτικών λύσεων, καθόσον τα υπόψη εφόδια είναι χαμηλού κατά το πλείστον κόστους, σε συνδυασμό και με την μεγάλη προσφορά, με την οποία βρίσκονται στην αγορά και δημιουργούν καλύτερες συνθήκες απόκτησής τους.

4.3 Επιλογή των Πρώτων Υλών και των Άλλων Εφοδίων.

Η δυνατότητα εφοδιασμού της μονάδας με τις απαραίτητες πρώτες ύλες για την λειτουργία του βρεφονηπιακού σταθμού, καθώς και η δυνατότητα προμήθειας των εφοδίων που συμμετέχουν στην καλή λειτουργία του, αποτελούν αποφασιστικό παράγοντα για τον καθορισμό της βιωσιμότητας του επενδυτικού σχεδίου. Συνεπώς, η εξασφάλιση της διαθεσιμότητας των χρησιμοποιούμενων υλικών, σε ποσότητες τέτοιες που να είναι ικανές να καλύψουν τη δυναμικότητα του βρεφονηπιακού σταθμού, συνιστά κρίσιμο παράγοντα για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης.

Σύμφωνα, λοιπόν, με την εξέταση της τοπικής αγοράς (όπως αυτή αναλύθηκε στο Κεφάλαιο 3 της παρούσας μελέτης), η εξασφάλιση των απαιτούμενων εισροών δεν

πρόκειται να αποτελέσει πρόβλημα, εφόσον τα μεγέθη των διατιθέμενων ποσοτήτων είναι τέτοια που επιτρέπουν την ευχέρεια επιλογής του κατάλληλου προμηθευτή, χωρίς αυτά να εξαντλούνται. Δεδομένου του μεγάλου εύρους των προμηθευτών, η προσφορά είναι μεγάλη και διασπασμένη, με αποτέλεσμα να μειώνεται η διαπραγματευτική τους δύναμη και να ενισχύεται η δική μας θέση, εξασφαλίζοντας παράλληλα και τη δυνατότητα απόκτησης των καλύτερων ποιοτικά ειδών με το χαμηλότερο κόστος.

Σχετικά με τη δυνατότητα εφοδιασμού των προαναφερθέντων εφοδίων και υλικών, η επιχείρηση έχει ήδη έρθει σε επαφή με αρμόδιους προμηθευτές και έχει να επιλέξει μεταξύ αρκετών εναλλακτικών προσφορών που κρίνονται εξίσου συμφέρουσες. Συγκεκριμένα, το σύνολο των εφοδίων και υλικών που έχουν επιλεγεί παράγονται ή εμπορεύονται και διατίθενται από επιχειρήσεις του Ν. Χίου.

Όσον αφορά, τέλος στη διαθεσιμότητα των υπηρεσιών κοινής ωφέλειας, αυτή είναι ασφαλώς εξίσου κρίσιμη, εφόσον η μονάδα δε θα είναι σε θέση να λειτουργήσει χωρίς ηλεκτρικό ρεύμα και νερό. Τα συγκεκριμένα εφόδια διατίθενται σε απεριόριστες ποσότητες και σε δεδομένες, ως επί το πλείστον τιμές, επομένως η εξασφάλιση τους στις απαιτούμενες ποσότητες δεν προβλέπεται να αποτελέσει πρόβλημα.

Κάθε τμήμα είναι υπεύθυνο για την επιλογή και την προμήθεια των πρώτων υλών που είναι απαραίτητα για την ομαλή λειτουργία του. Ο υπεύθυνος Λογιστηρίου, είναι επιφορτισμένος για την προμήθεια της γραφικής ύλης που χρειάζεται για τη λειτουργία του τμήματος υποδοχής, των γραφείων της διοίκησης και του λογιστηρίου. Η καθαρίστρια είναι αυτή που ενημερώνει το γενικό διευθυντή αναφορικά με τις ελλείψεις που υπάρχουν σε προϊόντα καθαριότητας και τι επιπλέον προϊόντα χρειάζονται για την σωστή εκτέλεση των καθηκόντων της.

Ο μάγειρας, είναι υπεύθυνος για την προμήθεια και την επιλογή τροφίμων που χρειάζονται για την παρασκευή των γευμάτων ολόκληρης της μέρας. Δίνει ιδιαίτερη προσοχή στην ποιότητα των προϊόντων και των πρώτων υλών που χρησιμοποιεί καθώς στόχος της μονάδας είναι η παροχή προϊόντων υψηλής ποιότητας. Για όλα τα λοιπά εφόδια, αποφασίζει ο Διευθυντής μετά από ελέγχους που διενεργεί για την καλή λειτουργία των μέσων και του εξοπλισμού.

4.4 Πρόγραμμα Προμήθειας – Μάρκετινγκ Προμηθειών.

4.4.1 Πρόγραμμα Προμήθειας.

Η διαθεσιμότητα των υλικών είναι ζωτικής σημασίας για την λειτουργία του υπό ίδρυση βρεφονηπιακού σταθμού. Έτσι, πρέπει να εξασφαλίσουμε τους κατάλληλους προμηθευτές για κάθε υλικό που θα χρησιμοποιηθεί από την επιχείρηση, οι οποίοι να εξασφαλίζουν για τον υπό μελέτη βρεφονηπιακό σταθμό σταθερή συγκεκριμένη αποδεκτή ποιότητα και συγκεκριμένη επαρκή ποσότητα. Εξίσου ουσιώδης είναι βέβαια η ομαλή τροφοδοσία του βρεφονηπιακού σταθμού με νερό και ηλεκτρική ενέργεια.

Τα κριτήρια επιλογής των πηγών προμηθειών είναι τα παρακάτω:

- Νερό: Δεν τίθενται κριτήρια και θα παρέχεται από το τοπικό δίκτυο.
- Ηλεκτρισμός: Δεν τίθενται κριτήρια και θα παρέχεται από τη ΔΕΗ.
- Καύσιμα: Η ποιότητα είναι καθορισμένη από τη νομοθεσία, οπότε μοναδικό κριτήριο είναι η χαμηλή τιμή.
- Υλικά: Συμμόρφωση με δεδομένες προδιαγραφές, εξαιρετική ποιότητα, εφοδιασμός άμεσα και χωρίς καθυστερήσεις, συμφωνία σε ικανοποιητικές τιμές.
- Είδη ένδυσης και Υπόδησης: Η εργονομία τους, η παρεχόμενη ασφάλεια κατά την εκτέλεση των εργασιών, η αντοχή και η χαμηλή τιμή τους.
- Είδη Καθαρισμού (Απορρυπαντικά - Απολυμαντικά): Η συμμόρφωση και σταθερότητα ως προς τις προδιαγραφές και η χαμηλή τιμή τους.
- Ανταλλακτικά: Η συμβατότητά τους με τις μηχανές και η αναμενόμενη αξιοπιστία τους.

Ο προγραμματισμός για την προμήθεια πρώτων υλών και εφοδίων θα πρέπει να γίνεται, σύμφωνα με τις ανάγκες της μονάδας, έτσι ώστε να αποφεύγονται οι υπερβολές, οι οποίες μπορούν να βλάψουν τα οικονομικά της μονάδας. Ιδιαίτερη προσοχή πρέπει να δοθεί στις πρώτες ύλες για την παρασκευή του φαγητού, καθώς πρόκειται για τρόφιμα, τα οποία είναι ευπαθή προϊόντα και δεν μπορούμε να διατηρήσουμε για μεγάλο χρονικό διάστημα στις αποθήκες της μονάδας.

4.4.2 Μάρκετινγκ Προμηθειών.

Ένας από τους βασικούς στόχους του μάρκετινγκ προμηθειών είναι η ελαχιστοποίηση του κόστους των πρώτων υλών. Για να επιτευχθεί η ελαχιστοποίηση αυτή του κόστους θα πρέπει να γίνονται παραγγελίες στη σωστή ποιότητα, στο σωστό χρόνο, στη σωστή ποσότητα και από το σωστό προμηθευτή. Θα πρέπει να γίνεται κατάλληλος σχεδιασμός των αναγκών σε πρώτες ύλες και σωστή διαχείριση των αποθεμάτων τους.

Οι προμηθευτές της μονάδας θα πρέπει να είναι αξιόπιστοι και συνεπείς στους χρόνους παράδοσης όλων των προμηθειών. Για να ελαχιστοποιηθεί ο κίνδυνος μη έγκαιρης και έγκυρης προμήθειας θα πρέπει η μονάδα εκτός από τους μόνιμους συνεργάτες της να έχει σχέση και με άλλους προμηθευτές, οι οποίοι να μπορούν να την εξυπηρετήσουν σε μια έκτακτη περίπτωση. Θα πρέπει να βρίσκονται σε κοντινή απόσταση από τη μονάδα και να διαθέτουν τα απαραίτητα μεταφορικά μέσα για την παράδοση των προμηθειών.

Η ελαχιστοποίηση του κόστους λοιπόν, κάτι στο οποίο η επιχείρηση δίνει μεγάλη βαρύτητα, θα επιτευχθεί μέσω μακροχρόνιων συμφωνιών και συνεργασιών με συγκεκριμένους προμηθευτές, οι οποίοι και θα καλύπτουν τις απαιτήσεις μας.

Η επιλογή των κατάλληλων προμηθευτών σε όλες τις κατηγορίες των υλικών που θα χρειαστούμε είναι ένας κρίσιμος παράγοντας, που θα εξετασθεί προσεχτικά. Συγκεκριμένα η κλινική έχει θέσει συγκεκριμένους όρους που θα πρέπει να πληρεί ο προμηθευτής και παρουσιάζονται παρακάτω:

- Βασικό στοιχείο είναι ο χρόνος παράδοσης των εφοδίων και υλικών. Ο προμηθευτής θα πρέπει να είναι σε θέση να καλύπτει τις ανάγκες στις συμφωνημένες ημερομηνίες. Αποκλείεται η οποιαδήποτε περίπτωση καθυστέρησης παράδοσης εξαιτίας του κρίσιμου δεδομένου της διαχείρισης μικρών παιδιών.
- Όλες οι επιλογές σε υλικά και εφόδια έχουν γίνει με βάση συγκεκριμένες προδιαγραφές ποιότητας. Στόχος είναι ο καλύτερος συνδυασμός ποιότητας και κόστους. Όπως θα δούμε και στο επόμενο κεφάλαιο, σχετικά με την τεχνολογία και τον εξοπλισμό, η ποιότητα αποτελεί κύριο κριτήριο επιλογής
- Ο κάθε προμηθευτής θα πρέπει να είναι σε θέση να καλύψει ανάγκες του βρεφονηπιακού σταθμού ακόμη και σε έκτακτες περιπτώσεις μέσα σε εύλογο χρονικό διάστημα.

Έτσι ιδιαίτερη βαρύτητα θα δοθεί στην καλλιέργεια μακροχρόνιων και ομαλών σχέσεων με τους προμηθευτές του, προκειμένου να εξασφαλιστεί ότι τιμές και όροι θα είναι πάντοτε σε ανταγωνιστικά πλαίσια, ενώ σε καμία περίπτωση δεν θα υπάρξει αιφνιδιασμός της επιχείρησης.

Επομένως, για να επιλέξει η συγκεκριμένη μονάδα τους προμηθευτές των πρώτων υλών που χρειάζεται για την ομαλή λειτουργία της, θα εξετάσει πολλούς παράγοντες. Ιδιαίτερη σημασία θα δοθεί στην ποιότητα των πρώτων υλών που προσφέρουν οι προμηθευτές της, γιατί θέλει να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών της μέσω της υψηλής ποιότητας προϊόντων και υπηρεσιών.

Ένας άλλος παράγοντας επιλογής προμηθευτών είναι η τιμή των πρώτων υλών. Θα προσπαθήσει να βρει τον προμηθευτή με τις πιο ανταγωνιστικές τιμές χωρίς αυτό να σημαίνει ότι δεν θα δοθεί προσοχή στην ποιότητα των πρώτων υλών.

Επειδή η συγκεκριμένη μονάδα θέλει συνεχώς να βελτιώνεται και να επεκτείνεται θα προσπαθήσει να βρει προμηθευτές, οι οποίοι θα προσπαθούν συνεχώς να βελτιώσουν τα προϊόντα τους όσον αφορά την ποιότητα, την τιμή αλλά και τους χρόνους παράδοσης.

Σημαντικό είναι επίσης οι προμηθευτές να έχουν την ικανότητα να αντιδρούν γρήγορα σε απρόβλεπτες μεταβολές. Δηλαδή, είναι σημαντικό οι προμηθευτές να έχουν μεγάλα αποθέματα πρώτων υλών και να είναι διατεθειμένοι να τροφοδοτήσουν τη μονάδα οποιαδήποτε στιγμή κι αν χρειαστεί.

Κατά τη διάρκεια επιλογής των προμηθευτών, θα λαμβάνονται λοιπόν υπόψη τα παρακάτω κριτήρια:

- (α) Αξιοπιστία.
- (β) Ανταγωνιστικές τιμές σε σχέση με τις ποσότητες που δίνονται.
- (γ) Ικανότητα ανταπόκρισης του προμηθευτή σε απρόβλεπτες απαιτήσεις
- (δ) Συνεχής βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Οι υποψήφιοι προμηθευτές θα αξιολογούνται σύμφωνα με τα παραπάνω τέσσερα κριτήρια και θα βαθμολογούνται με τον εξής τρόπο:

(α) Θα υπάρχει διαφορετικός συντελεστής βαρύτητας για κάθε κριτήριο. Το άθροισμα των συντελεστών βαρύτητας των κριτηρίων είναι ίσο με 10.

(β) Κάθε προμηθευτής θα βαθμολογείται για το συγκεκριμένο κριτήριο με βαθμό από 0 έως 10.

(γ) Έτσι, κάθε ένας από τους προμηθευτές θα λαμβάνει μέγιστη συνολική βαθμολογία ίση με 100 μονάδες.

Με τον τρόπο αυτό, εκτός της επιλογής αυτού με τη μεγαλύτερη βαθμολογία, θα γνωρίζουμε και τον απόλυτο βαθμό ικανοποίησης μας για τον προμηθευτή που επιλέξαμε και σε περίπτωση που η βαθμολογία δεν μας ικανοποιεί θα επανεξετάζουμε την στάση μας απέναντι στον συγκεκριμένο προμηθευτή. Θα πρέπει να τονίσουμε ξανά ότι δεν θα πρέπει να γίνονται λάθη στην προμήθεια των υλικών, γιατί αφορούν κύρια την υγιεινή και ασφάλεια των μικρών παιδιών που θα φιλοξενηθούν στον υπό ίδρυση βρεφονηπιακό σταθμό. Τα κριτήρια που ακολουθούν και οι συντελεστές βαρύτητας για το καθένα δείχνουν τη σημασία που αποδίδουμε στο καθένα από αυτά.

Ένα παράδειγμα των προαναφερθέντων έχουμε στον παρακάτω πίνακα:

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.1: Μοντέλο Επιλογής και Αξιολόγησης Προμηθευτών.

<u>Αριθμός Κριτηρίου</u>	<u>Συντελεστής Βαρύτητας</u>	<u>Προμηθευτής Α</u>	<u>Προμηθευτής Β</u>
1	3	9	9
2	2	7	8
3	4	7	6
4	1	8	7

Από τον παραπάνω πίνακα προκύπτει η εξής βαθμολογία:

$$\text{Προμηθευτής Α: } 9 \times 3 + 7 \times 2 + 7 \times 4 + 8 \times 1 = 77$$

$$\text{Προμηθευτής Β: } 9 \times 3 + 8 \times 2 + 6 \times 4 + 7 \times 1 = 74$$

Άρα θα επιλεγεί ο προμηθευτής Α, ο οποίος πέτυχε μεγαλύτερη συνολική βαθμολογία.

4.5 Επιλογή του «αρίστου» Προγράμματος Προμηθειών.

Το κόστος των πρώτων υλών, της ενέργειας και των άλλων εφοδίων είναι ένα κρίσιμο στοιχείο του επενδυτικού σχεδίου. Το κόστος αυτό για το πρώτο έτος της

λειτουργίας της επιχείρησης με βάση το «άριστο» επιλεγθέν πρόγραμμα προμηθειών, φαίνεται στον παρακάτω πίνακα:

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.2: «Άριστο» Πρόγραμμα Προμηθειών για το Έτος 2011.

<u>Πρώτες Ύλες και Άλλα Εφόδια</u>	<u>Απαιτούμενη Μηνιαία Ποσότητα</u>	<u>Απαιτούμενη Ετήσια Ποσότητα</u>	<u>Κόστος ανά Μονάδα</u>	<u>Κόστος Έτους 2011</u>
<u>ΕΝΕΡΓΕΙΑ</u>				
Ηλεκτρισμός	700 ΚWH	7.700 ΚWH	0,089€/ ΚWH	685,30€
Υγρά Καύσιμα (πετρέλαιο)	200 λίτρα	2.200 λίτρα	0,65 €/λίτρο	1.430€
Τηλέφωνο	250 αστικές κλήσεις	2.750 αστικές κλήσεις	0,089€/αστική κλήση	244,70€
Νερό	300 κυβικά	3.300 κυβικά	0,41 €/κυβικό	1.353€
Σύνολο				3.713€
<u>ΤΡΟΦΙΜΑ</u>				
Σάντουιτς	400 τεμάχια	4.400 τεμάχια	0,25€/τεμάχιο	1.100€
Γάλα	160 λίτρα	1.760 λίτρα	0,5€/λίτρο	880€
Χυμός	400 συσκευασίες	4.400 συσκευασίες	0,40€/συσκευασία	1.760€
Φαγητό	400 μερίδες	4.400 μερίδες	0,5€/μερίδα	2.200€
Σύνολο				5.940€
<u>ΑΤΟΜΙΚΗ ΥΓΙΕΙΝΗ ΠΑΙΔΙΩΝ</u>				
Πάνες	20 συσκευασίες των 40 τεμαχίων	220 συσκευασίες των 40 τεμαχίων	5€/συσκευασία των 40 τεμαχίων	1.100€
Μωρομάντηλα	20 συσκευασίες	220 συσκευασίες	0,40€/ συσκευασία	88€
Κρέμα	10 συσκευασίες	110 συσκευασίες	0,20€/ συσκευασία	22€

Ξυλάκια για τα αυτιά	10 συσκευασίες	110 συσκευασίες	0,10€/ συσκευασία	11€
Αφρόλουτρο και σαμπουάν	5 συσκευασίες	55 συσκευασίες	2€/ συσκευασία	110€
Πετσέτα	-----	60τεμάχια	1€/τεμάχιο	60€
Σύνολο				1.391€
<u>ΥΓΕΙΟΝΟΜΙΚΟ ΚΑΙ ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΟ ΥΛΙΚΟ</u>				
Γάζες	-----	10 πακέτα	3€/πακέτο	30€
Επιδέσμους	-----	100 τεμάχια	0,15€/τεμάχιο	15€
Σύριγγες	-----	100 τεμάχια	0,15€/τεμάχιο	15€
Ντεπόν	-----	10 μπουκαλάκια	0,3€/μπουκαλάκι	3€
Σύνολο				63€
<u>ΕΙΔΗ ΚΑΘΑΡΙΟΤΗΤΑΣ</u>				
Απορρυπαντικά	200 λίτρα	2.200 λίτρα	0,30 €/λίτρο	660€
Απολυμαντικά	400 λίτρα	4.400 λίτρα	0,40 €/λίτρο	1.760€
Σύνολο				2.420€
<u>ΑΝΤΑΛΛΑΚΤΙΚΑ</u>				
Διάφορα ανταλλακτικά εξοπλισμού	25τεμαχια	275 τεμάχια	4€/τεμάχιο	1.100€
Σύνολο				1.100€
<u>ΓΡΑΦΙΚΗ ΥΛΗ</u>				
Είδη γραφείου	-----	-----	-----	1.000€
Σύνολο				1.000€
<u>ΕΙΔΗ ΕΝΔΥΣΗΣ ΚΑΙ ΥΠΟΔΗΣΗΣ</u>				
Στολές	-----	15 στολές	12€/στολή	180€
Υποδήματα	-----	15 ζευγάρια	18€/ζευγάρι	270€

Σύνολο				450€
Γενικό Σύνολο				16.077€

4.6 Υπολογισμός του Κόστους.

Στη συνέχεια θα υπολογίσουμε αθροιστικά το κόστος πρώτων υλών και άλλων εφοδίων από το 2011 έως το 2015, λαμβάνοντας υπόψη αύξηση του κόστους όλων των πρώτων υλών και εφοδίων κατά περίπου 3% κατ' έτος.

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι το ποσοστό 3% αντιπροσωπεύει μια αντικειμενική αύξηση του κόστους των υλικών κάθε χρόνο. Στην Ελλάδα ο πληθωρισμός κυμαίνεται μεταξύ 2,5% και 3,5%. Επιπλέον στην περίπτωση κάποιων εφοδίων, είναι πολύ πιθανό ορισμένες ποσότητες, αν δεν χρησιμοποιηθούν την πρώτη χρονιά, να παραμείνουν διαθέσιμες τις επόμενες χρονιές ανάλογα και με τις προδιαγραφές που έχει θέσει ο κατασκευαστής και τη χρήση που έχει γίνει. Σε αυτό το κεφάλαιο παρουσιάζονται, όσο το δυνατό πιο αντικειμενικά, οι ανάγκες και τα κόστη του βρεφονηπιακού σταθμού στα υπόψη υλικά.

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.3: Εκτίμηση Κόστους Πρώτων Υλών και Άλλων Εφοδίων ανά Έτος (ποσά σε ευρώ).

ΕΤΟΣ	ΥΓΕΙΟΝΟΜΙΚΟ ΚΑΙ ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΟ ΥΛΙΚΟ	ΑΤΟΜΙΚΗ ΥΓΙΕΙΝΗ ΠΑΙΔΙΩΝ	ΓΡΑΦΙΚΗ ΥΛΗ	ΤΡΟΦΙΜΑ	ΕΙΔΗ ΕΝΔΥΣΗΣ ΚΑΙ ΥΠΟΔΗΣΗΣ	ΑΝΤΑΛΛΑΚΤΙΚΑ	ΕΙΔΗ ΚΑΘΑΡΙΟΤΗΤΑΣ	ΕΝΕΡΓΕΙΑ	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ (€)
2011	63	1.391	1.000	5.940	450	1.100	2.420	3.713,05	16.077
2012	64,89	1.432,73	1.030	6.118,20	463,50	1.133	2.492,60	3.824,44	16.559
2013	66,84	1.475,71	1.060,90	6.301,75	477,41	1.166,99	2.567,38	3.939,17	17.056
2014	68,84	1.519,98	1.092,73	6.490,80	491,73	1.202	2.644,40	4.057,35	17.568
2015	70,91	1.565,58	1.125,51	6.685,52	506,48	1.238,06	2.723,73	4.179,07	18.095

4.7 Ο Συγκεντρωτικός Πίνακας.

Συνοψίζοντας έχουμε τον παρακάτω συγκεντρωτικό πίνακα, στον οποίο αναγράφεται το σύνολο των εξόδων για την προμήθεια πρώτων υλών και άλλων εφοδίων ανά έτος λειτουργίας.

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.4: Σύνολο εξόδων για την προμήθεια πρώτων υλών και άλλων εφοδίων του βρεφονηπιακού σταθμού κατά τα πρώτα 5 έτη λειτουργίας του.

<u>Έτος</u>	<u>Συνολικό Κόστος</u>
2011	16.077€
2012	16.559€
2013	17.056€
2014	17.568€
2015	18.095€

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

Μηχανολογικά και Τεχνολογία.

Στο κεφάλαιο αυτό, θα παρουσιαστεί αρχικά το πρόγραμμα παραγωγής, που έχει σχεδιασθεί, σε συνάρτηση με τη δυναμικότητα της υπό ίδρυση μονάδος, καθόσον αυτά τα στοιχεία θα επηρεάσουν σε μεγάλο βαθμό την τεχνολογία που θα υιοθετηθεί και το μηχανολογικό εξοπλισμό που θα απαιτηθεί (§ 5.1). Ακολούθως, θα γίνει η επιλογή της προσφορότερης τεχνολογίας (§ 5.2) και θα αναφερθεί ο καλύτερος τρόπος απόκτησης και μεταφοράς της, σε συνδυασμό με τον απαιτούμενο μηχανολογικό εξοπλισμό (§ 5.3).

Στη συνέχεια, θα παρουσιαστεί το χωρομετρικό σχέδιο του βρεφονηπιακού σταθμού και θα δοθούν τα βασικά μηχανολογικά σχέδια (§ 5.4). Μετά θα αναφερθούν τα αναγκαioύντα έργα του πολιτικού μηχανικού (§ 5.5). Τέλος, θα γίνει ο υπολογισμός του κόστους των μηχανολογικών και της τεχνολογίας, που επιλέχθηκαν (§ 5.6), θα δοθεί το κόστος των έργων πολιτικού μηχανικού (§ 5.7) και καταληκτικά θα δοθεί ο συγκεντρωτικός πίνακας του συνολικού κόστους ανά έτος για τα πρώτα 5 έτη λειτουργίας του υπό ίδρυση βρεφονηπιακού σταθμού (§ 5.8).

5.1 Πρόγραμμα Παραγωγής και Δυναμικότητα της Μονάδος.

Η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών στα μικρά παιδιά εξαρτάται αφενός από την ποιότητα των χρησιμοποιούμενων πρώτων υλών και εφοδίων, αφετέρου δε και από την κατάλληλη επιλογή του μηχανολογικού εξοπλισμού και της χρησιμοποιούμενης τεχνολογίας. Εφόσον η επιχείρηση έχει προβεί σε σχολαστική επιλογή των πρώτων υλών και εφοδίων που θα χρησιμοποιηθούν στην λειτουργική της διαδικασία, προσβλέπει παράλληλα και στην προμήθεια μηχανολογικού εξοπλισμού με μηχανήματα προηγμένης τεχνολογίας, προκειμένου να βελτιώσει την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Το αρχικό μηχανολογικό έργο συνίσταται στην σχεδίαση ενός προκαταρκτικού παραγωγικού προγράμματος, ικανού για την φιλοξενία των μικρών παιδιών που καθορίστηκαν, σύμφωνα με το Σχέδιο Μάρκετινγκ. Το πρόγραμμα παραγωγής, λοιπόν, που προβλέπεται να εφαρμόσει η υπό μελέτη μονάδα στηρίζεται στο πρόγραμμα των πωλήσεων (Κεφάλαιο 3 της παρούσας μελέτης), ώστε να ανταποκρίνεται, όσο το δυνατόν πληρέστερα στα συγκεκριμένα επίπεδα εκροών που έχουν καθοριστεί.

Θα πρέπει, επίσης να σημειωθεί πως το πρόγραμμα παραγωγής έχει σχεδιαστεί λαμβάνοντας υπόψη, τόσο τις συνθήκες της αγοράς, αναφορικά με τη ζήτηση και τις ανάγκες των παιδιών και των γονέων τους, όσο και τις συνθήκες της τεχνολογίας. Συνεπώς, η επιλογή της κατάλληλης τεχνολογίας θα πρέπει να συνδυάζεται με τη μηχανολογική δραστηριότητα και το μηχανολογικό εξοπλισμό, ώστε να γίνεται εφικτός ο στόχος για επίτευξη υψηλής ποιότητας στον υπό ίδρυση βρεφονηπιακό σταθμό.

Σύμφωνα λοιπόν με τα ανωτέρω, η υπό ίδρυση μονάδα θα έχει δυναμικότητα φιλοξενίας συνολικά 60 παιδιών. Εκτιμάται ότι το 1^ο έτος λειτουργίας θα φιλοξενηθούν στο σταθμό 55 παιδιά, δηλαδή ποσοστό 92% της δυναμικότητάς του, ενώ από το 2^ο έτος λειτουργίας μέχρι και το 5^ο προβλέπεται ότι ο σταθμός θα λειτουργεί στο 100% της δυναμικότητάς του, δηλαδή θα υποδέχεται κάθε έτος 60 παιδιά.

Εφόσον, όμως, η πλήρης απασχόληση της παραγωγικής δυναμικότητας δεν είναι πραγματοποιήσιμη κατά τη διάρκεια του 1^{ου} έτους λειτουργίας, ο βαθμός απασχόλησης του κύριου παραγωγικού εξοπλισμού της επιχείρησης αναμένεται να κυμανθεί περίπου στο 80%, ποσοστό το οποίο θεωρείται ικανοποιητικό, σε σύγκριση

με τα δεδομένα μιας νεοσύστατης επιχείρησης στον ίδιο χώρο, όπως ήταν και οι ανταγωνιστές της, όταν εισήλθαν στην αγορά της τοπικής κοινωνίας του Δήμου της Χίου. Αυτό οφείλεται, κυρίως, στο γεγονός ότι ο υπό ίδρυση βρεφονηπιακός σταθμός στοχεύει στην υψηλή ποιότητα παρεχομένων υπηρεσιών, που θα του επιτρέψει η χρησιμοποίηση της πλέον σύγχρονης τεχνολογίας και θα οδηγήσει σε κάμψη των όποιων αντιστάσεων των πελατών, δηλαδή των γονέων, για την επιλογή του σταθμού, ως τον πλέον κατάλληλο για την αποστολή των μικρών παιδιών τους.

Ωστόσο, κατά τη διάρκεια της λειτουργικής φάσης ενδέχεται να γίνουν βελτιώσεις σε διάφορους τομείς οι οποίες θα επιφέρουν αύξηση του ποσοστού απασχόλησης της δυναμικότητας. Πάντως, από το 2^ο έτος λειτουργίας προβλέπεται χρήση όλου του μηχανολογικού εξοπλισμού της μονάδος, καθόσον εκτιμάται ότι θα λειτουργεί ο υπό ίδρυση βρεφονηπιακός σταθμός στο 100% της δυναμικότητάς του.

5.2 Επιλογή της Τεχνολογίας.

Για να επιλέξουμε την πλέον κατάλληλη τεχνολογία την οποία θα χρησιμοποιήσει ο υπό εξέταση βρεφονηπιακός σταθμός, θα αξιολογήσουμε εναλλακτικές προτάσεις, με σκοπό να προκρίνουμε την πλέον κατάλληλη, σε συνδυασμό πάντοτε με το επενδυτικό μας σχέδιο, την στρατηγική που ακολουθείται με άξονες την ποιότητα, την αξιοπιστία και την ασφάλεια των μικρών παιδιών, που θα φιλοξενηθούν σε αυτόν.

5.2.1 Κριτήρια Επιλογής της Τεχνολογίας.

Για την αξιολόγηση και τελική επιλογή της κατάλληλης τεχνολογίας, θα χρησιμοποιηθούν τα παρακάτω κριτήρια:

- Να είναι συμβατή με τις ανάγκες του βρεφονηπιακού σταθμού.
- Να τηρούνται οι προδιαγραφές που θέτει η ίδρυση ενός βρεφονηπιακού σταθμού.
- Να είναι οπωσδήποτε σύγχρονη και δοκιμασμένη.
- Να παρέχει τη δυνατότητα για μελλοντική βελτίωση.
- Να μην αποτελεί απειλή για την ασφάλεια του ανθρώπινου δυναμικού, του εξοπλισμού ή των εγκαταστάσεων.

5.2.2 Εναλλακτικές Λύσεις και Επιλογή της Καταλληλότερης.

Η φύση της εμπορίας της τεχνολογίας και οι διαθέσιμες τεχνολογικές εναλλακτικές λύσεις πρέπει να λαμβάνονται πολύ σοβαρά υπόψη. Η επιλογή της καταλληλότερης τεχνολογίας είναι αναμφίβολα ένα από τα στοιχεία κλειδιά μιας τέτοιας μελέτης.

Η τεχνολογία πρέπει να σχετίζεται με την οικονομική δυνατότητα της μονάδας και με την ελάχιστη οικονομική παραγωγή, καθώς και με διάφορους άλλους παράγοντες, που μπορεί να ποικίλλουν, ανάλογα με την επιχειρησιακή στρατηγική και τις τοπικές συνθήκες.

Βάσει όλων των προαναφερθέντων, ο υπό ίδρυση βρεφονηπιακός σταθμός έχει καταλήξει στην επιλογή μιας εταιρείας, η οποία παρέχει ολοκληρωμένες προτάσεις για την εγκατάσταση εξοπλισμού της πλέον σύγχρονης τεχνολογίας σε βρεφονηπιακούς σταθμούς και δραστηριοποιείται σε ολόκληρο την Ελληνική επικράτεια. Σύμφωνα με πληροφορίες, η υπόψη εταιρεία εξοπλίζει το 60% των βρεφονηπιακών σταθμών σε όλη τη χώρα και είναι καθόλα αξιόπιστη καλή επιλογή και για τον υπό ίδρυση βρεφονηπιακό σταθμό, που εξετάζουμε.

5.3 Απόκτηση και Μεταφορά της Τεχνολογίας..

5.3.1 Τρόπος Απόκτησης και Μεταφοράς της Τεχνολογίας.

Η απόκτηση της απαιτούμενης τεχνολογίας, προβλέπεται να γίνει με ολική αγορά. Η μεταφορά του συνόλου των μηχανημάτων, η εγκατάστασή τους, εκπαίδευση του προσωπικού στη χρήση τους, καθώς και η παροχή της απαιτούμενης τεχνολογίας χρησιμοποίησης θα αναληφθεί εξολοκλήρου από τους προμηθευτές. Το τίμημα, το οποίο θα καταβάλουμε, εκτός από όλα τα παραπάνω, θα περιλαμβάνει και εγγύηση καλής λειτουργίας διάρκειας δύο ετών. Θα πρέπει να αναφερθεί επιπλέον ότι κάποια από τα ανταλλακτικά των μηχανημάτων θα παραμείνουν στον υπό ίδρυση βρεφονηπιακό σταθμό και θα χρησιμοποιηθούν από τους συντηρητές αν υπάρξει κάποιο έκτακτο πρόβλημα. Η συντήρηση ορίζεται να πραγματοποιείται σε τακτά χρονικά διαστήματα ανάλογα με τις προδιαγραφές, που θέτει ο κατασκευαστής. Σε

περίπτωση πολύ μεγάλης ανάγκης ο προμηθευτής θα πρέπει να λύσει το πρόβλημα άμεσα.

5.3.2 Μηχανολογικός Εξοπλισμός.

Ο εξοπλισμός του συγκεκριμένου βρεφονηπιακού σταθμού θα γίνει σύμφωνα με τις προδιαγραφές, που υπάρχουν στις προϋποθέσεις ίδρυσης και λειτουργίας Μονάδων Φροντίδας, Προσχολικής Αγωγής και Διαπαιδαγώγησης (Φ.Π.Α.Δ.) από φορείς ιδιωτικού δικαίου κερδοσκοπικού και μη χαρακτήρα, όπως περιγράφονται αναλυτικά στο ΦΕΚ 645/31 Ιουλίου 1997. Για να μπορέσει η υπό ίδρυση μονάδα να πάρει όλες τις απαιτούμενες άδειες που χρειάζεται για τη λειτουργία της θα πρέπει να πληρεί όλα τα απαιτούμενα κριτήρια της αντίστοιχης υπουργικής απόφασης (Αριθ. Π2β/οικ. 2808).

Ο συγκεκριμένος βρεφονηπιακός σταθμός αποτελείται από ένα κτίριο καθαρής επιφάνειας 262,30 τ.μ.. Το κτίριο έχει έναν όροφο και αποτελείται από 15 διαφορετικά κατάλληλα διαμορφωμένα δωμάτια. Στον περιβάλλοντα χώρο και την εξωτερική πλευρά του υπόψη κτιρίου βρίσκονται μια μεγάλη και άνετη παιδική χαρά, καθώς και μία κατάλληλα διαμορφωμένη θέση στάθμευσης για το σχολικό λεωφορείο του σταθμού, συνολικής επιφάνειας 700 τ.μ..

Στην υποδοχή του βρεφονηπιακού σταθμού θα υπάρχει συνέχεια ένα άτομο για να μπορεί να εξυπηρετεί τα μικρά παιδιά κατά την άφιξή τους, θα υπάρχει θέρμανση και κλιματισμός σε όλους τους εσωτερικούς χώρους του σταθμού και ο φωτισμός θα είναι επαρκής επίσης σε όλους τους χώρους. Επίσης θα υπάρχει χώρος για τα καροτσάκια, καθόσον ο υπό ίδρυση σταθμός θα έχει περίπου 15 βρέφη, ενώ παράλληλα θα υπάρχει και σχολικό λεωφορείο για τη μεταφορά των παιδιών.

Θα υπάρχει επίσης ένα γραφείο πολλαπλών χρήσεων, όπου θα χρησιμοποιείται ως εξεταστήριο από τον γιατρό ή σαν χώρος συνάντησης του ειδικού προσωπικού του σταθμού με τους γονείς των παιδιών, καθώς και ένας χώρος για το προσωπικό του σταθμού, όπου θα περιλαμβάνει ένα πάγκο για τη παρασκευή ροφήματος.

Προβλέπεται ακόμα η ύπαρξη ενός χώρου, που λέγεται μόνωση, στον οποίο χώρο θα παραμένει κάποιο παιδί, όταν αρρωστήσει ξαφνικά και μέχρι να το παραλάβουν οι γονείς του. Πρέπει να επιβλέπεται άνετα από το προσωπικό για την ασφάλεια και την υποστήριξη του παιδιού και να είναι σχεδιασμένο με τρόπο, που να μην φοβίζει ή

κάνει το παιδί να αισθάνεται απομονωμένο. Επίσης απαραίτητοι είναι οι χώροι υγιεινής του προσωπικού και του κοινού.

Επιπρόσθετα, υπάρχει για τα βρέφη αίθουσα ύπνου, αίθουσα απασχόλησης και χώρος αλλαγών και λουτρού. Αντίστοιχες αίθουσες και χώροι υπάρχουν και για τα νήπια. Τέλος, ο βρεφονηπιακός σταθμός περιλαμβάνει και ειδικό χώρο για την παρασκευή γάλακτος για τα παιδιά, μια τραπεζαρία για το σερβίρισμα του φαγητού, μια κουζίνα για την παρασκευή του φαγητού, μια αποθήκη τροφίμων για τα εφόδια και τα τρόφιμα, όπου πρέπει να είναι και χώρος καλά αεριζόμενος χωρίς υγρασία, καθώς και ένα χώρο για πλυντήριο – σιδερωτήριο.

Οι χώροι σε συνδυασμό με την καθαρή επιφάνεια που καλύπτουν φαίνονται στον πίνακα που ακολουθεί

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.1: Οι διάφοροι χώροι ανά καθαρή επιφάνεια του υπό ίδρυση βρεφονηπιακού σταθμού.

<u>Χώροι</u>	<u>Καθαρή Επιφάνεια σε τ. μ.</u>
A. ΥΠΟΔΟΧΗ – ΔΙΟΙΚΗΣΗ.	
1. Είσοδος – Αναμονή.	12
2. Γραφείο Διεύθυνσης.	7
3. Γραφείο Πολλαπλών Χρήσεων.	9
4. Χώρος Προσωπικού.	7
5. Μόνωση.	6
6. Χώρος WC/DS Προσωπικού – Κοινού.	6
Σύνολο	47
B1. ΧΩΡΟΙ ΒΡΕΦΩΝ.	
1. Αίθουσα Ύπνου Βρεφών.	37,5
2. Αίθουσα Απασχόλησης Βρεφών.	18
3. Χώρος Αλλαγών – Λουτρού Βρεφών.	12,5
4. Χώρος Παρασκευής Γάλακτος.	4
Σύνολο	72
B2. ΧΩΡΟΙ ΝΗΠΙΩΝ.	
1. Αίθουσα Απασχόλησης Νηπίων.	90

2. Αίθουσα Ύπνου Νηπίων.	15,3
3. Χώρος WC/Λουτρού Νηπίων.	12
Σύνολο	117,3
Γ. ΒΟΗΘΗΤΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	
1. Κουζίνα.	8
2. Αποθήκη Τροφίμων.	3
3. Πλυντήριο (σιδερωτήριο).	7
4. Ακάθαρτα και είδη καθαριότητας.	3
5. Γενική Αποθήκη.	5
Σύνολο	26
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ	262,3

5.4 Χωρομετρικά Σχέδια και Μηχανολογικά Σχέδια της Μονάδας.

Λαμβάνοντας υπόψη τον εξοπλισμό που θα χρησιμοποιηθεί και την άριστη λειτουργικότητα που θα πρέπει να επιτευχθεί, πρόκειται να διαμορφωθεί κατάλληλα το υπάρχον κτίριο, το οποίο προέκυψε από κληροδότημα στη μία εκ των ιδρυτών. Η αναφορά αυτή γίνεται, προκειμένου να υπάρξει καλύτερη οργάνωση και αποτελεσματικότητα.

5.4.1 Γενικά Χαρακτηριστικά Χώρου Εγκατάστασης.

Ο υπό εξέταση βρεφονηπιακός σταθμός «BAMBINO» θα εγκατασταθεί στην περιοχή Κάμπος της πόλης της Χίου στο Δήμο της Χίου. Το οικόπεδο θα έχει συνολική έκταση 1.000 τετραγωνικά μέτρα. Τα 300 από αυτά θα καλύπτονται από κτιριακές εγκαταστάσεις, ενώ τα υπόλοιπα 700 τετραγωνικά μέτρα θα χρησιμοποιηθούν κατά το πλείστον για την παιδική χαρά των παιδιών, ενώ υπάρχει και ένας κατάλληλα διαμορφωμένος χώρος για τη στάθμευση του σχολικού λεωφορείου του σταθμού. Το κτίριο θα έχει καθαρή επιφάνεια 262,30 τετραγωνικά μέτρα, θα περιλαμβάνει 15 δωμάτια και θα στεγάζει εντός αυτού και τις διοικητικές υπηρεσίες του σταθμού. Το οικόπεδο βρίσκεται επί της οδού Ιωάννου Μηταράκη σε απόσταση 500 μέτρων περίπου από την κεντρική εσωτερική οδό Χίου – Θυμιανών

και θα τοποθετηθεί κατάλληλη σήμανση για την ευχερή αναγνώριση του δρομολογίου για την εύκολη επίσκεψή του.

5.4.2 Χαρακτηριστικά Υποδομής.

Στο σημείο αυτό θα γίνει αναλυτική περιγραφή των χώρων στα ειδικά διαμορφωμένα 15 δωμάτια, που θα δημιουργηθούν στο ήδη υπάρχον κτίριο, προκειμένου να δημιουργηθεί ο βρεφονηπιακός σταθμός. Έτσι ανά χώρο θα περιλαμβάνονται τα παρακάτω:

(α) Είσοδος – Αναμονή.

Κενός χώρος για τα καροτσάκια των παιδιών, με κατάλληλη διακόσμηση επί των τοίχων.

(β) Γραφείο Πολλαπλών Χρήσεων.

- 2 γραφεία.
- 50 καρέκλες.

(γ) Χώρος Προσωπικού.

- Ντουλαπάκια προσωπικού για τα ατομικά τους είδη.
- 2 τραπέζια.
- 8 καρέκλες.
- 1 πάγκο για παρασκευή ροφήματος.
- Μηχάνημα καφέ.

(δ) Μόνωση.

Χώρος κατάλληλα διακοσμημένος για τα μικρά παιδιά, με χώρο για παιχνίδια στο πάτωμα, καναπεδάκια και καθισματάκια, να απασχολούνται τα άρρωστα παιδιά μέχρι την παραλαβή τους από τους γονείς.

(ε) Αίθουσα Ύπνου Βρεφών.

- 10 κρεβατάκια.
- 15 ράφια για τα προσωπικά είδη των παιδιών.
- Χώρο για παιχνίδι στο πάτωμα.

(στ) Αίθουσα Απασχόλησης Βρεφών.

- 10 πάρκα.
- 10 καθισματάκια.
- 5 τραπεζάκια.

- 5 ράφια.
- (ζ) Χώρος Αλλαγών – Λουτρού Βρεφών.
- 5 μεγάλους νιπτήρες.
 - 2 παιδικά λουτρά.
 - 2 πάγκους για αλλαγμα.
 - 15 ερμάρια για φύλαξη ρουχισμού.
 - Καλάθι για γρήγορη αποκομιδή απορριμμάτων.
- (η) Χώρος Παρασκευής Γάλακτος.
- Πάγκος με νεροχύτη.
 - Ηλεκτρικά μάτια.
 - Ψυγείο.
 - Ντουλάπια.
- (θ) Αίθουσα Απασχόλησης Νηπίων.
- 10 τραπεζάκια.
 - 20 καθισματάκια.
 - 20 ράφια.
- (ι) Αίθουσα Ύπνου Νηπίων.
- 20 κρεβατάκια.
 - 45 ράφια για τα προσωπικά είδη των παιδιών.
- (ια) Χώρος WC/Λουτρού Νηπίων.
- 8 μεγάλους νιπτήρες.
 - 2 παιδικά λουτρά.
 - 5 WC.
 - 45 ερμάρια για φύλαξη ρουχισμού.
 - Καλάθι για γρήγορη αποκομιδή απορριμμάτων.
- (ιβ) Κουζίνα.
- Πάγκος με νεροχύτη.
 - Ηλεκτρικά μάτια.
 - 2 φούρνους.
 - 2 διπλές βαθιές λεκάνες πλύσης μαγειρικών σκευών από λείο αδιαπώσιμο υλικό.
 - Ηλεκτρικό ψυγείο.

- 2 πάγκους προετοιμασίας φαγητού.
- Ντουλάπια.
- Ηλεκτρικό πλυντήριο πιάτων.
- Κατάλληλο σύστημα εξαερισμού για επαρκή εξαερισμό της κουζίνας.
- Χώρος συγκέντρωσης απορριμμάτων με 2 κάδους και δυνατότητα άμεσης αποκομιδής τους.

(ιγ) Αποθήκη Τροφίμων.

Περιλαμβάνει ράφια και ερμάρια για τη φύλαξη των τροφίμων. Πρέπει να είναι χώρος καλά αεριζόμενος χωρίς υγρασία.

(ιδ) Πλυντήριο – Σιδερωτήριο.

- Ηλεκτρικό πλυντήριο ρούχων.
- Ηλεκτρικό στεγνωτήριο.
- Νεροχύτης.
- Σιδερωτήριο.
- Ράφια και ερμάρια.

(ιε) Γραφείο Διεύθυνσης.

- 3 γραφεία.
- 3 Η/Υ.
- 5 Ντουλάπες.

(ιστ) Χώροι Υγιεινής Προσωπικού – Κοινού.

- 2 WC με νιπτήρα για το προσωπικό.
- 1 DS για το προσωπικό.
- 13 αποδυτήρια (Locker), ένα για τον κάθε εργαζόμενο.
- 1 WC με νιπτήρα για το κοινό.

Ο περιβάλλον χώρος θα περιλαμβάνει μια μεγάλη και άνετη παιδική χαρά, στην οποία θα περιλαμβάνονται παιδικές κούνιες, τραμπάλες, τσουλήθρες, αλογάκια, φουσκωτά κ.λ.π., προκειμένου να ψυχαγωγούνται και να αθλούνται τα μικρά παιδιά.

Επίσης για τη ασφαλή μεταφορά των παιδιών από και προς τον βρεφονηπιακό σταθμό θα υπάρχει ένα ιδιόκτητο σχολικό λεωφορείο 30 θέσεων.

5.5 Έργα Πολιτικού Μηχανικού.

Το σύνολο των έργων πολιτικού μηχανικού θα ανατεθεί σε ειδικευμένη κατασκευαστική εταιρεία της περιοχής εγκατάστασης, η οποία θα είναι απολύτως υπεύθυνη για τις προδιαγραφές των υλικών και των πόρων που θα απαιτηθούν κατά την κατασκευαστική φάση, με διαμόρφωση του ήδη υπάρχοντος κτιρίου και προσθήκες σε αυτό, όπου απαιτείται. Η κατασκευή του βρεφονηπιακού σταθμού απαιτεί συγκεκριμένες προδιαγραφές κατασκευής, τόσο για την φιλοξενία των μικρών παιδιών, την εξυπηρέτηση των γονέων τους και την εργασία του προσωπικού, όσο και για την ασφάλειά τους. Τα τεχνικά έργα που ανήκουν στην κατηγορία αυτή θα περιλαμβάνουν εργασίες όπως:

- Βελτίωση οικοπέδου έκτασης 1.000 τ.μ.
- Προετοιμασία και ανάπτυξη χώρου εγκατάστασης.
- Διαμόρφωση κτιρίου και κατασκευές, όπου απαιτούνται.
- Εργασίες διαμόρφωσης περιβάλλοντος χώρου, όπως περίφραξη, ασφαλτόστρωση, χώρος στάθμευσης, παιδική χαρά, κήπος κ.α..

Τα τεχνικά έργα που υπάγονται στην προετοιμασία και την ανάπτυξη του χώρου εγκατάστασης περιλαμβάνουν τις εξής εργασίες:

- Παροχές νερού και ηλεκτρικού ρεύματος.
- Έργα αποχετεύσεως και διαχείρισης όμβριων και ακάθαρτων υδάτων.
- Δίκτυα τηλεπικοινωνιών.
- Τοποθέτηση απαραίτητων σωληνώσεων και άλλων καλωδιώσεων.
- Εσωτερικά τεχνικά έργα πριν ξεκινήσει η διαμόρφωση των χώρων.

Τα τεχνικά έργα που ανήκουν στην διαμόρφωση του κτιρίου με κατασκευές, όπου απαιτείται περιλαμβάνουν εργασίες όπως:

- Διαμόρφωση των δωματίων, όπως προβλέπεται.
- Κατασκευή 3 επιπλέον δωματίων για συμπλήρωση των προβλεπομένων.
- Κατασκευή υποδομών και εγκατάσταση συστήματος ψύξης – θέρμανσης εγκαταστάσεων
- Φωτισμός εσωτερικών χώρων.
- Αποθηκευτικοί χώροι.
- Υδραυλικές εγκαταστάσεις.
- Όλες τις συνδέσεις και καλωδιώσεις του ηλεκτρικού ρεύματος εσωτερικά.

Η σωστή διαμόρφωση του κτιρίου προϋποθέτει τον σωστό χωροταξικό σχεδιασμό. Ο σχεδιασμός αυτός θα ανατεθεί σε αρχιτεκτονικό γραφείο που εξειδικεύεται στη διαμόρφωση βρεφονηπιακών σταθμών.

Σχετικά με την διαμόρφωση του περιβάλλοντος χώρου, απαιτούνται οι εξής ενέργειες:

- Σύστημα ποτίσματος του εξωτερικού χώρου (κήπος).
- Φωτισμός εξωτερικού χώρου.
- Περίφραξη.
- Ασφαλτόστρωση.
- Χώρος στάθμευσης.
- Παιδική χαρά.

5.6 Κόστος Μηχανολογικών και Τεχνολογίας.

Στον πίνακα που ακολουθεί δίνονται αναλυτικές εκτιμήσεις του συνόλου του εξοπλισμού που πρέπει να αποκτηθεί από την υπό μελέτη επιχείρηση. Το συνολικό κόστος του μηχανολογικού εξοπλισμού και της τεχνολογίας, αποτελεί σημαντικό μέρος του κόστους επένδυσης.

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.2: Κόστος μηχανολογικού και λοιπού εξοπλισμού.

<u>Μηχανολογικός και λοιπός εξοπλισμός</u>	<u>Απαιτούμενη Ποσότητα</u>	<u>Κόστος σε €</u>
Καρέκλες	65	1.950
Κρεβατάκια	30	3.000
Καρεκλάκια	30	600
Τραπεζάκια	15	375
Σεντόνια	60	480
Στρώματα	30	900
Στρωματοθήκες	30	300
Σκούπα Ηλεκτρική	2	200

Κλιματιστικά Μηχανήματα	15	3.000
Τέλεφαξ	1	200
Φωτοτυπικό Μηχάνημα	2	200
Εξοπλισμός γραφείου	5	200
Σχολικό λεωφορείο	1	30.000
Ερμάρια	80	800
Μεταλλικές Ντουλάπες	5	1.000
Τραπέζια	2	100
Ψυγεία	2	600
Αρχειοθήκη	1	100
Μηχάνημα καφέ	1	50
Γραφεία	5	250
Συρταριέρα	5	150
Ντουλάπια	15	225
WC Νηπίων	5	250
WC Ενηλίκων	3	240
Ράφια	60	600
Πάρκα για τα παιδιά	10	1.000
Νιπτήρες	15	1.200
Παιδικά λουτρά	4	600
Πάγκους για άλλαγμα	2	120
Καλάθι αποκομιδής απορριμμάτων	5	40
Κάδος Απορριμμάτων	2	100
Πάγκος με νεροχύτη	2	150
Φούρνοι	2	400
Ειδικές λεκάνες πλύσης	2	100

μαγειρικών σκευών		
Πλυντήριο πιάτων	1	100
Σύστημα εξαερισμού	1	200
Στεγνωτήριο	1	150
H/Y	3	1.500
DS ενηλίκων	1	150
Αποδυτήρια (Locker)	13	650
Κούνιες	10	1.000
Τραμπάλες	5	400
Τσουλήθρες	5	600
Αλογάκια	5	300
Φουσκωτά	3	450
Πλυντήριο ρούχων	1	150
Σιδερωτήριο	1	150
ΣΥΝΟΛΟ		55.280€

5.7 Κόστος Έργων Πολιτικού Μηχανικού.

Το συνολικό κόστος των έργων πολιτικού μηχανικού παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα και αναμένεται να φθάσει στο συνολικό ποσό των 62.470 ευρώ. Αναλυτικός πίνακας του κόστους για την αγορά και την διαμόρφωση του οικοπέδου θα παρατεθεί στο κεφάλαιο 8 της παρούσας μελέτης.

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.3: Κόστος έργων πολιτικού μηχανικού.

<u>Περιγραφή</u>	<u>Συνολικό Κόστος (€)</u>
Προετοιμασία και ανάπτυξη χώρου εγκατάστασης	5.000
Διαμόρφωση υπάρχοντος κτιρίου	13.390
Κατασκευή 3 νέων δωματίων	37.080
Διαμόρφωση περιβάλλοντος χώρου	7.000
Σύνολο	62.470€

Ο υπολογισμός του κόστους έγινε με βάση ειδικές τιμές που αφορούν την κατασκευή κτιρίων βρεφονηπιακών σταθμών. Ορίστηκε για τη διαμόρφωση του ήδη υπάρχοντος κτιρίου ποσό 50 ευρώ/τ.μ. για τα 260τ.μ. και 900 ευρώ/τ.μ. για την κατασκευή των 3 νέων δωματίων επιφάνειας 40τ.μ.. Το κόστος διαμόρφωσης ανέρχεται στα 13.000 ευρώ και της κατασκευής των 3 νέων δωματίων φτάνει στα 36.000 ευρώ. Σε αυτά τα κόστη περιλαμβάνονται και τα απαιτούμενα έξοδα, όπως συμβολαιογραφικές πράξεις και άλλα νομικά και φορολογικά έξοδα. Συνήθως τα έξοδα αυτά υπολογίζονται στο 3% επί του κόστους κατασκευής ή διαμόρφωσης των κτιρίων.

Εκτός από το κόστος της αρχικής κατασκευής, απόκτησης, εγκατάστασης και διαμόρφωσης κτιρίου και μηχανολογικού εξοπλισμού, θα πρέπει να υπολογισθεί και το κόστος συντήρησης αυτών. Για το σκοπό αυτό η επιχείρησή μας θα συνεργασθεί με ειδικευμένη επιχείρηση συντήρησης εσωτερικών και εξωτερικών χώρων, βάσει συμβολαίου. Τα έξοδα για την συντήρηση του κτιρίου ανέρχονται στο 5% της αξίας διαμόρφωσης του κτιρίου και κατασκευής των 3 νέων δωματίων και αυξάνουν με ρυθμό 3% ετησίως. Το κόστος της συντήρησης των κτιρίου και των άλλων έργων πολιτικού μηχανικού για το έτος 2011 αναμένεται να φθάσει τα **3.123,50** ευρώ.

Στον πίνακα που ακολουθεί, έχει γίνει υπολογισμός του κόστους συντήρησης από το 2011 έως και το έτος 2015.

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.4: Κόστος συντήρησης για έργα πολιτικού μηχανικού.

<u>Έτος</u>	<u>Κόστος συντήρησης (σε €)</u>
2011	3.123,50
2012	3.217,21
2013	3.313,72
2014	3.413,13
2015	3.515,53

5.8 Ο Συγκεντρωτικός Πίνακας.

Συνοψίζοντας έχουμε τον παρακάτω συγκεντρωτικό πίνακα, στον οποίο αναγράφεται το σύνολο του κόστους διαμόρφωσης του ήδη υπάρχοντος κτιρίου, της

κατασκευής των 3 νέων δωματίων και του μηχανολογικού και λοιπού εξοπλισμού της υπό ίδρυση μονάδος.

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.5: Κόστος διαμόρφωσης, κατασκευής και εξοπλισμού της υπό ίδρυση μονάδος (ποσά σε ευρώ).

<u>Περιγραφή</u>	<u>Κόστος σε €</u>
Έργα υποδομής	5.000
Κτιριακές εγκαταστάσεις	50.470
Έργα περιβάλλοντα χώρου	7.000
Μηχανολογικός εξοπλισμός και λοιπός εξοπλισμός	55.280
ΣΥΝΟΛΟ	117.750€

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

Οργάνωση Μονάδας και Γενικά Έξοδα.

Στο κεφάλαιο αυτό, θα παρουσιαστεί αρχικά η οργανωσιακή δομή της υπό ίδρυση επιχείρησης (§ 6.1), η οποία εξαρτάται κατά μεγάλο μέρος από το μέγεθος και τον τύπο της επιχείρησης και τις στρατηγικές, πολιτικές και αξίες εκείνων, που είναι σε θέσεις ισχύος στην επιχείρηση. Στη συνέχεια, θα παρουσιαστεί αναλυτικά η σχεδίαση της οργάνωσης με το τελικά επιλεγθέν αναλυτικό οργανόγραμμα του υπό ίδρυση βρεφονηπιακού σταθμού (§ 6.2).

Επιπρόσθετα, θα παρουσιασθούν οι κατηγορίες των γενικών εξόδων (§ 6.3), που αφορούν την υπό εξέταση μονάδα και έπειτα θα επέλθει ο υπολογισμός των συνολικών γενικών εξόδων του προγράμματος (§ 6.4).

Τέλος, θα δοθεί ο συγκεντρωτικός πίνακας των συνολικών γενικών εξόδων ανά έτος για τα πρώτα 5 έτη λειτουργίας του υπό ίδρυση βρεφονηπιακού σταθμού (§ 6.5).

6.1 Οργάνωση και Διαχείριση της Μονάδος.

Οργάνωση είναι ο τρόπος με τον οποίο δομούνται και καθορίζονται σε οργανωτικές μονάδες οι λειτουργίες και οι δραστηριότητες της επιχείρησης. Αντικειμενικός σκοπός είναι να προταθεί η άριστη δυνατή οργάνωση της επιχείρησης, ώστε να καθιερωθεί ένα σύστημα ρόλων και εξειδικευμένων λειτουργιών. Με αυτόν τον τρόπο, κάθε εργαζόμενος θα είναι σε θέση να συμβάλλει στην ομαδική ή συλλογική προσπάθεια για να επιτευχθούν οι αντικειμενικοί σκοποί της επιχείρησης.

Προκειμένου να διασφαλιστεί όσο το δυνατόν καλύτερα η λειτουργία του υπό ίδρυση βρεφονηπιακού σταθμού, πρέπει να δοθεί ιδιαίτερο βάρος στο θέμα της οργάνωσής του. Η οργανωτική δομή της επιχείρησης δείχνει την μεταβίβαση υπευθυνότητας, το πώς επιτυγχάνεται η συνεργασία και τελικά η μέγιστη δυνατή απόδοση στα αποτελέσματα της επιχείρησης. Επιπλέον η οργανωτική δομή απεικονίζεται παραστατικά από το οργανόγραμμα της επιχείρησης. Πρόκειται για ένα διάγραμμα που παρουσιάζει με σαφή τρόπο τις υπηρεσίες του σταθμού, που υπάγεται η κάθε υπηρεσία, τους υπεύθυνους των υπηρεσιών, και ποια είναι η ιεραρχική δομή μέσω της οποίας εκτελούνται όλες οι διαδικασίες και οι λειτουργίες της επιχείρησης.

Η οργάνωση είναι η διαδικασία με την οποία η συνολική εργασία διαιρείται σε επιμέρους καθήκοντα, κατανέμεται σε διαφορετικούς ανθρώπους, ελέγχονται οι δραστηριότητες των ανθρώπων, συνδέονται διάφορες εργασίες μεταξύ τους κατά τρόπο, ώστε να επιτυγχάνονται οι στόχοι και οι σκοποί της επιχείρησης.

Η διαδικασία της οργάνωσης βασίζεται σε συγκεκριμένες αρχές που είναι οι εξής:

- Τμηματοποίηση των διαφορετικών εργασιών, που πρέπει να επιτελέσει η επιχείρηση.
- Εξειδίκευση των εργασιών που είναι η διαδικασία διάσπασης μιας συνολικής εργασίας σε επιμέρους ατομικά καθήκοντα.
- Η έκταση του ελέγχου, που επιτρέπεται στα διάφορα επίπεδα της διοικητικής ιεραρχίας.
- Προκαθορισμένη ιεραρχία, ώστε ο κάθε εργαζόμενος να μη λαμβάνει εντολές από δύο προϊσταμένους.
- Προκαθορισμένες αρμοδιότητες και υπευθυνότητες.

Η λειτουργία της οργάνωσης ασχολείται με τον καταμερισμό των εργασιών, δηλαδή ποιες δουλειές πρέπει να γίνουν για την επίτευξη των στόχων του οργανισμού και ποιοι θα αναλάβουν να τις εκτελέσουν. Η εξειδίκευση των εργασιών γίνεται για την αποτελεσματική ανάθεση σε διαφορετικά πρόσωπα.

Είναι προφανές ότι το γεγονός της εξειδίκευσης μιας επιχείρησης εξαρτάται από το μέγεθος της. Οι πολύ μικρές επιχειρήσεις δεν έχουν την πολυτέλεια της μεγάλης εξειδίκευσης. Στην ακραία περίπτωση των ατομικών επιχειρήσεων, ο ιδιοκτήτης της επιχείρησης αναλαμβάνει να φέρει σε πέρας όλες τις εργασίες της επιχείρησης. Όσο, όμως, μεγαλώνει η επιχείρηση δηλαδή αυξάνουν οι δραστηριότητες, άρα και οι εργαζόμενοι, τόσο διευρύνονται και οι δυνατότητες εξειδίκευσης των εργασιών. Στο συμπέρασμα που θα μπορούσαμε να καταλήξουμε είναι ότι η εξειδίκευση είναι συνώνυμη με την ανάπτυξη και τη μεγέθυνση της επιχείρησης.

Η εξειδίκευση των εργασιών, που πρέπει να γίνουν μέσα σε μια επιχείρηση, είναι αναγκαία, διότι οι εξειδικευμένες εργασίες μαθαίνονται σχετικά γρήγορα, εκτελούνται πιο αποτελεσματικά και εύκολα, αλλά πληρώνονται οι εργαζόμενοι που αναλαμβάνουν τέτοιες εργασίες. Το μεγαλύτερο, ίσως, μειονέκτημα της εξειδίκευσης των εργασιών είναι η ανία και δυσαρέσκεια που δημιουργείται στους εργαζόμενους, με αποτέλεσμα να μειώνεται η αποδοτικότητά τους.

Η λειτουργία της οργάνωσης βασίζεται στην αρχή του προκαθορισμού της έκτασης του ελέγχου. Το πρόβλημα της έκτασης αναφέρεται στον αριθμό των ατόμων, που θα πρέπει να περιλαμβάνει μια οργανωτική μονάδα. Μικρός αριθμός σημαίνει ότι ο προϊστάμενος μπορεί να ελέγχει τις δραστηριότητες της μονάδας αποτελεσματικά και αποδοτικά. Μεγάλος αριθμός σημαίνει ότι αυξάνεται σημαντικά ο αριθμός των προϊσταμένων και συνεπώς το κόστος οργάνωσης και διοίκησης της επιχείρησης. Ο άριστος αριθμός εργαζομένων σε μια οργανωτική μονάδα εξαρτάται από τους παρακάτω παράγοντες:

- Το είδος της εργασίας που θα πρέπει να γίνει. Όσο πιο σύνθετες είναι οι διάφορες εργασίες που πρέπει να γίνουν μέσα σε μια επιχείρηση, τόσο πιο περιορισμένη πρέπει να είναι η έκταση του ελέγχου. Αντίθετα όσο πιο ομοιόμορφες είναι οι εργασίες που εκτελούνται, τόσο μεγαλύτερη μπορεί να είναι η έκταση του ελέγχου.
- Από την ικανότητα και την εκπαίδευση των απασχολουμένων. Όσο μεγαλύτερη είναι η ικανότητα και η εκπαίδευση, τόσο περιορισμένη μπορεί να είναι η ανάγκη του ελέγχου.

- Την ικανότητα και την εμπειρία του προϊσταμένου. Ικανοί και έμπειροι προϊστάμενοι μπορούν να ελέγχουν ένα μεγάλο αριθμό εργαζομένων.
- Το στόχο που θέτει η επιχείρηση για την ποιότητα του προϊόντος ή της υπηρεσίας που παράγει. Πολλές φορές η ποιότητα της παραγωγής εξασφαλίζεται με περιορισμένη έκταση του ελέγχου.

Η αρχή της προκαθορισμένης ιεραρχίας αφορά το πρόβλημα που παρατηρείται σε πολλούς οργανισμούς, όπου ένας υπάλληλος υπηρετεί δύο προϊσταμένους. Στις σύγχρονες επιχειρήσεις που δίνεται έμφαση στην ομαδική εργασία, αυτό δεν είναι πρόβλημα. Το πρόβλημα αυτό συναντάται σε κρατικούς και μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς, όπου παρατηρείται το φαινόμενο ένα ανώτερο στέλεχος να παρακάμπει ένα μεσαίο στέλεχος και να δίνει εντολές σε κατώτερα στελέχη.

Η αρχή των προκαθορισμένων αρμοδιοτήτων και υπευθυνοτήτων αναφέρει ότι κάθε εργαζόμενος, μέσα σε έναν οργανισμό, θα πρέπει να έχει συγκεκριμένες υπευθυνότητες, αλλά, ταυτόχρονα, και τις απαραίτητες αρμοδιότητες για να φέρει σε πέρας, κατά τον καλύτερο δυνατό τρόπο, τις υποχρεώσεις του.

Η ίδια η έννοια της λειτουργίας της οργάνωσης προϋποθέτει μια οργανωτική δομή. Η δομή αναφέρεται στον τρόπο με τον οποίο εξειδικεύονται οι διάφορες εργασίες και στον τρόπο με τον οποίο συνδέονται οι διαφορετικές εργασίες μεταξύ τους.

Η οργανωτική δομή είναι απαραίτητη για όλους τους οργανισμούς, κερδοσκοπικούς, μη κερδοσκοπικούς και δημόσιους. Υπάρχουν διάφοροι παράγοντες που επηρεάζουν την οργανωτική δομή μιας επιχείρησης. Βασικοί προσδιοριστικοί παράγοντες είναι η αποστολή της επιχείρησης και το μέλλον μέσα στο οποίο καλείται να δραστηριοποιηθεί. Η οργανωτική δομή συνδέεται άμεσα με την τμηματοποίηση των εργασιών.

Η επιχείρηση χωρίζει το σύνολο των εργασιών σε ατομικές δουλειές που αποτελούν την υπευθυνότητα ενός ατόμου. Αφού γίνει η πλήρης εξειδίκευση των εργασιών, θα πρέπει στη συνέχεια οι διάφορες εργασίες να ομαδοποιούνται. Η διαδικασία της ομαδοποίησης αποκαλείται τμηματοποίηση. Υπάρχουν πολλοί τρόποι τμηματοποίησης των εργασιών που θα πρέπει να γίνουν σε μια επιχείρηση. Οι διάφοροι τρόποι είναι οι εξής:

- Τμηματοποίηση κατά λειτουργία.
- Τμηματοποίηση κατά πελάτη.
- Τμηματοποίηση κατά προϊόν.

- Τμηματοποίηση κατά παραγωγική διαδικασία.
- Τμηματοποίηση κατά γεωγραφική περιοχή.
- Αριθμητική τμηματοποίηση.
- Χρονολογική τμηματοποίηση.

Η πιο διαδεδομένη μορφή οργάνωσης στις επιχειρήσεις, όπου έχουν να κάνουν με τη λειτουργία του βρεφονηπιακού σταθμού είναι η τμηματοποίηση κατά λειτουργία. Η τμηματοποίηση κατά λειτουργία στηρίζεται στις διάφορες δραστηριότητες που αναλαμβάνει η επιχείρηση. Η μέθοδος αυτή είναι πιο διαδεδομένη, γιατί όλες οι επιχειρήσεις λίγο ή πολύ έχουν κοινές δραστηριότητες. Οι δραστηριότητες αυτές είναι η παροχή υπηρεσιών στα μικρά παιδιά, η πώλησή τους (μάρκετινγκ), η πρόσληψη και εκπαίδευση του προσωπικού τους και η χρηματοοικονομική ανάλυση της πορείας της επιχείρησης. Οι λειτουργίες αυτές είναι βασικές και εκτελούνται από όλες τις επιχειρήσεις. Η σπουδαιότητα κάθε δραστηριότητας διαφέρει από επιχείρηση σε επιχείρηση και από κλάδο σε κλάδο.

Η επιχείρηση μπορεί να δημιουργήσει τμήματα για τις δραστηριότητες της με τέτοιο τρόπο, ώστε κάθε λειτουργία να αποτελεί και ένα ξεχωριστό τμήμα. Το κάθε λειτουργικό τμήμα μπορεί να διαιρεθεί σε άλλα υποτμήματα. Τα πλεονεκτήματα της λειτουργικής τμηματοποίησης είναι τα εξής:

- Είναι μια λογική μέθοδος τμηματοποίησης, γιατί ακολουθεί πιστά την αρχή της εξειδίκευσης των δραστηριοτήτων της επιχείρησης.
- Η μέθοδος αυτή επιτρέπει την εύκολη αναδιάρθρωση, σε περιπτώσεις που η επιχείρηση αυξάνει σημαντικά τον κύκλο εργασιών της.
- Η λειτουργική τμηματοποίηση καθιστά εύκολη την ανάθεση αρμοδιοτήτων στο προσωπικό της επιχείρησης και δείχνει τον τρόπο με τον οποίο ένα διοικητικό στέλεχος μπορεί να ανεβεί μέσα στην επιχείρηση.
- Βοηθά στον εύκολο έλεγχο των δραστηριοτήτων της επιχείρησης.

Η λειτουργική τμηματοποίηση έχει και αυτή τα προβλήματα της. Το βασικό μειονέκτημα είναι η απομόνωση των διαφορετικών λειτουργιών, με αποτέλεσμα τον πιθανό ανταγωνισμό μεταξύ των στελεχών διαφορετικών λειτουργιών της επιχείρησης.

6.1.1 Οργανωσιακές Λειτουργίες.

Οι οργανωσιακές λειτουργίες αποτελούν τους δομικούς λίθους μιας επιχείρησης και για το λόγο αυτό είναι απαραίτητο αυτές να καθορίζονται ευκρινώς, προκειμένου να διευκολύνεται η περαιτέρω τμηματοποίηση και διάρθρωσή τους. Ωστόσο, στην περίπτωση του υπό ίδρυση βρεφονηπιακού σταθμού «BAMBINO», οι απαιτήσεις σε οργανωσιακές μονάδες είναι σαφώς περιορισμένες, εξαιτίας του μικρού μεγέθους της επιχείρησης και μπορούν να ομαδοποιηθούν στις ακόλουθες πέντε (5) κατηγορίες:

- Διεύθυνση Μονάδας.
- Γραμματειακή Υποστήριξη.
- Ανάπτυξη.
- Μάρκετινγκ.
- Οικονομικός Προγραμματισμός.

Οι λειτουργίες αυτές τοποθετούνται στην κορυφή της πυραμίδας της επιχείρησης και κάθε μία έχει το λειτουργικό της σκοπό, καθώς και τις ευθύνες της σε κάθε ξεχωριστό τομέα της επιχείρησης.

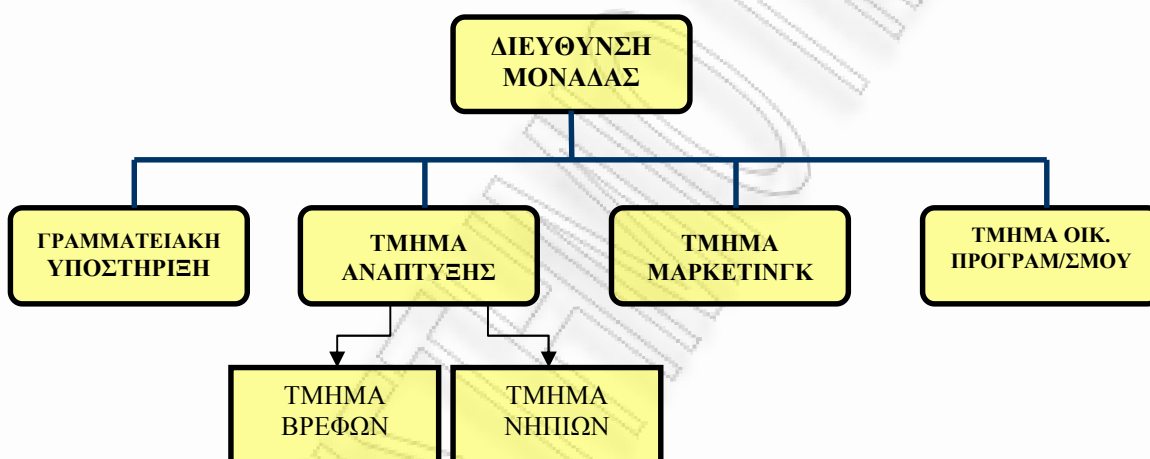
6.1.2 Οργανωσιακή Δομή.

Η οργανωσιακή δομή μιας επιχείρησης απεικονίζει τη μεταβίβαση υπευθυνότητας (εξουσιοδότηση) στις διάφορες λειτουργικές μονάδες της και αναφέρεται συχνά ως οργανόγραμμα. Εν ολίγοις, αποτελεί το σκελετό της διοίκησης της παραγωγικής μονάδας και θεωρείται ως ένα από τα πλέον ευαίσθητα σημεία κατά τον καθορισμό του διοικητικού σχήματος. Όπως είναι λογικό, η οργανωσιακή δομή της υπό εξέταση μονάδας δεν προβλέπεται να είναι πολυσύνθετη. Συγκεκριμένα, πρόκειται να έχει πυραμιδοειδή μορφή και θα αποτελείται από τα εξής τρία οργανωσιακά επίπεδα:

- ✓ Το κορυφαίο μάνατζμεντ, το οποίο θα ασχολείται με το μακροπρόθεσμο στρατηγικό προγραμματισμό, τον προϋπολογισμό, το συντονισμό και τον έλεγχο των επιμέρους οργανωσιακών λειτουργιών.

- ✓ Το μεσαίο μάνατζμεντ, που ασχολείται με τον προγραμματισμό και τον έλεγχο των οργανωσιακών λειτουργιών, όπως οι πωλήσεις, η παραγωγή, οι προμήθειες ή τα χρηματοοικονομικά.
- ✓ Το εποπτικό μάνατζμεντ, που προγραμματίζει και ελέγχει τις καθημερινές λειτουργίες και δραστηριότητες στις οργανωσιακές μονάδες που βρίσκονται υπό την εποπτεία του.

Πιο αναλυτικά, η οργανωσιακή δομή της παρούσας επιχείρησης αποτυπώνεται στο ακόλουθο σχήμα:



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 6.1: Οργανόγραμμα Μονάδας.

Το οργανωτικό σχήμα που επιλέχθηκε εναρμονίζεται πλήρως με το μέγεθος της υπό εξέταση επιχείρησης καθιστώντας τη λειτουργία της μονάδας αποτελεσματική, χωρίς ωστόσο να αυξάνει το κόστος λειτουργίας της. Παράλληλα, επιτρέπει τον καλύτερο συντονισμό και τη μείωση της γραφειοκρατίας και παρέχει στο Διευθύνοντα Σύμβουλο τη δυνατότητα άμεσου ελέγχου όλων των επιμέρους τμημάτων.

6.2 Σχεδίαση της Οργανώσεως.

Εφόσον έχει ήδη παρατεθεί το οργανόγραμμα του υπό ίδρυση βρεφονηπιακού σταθμού, στο σημείο αυτό κρίνεται σκόπιμο να γίνει μια λεπτομερής ανάλυση των βασικών λειτουργιών και των τμημάτων που αποτυπώνονται σε αυτό, ώστε να παρέχεται μια σαφέστερη εικόνα της οργάνωσης της εν λόγω επιχείρησης. Επιπλέον, ο προσδιορισμός των επιμέρους δραστηριοτήτων που αντιστοιχούν σε κάθε οργανωσιακή λειτουργία πρόκειται παράλληλα, να συμβάλλει στον σαφή προσδιορισμό των γενικών εξόδων της μονάδας.

Πρέπει να σημειωθεί ότι η τμηματοποίηση της διοικητικής δομής της μονάδας γίνεται κατά επιχειρησιακή λειτουργία, σύμφωνα με την οποία αρμοδιότητες που αφορούν σε μια συγκεκριμένη επιχειρησιακή λειτουργία υπάγονται στο ίδιο τμήμα. Συγχρόνως, είναι σημαντικό τα τμήματα που θα προκύψουν να είναι δομημένα με τέτοιο τρόπο, ώστε να είναι ξεκάθαρη τόσο η κύρια αποστολή τους, όσο και οι απαιτήσεις τους σε εργασία και ειδικότητες.

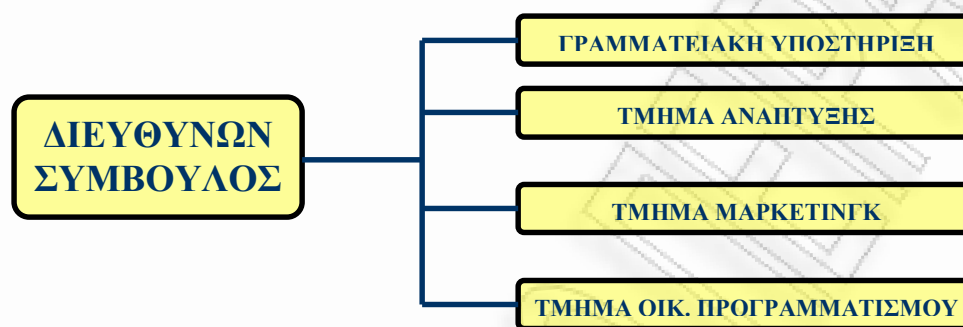
Βάσει λοιπόν του ανωτέρω οργανογράμματος, προκύπτει ότι η υπό εξέταση μονάδα θα είναι δομημένη σε τέσσερα ανεξάρτητα μεταξύ τους τμήματα, τα οποία θα εκτελούν τις λειτουργίες που προαναφέρθηκαν. Η επίβλεψη και ο συντονισμός των τμημάτων αυτών θα διενεργείται από το Διευθύνοντα Σύμβουλο, στον οποίο θα ανήκει ο πλήρης λειτουργικός έλεγχος της μονάδας.

6.2.1 Διεύθυνση Μονάδας.

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, το βάρος της συνολικής ευθύνης της επιχείρησης ανήκει στο Διευθύνοντα Σύμβουλο, ο οποίος θα είναι αρμόδιος για το μακροπρόθεσμο σχεδιασμό του στρατηγικού προγραμματισμού, καθώς και για το συντονισμό και τον έλεγχο των επιδόσεων των επιμέρους τμημάτων. Πιο συγκεκριμένα, στα πλαίσια των καθηκόντων του, εντάσσεται η πλήρης εποπτεία του Τμήματος Ανάπτυξης, Μάρκετινγκ, Οικονομικού Προγραμματισμού, καθώς και της Γραμματειακής Υποστήριξης της επιχείρησης. Όλα τα ανωτέρω τμήματα θα αναφέρονται στο Διευθύνοντα Σύμβουλο, προκειμένου αυτός να είναι σε θέση να επιλύει τυχόν

ανακύπτοντα προβλήματα και να κατευθύνει όλες τις ενέργειες, ώστε να επιτυγχάνονται οι στόχοι που έχουν τεθεί.

Ο πλήρης λειτουργικός έλεγχος των επιμέρους τμημάτων της επιχείρησης από το Διευθύνοντα Σύμβουλο απεικονίζεται στο διάγραμμα που ακολουθεί:



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 6.2: Οργανόγραμμα Διεύθυνσης της Μονάδας.

6.2.2 Τμήμα Ανάπτυξης.

Ο επικεφαλής του Τμήματος Ανάπτυξης έχει τη συνολική ευθύνη για την επίτευξη των στόχων, που αφορούν την καλλιέργεια και την ψυχαγωγία των μικρών παιδιών, εξασφαλίζοντας ταυτόχρονα και τη βέλτιστη χρήση των διαθέσιμων πόρων. Για το λόγο αυτό, βρίσκεται σε συνεχή επικοινωνία με το Διευθύνοντα Σύμβουλο για όλα τα θέματα που άπτονται της εκπαίδευσης των μικρών παιδιών. Συγκεκριμένα, οι ενέργειες που εντάσσονται στο τμήμα αυτό μπορούν να ομαδοποιηθούν σε δύο βασικά σύνολα αρμοδιοτήτων:

(i) Στη Διαχείριση των αναγκών των μικρών παιδιών, σε συνδυασμό με τις δυνατότητες του εργαζόμενου προσωπικού.

(ii) Στον Προγραμματισμό του προγράμματος εκπαίδευσής του με επιλογή των πλέον κατάλληλων δραστηριοτήτων και εξασφάλιση όλων των αναγκαιούτων.

Ο διαχωρισμός των αρμοδιοτήτων και των επιμέρους ενεργειών του Τμήματος Ανάπτυξης αποτυπώνονται στο διάγραμμα που ακολουθεί:



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 6.3: Οργανόγραμμα Τμήματος Ανάπτυξης.

Υποδιαιρείται σε βρεφικό και νηπιακό τμήμα για την καλύτερη παρακολούθηση των μικρών παιδιών. Το βρεφικό τμήμα της μονάδος περιλαμβάνει βρέφη ηλικίας έως 2 ½ ετών, ενώ το νηπιακό τμήμα της μονάδος περιλαμβάνει νήπια ηλικίας από 2 ½ ετών μέχρι την ηλικία εγγραφής τους στο Δημοτικό σχολείο.

6.2.3 Τμήμα Μάρκετινγκ.

Η λειτουργία που καλύπτεται από το συγκεκριμένο τμήμα είναι πολύ σημαντική, διότι μέσω αυτής η επιχείρηση έρχεται σε άμεση επαφή με την αγορά και τις ανάγκες της, ώστε να είναι στη συνέχεια σε θέση να εξασφαλίσει το επιθυμητό μερίδιο αγοράς. Ο υπεύθυνος του Τμήματος Μάρκετινγκ έχει τη συνολική ευθύνη για την προώθηση και διανομή του προϊόντος. Για το λόγο αυτό, πρέπει να είναι συνεχώς ενήμερος για το τι συμβαίνει στην αγορά, να ελέγχει τα επίπεδα ανταγωνισμού, να αφουγκράζεται τις ανάγκες του καταναλωτή και τέλος, να εντοπίζει τις ευκαιρίες εκείνες που εξασφαλίζουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Προκειμένου να διευκολύνεται το έργο του υπεύθυνου, οι αρμοδιότητες που εντάσσονται στο συγκεκριμένο τμήμα, ομαδοποιούνται σε δύο ευρύτερες κατηγορίες ενεργειών που αφορούν:

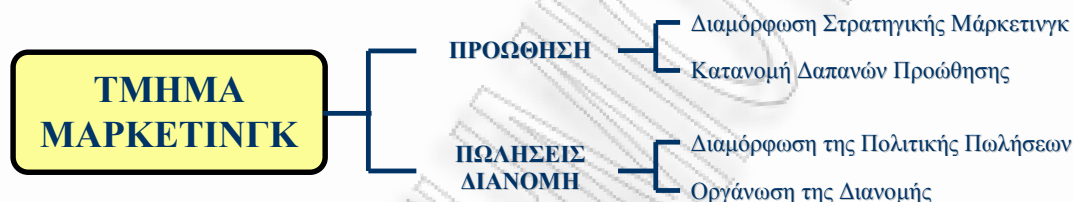
- (i) στην Προώθηση.
- (ii) στις Πωλήσεις–Διανομή, αντίστοιχα.

Πιο αναλυτικά, η Προώθηση περιλαμβάνει όλες εκείνες τις αρμοδιότητες που σχετίζονται με το συντονισμό, τον έλεγχο και την εκτέλεση των απαραίτητων ενεργειών, προκειμένου να επιτυγχάνεται κατά τον καλύτερο δυνατό τρόπο η προώθηση των προϊόντων της εταιρείας στην επιλεγμένη αγορά–στόχο.

Συγκεκριμένα, εδώ διαμορφώνεται η στρατηγική του Μάρκετινγκ της επιχείρησης και καθορίζονται οι ετήσιοι στόχοι πωλήσεων, ενώ παράλληλα, λαμβάνονται και οι σχετικές αποφάσεις για τον τρόπο κατανομής του προϋπολογισμού των δαπανών που αφορούν στην προώθηση του προϊόντος.

Όσον αφορά στις Πωλήσεις και στη Διανομή, αναφέρονται στο σύνολο των ενεργειών που σχετίζονται με τη διαμόρφωση της πολιτικής των πωλήσεων και τον καθορισμό του τρόπου επίτευξης των ετήσιων στόχων που έχουν τεθεί. Επιπλέον, στα πλαίσια των εν λόγω αρμοδιοτήτων εντάσσεται και η ευθύνη της διανομής του προϊόντος στους πελάτες, μέσω του ελέγχου και του συντονισμού του όλου δικτύου διανομής.

Η οργάνωση του Τμήματος Μάρκετινγκ, καθώς και οι επιμέρους ενέργειες προώθησης και διανομής αποτυπώνονται στο ακόλουθο διάγραμμα:



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 6.4: Οργανόγραμμα Τμήματος Μάρκετινγκ.

6.2.4 Τμήμα Οικονομικού Προγραμματισμού.

Η βασική λειτουργία που καλείται να καλύψει το Τμήμα Οικονομικού Προγραμματισμού είναι ο σχεδιασμός και η εφαρμογή της οικονομικής πολιτικής της υπό εξέταση μονάδας, καθώς και η εξασφάλιση της έγκαιρης και αξιόπιστης απεικόνισης όλων των οικονομικών της συναλλαγών. Για την καλύτερη εξυπηρέτηση των στόχων του συγκεκριμένου τμήματος, οι κύριες αρμοδιότητες που το αφορούν συγκεντρώνονται σε δύο βασικές κατηγορίες ενεργειών:

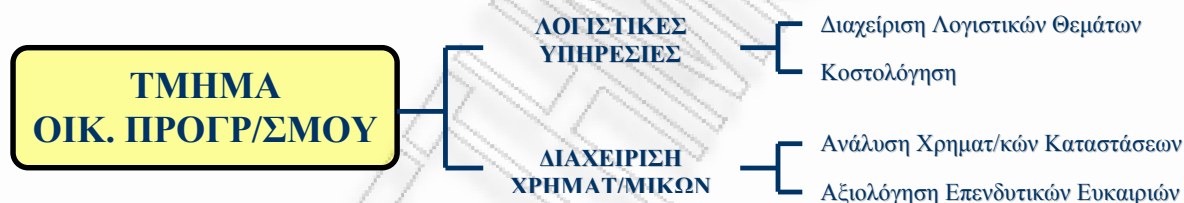
- (i) στις Λογιστικές Υπηρεσίες.
- (ii) στη Διαχείριση των Χρηματοοικονομικών.

Πιο αναλυτικά, οι Λογιστικές Υπηρεσίες πρόκειται να καλύπτουν όλα εκείνα τα θέματα που άπτονται της Γενικής και Αναλυτικής Λογιστικής. Συγκεκριμένα, εδώ

περιέχονται όλες οι ενέργειες που αφορούν στον έλεγχο των τιμολογίων, την είσπραξη της αξίας τους, την έγκαιρη καταβολή των πληρωμών και την τήρηση των βιβλίων. Επιπλέον, στις αρμοδιότητες αυτής της κατηγορίας προστίθεται και η κοστολόγηση των προϊόντων της επιχείρησης.

Όσον αφορά στη Διαχείριση των Χρηματοοικονομικών, εδώ εντάσσεται η διευθέτηση όλων των χρηματοοικονομικών θεμάτων της μονάδας. Μια από τις κυριότερες αρμοδιότητες της διαχείρισης των εν λόγω θεμάτων είναι η ανάλυση των χρηματοοικονομικών καταστάσεων της επιχείρησης, όπως είναι ο προϋπολογισμός και οι καταστάσεις χρηματοροών. Επιπλέον, στην κατηγορία αυτή περιέχονται και οι ενέργειες εκείνες που σχετίζονται με την εξέταση και αξιολόγηση των επενδυτικών ευκαιριών που θα παρουσιάζονται κατά περιόδους.

Η οργάνωση του Τμήματος Οικονομικού Προγραμματισμού, καθώς και οι υπευθυνότητες που αφορούν στις επιμέρους βασικές δραστηριότητες αποτυπώνονται στο διάγραμμα που ακολουθεί:



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 6.5: Οργανόγραμμα Τμήματος Οικονομικού Προγραμματισμού.

6.2.5 Γραμματειακή Υποστήριξη.

Η Γραμματεία της επιχείρησης πρόκειται να υποστηρίξει τις καθημερινές ανάγκες της μονάδας όσο αφορά στην τήρηση της εισερχόμενης και εξερχόμενης αλληλογραφίας. Επιπλέον, στις αρμοδιότητές της εντάσσεται και η εξυπηρέτηση του τηλεφωνικού κέντρου της επιχείρησης.

6.3 Τα Γενικά Έξοδα.

Το άμεσο κόστος είναι το άμεσο αποτέλεσμα της παραγωγής των προϊόντων και περιλαμβάνει το άμεσο κόστος των υλικών, το άμεσο κόστος της εργασίας και τις άμεσες άλλες δαπάνες. Εκτός όμως από το άμεσο κόστος, υπάρχει και το έμμεσο κόστος που δεν περιλαμβάνεται στο άμεσο κόστος. Άρα λοιπόν στο σημείο αυτό θα γίνει αναφορά στα γενικά έξοδα, το έμμεσο κόστος δηλαδή που δεν κατατάσσεται σε καμία κατηγορία του άμεσου κόστους (υλικών, εργασίας και άλλων δαπανών).

Ως γενικά έξοδα της επιχείρησης θεωρούμε:

- τις αποσβέσεις των κτιρίων και του εξοπλισμού (τα οικόπεδα δεν αποσβένονται).
- την συντήρηση του εξοπλισμού.
- το κόστος της ασφάλισης του κτιρίου και του εξοπλισμού.
- τα χρηματοπιστωτικά έξοδα.
- τα γενικά έξοδα διοίκησης (αμοιβές).

6.3.1 Αποσβέσεις Εγκαταστάσεων και Εξοπλισμού.

Μπορούμε να θεωρήσουμε εδώ τις αποσβέσεις ως ένα γενικό έξοδο της επιχείρησης. Για τον υπολογισμό των αποσβέσεων λαμβάνουμε υπόψη μας την πραγματική προσδοκώμενη διάρκεια ζωής του μηχανολογικού εξοπλισμού και του κτιρίου. Ο μηχανολογικός εξοπλισμός αναμένεται να έχει διάρκεια ζωής 7 χρόνια, ενώ ο λοιπός εξοπλισμός 11 χρόνια. Όσον αφορά το κτίριο, ως διάρκεια ζωής ορίζονται τα 36 χρόνια. Οι Η/Υ έχουν διάρκεια ζωής 5 χρόνια. Η απόσβεση θα γίνει με τη σταθερή μέθοδο υπολογισμού των αποσβέσεων.

Έτσι για το κτίριο, η ετήσια απόσβεση είναι $50.470/36=1.400$ ευρώ. Για τον μηχανολογικό εξοπλισμό είναι $36.800/7=5.257,14$ ευρώ, ενώ για τον λοιπό εξοπλισμό είναι $16.980/11=1.543,64$ ευρώ. Οι Η/Υ παρουσιάζουν απόσβεση $1.500/5=300$ ευρώ.

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.1: Αποσβέσεις Εγκαταστάσεων και Εξοπλισμού (ποσά σε ευρώ).

Αποσβέσεις σε €	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>
Αποσβέσεις Διαμόρφωσης Σταθμού	1.400	1.400	1.400	1.400	1.400
Αποσβέσεις Μηχανολογικού Εξοπλισμού	5.257,14	5.257,14	5.257,14	5.257,14	5.257,14
Αποσβέσεις Λοιπού Εξοπλισμού	1.543,64	1.543,64	1.543,64	1.543,64	1.543,64
Αποσβέσεις Η/Υ	300	300	300	300	300
Συνολικές Αποσβέσεις	8.500,78	8.500,78	8.500,78	8.500,78	8.500,78

6.3.2 Συντήρηση Μηχανολογικού Εξοπλισμού.

Για το μηχανολογικό εξοπλισμό προσεγγιστικά μπορούμε να εκτιμήσουμε ότι το κόστος για τη συντήρησή του φθάνει το 5% της αξίας του εξοπλισμού που αποκτήθηκε, περίπου δηλαδή 1.840 ευρώ για το 2011. Είναι δύσκολο να εκτιμηθεί τι προβλήματα μπορεί να προκύψουν κατά την λειτουργία των μηχανημάτων, λόγω της πολυπλοκότητάς τους. Θεωρούμε σταθερή την συντήρηση των μηχανημάτων και με μοναδική μεταβολή περίπου 3%, όσο θα μεταβάλλονται οι αμοιβές εργασίας και τα ανταλλακτικά τους. Για το έτος 2011 το κόστος συντήρησης προβλέπεται λοιπόν, όπως προαναφέρθηκε, στα 1.840 ευρώ.

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.2: Κόστος Συντήρησης Μηχανολογικού Εξοπλισμού (ποσά σε ευρώ).

<u>Έτος</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>
Συντήρηση Μηχανολογικού Εξοπλισμού σε €	1.840	1.895,20	1.952,06	2.010,62	2.070,94
Σύνολο	1.840	1.895,20	1.952,06	2.010,62	2.070,94

6.3.3 Κόστος Ασφάλισης Εγκαταστάσεων και Μηχανολογικού Εξοπλισμού.

Το κόστος ασφάλισης των κτιριακών εγκαταστάσεων προκύπτει από την ασφαλιστέα αξία των έργων του πολιτικού μηχανικού, όπως φαίνεται από τον πίνακα 5.3 του κεφαλαίου 5. Η ασφαλιστέα αξία των έργων του πολιτικού μηχανικού είναι 62.470 ευρώ, όπου περιλαμβάνονται και οι διαμορφώσεις του περιβάλλοντος χώρου και του χώρου εγκατάστασης. Για να βρεθεί το ύψος του ασφαλίστρου πολλαπλασιάζουμε την ασφαλιστέα αξία με ποσοστό 2,75%. Το κόστος ασφάλισης μηχανολογικού εξοπλισμού υπολογίζεται ως ποσοστό 1,5% επί της αξίας τους, που ανέρχεται στο ποσό των 36.800 ευρώ. Έτσι έχουμε τον πίνακα που ακολουθεί.

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.3: Κόστος Ασφάλισης εγκαταστάσεων και Μηχανολογικού Εξοπλισμού (ποσά σε ευρώ).

<u>Έτος</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>
Ασφάλιστρα Εγκαταστάσεων σε €	171,79	171,79	171,79	171,79	171,79
Ασφάλιστρα Μηχανολογικού Εξοπλισμού σε €	552	552	552	552	552
Σύνολο	723,79	723,79	723,79	723,79	723,79

6.3.4 Γενικά Διάφορα Έξοδα.

Εδώ θα αναφέρουμε κάποιες κατηγορίες γενικών εξόδων, όπως τις περιπτώσεις των εξόδων σε τηλεφωνικές και άλλες επικοινωνίες, τα έξοδα για βοηθητικά/αναλώσιμα γραφείων, όπως και άλλου είδους έξοδα, που άπτονται του βρεφονηπιακού σταθμού, αλλά δεν σχετίζονται με τη λειτουργία του και τις υπηρεσίες που αυτός παρέχει στα μικρά παιδιά, π.χ. τα τηλέφωνα για προσωπικούς λόγους του προσωπικού, τα αναλώσιμα γραφείου, που χρησιμοποιούν οι εργαζόμενοι για προσωπική χρήση και διάφορα άλλα τέτοιου είδους έξοδα.

Επιπλέον εδώ θα αναφέρουμε και τα έξοδα ενοικίασης του χώρου του σταθμού, που καταβάλλονται μηνιαίως από τον σταθμό στην ιδιοκτήτρια του οικοπέδου Θεοδώρα Απόδιακου, καθώς η τελευταία επινοικιάζει το χώρο, που στεγάζεται ο σταθμός για να επιτελέσει τη λειτουργία του. Το ποσό αυτό είναι 800 ευρώ ανά μήνα και ως εκ τούτου ανέρχεται στο ποσό των 9.600 ευρώ ετησίως.

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.4: Γενικά Διάφορα Έξοδα (ποσά σε ευρώ).

<u>Έτος</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>
Τηλέφωνα - Επικοινωνίες σε €	25	25	25	25	25
Αναλώσιμα γραφείου σε €	100	100	100	100	100
Διάφορα Άλλα Έξοδα σε €	75	75	75	75	75
Ενοικίαση Χώρου	9.600	9.600	9.600	9.600	9.600
Σύνολο	9.800	9.800	9.800	9.800	9.800

6.3.5 Γενικά Έξοδα Διοίκησης.

Στην κατηγορία αυτή περιλαμβάνονται τα βασικά έξοδα της διοίκησης. Το διοικητικό συμβούλιο αποτελείται από τέσσερα άτομα και σε αυτό συμμετέχουν ο διευθύνων σύμβουλος, που είναι ο υπεύθυνος της χάραξης στρατηγικής του βρεφονηπιακού σταθμού και ένας εκ των ιδρυτών, οι 2 άλλοι ιδρυτές και ένας εκπρόσωπος των εργαζομένων. Τα άλλα έξοδα περιλαμβάνουν έξοδα που αφορούν δημόσιες σχέσεις και γενικότερα όλες τις διαδικασίες επικοινωνίας της διοίκησης με συνεργάτες. Θεωρούμε ότι δεν προβλέπονται σημαντικές αλλαγές στα έξοδα αυτά τα επόμενα πέντε χρόνια από την έναρξη λειτουργίας και για αυτό παραμένουν σταθερά. Ειδικά η αμοιβή του διευθύνοντος συμβούλου καθορίζεται από το διοικητικό συμβούλιο που κρίνει από τα αποτελέσματα. Γενικότερα οι αμοιβές του διοικητικού συμβουλίου θα συμπεριληφθούν στο κεφάλαιο 8 με τους ανθρωπίνους πόρους της επιχείρησης. Επομένως τα γενικά έξοδα διοίκησης έχουν, όπως στον πίνακα που ακολουθεί.

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.5: Γενικά Έξοδα Διοίκησης (ποσά σε ευρώ).

<u>Έτος</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>
Διάφορα Έξοδα Διοίκησης σε €	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Σύνολο	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000

6.4 Υπολογισμός των Συνολικών Γενικών Εξόδων.

Παρακάτω βλέπουμε τον πίνακα που συνοψίζει τους παραπάνω πίνακες και που αποτελεί τον τελικό συγκεντρωτικό πίνακα των γενικών εξόδων της επιχείρησης. Θα πρέπει να επισημανθεί ότι στο σύνολο των γενικών εξόδων δεν θα συμπεριληφθούν οι αποσβέσεις που υπολογίστηκαν στον πίνακα 6.1. Θα χρησιμοποιηθούν ξεχωριστά στο κεφάλαιο 10 για την χρηματοοικονομική ανάλυση.

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.6: Συνολικά Γενικά Έξοδα (ποσά σε ευρώ).

<u>Έτος</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>
Συντήρηση Μηχανολογικού Εξοπλισμού σε €	1.840	1.895,20	1.952,06	2.010,62	2.070,94
Ασφάλιστρα Εγκαταστάσεων σε €	171,79	171,79	171,79	171,79	171,79
Ασφάλιστρα Μηχανολογικού Εξοπλισμού σε €	552	552	552	552	552
Τηλέφωνα - Επικοινωνίες σε €	25	25	25	25	25
Αναλώσιμα γραφείου σε €	100	100	100	100	100
Διάφορα Άλλα Έξοδα σε €	75	75	75	75	75
Διάφορα Έξοδα Διοίκησης σε €	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Ενοικίαση Χώρου	9.600	9.600	9.600	9.600	9.600
Γενικό Σύνολο	13.363,79	13.418,99	13.475,85	13.534,41	13.594,73

6.5 Ο Συγκεντρωτικός Πίνακας.

Συνοψίζοντας έχουμε τον παρακάτω συγκεντρωτικό πίνακα, στον οποίο αναγράφεται το σύνολο των γενικών εξόδων ανά έτος λειτουργίας του υπό ίδρυση βρεφονηπιακού σταθμού.

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.7: Σύνολο γενικών εξόδων του βρεφονηπιακού σταθμού κατά τα πρώτα 5 έτη λειτουργίας του.

<u>Έτος</u>	<u>Συνολικό Κόστος</u>
2011	13.363,79€
2012	13.418,99€
2013	13.475,85€
2014	13.534,41€
2015	13.594,73€

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

Οι Ανθρώπινοι Πόροι.

Στο κεφάλαιο αυτό, θα παρουσιαστούν αρχικά οι κατηγορίες και οι λειτουργίες των ανθρώπινων πόρων, που απαιτούνται για την εφαρμογή και τη λειτουργία του επενδυτικού σχεδίου (§ 7.1) Οι απαιτήσεις σε ανθρώπινους πόρους καθορίζονται επίσης σε κάποιο βαθμό και από το κοινωνικοπολιτικό και πολιτισμικό περιβάλλον της χώρας και του τόπου εγκατάστασης του επενδυτικού σχεδίου (§ 7.2).

Στη συνέχεια, θα γίνει προσδιορισμός και προγραμματισμός των αναγκών σε ανθρώπινο δυναμικό (§ 7.3) και θα παρουσιαστεί η διαθεσιμότητά του και οι συνθήκες πρόσληψης και επιλογής του κατάλληλου για την επιχείρηση προσωπικού με το κατάλληλο κατά περίπτωση πρόγραμμα εκπαίδευσής του (§ 7.4).

Τέλος, θα γίνουν εκτιμήσεις του κόστους εργασίας (§ 7.5), θα γίνει υπολογισμός του κόστους ανθρώπινου δυναμικού (§ 7.6) και καταληκτικά θα δοθεί ο συγκεντρωτικός πίνακας του συνολικού κόστους σε ανθρώπινο δυναμικό ανά έτος για τα πρώτα 5 έτη λειτουργίας του υπό ίδρυση βρεφονηπιακού σταθμού (§ 7.7).

7.1 Κατηγορίες και Λειτουργίες Ανθρώπινων Πόρων.

7.1.1 Καθορισμός των Ανθρώπινων Πόρων.

Ο καθορισμός των ανθρώπινων πόρων που απαιτούνται, όπως ισχύει και με την εκτίμηση των υπολοίπων πόρων που πρέπει να διατίθενται για το επενδυτικό σχέδιο, αποτελεί σημαντικό τμήμα της μελέτης σκοπιμότητας. Ως εκ τούτου, η επιλογή του προσωπικού που πρόκειται να στελεχώσει τη νέα μονάδα χρειάζεται ιδιαίτερη προσοχή, καθώς ενδέχεται να αποδειχτεί κρίσιμος παράγοντας για την επιτυχία του επενδυτικού σχεδίου.

Προκειμένου η διαδικασία της στελέχωσης να ανταποκρίνεται όσο το δυνατόν πληρέστερα στις ανάγκες της μονάδας, οι ανθρώπινοι πόροι που απαιτούνται είναι σκόπιμο να καθορίζονται τόσο ανά κατηγορίες, όπως είναι το διευθυντικό και εποπτικό προσωπικό, καθώς και οι ειδικευμένοι και ανειδίκευτοι εργάτες, όσο και ανά λειτουργίες, όπως είναι στην προκειμένη περίπτωση η διεύθυνση της μονάδας, η ανάπτυξη, το μάρκετινγκ, ο οικονομικός προγραμματισμός και η γραμματειακή υποστήριξη.

Σύμφωνα λοιπόν με τα ανωτέρω, η διάκριση των ανθρώπινων πόρων που προγραμματίζεται να στελεχώσουν την εν λόγω εταιρεία, θα γίνει βάσει της ανάλυσης των εργασιών που πρέπει να εκτελεστούν και πρόκειται να υπαχθούν σε δύο βασικές κατηγορίες:

- (i) Διευθυντικό και Εποπτικό Προσωπικό.
- (ii) Ειδικευμένοι και Ανειδίκευτοι Εργάτες.

7.1.2 Διευθυντικό και Εποπτικό Προσωπικό.

Η αποτελεσματική διαχείριση της επιχείρησης εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τον τρόπο καθοδήγησης αυτής. Αυτό προϋποθέτει την αρμονική συνεργασία και τον επιτυχή συντονισμό όλων των ενεργειών του διευθυντικού και εποπτικού προσωπικού. Συνεπώς, η πλήρωση των κρίσιμων αυτών θέσεων θα πρέπει να γίνεται από ικανά και πεπειραμένα άτομα, τα οποία θα είναι σε θέση να καλύψουν τις αυξημένες ανάγκες μιας νεοσύστατης μονάδας.

Όσον αφορά στον βρεφονηπιακό σταθμό «BAMBINO», η επιχείρηση θα έχει την δυνατότητα να στηριχθεί σε απόλυτα ικανά στελέχη, τα οποία έχουν αποδείξει την αξία τους, καθώς έχουν δοκιμαστεί επί σειρά ετών σε ανάλογες θέσεις. Πρόκειται για τους ιδρυτές της μονάδας, οι οποίοι διαθέτουν όχι μόνο τα προσόντα, αλλά κυρίως την πείρα και τις διασυνδέσεις εκείνες που είναι σε θέση να εγγυηθούν την επιτυχή πορεία της επιχείρησης. Επιπλέον, λόγω της ιδιότητας τους αυτής έχουν ισχυρότατο κίνητρο για την επίτευξη των βέλτιστων αποτελεσμάτων, εφόσον αποτελούν τους άμεσα ενδιαφερόμενους.

7.1.3 Ειδικευμένοι και Ανειδίκευτοι Εργάτες.

Πέραν των διευθυντικών και εποπτικών στελεχών, η πρόσληψη ειδικευμένου και ανειδίκευτου εργατικού δυναμικού είναι επίσης απαραίτητη για τη λειτουργία κάθε επιχειρηματικής μονάδας. Όσον αφορά στις απαιτήσεις σε εργατικό δυναμικό, αυτές προσδιορίζονται βάσει του προγραμματισμένου ωραρίου που πρόκειται να εφαρμόσει η μονάδα (08:00 – 16:00). Επιπλέον, οι προδιαγραφές των απαιτήσεων για τους ειδικευμένους και τους ανειδίκευτους εργάτες, καθορίζονται σύμφωνα με το είδος της εργασίας που πρέπει να εκτελεστεί, λαμβάνοντας πάντα υπόψη ενδεχόμενες ανάγκες για εκπαίδευση.

Συγκεκριμένα, στην περίπτωση της υπό εξέταση μονάδας, οι απαιτήσεις σε ειδικευμένη εργασία δεν είναι ιδιαίτερα εξεζητημένες και συνεπώς θα είναι εύκολο να ικανοποιηθούν, ενώ η κατάρτιση των ανειδίκευτων εργατών πρόκειται να καλυφθεί μέσω της εκπαίδευσης τους.

7.2 Κοινωνικοπολιτικό και Πολιτισμικό Περιβάλλον.

Όπως είναι κατανοητό, οι απαιτήσεις σε ανθρώπινους πόρους δεν εξαρτώνται μόνο από τεχνοοικονομικούς, χρηματοοικονομικούς ή εμπορικούς παράγοντες, αλλά επηρεάζονται σε μεγάλο βαθμό και από τις κοινωνικοπολιτικές και πολιτισμικές συνθήκες που ισχύουν στη χώρα εγκατάστασης της μονάδας. Συνεπώς, η εξέταση

των παραμέτρων αυτών είναι εξίσου σημαντική και συνεπάγεται την άμεση εφαρμογή των επιμέρους ρυθμίσεων που κρίνονται απαραίτητες.

Πιο αναλυτικά, στη χώρα μας οι εργαζόμενοι απολαμβάνουν της προστασίας όλων των σχετικών διατάξεων του ατομικού και συλλογικού Εργατικού Δικαίου. Σύμφωνα με τις προβλεπόμενες διατάξεις ως νόμιμο ωράριο εργασίας καθιερώνεται η διάρκεια της εβδομαδιαίας εργασίας σε 40 ώρες και η εβδομάδα των 5 εργάσιμων ημερών. Η Κυριακή ορίζεται ως ημέρα ανάπαυσης και ως εκ τούτου, η υπερωριακή και έκτακτη εργασία τις Κυριακές αμείβεται με προσαύξηση 75%. Επιπλέον, όταν η απασχόληση των μισθωτών υπερβαίνει τα χρονικά όρια του νόμιμου ωραρίου εργασίας, για κάθε πρόσθετη ώρα υπερεργασίας καταβάλλεται το ωρομίσθιο αυξημένο κατά 25%.

Ως προς τις παροχές και τα δικαιώματα των εργαζομένων, ο εργοδότης δεσμεύεται βάσει των αντίστοιχων υποχρεώσεων. Συγκεκριμένα, ο εργοδότης έχει την υποχρέωση παροχής άδειας με αποδοχές στους εργαζόμενους, καθώς και την υποχρέωση παροχής άδειας για λόγους υγείας. Επιπλέον, υποχρεούται να καταβάλλει τα προβλεπόμενα από τους οικείους νόμους επιδόματα. Ο νόμος προβλέπει, επίσης και την προστασία των εργαζομένων από αυθαίρετες και αδικαιολόγητες απολύσεις.

Όσον αφορά στην υγεία και στην ασφάλεια των εργαζομένων, ο εργοδότης είναι υπεύθυνος να ρυθμίζει όλα τα θέματα που σχετίζονται με τις συνθήκες που επικρατούν στους χώρους εργασίας, με τέτοιο τρόπο, ώστε να προστατεύεται η ζωή και η υγεία των εργαζομένων. Επίσης, είναι υποχρεωμένος να προσφέρει σε όλους τους εργαζόμενους περίθαλψη και ιατρική κάλυψη. Τέλος, σε περίπτωση εργατικού ατυχήματος υπολογίζεται ανάλογα με τις ειδικότερες συνθήκες το βάρος της ευθύνης του εργοδότη και καθορίζεται πιθανή αποζημίωση.

7.3 Ανάγκες του Επενδυτικού Σχεδίου σε Ανθρώπινο Δυναμικό.

7.3.1 Προσδιορισμός των Αναγκών.

Όσον αφορά στο σύνολο των αναγκών της επιχείρησης σε ανθρώπινους πόρους ως προς τον αριθμό, τις ειδικότητες και την πείρα που απαιτούνται, αυτά καθορίζονται από τον τύπο της επιχείρησης, την τεχνολογία που χρησιμοποιείται, το μέγεθος της μονάδας και τη γενικότερη οργάνωση της επιχείρησης.

Δεδομένου λοιπόν, του μικρού μεγέθους της υπό εξέταση μονάδας, οι ανάγκες της σε προσωπικό δεν θα είναι αυξημένες.

Σύμφωνα, λοιπόν με τον υπολογισμό της πλήρωσης των θέσεων, το προσωπικό που απαιτείται για την κάλυψη των αναγκών της εν λόγω επιχείρησης καθορίζεται ως εξής για κάθε αντίστοιχη λειτουργία:

✓ Διεύθυνση Μονάδας: Όπως έχει ήδη αναφερθεί (στο κεφάλαιο 6 της παρούσας μελέτης), ο πλήρης λειτουργικός έλεγχος των επιμέρους τμημάτων της μονάδας θα ανήκει στον Διευθύνοντα Σύμβουλο. Τις σημαντικότερες ευθύνες που συνεπάγεται η κάλυψη της νευραλγικής αυτής θέσης πρόκειται να τις αναλάβει Θεοδώρα Απόδιακου, η οποία χαίρει της απόλυτης εκτίμησης και των άλλων 2 ιδρυτών της μονάδας, διαθέτει τις απαραίτητες σπουδές και μπορεί να προσφέρει τα μέγιστα στη λειτουργία και τον έλεγχο του υπό ίδρυση βρεφονηπιακού σταθμού.

✓ Τμήμα Ανάπτυξης: Το Τμήμα Ανάπτυξης θα διοικείται από τον Υπεύθυνο Ανάπτυξης, στην εποπτεία του οποίου θα βρίσκονται 2 επιπλέον άτομα. Το ένα εξ' αυτών θα είναι υπεύθυνο για το βρεφικό τμήμα της μονάδας και το άλλο θα είναι υπεύθυνο για το νηπιακό τμήμα της υπόψη μονάδας. Ως υπεύθυνος του τμήματος αυτού έχει οριστεί η Μαρία Πλακίτση, που είναι μία εκ των ιδρυτών της επιχείρησης. Ο λόγος που επιλέχθηκε το συγκεκριμένο πρόσωπο για την κάλυψη ενός τόσο υπεύθυνου πόστου είναι ότι η ίδια διαθέτει μεγάλη πείρα σε θέματα ανατροφής και διαπαιδαγώγησης μικρών παιδιών, ενώ έχει συμμετάσχει και σε ειδικά σεμινάρια για την ορθή ανάπτυξη των παιδιών. Το κυριότερο, όμως, πλεονέκτημα που είναι σε θέση να παρέχει στη μονάδα είναι το γεγονός ότι διατηρεί πολύ καλές σχέσεις με ανθρώπους της τοπικής κοινωνίας της πόλης της Χίου.

Στο βρεφικό τμήμα της μονάδας διευθύντρια θα είναι η Αλεξάνδρα Χριστοδούλου και θα έχει υπό την εποπτεία της επιπλέον 2 άτομα. Το ένα από αυτά θα είναι βρεφοκόμος, η οποία και θα έχει ένα βοηθό.

Στο νηπιακό τμήμα της μονάδας διευθύντρια θα είναι και πάλι η Αλεξάνδρα Χριστοδούλου και θα έχει υπό την εποπτεία της επιπλέον 6 άτομα. Το ένα από αυτά θα είναι νηπιαγωγός, που θα έχει ένα βοηθό, ενώ θα υπάρχει ακόμα ένας

παιδίατρος ως εξωτερικός συνεργάτης, ένας υπάλληλος καθαριότητας, μια μαγείρισσα και ένας οδηγός για το σχολικό λεωφορείο της μονάδας.

Εδώ να σημειωθεί ότι, ως μαγείρισσα θα χρησιμοποιηθεί η πεθερά της Μαρία Πλακίτση, η οποία θα εκτελεί και χρέη υπαλλήλου καθαριότητας, ενώ ως οδηγός ο πρώτος ξάδερφός της, Δημήτρης Λιανός, οι οποίοι και προσφέρθηκαν, προς τούτο. Παράλληλα, οι 2 υπάλληλοι καθαριότητας θα είναι επίσης συγγενικά πρόσωπα των ιδρυτών, που προσφέρθηκαν να παράσχουν τις υπηρεσίες τους στο σταθμό.

- ✓ Τμήμα Μάρκετινγκ: Τις αρμοδιότητες του Τμήματος Μάρκετινγκ πρόκειται να τις επωμιστεί η Μαρία Πλακίτση, η οποία πέρα από τη θέση του Υπευθύνου Ανάπτυξης, θα αναλάβει και τις υποχρεώσεις του Υπευθύνου Μάρκετινγκ. Με αυτό τον τρόπο θα αναλάβει και την προώθηση των πωλήσεων της εταιρείας.
- ✓ Τμήμα Οικονομικού Προγραμματισμού: Επικεφαλής του Τμήματος Οικονομικού Προγραμματισμού έχει οριστεί η Θεοδώρα Απόδιακου, η οποία είναι και Διευθύνων Σύμβουλος. Πρόκειται να αναλάβει τη θέση του Υπευθύνου Οικονομικού Προγραμματισμού, και θα έχει υπό τον άμεσο έλεγχό της τις λογιστικές καταστάσεις της υπό ίδρυση επιχείρησης. Διαθέτει σχετική εμπειρία γι' αυτό από προηγούμενη εργασία της σε ανάλογη θέση σε εμπορικά καταστήματα της πόλης της Χίου.
- ✓ Γραμματειακή Υποστήριξη: Το τμήμα της Γραμματειακής Υποστήριξης πρόκειται να απασχολήσει έναν μόνο υπάλληλο, που θα πρέπει να είναι απόφοιτος ΙΕΚ ή ΤΕΙ, να έχει πιστοποιημένη γνώση της Αγγλικής Γλώσσας, καθώς και πιστοποιητικό γνώσης Η/Υ. Επιπλέον, κρίνεται απαραίτητο το εν λόγω πρόσωπο να διαθέτει πείρα στη γραμματειακή υποστήριξη, ώστε να είναι σε θέση να εκτελεί τα καθήκοντά του με ευχέρεια. Τα χρέη της γραμματέας θα εκτελέσει εθελοντικά η παιδική φίλη της Μαρίας Πλακίτση, η Δήμητρα Νιάρχου, η οποία στο παρελθόν έχει εργαστεί και ως γραμματέας γνωστού γιατρού στη πόλη της Χίου.

Οι απαιτήσεις της μονάδας σε ανθρώπινο δυναμικό παρουσιάζονται αναλυτικά στον πίνακα που ακολουθεί:

ΠΙΝΑΚΑΣ 7.1: Απαιτούμενο προσωπικό ανά οργανωσιακή λειτουργία.

<u>Περιγραφή Θέσης</u>	<u>Απασχολούμενοι</u>
Διεύθυνση Μονάδας	Αριθμός
Διευθύνων Σύμβουλος	1
Τμήμα Ανάπτυξης	Αριθμός
Υπεύθυνη Τμήματος	1
Υπεύθυνη Βρεφικού Τμήματος	1
Βρεφοκόμοι	1
Βοηθοί Βρεφοκόμου	1
Υπεύθυνη Νηπιακού Τμήματος	1*
Νηπιαγωγοί	1
Βοηθοί Νηπιαγωγού	1
Υπάλληλος Καθαριότητας	1*
Παιδίατρος	1 (Ως εξωτερικός συνεργάτης)
Μαγείρισσα	1
Οδηγός	1
Τμήμα Μάρκετινγκ	Αριθμός
Υπεύθυνη Τμήματος	1*
Τμήμα Οικονομικού Προγραμματισμού	Αριθμός
Υπεύθυνη Τμήματος	1*
Γραμματειακή Υποστήριξη	Αριθμός
Γραμματέας	1
ΣΥΝΟΛΟ	10

ΣΗΜ: Ο αστερίσκος (*) υποδηλώνει ότι το άτομο το οποίο καλύπτει τη συγκεκριμένη θέση έχει ήδη υπολογιστεί κατά την πλήρωση προαναφερθείσας θέσης.

7.3.2 Προγραμματισμός των Αναγκών.

7.3.2.1 Προπαραγωγική Φάση.

Μετά τον υπολογισμό του δυναμικού που απαιτείται, είναι αναγκαίο να ληφθούν υπόψη μια σειρά από προπαρασκευαστικά μέτρα, προκειμένου η νέα μονάδα να είναι σε θέση να τεθεί σε λειτουργία. Υπολογίζεται, λοιπόν ότι η πρόσληψη κάποιων εργαζομένων θα χρειαστεί να προηγηθεί κατά ένα μήνα της έναρξης των εργασιών της μονάδας, διάστημα κατά το οποίο πρόκειται να ολοκληρωθεί η προβλεπόμενη εκπαίδευση των εργατών αυτών. Τέλος, κατά τη προπαραγωγική φάση, είναι απαραίτητο να γίνει και η σχετική ενημέρωση του προσωπικού, που θα προσληφθεί, για το ακριβές περιεχόμενο των καθηκόντων τους, προκειμένου να διασφαλιστεί ότι η επιχείρηση είναι πλήρως προετοιμασμένη, ώστε να ξεκινήσει την λειτουργία της.

Τα έξοδα αυτά για την καταβολή των μισθών πριν την έναρξη της λειτουργικής φάσης θεωρούνται πρόσθετα, καθώς δεν περιλαμβάνονται στο ετήσιο κόστος εργασίας και κατ' επέκταση θα πρέπει να ληφθούν υπόψη.

ΠΙΝΑΚΑΣ 7.2: Υπολογισμός Αναγκών σε Εργατικό Δυναμικό κατά την Προπαραγωγική Φάση.

<u>Κατηγορία</u>	<u>Αριθμός Εργαζομένων</u>	<u>Απαιτούμενοι Μήνες</u>
Υπάλληλος Καθαριότητας	1	1
Οδηγός	1	1
ΣΥΝΟΛΟ	2	

7.3.2.2 Λειτουργική Φάση.

Κατά τη φάση λειτουργίας της μονάδας πρέπει να λαμβάνεται υπόψη πως όταν υπολογίζεται το συνολικό κόστος των μισθών και ημερομισθίων που πρέπει να καταβάλλονται, είναι ανάγκη να γίνεται κατανοητό ότι οι ωριαίες και μηνιαίες αμοιβές δεν αποτελούν το μοναδικό κόστος του ανθρώπινου δυναμικού, αλλά πρέπει να δίνεται προσοχή και στα ακόλουθα:

- Ετήσιες άδειες, άδειες ασθενείας και άδειες για άλλους σκοπούς, καθώς και οι επίσημες αργίες που μειώνουν τον αριθμό των πραγματικών εργάσιμων ημερών.
- Κοινωνική ασφάλιση, πρόσθετες αμοιβές και συναφή που αυξάνουν το πραγματικό κόστος του ανθρώπινου δυναμικού.

7.4 Διαθεσιμότητα Ανθρώπινου Δυναμικού και Στρατολόγηση.

7.4.1 Εκτίμηση της Προσφοράς και Ζήτησης Ανθρώπινου Δυναμικού.

Η επόμενη φάση της στελέχωσης, μετά τον καθορισμό των αναγκών σε ανθρώπινο δυναμικό, είναι η στρατολόγηση επαρκούς αριθμού ικανών υποψηφίων. Αυτό εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τη γενική διαθεσιμότητα σε διοικητικό και εργατικό δυναμικό και για το λόγο αυτό απαιτείται ανάλυση και εκτίμηση της κατάστασης που επικρατεί στην περιοχή του τόπου όπου πρόκειται να λειτουργήσει η νέα μονάδα.

Δεδομένου, ωστόσο, ότι στην περίπτωση του βρεφονηπιακού σταθμού «BAMBINO» τα διοικητικά στελέχη έχουν ήδη επιλεγεί, καθώς οι σχετικές θέσεις πρόκειται να καλυφθούν από τους ιδρυτές της μονάδας, η διαθεσιμότητα διευθυντικού και εποπτικού προσωπικού θεωρείται εξασφαλισμένη. Συνεπώς στόχο της επιχείρησης αποτελεί ο εντοπισμός του ανθρώπινου δυναμικού που πρόκειται να στελεχώσει τις εναπομένουσες θέσεις. Πιο συγκεκριμένα, η παρούσα μελέτη είναι απαραίτητο να εξετάσει τη διαθεσιμότητα τόσο σε ειδικευμένο, όσο και σε ανειδίκευτο προσωπικό για την αποτελεσματική κάλυψη του συνόλου των αναγκών της εν λόγω μονάδας.

Σύμφωνα λοιπόν με τις εκτιμήσεις, οι ανθρώπινοι πόροι που θεωρούνται απαραίτητοι για τη στελέχωση όλων των προς κάλυψη θέσεων υπολογίζεται ότι θα εντοπιστούν χωρίς ιδιαίτερη δυσκολία, εφόσον εκτιμάται πως η προσφορά στις αντίστοιχες ειδικότητες υπερκαλύπτει τη ζήτηση. Αναλυτικότερα, στην ευρύτερη περιοχή του Νομού Χίου, όπου πρόκειται να εγκατασταθεί η μονάδα, υπάρχει πολύ μεγάλο ποσοστό δυναμικού με τα απαιτούμενα προσόντα.

7.4.2 Προγραμματισμός Πρόσληψης Προσωπικού.

Μετά την εξασφάλιση της διαθεσιμότητας του ανθρώπινου δυναμικού και εφόσον έχει καθοριστεί το ακριβές περιεχόμενο και τα προαπαιτούμενα κάθε προσφερόμενης προς κάλυψη θέσης, ακολουθεί η διαδικασία στρατολόγησης των υποψηφίων. Τα στάδια της διαδικασίας αυτής αποτελούν τμήμα της μελέτης και πρέπει να προγραμματίζονται καταλλήλως και να παρουσιάζονται, προκειμένου να παρέχεται μια πλήρης εικόνα του τρόπου με τον οποίο θα πραγματοποιηθεί η πλήρωση των εν λόγω θέσεων.

7.4.2.1 Προσέλκυση Υποψηφίων.

Η διαδικασία της προσέλκυσης των υποψηφίων περιλαμβάνει τα στάδια εντοπισμού και πρόσκλησης των κατάλληλων ατόμων για την κάλυψη των κενών θέσεων και αποσκοπεί στο να εξασφαλίσει όσο το δυνατόν μεγαλύτερη απήχηση για την συγκέντρωση ενός επαρκούς αριθμού ικανών υποψηφίων. Όσον αφορά στην υπό εξέταση μονάδα, αυτή πρόκειται να βασιστεί σε μια σειρά από εξωτερικές πηγές προσέλκυσης υποψηφίων, όπως είναι οι ακόλουθες:

- (α) Ανώτερα και Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα.
- (β) Επαγγελματικές Σχολές.
- (γ) Επαγγελματικές Ενώσεις.
- (δ) Γραφεία εύρεσης απασχόλησης.
- (ε) Ανακοινώσεις σε σχετικά έντυπα ενημέρωσης.

7.4.2.2 Επιλογή Υποψηφίων.

Η επιλογή του προσωπικού συνίσταται στη διαδικασία εκείνη που αφορά στη συγκέντρωση πληροφοριών και στην αξιολόγηση των υποψηφίων για την επιλογή των πλέον κατάλληλων για κάθε προσφερόμενη θέση εργασίας. Κατά τη διαδικασία επιλογής των υποψηφίων, η υπό εξέταση μονάδα πρόκειται να ακολουθήσει τα εξής βήματα:

1. Προκαταρκτική εξέταση: Στο στάδιο αυτό εξετάζονται τα στοιχεία των βιογραφικών σημειωμάτων που έχουν κατατεθεί και συγκεντρώνονται οι αιτήσεις εκείνων των υποψηφίων, οι οποίοι φαίνεται ότι πληρούν όλες τις προϋποθέσεις.

2. Συνέντευξη επιλογής: Οι υποψήφιοι που επιλέγονται στο πρώτο στάδιο, καλούνται στη συνέχεια να περάσουν από συνέντευξη. Η διαδικασία αυτή περιλαμβάνει μια, πρόσωπο με πρόσωπο, επικοινωνία μεταξύ του υποψηφίου και του υπευθύνου επιλογής, κατά την οποία ο υποψήφιος καλείται να αναλύσει το περιεχόμενο των σπουδών του, καθώς και το βαθμό προϋπηρεσίας που διαθέτει, εφόσον αποτελούν προαπαιτούμενα προσόντα για τη συγκεκριμένη θέση. Επιπλέον, κατά τη διάρκεια της συνέντευξης, τίθενται στο υποψήφιο συγκεκριμένες ερωτήσεις, με στόχο να ανακτηθούν πληροφορίες που αφορούν στην προσωπικότητα και τα ενδιαφέροντα του και εάν αυτό θεωρείται απαραίτητο, ο υποψήφιος υποβάλλεται και στις αντίστοιχες δοκιμασίες ώστε να διακριβωθεί το επίπεδο των γνώσεων του και να εκτιμηθεί η καταλληλότητά του για την εκτέλεση της εργασίας.

3. Τελική απόφαση-προσφορά θέσης εργασίας: Η τελική απόφαση επιλογής των προσώπων που θα καλύψουν τις κενές θέσεις, πρόκειται να στηριχθεί στη συγκριτική αξιολόγηση μεταξύ των επικρατέστερων υποψηφίων και στην ανάδειξη του πλέον κατάλληλου για κάθε δεδομένη θέση εργασίας. Η απόφαση αυτή θα συνοδεύεται από την προσφορά της εν λόγω θέσης στον αντίστοιχο υποψήφιο και θα επισφραγίζεται από τη σύνταξη της σχετικής σύμβασης.

7.4.2.3 Το Πρόγραμμα Κατάρτισης – Εκπαίδευσης.

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, κατά τη διάρκεια της προπαραγωγικής φάσης πρόκειται να διεξαχθεί το πρόγραμμα κατάρτισης-εκπαίδευσης του εργατικού δυναμικού, που πρόκειται να προσληφθεί ένα μήνα πριν την έναρξη λειτουργίας του βρεφονηπιακού σταθμού. Το προσωπικό θα ενημερωθεί για τις υποχρεώσεις του και θα προετοιμάσει τη μονάδα, έτσι ώστε αυτή να είναι έτοιμη για λειτουργία στην προγραμματισθείσα ημερομηνία.

7.5 Εκτιμήσεις του Κόστους της Εργασίας.

7.5.1 Αμοιβή Εργασίας.

Η έννοια της αμοιβής εργασίας περιλαμβάνει κάθε παροχή που δίδεται στον εργαζόμενο με τη μορφή μισθού, αποδοχών, οφέλους άμεσου ή έμμεσου, σε χρήματα ή είδος. Ειδικότερα, η αμοιβή αποτελείται από:

(i) την άμεση οικονομική παροχή, η οποία συνίσταται στο χρηματικό ποσό το οποίο εισπράττει ο εργαζόμενος και σχετίζεται άμεσα με τη θέση εργασίας και

(ii) την έμμεση οικονομική παροχή, η οποία συνίσταται στις πρόσθετες υποχρεώσεις του εργοδότη, όπως είναι λόγου χάρη η κοινωνική και ιατρική ασφάλιση και οι λοιπές παροχές. Σε κάθε περίπτωση, το «πακέτο αμοιβών», όπως αλλιώς ονομάζεται, αποτελεί σημαντικό κίνητρο προσέλκυσης των εργαζόμενων και είναι σε θέση να επηρεάσει την απόδοσή τους στην εργασία. Για το λόγο αυτό, η πολιτική αμοιβών που πρόκειται να ακολουθήσει κάθε νεοσύστατη μονάδα πρέπει να εκτιμάται προσεκτικά, λαμβάνοντας υπόψη τις προσδοκίες των υποψηφίων, χωρίς ωστόσο να αγνοείται η συμμετοχή που το κόστος εργασίας έχει στο συνολικό κόστος της μονάδας.

7.5.2 Πολιτική και Χαρακτηριστικά Αμοιβών.

Σύμφωνα με την πολιτική αμοιβών που σκοπεύει να εφαρμόσει η υπό εξέταση επιχείρηση, το σύστημα απόδοσης μισθών στους εργαζομένους πρόκειται να έχει τα εξής χαρακτηριστικά:

- **Βασική αμοιβή:** Υπολογίζεται επί μηνιαίας βάσης και περιλαμβάνει όλες τις πρόσθετες παροχές, όπως είναι η ασφάλεια υγείας (ιατρική και νοσοκομειακή περίθαλψη), τα επιδόματα εργασίας και όλες οι άλλες παροχές που προβλέπονται από το νόμο.

- **Αμοιβή υπερωριακής εργασίας:** Η καταβολή τους θα πραγματοποιείται, σύμφωνα με τις αντίστοιχες νομοθετικές διατάξεις.
- **Συχνότητα πληρωμής:** Η πληρωμή θα πραγματοποιείται σε δύο δόσεις, οι οποίες θα καταβάλλονται την πρώτη εργάσιμη μετά το πέρας κάθε 1^{ης} και 15^{ης} ημέρας του μήνα.
- **Μέθοδος πληρωμής:** Κατάθεση στην Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος σε λογαριασμούς που θα έχουν ανοιχτεί στα ονόματα των εργαζομένων.

7.6 Υπολογισμός του Κόστους Ανθρώπινου Δυναμικού.

Το κόστος εργασίας της υπό εξέταση μονάδας απεικονίζεται στους πίνακες που ακολουθούν και περιλαμβάνει τις εκτιμήσεις που αφορούν στο πρώτο έτος λειτουργίας της μονάδας (2011). Στο σημείο αυτό, πρέπει να σημειωθεί ότι το ετήσιο κόστος για την αμοιβή της εργασίας κάθε ανθρώπινου πόρου, προκύπτει από τον πολλαπλασιασμό του μηνιαίου μισθού που αντιστοιχεί στην εκάστοτε θέση επί τους δεκατέσσερις (14) συνολικά μισθούς που καταβάλλονται ανά έτος. Στο κόστος αυτό προστίθενται και οι εργοδοτικές εισφορές, οι οποίες υπολογίζονται χωριστά και ανέρχονται στο 30% του μισθού που καταβάλλεται.

ΠΙΝΑΚΑΣ 7.3: Κόστος Ανθρώπινου Δυναμικού στην Προπαραγωγική Φάση.

<u>Κόστος Στρατολόγησης Ανθρώπινου Δυναμικού</u>						
Προσέλκυση και Επιλογή Υποψηφίων						240€
<u>Κόστος Αναγκών σε Ανθρώπινο Δυναμικό</u>						
<u>Κατηγορία</u>	<u>Αριθμός</u>	<u>Μήνες</u>	<u>Μηνιαίες Αποδοχές</u>	<u>Συνολικές Αποδοχές</u>	<u>Εργοδοτικές Εισφορές</u>	<u>Συνολικό Κόστος</u>
Υπάλληλος Καθαριότητας	1	1	600€	600€	180€	780€
Οδηγός	1	1	600€	600€	180€	780€
<u>Κόστος Εκπαιδευτικών Αναγκών</u>						
Πρόγραμμα Κατάρτισης - Εκπαίδευσης						200€
ΣΥΝΟΛΟ						2.000€

ΠΙΝΑΚΑΣ 7.4: Κόστος Ανθρώπινου Δυναμικού στην Λειτουργική Φάση για το Έτος 2011 (ποσά σε €).

<u>Θέση Εργασίας</u>	<u>Αριθμός Εργαζομένων</u>	<u>Μηνιαίες Αποδοχές</u>	<u>Ετήσιες Αποδοχές</u>	<u>Εργοδοτικές Εισφορές</u>	<u>Ετήσιο Κόστος</u>
Διευθύνων Σύμβουλος και Υπεύθυνος Οικονομικού Προγραμματισμού	1	700	9.800	2.940	12.740
Υπεύθυνος Τμήματος Ανάπτυξης και Μάρκετινγκ	1	700	9.800	2.940	12.740
Διευθύντρια Βρεφικού και Νηπιακού Τμήματος	1	700	9.800	2.940	12.740
Βρεφοκόμοι	1	650	9.100	2.730	11.830
Βοηθοί Βρεφοκόμου	1	600	8.400	2.520	10.920
Υπάλληλος Καθαριότητας και Μαγειρίσση	1	600	8.400	2.520	10.920
Νηπιαγωγοί	1	650	9.100	2.730	11.830
Βοηθοί Νηπιαγωγού	1	600	8.400	2.520	10.920
Οδηγός	1	600	8.400	2.520	10.920
Γραμματέας	1	600	8.400	2.520	10.920
ΣΥΝΟΛΟ					116.480€

7.7 Ο Συγκεντρωτικός Πίνακας.

Τέλος, όσον αφορά στην εκτίμηση του κόστους εργασίας για όλα τα υπό εξέταση έτη, αυτό έχει γίνει λαμβάνοντας υπόψη ότι κάθε επιμέρους στοιχείο του κόστους θα μεταβάλλεται ανά έτος κατά 2%, σύμφωνα με τα μέχρι σήμερα δεδομένα ενόψει της οικονομικής κρίσης.

Συνοψίζοντας λοιπόν έχουμε τον παρακάτω συγκεντρωτικό πίνακα, στον οποίο αναγράφεται το σύνολο του εκτιμώμενου κόστους, που θα απαιτηθεί σε ανθρώπινο δυναμικό ανά έτος λειτουργίας του υπό ίδρυση βρεφονηπιακού σταθμού.

ΠΙΝΑΚΑΣ 7.5: Εκτίμηση κόστους ανθρώπινου δυναμικού του βρεφονηπιακού σταθμού κατά τα πρώτα 5 έτη λειτουργίας του.

<u>Έτος</u>	<u>Συνολικό Κόστος</u>
2011	116.480,00€
2012	118.809,60€
2013	121.185,79€
2014	123.609,51€
2015	126.081,70€

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8

Τοποθεσία, Χώρος Εγκατάστασης, Περιβάλλον.

Στο κεφάλαιο αυτό, θα παρουσιαστεί η τοποθεσία, στην οποία θα δραστηριοποιηθεί ο υπό ίδρυση βρεφονηπιακός σταθμός (§ 8.1) Ακολούθως, θα παρουσιαστούν ο ήδη επιλεγμένος τόπος εγκατάστασης και οι δυνατότητες που αυτός προσφέρει στην επιχείρηση (§ 8.2).

Στη συνέχεια, θα γίνει αναφορά στα κυριότερα στοιχεία λειτουργίας του σταθμού, που άπτονται της προστασίας του περιβάλλοντος και θα καταδειχθούν όλες οι αναγκαίες παρεμβάσεις, προκειμένου να περιοριστούν, αν όχι να εκμηδενιστούν οι περιβαλλοντικές επιπτώσεις από τη λειτουργία του υπό ίδρυση βρεφονηπιακού σταθμού (§ 8.3).

Τέλος, θα γίνει υπολογισμούς του κόστους για όλα τα προαναφερθέντα (§ 8.4).

8.1 Επιλογή της Τοποθεσίας.

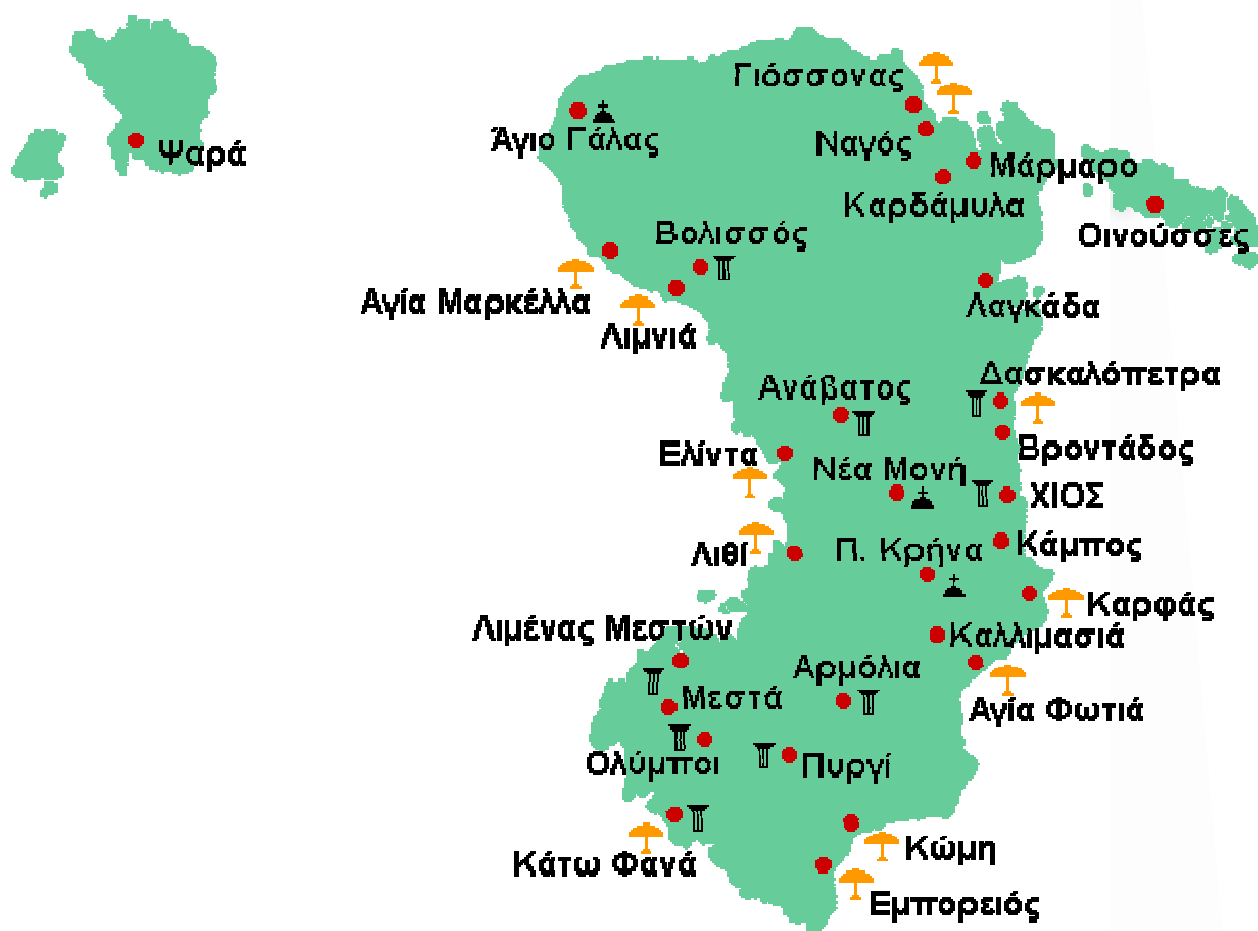
Λαμβάνοντας υπόψη ότι ο υπό ίδρυση βρεφονηπιακός σταθμός πρόκειται να φιλοξενήσει παιδιά από την πόλη της Χίου είναι προφανές ότι η μονάδα θα πρέπει να εγκατασταθεί στο νησί της Χίου και μάλιστα εντός των ορίων του Δήμου της Χίου.

Η Χίος είναι ένα από τα νησιά του Βορειοανατολικού Αιγαίου. Βρίσκεται σε ελάχιστη απόσταση από τις ακτές της Μικράς Ασίας, περίπου στο μέσον μεταξύ των νησιών Σάμου και Λέσβου. Η απόσταση από το λιμάνι του Πειραιά είναι περίπου 165 μίλια. Το νησί έχει έκταση 840 τετραγωνικά χιλιόμετρα περίπου και είναι το πέμπτο σε μέγεθος ελληνικό νησί μετά τα νησιά Κρήτη, Εύβοια, Ρόδο και Λέσβο. Το μήκος των ακτογραμμών ξεπερνάει τα 200 χιλιόμετρα. Στο Νομό Χίου (905 τετραγωνικά χιλιόμετρα) ανήκουν και τα μικρότερα κατοικημένα νησιά Ψαρά και Οινούσες.

Επιπρόσθετα αναφέρεται ότι, επειδή ο υπό ίδρυση βρεφονηπιακός σταθμός θα βασιίζεται στο πρόσχαρο και ευχάριστο κλίμα, που θα δημιουργείται σε αυτόν εκτός των άλλων και από το θεσπέσιο περιβάλλον, μέσα σε μια καταπράσινη περιοχή, που δεν θα απέχει μακριά από την πόλη της Χίου και παράλληλα θα βρίσκεται και μέσα στα στενά όρια της πόλης, η επιλογή της περιοχής του Κάμπου είναι η πλέον κατάλληλη γι' αυτό. Η υπόψη περιοχή βρίσκεται γύρω στα 10 χιλιόμετρα νότιο-νοτιοδυτικά του κέντρου της πόλης της Χίου. Στην Εικόνα 8.1 παρουσιάζεται ο χάρτης του νησιού της Χίου, όπου είναι ευδιάκριτη η πόλη της Χίου στο κεντρικό τμήμα του νησιού στο ανατολικό μέρος αυτού.

Η περιοχή του Κάμπου είναι εντελώς επίπεδη και καλύπτεται από ένα πυκνό δίκτυο μικρών δρόμων. Το μεγαλύτερο τμήμα της είναι δεντροφυτεμένο με εσπεριδοειδή. Τα κτήματα, που υπάρχουν σε αυτήν, περιβάλλονται το καθένα με δικούς του ψηλούς τοίχους που προστατεύουν τα δέντρα από τη σκόνη και τον άνεμο. Η εικόνα του Κάμπου είναι ξεχωριστή και δε μοιάζει καθόλου με τα υπόλοιπα νησιά του Αιγαίου.

Οι αριστοκρατικές οικογένειες της Χίου, Γενουάτικες και ντόπιες, έκτισαν σε αυτήν την περιοχή τα σπίτια τους ήδη από το δέκατο τέταρτο αιώνα. Πίσω από τους ψηλούς και απαγορευτικούς τοίχους, κάθε κτήμα έχει έναν δικό του μικρό κόσμο με περίτεχνα διακοσμημένες αυλές, άνετα σπίτια, σκιερά δενδροσκέπαστα σοκάκια, και ανθόκηπους.



Εικόνα 8.1 : Χάρτης της νήσου Χίου.

Στο σημείο αυτό, παρόλο που δεν προηγήθηκε κάποια μελέτη για την επιλογή της τοποθεσίας της μονάδας, αξίζει να αναφερθούν τα πλεονεκτήματα που προσφέρει η εγκατάσταση του βρεφονηπιακού σταθμού «BAMBINO» στη συγκεκριμένη περιοχή. Αρχικά, στην περιοχή του Κάμπου υπάρχει έντονο το πράσινο στοιχείο και οι περιβαλλοντικές και κλιματολογικές συνθήκες είναι ιδιαίτερα ικανοποιητικές. Παράλληλα, υπάρχει επάρκεια εργατικού δυναμικού και στελεχών, καθώς η πόλη της Χίου δεν απέχει παρά λίγα χιλιόμετρα από την περιοχή που επιλέχθηκε. Ταυτόχρονα, πρόκειται να είναι εύκολη η προμήθεια των πρώτων υλών και των άλλων εφοδίων, που απαιτούνται για τη λειτουργία της μονάδας. Η διαθεσιμότητα και η επάρκεια των βοηθητικών υλικών, των υπηρεσιών κοινής ωφέλειας και της οικονομικής, κοινωνικής και διοικητικής υποδομής (μεταφορές, τηλεπικοινωνίες, κλπ.) είναι

εξασφαλισμένη. Τέλος, στην ευρύτερη περιοχή της Χίου υπάρχουν φορολογικές απαλλαγές και κίνητρα περιφερειακής ανάπτυξης.

8.2 Επιλογή του Χώρου Εγκατάστασης.

Ο χώρος που πρόκειται να εγκατασταθεί ο βρεφονηπιακός σταθμός «BAMBINO» είναι στην περιοχή του Κάμπου επί της οδού Ιωάννου Μηταράκη. Στο μέρος αυτό υπάρχει το οίκημα με το περιβόλι του, το οποίο και κληροδότησε η Θεοδώρα Απόδιακου, μία εκ των ιδρυτών του σταθμού. Ο υπόψη χώρος είναι συνολικής έκτασης 2 στρεμμάτων και για τον σταθμό θα απαιτηθεί και θα αξιοποιηθεί μόνο το ένα στρέμμα.

Το κλίμα της περιοχής είναι μεσογειακό και τον περισσότερο καιρό επικρατούν βόρειοι και βορειοδυτικοί άνεμοι, η μέση δε θερμοκρασία δεν ξεπερνά τους 28°C - 29°C. Ο χειμώνας είναι ήπιος και πέφτουν σπάνια βροχές κατά τους καλοκαιρινούς μήνες. Η περιοχή διαθέτει δίκτυο οδοποιίας, ύδρευσης, ηλεκτρικής ενέργειας και τηλεπικοινωνιών.

8.3 Προστασία του Περιβάλλοντος.

Η αναγνώριση της επιχειρηματικής ευθύνης για την προστασία του περιβάλλοντος πρόκειται να αποτελέσουν πρωταρχικό μέλημα του βρεφονηπιακού σταθμού «BAMBINO». Με τη χρήση της πλέον σύγχρονης τεχνολογίας για την κατασκευή του σταθμού και της υψηλής ποιότητας των υλικών που θα χρησιμοποιηθούν, θα ληφθεί μέριμνα, έτσι ώστε να πληρούνται στο ακέραιο όλες οι περιβαλλοντικές προδιαγραφές, στα πλαίσια των αρχών της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, που θα διακατέχει τον υπό ίδρυση βρεφονηπιακό σταθμό.

Τα εξειδικευμένα περιβαλλοντικά προγράμματα και τα αυστηρά μέτρα που πρόκειται να εφαρμοστούν για την προστασία του περιβάλλοντος είναι:

- Συγκέντρωση όλων των υγρών λυμάτων και οδήγηση αυτών στο αποχετευτικό δίκτυο της πόλης της Χίου, για την περαιτέρω επεξεργασία τους στο βιολογικό καθαρισμό της πόλης.

- Συμμετοχή σε προγράμματα ανακύκλωσης υλικών, χαρτικής ύλης και στερεών αποβλήτων, καθώς και των αναλώσιμων υλικών συσκευασίας (αλουμίνιο, γυαλί).
- Μείωση των αερίων ρύπων και του όγκου των απορριμμάτων, ώστε να εξασφαλιστεί η διαχείριση των μη ανακτήσιμων απορριμμάτων με την ελάχιστη επιβάρυνση για το περιβάλλον.
- Έλεγχος της κατανάλωσης ηλεκτρικής ενέργειας, νερού και καυσίμων, με στόχο την αποτελεσματικότερη χρήση τους.
- Θέσπιση μετρήσιμων στόχων και δεικτών για την παρακολούθηση των σχετικών παραμέτρων και αξιολόγηση των αποτελεσμάτων, σύμφωνα με τα υψηλά περιβαλλοντικά πρότυπα της εταιρείας.

Με τη χρήση των παραπάνω προγραμμάτων και έπειτα από μελέτη που διενεργήθηκε για τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις της μονάδας, προέκυψε ότι το επενδυτικό πρόγραμμα δεν θα έχει δυσμενείς επιπτώσεις στο περιβάλλον. Παράλληλα, δεν θα έχει σχεδόν καμία επιρροή έμμεση ή άμεση στο οικοσύστημα.

8.4 Υπολογισμός του Κόστους.

Ο υπολογισμός του κόστους επένδυσης, σχετικά με το χώρο εγκατάστασης περιλαμβάνει τα έξοδα για την αγορά της γης, διάφορες νομικές δαπάνες για την σύνταξη των συμβολαίων. Δεδομένου όμως του γεγονότος ότι, το υπόψη οίκημα ανήκει σε έναν από τους ιδρυτές, δεν υπάρχει καμία επιβάρυνση κόστους, όσον αφορά τα προαναφερθέντα. Ταυτόχρονα, στην παραπάνω κατηγορία συμπεριλαμβάνονται και κάποιες δαπάνες που πραγματοποιήθηκαν για την πραγματοποίηση της μελέτης των περιβαλλοντικών επιπτώσεων, που πρόκειται να έχει η μονάδα. Στον Πίνακα 8.1 παρουσιάζεται μία εκτίμηση του κόστους επένδυσης αναφορικά με το χώρο εγκατάστασης του βρεφονηπιακού σταθμού «BAMBINO».

ΠΙΝΑΚΑΣ 8.1: Εκτίμηση του κόστους επένδυσης, σχετικά με το χώρο εγκατάστασης.

<u>Περιγραφή</u>	<u>Κόστος σε €</u>
Γη	-----
Νομικές Δαπάνες	-----
Μελέτη Περιβαλλοντικών Επιπτώσεων	2.000
ΣΥΝΟΛΟ	2.000€

Προγραμματισμός & Προϋπολογισμός Εκτέλεσης Έργου.

Στο κεφάλαιο αυτό, θα παρουσιαστεί ο προγραμματισμός του έργου για τον υπό ίδρυση βρεφονηπιακό σταθμό (§ 9.1), δίνοντας παράλληλα και το απαιτούμενο χρονοδιάγραμμα για την υλοποίηση των απαιτούμενων εργασιών.

Τέλος, θα γίνει ο υπολογισμός του κόστους του όλου προγράμματος (§ 9.2).

9.1 Προγραμματισμός του Έργου.

Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζουμε το πρόγραμμα εκτελέσεως του έργου της ιδρύσεως του βρεφονηπιακού σταθμού «BAMBINO». Για τον σκοπό αυτό διαχωρίζουμε τις διάφορες εργασίες και δραστηριότητες που απαιτούνται, καθορίζουμε την διάρκεια τους και τις τυχόν προαπαιτούμενες εργασίες, εάν υπάρχουν, και τις τοποθετούμε στο χρονοδιάγραμμα του έργου, προσδιορίζοντας ταυτόχρονα τους απαιτούμενους οικονομικούς πόρους που θα χρειαστούν σε κάθε φάση εκτελέσεως του έργου.

ΠΙΝΑΚΑΣ 9.1: Διάρκεια Απαιτούμενων Δραστηριοτήτων.

<u>A/A</u>	<u>Δραστηριότητα</u>	<u>Διάρκεια</u>
1.	Σύσταση Ομάδας Εκτέλεσης του Έργου	1 μήνας
2.	Σύσταση Εταιρείας	1 μήνας
3.	Έκδοση Αδειών	1 μήνας
4.	Σχεδιασμός Μηχανολογικών/Αδειες	2 μήνες
5.	Σχεδιασμός Έργων Πολιτικού Μηχανικού/Αδειες	3 μήνες
6.	Κατασκευές και Εγκατάσταση.	7 μήνες
7.	Επιλογή και Πρόσληψη Προσωπικού	4 μήνες
8.	Προμήθεια Τεχνολογίας και Πρώτων Υλών	3 μήνες
9.	Προπαραγωγικό Μάρκετινγκ	3 μήνες
10.	Τελικές Ενέργειες	2 μήνες

Εναρξη Λειτουργίας Βρεφονηπιακού σταθμού: **Σεπτέμβριος 2011**

Η διαδικασία για την κατασκευή της μονάδας πρόκειται να ξεκινήσει τον Αύγουστο του 2010 και να ολοκληρωθεί τον Ιούνιο του 2011.

Στο διάγραμμα που ακολουθεί, φαίνονται οι δραστηριότητες αποτυπωμένες σε Διάγραμμα Τύπου Gantt.

Δραστηριότητα	2010					2011											
	Αυγ.	Σεπ.	Οκτ.	Νοε.	Δεκ.	Ιαν.	Φεβ.	Μαρ.	Απρ.	Μαϊ.	Ιουν.	Ιουλ.	Αυγ.	Σεπ.	Οκτ.	Νοε.	Δεκ.
Σύσταση Ομάδας εκτέλεσης του έργου	Yellow																
Σύσταση Εταιρείας	Yellow																
Έκδοση Αδειών		Yellow	Red														
Σχεδιασμός Μηχανολογικών/Αδειες		Yellow	Yellow	Red													
Σχεδιασμός έργων Πολιτικού Μηχανικού/Αδειες		Yellow	Yellow	Yellow													
Κατασκευές και Εγκατάσταση					Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Red	Green				
Επιλογή και Πρόσληψη Προσωπικού									Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Green				
Προμήθεια Εξοπλισμού και Α' Υλών									Yellow	Yellow	Yellow	Red	Green				
Προπαραγωγικό Μάρκετινγκ								Yellow	Yellow	Yellow							
Τελικές ενέργειες											Yellow	Yellow	Green				

Σημείωση: Με κόκκινο χρώμα στο διάγραμμα παρουσιάζονται καθυστερήσεις που ενδέχεται να υπάρξουν, ενώ το πράσινο χρώμα σηματοδοτεί την ετοιμότητα λειτουργίας του βρεφονηπιακού σταθμού «BAMBINO».

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 9.1: Διάρκεια Απαιτούμενων Δραστηριοτήτων.

9.2 Κόστος του Προγράμματος.

Το κόστος επένδυσης, όπως το κόστος για οικόπεδα, τεχνολογία, μηχανολογικός εξοπλισμός, γενικά έξοδα, μισθοδοσία αναφέρονται σε άλλες ενότητες της μελέτης. Εδώ υπολογίζονται τα έξοδα, που αφορούν τις ενέργειες που γίνονται κατά την κατασκευαστική περίοδο και αναφέρονται σε δαπάνες που πραγματοποιούνται πέραν των όσων προαναφέρθηκαν. Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται τα στοιχεία αυτά.

ΠΙΝΑΚΑΣ 9.2: Κόστος Εκτέλεσης του Επενδυτικού Σχεδίου.

<u>Επιμέρους Κόστος</u>	<u>Χρηματικά Ποσά σε €</u>
Κόστος διαχείρισης και εκτέλεσης του έργου	10.000
Κόστος σύστασης της εταιρείας	3.000
Κόστος μεταφοράς της τεχνολογίας	2.000
Εκπαίδευση ανθρώπινου δυναμικού	2.000
Λεπτομερή σχέδια μηχανολογικού εξοπλισμού	3.000
Συντονισμός και εγκατάσταση έργου	3.000
Ενέργειες για προμήθειες	2.000
Ενέργειες για μάρκετινγκ	2.000
Προκαταρκτικές δαπάνες	3.000
ΣΥΝΟΛΟ	30.000€

Στο κόστος διαχείρισης και εκτέλεσης του έργου περιλαμβάνονται οι μισθοί του διευθυντικού επιτελείου του έργου, ενοίκια και λειτουργία γραφείων, αυτοκινήτων κτλ. κατά την περίοδο εκτέλεσης του έργου, αμοιβές ειδικών συμβούλων, κόστος ελέγχου ποιότητας, δασμοί, φόροι κτλ.

Στο κόστος σύστασης της εταιρείας περιλαμβάνονται έξοδα, που σχετίζονται άμεσα με τη σύσταση της εταιρείας όπως αμοιβές και έξοδα νομικής βοήθειας, χρηματοοικονομικά έξοδα, αμοιβές για συμβούλους και ειδικούς, ταξίδια και έξοδα επικοινωνιών.

Το κόστος μεταφοράς της τεχνολογίας περιλαμβάνει κόστος δοκιμών και εκτίμηση της τεχνολογίας, λεπτομερή μηχανολογικά για τη διεργασία προκειμένου να γίνει η πληρωμή, κόστος μεταφοράς κ.α.

Το κόστος εκπαίδευσης του ανθρωπίνου δυναμικού αναφέρεται στα σεμινάρια που θα γίνουν πριν από την έναρξη λειτουργίας του σταθμού και έχει αναφερθεί και στο κεφάλαιο 7.

Το κόστος λεπτομερών σχεδίων μηχανολογικού εξοπλισμού περιλαμβάνει μισθούς και ημερομίσθια του προσωπικού προγραμματισμού, ενοίκια και λειτουργία γραφείων, δοκιμές εδαφολογικές και εργαστηριακές, νομική βοήθεια κτλ.

Στο κόστος συντονισμού και εγκατάστασης έργου περιλαμβάνονται μισθοί και ημερομίσθια του προσωπικού εγκατάστασης, πρώτες και βοηθητικές ύλες, εφόδια, κόστος προσωρινής αποθήκευσης κ.ά.

Το κόστος ενεργειών για προμήθειες περιλαμβάνει μισθούς και ημερομίσθια του προσωπικού προμηθειών, ταξίδια και άλλα σχετικά έξοδα.

Οι ενέργειες μάρκετινγκ περιλαμβάνουν μισθούς και ημερομίσθια του προσωπικού προώθησης και μάρκετινγκ, διαφήμιση κ.ά.

Οι προκαταρκτικές δαπάνες αφορούν δαπάνες για την εξασφάλιση κεφαλαίων για δημόσιες σχέσεις, ανακοινώσεις και δημοσιεύσεις, μεσιτείες χρηματιστών, ασφάλιστρα κτλ.

Χρηματοοικονομική Ανάλυση & Αξιολόγηση Επένδυσης.

Στο τελευταίο αυτό κεφάλαιο της μελέτης σκοπιμότητας, αναφέρεται αρχικά πως λαμβάνονται οι επενδυτικές αποφάσεις (§ 10.1) και ποια είναι η πολιτική των επενδύσεων, που ακολουθεί η επιχείρηση (§ 10.2). Στη συνέχεια, παρουσιάζεται η χρηματοοικονομική αξιολόγηση του επενδυτικού σχεδίου αναλύοντας όλες τις σημαντικές παραμέτρους αυτού, όπως το συνολικό κόστος της Επένδυσης (§ 10.3), τις πηγές χρηματοδότησης (§ 10.4), το συνολικό κόστος παροχής υπηρεσιών (§ 10.5) και τις λογιστικές καταστάσεις για όλο τον επενδυτικό ορίζοντα (§ 10.6). Ακολουθεί, η χρηματοοικονομική αξιολόγηση της επένδυσης (§ 10.7), με τη χρήση όλων των γνωστών μεθόδων και γίνεται η ανάλυση νεκρού σημείου (§ 10.8). Επιπροσθέτως θεωρήθηκε σημαντικό να αναφερθούν και ορισμένοι χρηματοοικονομικοί δείκτες που βοηθούν στην εξαγωγή χρήσιμων συμπερασμάτων (§ 10.9).

Τέλος, γίνεται η χρηματοοικονομική αξιολόγηση και εξάγονται τα κύρια συμπεράσματα του όλου προγράμματος (§ 10.10).

10.1 Πως Λαμβάνονται οι Επενδυτικές Αποφάσεις.

Οι επενδύσεις μεταφράζονται, σε επίπεδο λογιστικής, από ακινητοποιημένες αξίες και εκφράζουν «όλα τα ενσώματα και άυλα στοιχεία, τα οποία προορίζονται να υποστηρίξουν σε διαρκή βάση την δραστηριότητα της επιχείρησης, και τα οποία δεν καταναλώνονται μετά την πρώτη χρησιμοποίησή τους».

Ο ρόλος της διοίκησης αναφορικά με τις επενδύσεις είναι να κινητοποιεί τους αναγκαίους πόρους ύστερα από μελέτη της χρηματοδότησης και να ελέγχει την κανονική λογιστική καταχώριση των ακινητοποιήσεων, προτείνοντας παράλληλα τους τρόπους και τα ποσοστά που πρέπει να εφαρμοστούν στις αποσβέσεις.

Η συνάφεια της πολιτικής επενδύσεων με την χρηματοδοτική διαχείριση μπορεί να ελεγχθεί και μέσα από την ανάλυση των ετήσιων ισολογισμών. Σε κάθε επένδυση θα πρέπει να αντιστοιχούν οι ανάλογοι χρηματοδοτικοί πόροι, οι οποίοι θα πρέπει να επιβεβαιώνονται πριν από την απόκτηση του πάγιου στοιχείου.

Οι πηγές χρηματοδότησης για ένα βρεφονηπιακό σταθμό είναι ίδιες, όπως και για οποιαδήποτε επιχείρηση. Πρόκειται για τις εξής τέσσερις:

- (α) πόροι προερχόμενοι από τον κύκλο εκμετάλλευσης: αυτοχρηματοδότηση,
- (β) ρευστοποίηση πάγιων στοιχείων του ενεργητικού,
- (γ) πόροι προερχόμενοι από τρίτους (μακροχρόνια δάνεια ή επιχορηγήσεις),
- (δ) πόροι προερχόμενοι από τους μετόχους (αύξηση κεφαλαίου).

Δεν θα ήταν σκόπιμο από πλευράς σωστής διαχείρισης να χρηματοδοτούνται πολυετείς ακινητοποιήσεις παγίων από πηγές βραχυχρονίων κεφαλαίων (π.χ. δάνεια μικρότερα του έτους).

Επίσης υπάρχει και εναλλακτική μέθοδος χρηματοδότησης της χρήσης ενός τύπου εξοπλισμού, που είναι η χρηματοδοτική μίσθωση (leasing).

10.2 Πολιτική Επενδύσεων.

Σε μια εμπορική επιχείρηση κάθε επένδυση αξιολογείται με βασικό κριτήριο την αποδοτικότητα. Σε ένα βρεφονηπιακό σταθμό αυτό το κριτήριο δεν είναι το πρώτο. Μόνο η αύξηση της ασφάλειας των μικρών παιδιών αποτελεί προτεραιότητα ως προς την επιλογή των επενδύσεων. Η διοίκηση οφείλει στη συνέχεια να ασχοληθεί με την

κάλυψη των επιπρόσθετων εξόδων, τα οποία επιφέρει η επένδυση, υπό την προϋπόθεση βέβαια ότι το πρόβλημα εξασφάλισης των χρηματοδοτικών πόρων έχει λυθεί.

Η αυξημένη δαπάνη που μεταφέρεται σε επίπεδο αποσβέσεων, χρηματοοικονομικών εξόδων, δαπανών για συντήρηση και επισκευές κ.λπ., δεν μπορεί να αντισταθμιστεί, κατά γενικό κανόνα, από τη μείωση κάποιων άλλων δαπανών (π.χ. δαπάνες προσωπικού). Έτσι ενδεχόμενα, μπορεί να προκληθεί μια αύξηση τιμής στο μηνιαίο ποσό, που είναι υποχρεωμένοι να καταβάλλουν οι γονείς των μικρών παιδιών, ως τροφεία για τις παρεχόμενες υπηρεσίες που απολαμβάνουν τα μικρά παιδιά κατά τη φιλοξενία τους σε ένα βρεφονηπιακό σταθμό.

10.3 Συνολικό Κόστος Επένδυσης.

Για να υπολογίσουμε το συνολικό κόστος επένδυσης πρέπει να συνεκτιμήσουμε τα στοιχεία κόστους της περιόδου πριν την έναρξη της λειτουργίας, αλλά και το κόστος των επενδύσεων σε πάγια στοιχεία, καθώς και τις ανάγκες σε κεφάλαιο κίνησης.

10.3.1 Πάγιο Ενεργητικό.

Το πάγιο ενεργητικό του υπό μελέτη βρεφονηπιακού σταθμού φαίνεται στον ακόλουθο πίνακα.

ΠΙΝΑΚΑΣ 10.1: Πάγιο Ενεργητικό Επιχείρησης.

<u>Συνολικό Κόστος Επένδυσης</u>	
<u>Κατηγορία</u>	<u>Κόστος σε €</u>
A. Πάγιες Επενδύσεις	117.750
Γη	-----
Μηχανολογικός και Λοιπός Εξοπλισμός	55.280
Έργα Πολιτικού Μηχανικού	62.470
B. Προπαραγωγικές Δαπάνες	55.000
Προεπενδυτικές Μελέτες και Έρευνες	25.000

Έξοδα Εκτελέσεως του Προγράμματος	30.000
ΣΥΝΟΛΟ	172.750€

10.3.2 Κεφάλαιο Κίνησης.

Το αρχικό κεφάλαιο κίνησης που θα χρειαστεί η επιχείρηση και θα υπολογιστεί ακολούθως, περιλαμβάνει αρχικά ποσά που θα διατεθούν για πρώτες ύλες και εφόδια, υγειονομικό και φαρμακευτικό υλικό, τρόφιμα, συντήρηση, ανταλλακτικά, βοηθητικές ύλες και άλλα έξοδα που αφορούν την παροχή υπηρεσιών προς τα μικρά παιδιά του βρεφονηπιακού σταθμού. Κατά τον υπολογισμό του απαιτούμενου καθαρού κεφαλαίου κίνησης, αρχικά, καθορίζεται η ελάχιστη κάλυψη ημερών για το τρέχον ενεργητικό και παθητικό. Στην συνέχεια υπολογίζουμε το συντελεστή του κύκλου εργασιών (Y) με την σχέση $Y=360/X$. Για τους απαραίτητους υπολογισμούς γνωρίζεται ότι ο σταθμός θα λάβει τραπεζικό δάνειο 100.000 ευρώ με επιτόκιο σταθερό 7%.

ΠΙΝΑΚΑΣ 10.2: Υπολογισμός Κεφαλαίου Κίνησης (Α).

<u>Ελάχιστες Απαιτήσεις Τρέγοντος Ενεργητικού και Παθητικού</u>	
Α. Λογαριασμοί εισπρακτέοι	30 ημέρες, στο ετήσιο κόστος παροχής υπηρεσιών, μείον τις αποσβέσεις και τους τόκους
Β. Αποθέματα	
Υγειονομικό και Φαρμακευτικό Υλικό	120 ημέρες, στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παροχής
Ατομική Υγιεινή Παιδιών	30 ημέρες, στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παροχής
Γραφική Ύλη	60 ημέρες, στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παροχής
Ανταλλακτικά	180 ημέρες, στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παροχής
Είδη Ένδυσης Προσωπικού	360 ημέρες, στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παροχής
Τρόφιμα	6 ημέρες, στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παροχής
Είδη	36 ημέρες, στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παροχής

Καθαριότητας	
Γ. Μετρητά στο Ταμείο	15 ημέρες, στο ετήσιο κόστος παροχής, μείον τα υλικά, τις αποσβέσεις και τους τόκους
Δ. Λογαριασμοί Πληρωτέοι	15 ημέρες, στο ετήσιο κόστος υλικών και άλλων εφοδίων

ΠΙΝΑΚΑΣ 10.3: Ετήσιο Κόστος Παρεχόμενων Υπηρεσιών.

<u>Πλήρης Δυναμικότητα (πρώτο έτος λειτουργίας 2011)</u>	
<u>Περιγραφή</u>	<u>Κόστος σε €</u>
Υλικά και Άλλα Εφόδια	16.077,05
Ανθρώπινο Δυναμικό	116.480,00
Εργασίες συντήρησης κτιρίων και λοιπών έργων πολιτικού μηχανικού	3.123,50
Γενικά Έξοδα	13.363,79
Έξοδα Μάρκετινγκ	8.242
Χρηματοοικονομικά Έξοδα (Τόκοι)	7.000
Αποσβέσεις κτιρίων και εξοπλισμού	8.500,78
Συνολικό Κόστος Παροχής Υπηρεσιών	172.787,12€

ΠΙΝΑΚΑΣ 10.4: Υπολογισμός Κεφαλαίου Κίνησης (B).

	<u>X</u>	<u>Y</u>	<u>Ανάγκες σε €</u>
<u>Περιγραφή</u>	<u>Ελάχιστος Αριθμός Ημερών που καλύπτονται</u>	<u>Συντελεστής Κύκλου Εργασίας</u>	<u>Πλήρης Λειτουργία από 1/9/2011</u>
I. ΤΡΕΧΟΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ			
A. Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	30	12	13.107,20
B. Αποθέματα			
α. Υγειονομικό και Φαρμακευτικό Υλικό	120	3	21

β. Ατομική Υγιεινή Παιδιών	30	12	115,92
γ. Γραφική Ύλη	60	6	166,67
δ. Ανταλλακτικά	180	2	550
ε. Είδη Ένδυσης Προσωπικού	360	1	450
στ. Τρόφιμα	6	60	99
ζ. Είδη Καθαριότητας	36	10	242
Γ. Μετρητά στο Ταμείο	15	24	5.883,72
Δ. Τρέχον Ενεργητικό			20.635,51
Π. ΤΡΕΧΟΝ ΠΑΘΗΤΙΚΟ			
Α. Λογαριασμοί Πληρωτέοι	15	24	669,88
ΙΙΙ. ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ			I-II
			19.965,63
ΙV. ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ			172.787,12
Μείον: Υλικά και Άλλα Εφόδια			(16.077,05)
Αποσβέσεις			(8.500,78)
Τόκους			(7.000)
			141.209,29
V. ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΜΕΤΡΗΤΑ			5.883,72

Τα δεδομένα του κόστους διαιρούνται με τους αντίστοιχους συντελεστές κύκλου εργασιών ($B=A/Y$), για να λαμβάνονται οι ανάγκες του καθαρού κεφαλαίου κίνησης, αφαιρώντας το τρέχον παθητικό από το άθροισμα του τρέχοντος ενεργητικού. Για να υπολογιστούν τα προηγούμενα απαιτείται και ο υπολογισμός του κόστους των παρεχόμενων υπηρεσιών.

10.3.3 Συνολικό Κόστος Επένδυσης.

Με βάση τους παραπάνω πίνακες προκύπτει το συνολικό κόστος επένδυσης που θα χρηματοδοτηθεί.

ΠΙΝΑΚΑΣ 10.5: Συνολικό Κόστος Επένδυσης.

<u>Κατηγορία Επένδυσης</u>	<u>Κόστος (€)</u>
Πάγιο Ενεργητικό	172.750
Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης	19.965,63
ΣΥΝΟΛΟ	192.715,63€

10.4 Χρηματοδότηση του Επενδυτικού Σχεδίου.

Το επενδυτικό σχέδιο θα πρέπει να χρηματοδοτηθεί από ίδια κεφάλαια της μητρικής επιχείρησης, από τραπεζικό δανεισμό και από επιχορήγηση από τον Ο.Α.Ε.Δ..

Ο καθένας από τους 3 ιδρυτές του βρεφονηπιακού σταθμού θα συμμετάσχει στο υπόψη σχέδιο με το ποσό των 22.905,21 ευρώ, προκειμένου να υλοποιηθεί αυτή η φιλόδοξη προσπάθεια.

Ο Ο.Α.Ε.Δ., σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 29 του Ν. 1262/82 (ΦΕΚ70/Α'/16.6.1982) «Για την παροχή κινήτρων ενίσχυσης της οικονομικής και περιφερειακής ανάπτυξης της χώρας», υλοποιεί προγράμματα επιχορήγησης επιχειρηματικών πρωτοβουλιών απασχόλησης. Το υπόψη πρόγραμμα υλοποιείται στο πλαίσιο του Ν. 3614/07 (ΦΕΚ 267 Α) «Διαχείριση, έλεγχος και εφαρμογή αναπτυξιακών παρεμβάσεων για την προγραμματική περίοδο 2007-2013». Σκοπός του είναι η προώθηση ανέργων γυναικών στην απασχόληση, μέσω της οικονομικής ενίσχυσης επιχειρηματικών πρωτοβουλιών. Ο αριθμός των ωφελουμένων γυναικών θα ανέλθει συνολικά στα 4.000 άτομα. Στο υπόψη πρόγραμμα υπάγεται η Μαρία Πλακίτση και δύναται να λάβει επιχορήγηση, το ποσό της οποίας ανέρχεται στα 24.000 ευρώ, τα οποία και θα χρηματοδοτήσουν κατά ένα μέρος το επενδυτικό σχέδιο.

Το δάνειο που θα ληφθεί αναφέρεται ως επιχειρηματικό και θα αντιστοιχεί στο υπόλοιπο ποσό, προκειμένου να καλυφθεί το συνολικό κόστος της επένδυσης. Το ποσό των **192.715,63** ευρώ που είναι απαραίτητο για την κάλυψη της επένδυσης, καλύπτεται με τις πηγές χρηματοδότησης που αναφέρονται στον παρακάτω πίνακα.

ΠΙΝΑΚΑΣ 10.6: Πηγές Χρηματοδότησης.

<u>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ</u>	<u>ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ (€)</u>
Ιδιοκτήτες - Μετοχικό Κεφάλαιο (35,6% της επένδυσης)	68.715,63
Τραπεζικός Δανεισμός (51,9% της επένδυσης)	100.000
Επιχορήγηση από Ο.Α.Ε.Δ. (12,5% της επένδυσης)	24.000
ΣΥΝΟΛΟ	192.715,63€

Ο βρεφονηπιακός σταθμός πρόκειται να χρηματοδοτηθεί από την Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος με μακροπρόθεσμο τραπεζικό δάνειο ύψους **100.000 €** με σταθερό επιτόκιο 7% και διάρκεια αποπληρωμής του δανείου 10 έτη. Στον πίνακα που ακολουθεί, παρουσιάζονται οι τοκοχρεωλυτικές υποχρεώσεις της επιχείρησης ανά έτος.

ΠΙΝΑΚΑΣ 10.7: Τοκοχρεωλυτικές Υποχρεώσεις.

<u>Στοιχεία δανείου ανά Έτος</u>	<u>Ύψος Δανείου (€)</u>	<u>Ετήσιο επιτόκιο</u>	<u>Τόκοι (€)</u>	<u>Χρεολύσιο (€)</u>	<u>Τοκοχρεολύσιο (€)</u>	<u>Υπόλοιπο δανείου (€)</u>
2011	100.000	7%	7.000	7.237,75	14.237,75	92.762,25
2012		7%	6.493,36	7.744,39	14.237,75	85.017,86
2013		7%	5.951,25	8.286,50	14.237,75	76.731,36
2014		7%	5.371,20	8.866,55	14.237,75	67.864,81
2015		7%	4.750,54	9.487,21	14.237,75	58.377,60
2016		7%	4.086,43	10.151,32	14.237,75	48.226,28
2017		7%	3.375,84	10.861,91	14.237,75	37.364,37

2018		7%	2.615,51	11.622,24	14.237,75	25.742,13
2019		7%	1.801,95	12.435,80	14.237,75	13.306,33
2020		7%	931,42	13.306,33	14.237,75	0
ΣΥΝΟΛΟ			42.377,50		142.377,50	

Για να υπολογισθούν οι ετήσιες υποχρεώσεις της κλινικής σχετικά με το συγκεκριμένο δάνειο, θα πρέπει να χρησιμοποιηθεί η αντίστοιχη εξίσωση ανατοκισμού.

Η εξίσωση είναι:

$$\text{ποσό δανείου} * \frac{i}{1 - (1+i)^{-t}} = 100.000 * \frac{0,07}{1 - (1 + 0,07)^{-10}} =$$

100.000*0,1423775=14.237,75 ευρώ όπου i=7% και t=10 χρόνια.

10.5 Ανάλυση Συνολικού Κόστους Παροχής Υπηρεσιών.

10.5.1 Διαχρονική Εξέλιξη Συνολικού Κόστους Παροχής Υπηρεσιών.

Η ανάλυση της διαχρονικής εξέλιξης του ετήσιου συνολικού κόστους παροχής υπηρεσιών θα πρέπει να συμπεριλάβει και τους τόκους από το τραπεζικό δανεισμό.

ΠΙΝΑΚΑΣ 10.8: Διαχρονική Εξέλιξη Συνολικού Κόστους Παροχής Υπηρεσιών (ποσά σε €).

<u>Περιγραφή</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>
Υλικά και Άλλα Εφόδια	16.077,05	16.559,36	17.056,14	17.567,83	18.094,86
Ανθρώπινο Δυναμικό	116.480,00	118.809,60	121.185,79	123.609,51	126.081,70
Εργασίες συντήρησης κτιρίων και λοιπών έργων πολιτικού μηχανικού	3.123,50	3.217,21	3.313,72	3.413,13	3.515,53

Γενικά Έξοδα	13.363,79	13.418,99	13.475,85	13.534,41	13.594,73
Έξοδα Μάρκετινγκ	8.242	8.364	8.180	7.888	7.596
Χρηματοοικονομικά έξοδα (τόκοι)	7.000	6.493,36	5.951,25	5.371,20	4.750,54
Αποσβέσεις κτιρίων και εξοπλισμού	8.500,78	8.500,78	8.500,78	8.500,78	8.500,78
ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ	172.787,12	175.363,30	177.663,53	179.884,86	182.134,14

10.5.2 Υπολογισμός Αναγκών σε Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης.

Οι αρχικές ανάγκες της επιχείρησης σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης ανέρχονται σε 19.965,63 ευρώ. Φυσικά το κεφάλαιο κίνησης είναι ζωτικής σημασίας για την πορεία της επιχείρησης και θα πρέπει να εξετασθεί διαχρονικά. Παρακάτω φαίνονται αυτές οι ανάγκες.

ΠΙΝΑΚΑΣ 10.9: Διαχρονικές Απαιτήσεις σε Κεφάλαιο Κίνησης (ποσά σε €).

<u>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ</u>	<u>ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ (€)</u>				
	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>
I. ΤΡΕΧΟΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ					
A. Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	13.107,20	13.364,10	13.600,96	13.834,41	14.073,57
B. Αποθέματα					
α. Υγειονομικό και Φαρμακευτικό Υλικό	21	21,63	22,28	22,95	23,64
β. Ατομική Υγιεινή Παιδιών	115,92	119,40	122,98	126,67	130,47
γ. Γραφική Ύλη	166,67	171,67	176,82	182,12	187,59
δ. Ανταλλακτικά	550	566,5	583,50	601	619,03
ε. Είδη Ένδυσης Προσωπικού	450	463,5	477,41	491,73	506,48
στ. Τρόφιμα	99	101,97	105,03	108,18	111,43

ζ. Είδη Καθαριότητας	242	249,26	256,74	264,44	272,37
Γ. Μετρητά στο Ταμείο	5.883,72	5.992,08	6.089,81	6.185,21	6.282,83
Δ. Τρέχον Ενεργητικό	20.635,51	21.050,11	21.435,53	21.816,71	22.207,41
II. ΤΡΕΧΟΝ ΠΑΘΗΤΙΚΟ					
Α. Λογαριασμοί Πληρωτέοι	669,88	689,97	710,67	731,99	753,95
III. ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ (I-II)					
	19.965,63	20.360,14	20.724,86	21.084,72	21.453,46
IV. ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	172.787,12	175.363,30	177.663,53	179.884,86	182.134,14
Μείον: Υλικά και Άλλα Εφόδια	16.077,05	16.559,36	17.056,14	17.567,83	18.094,86
Αποσβέσεις	8.500,78	8.500,78	8.500,78	8.500,78	8.500,78
Τόκους	7.000	6.493,36	5.951,25	5.371,20	4.750,54
	141.209,29	143.809,80	146.155,36	148.445,05	150.787,96
V. ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΜΕΤΡΗΤΑ					
	5.883,72	5.992,08	6.089,81	6.185,21	6.282,83

10.6 Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων.

Για να έχουμε ολοκληρωμένη εικόνα της πορείας του επενδυτικού σχεδίου απαιτείται η καταγραφή των λογιστικών καταστάσεων που εμφανίζονται παρακάτω. Στον πίνακα 10.10 θεωρούμε ως φόρο επί του μικτού κέρδους ποσοστό 25%. Αυτό συμβαίνει επειδή θεωρούμε ότι η οικονομική πολιτική θα προωθή ρυθμίσεις για την ενίσχυση των επενδύσεων και σε αυτά τα πλαίσια είναι και η μείωση των φορολογικών συντελεστών της επιχειρήσεων.

ΠΙΝΑΚΑΣ 10.10: Προβλεπόμενες Καταστάσεις Αποτελεσμάτων Χρήσεως ετών 2011 έως 2015 (ποσά σε €).

<u>ΕΤΑΙΡΙΚΕΣ</u> <u>ΧΡΗΣΕΙΣ</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	191.400	208.800	216.000	219.600	223.200
ΜΕΙΟΝ: ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ	157.286,34	160.369,16	163.211,50	166.012,88	168.882,82
ΜΙΚΤΟ ή ΦΟΡΟΛΟΓΗΤΕΟ ΚΕΡΔΟΣ	34.113,66	48.430,84	52.788,50	53.587,12	54.317,18
ΜΕΙΟΝ: ΦΟΡΟΣ ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΟΣ (25%)	8.528,42	12.107,71	13.197,13	13.396,78	13.579,30
ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΡΔΟΣ	25.585,24	36.323,13	39.591,37	40.190,34	40.737,88

ΠΙΝΑΚΑΣ 10.11: Προβλεπόμενες Πίνακες Χρηματικών Ροών Ετών 2011 έως 2015 (ποσά σε €).

	<u>ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ</u>					
	<u>ΠΕΡΙΟΔΟΣ</u>					
	<u>(2010-2011)</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>
A. ΧΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΕΙΣΡΟΕΣ	192.715,63	191.400	208.800	216.000	219.600	223.200
1.ΣΥΝΟΛΟ ΧΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΠΟΡΩΝ (ΚΕΦΑΛΑΙΑ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΕΩΣ)	192.715,63	0	0	0	0	0
2.ΈΣΟΔΑ ΑΠΟ ΠΩΛΗΣΕΙΣ	0	191.400	208.800	216.000	219.600	223.200
B. ΧΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΕΚΡΟΕΣ	172.750	183.481,77	190.143,88	194.075,64	197.076,67	200.129,13
1. ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΓΙΟΥ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	172.750	0	0	0	0	0
2. ΚΟΣΤΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ*	0	157.286,34	160.369,16	163.211,50	166.012,88	168.882,82
3. ΦΟΡΟΣ ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΟΣ (25%)	0	8.528,42	12.107,71	13.197,13	13.396,78	13.579,30
4. ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΧΡΕΩΝ (ΤΟΚΟΧΡΕΟΛΥΣΙΑ)	0	14.237,75	14.237,75	14.237,75	14.237,75	14.237,75
6 .ΜΕΡΙΣΜΑΤΑ**	0	3.429,26	3.429,26	3.429,26	3.429,26	3.429,26
Γ. ΠΛΕΟΝΑΣΜΑ (Α-Β)	19.965,63	7.918,23	18.656,12	21.924,36	22.523,33	23.070,87
Δ. ΣΥΣΣΩΡΕΥΜΕΝΟ ΤΑΜΕΙΑΚΟ ΥΠΟΛΟΙΠΟ	19.965,63	27.883,86	46.539,98	68.464,36	90.987,67	114.058,54

ΠΙΝΑΚΑΣ 10.12: Προβλεπόμενοι Ισολογισμοί Τέλους ετών 2011 έως 2015
(ποσά σε €).

	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>
I. ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ					
A. ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ					
1. ΠΡΟΠΑΡΑΓΩΓΙΚΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ	55.000				
2. ΠΑΓΙΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ	117.750				
ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ ΑΘΡΟΙΣΤΙΚΑ	172.750	164.249,22	155.748,44	147.247,66	138.746,88
ΜΕΙΟΝ: ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	8.500,78	8.500,78	8.500,78	8.500,78	8.500,78
ΣΥΝΟΛΟ	164.249,22	155.748,44	147.247,66	138.746,88	130.246,10
B. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ					
1. ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ	1.644,59	1.693,93	1.744,76	1.797,09	1.851,01
2. ΠΕΛΑΤΕΣ	13.107,20	13.364,10	13.600,96	13.834,41	14.073,57
3. ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ	5.883,72	5.992,08	6.089,81	6.185,21	6.282,83
ΣΥΝΟΛΟ	20.635,51	21.050,11	21.435,53	21.825,71	22.207,41
Γ. ΙΣΟΖΥΓΙΟ ΜΕΤΡΗΤΩΝ	27.883,86	46.539,98	68.464,36	90.987,67	114.058,54
ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	212.768,59	223.338,53	237.147,55	251.560,26	266.512,05
II. ΠΑΘΗΤΙΚΟ					
A. ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ					
1. ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	669,88	689,97	710,67	731,99	753,95
2. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΑΠΟ ΦΟΡΟΥΣ & ΤΕΛΗ	8.528,42	12.107,71	13.197,13	13.396,78	13.579,30

3. ΜΕΡΙΣΜΑΤΑ ΠΛΗΡΩΤΕΑ	3.429,26	3.429,26	3.429,26	3.429,26	3.429,26
ΣΥΝΟΛΟ	12.627,56	16.226,94	17.337,06	17.558,03	17.762,54
Β. ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ					
1. ΤΡΑΠΕΖΙΚΟΣ ΔΑΝΕΙΣΜΟΣ	92.762,25	85.017,86	76.731,36	67.864,81	58.377,60
Γ. ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΓΙΑ ΚΙΝΔΥΝΟΥΣ & ΕΞΟΔΑ	10.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00
ΣΥΝΟΛΟ	102.762,25	105.017,86	96.731,36	87.864,81	78.377,60
ΙΙΙ. ΚΑΘΑΡΗ ΘΕΣΗ					
1. ΜΕΤΟΧΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ	68.715,63	68.715,63	68.715,63	68.715,63	68.715,63
2. ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗ ΑΠΟ Ο.Α.Ε.Δ.	24.000	0	0	0	0
3. ΑΠΟΘΕΜΑΤΙΚΑ***	17.290,71	49.605,04	71.700,56	94.979,82	119.418,82
ΣΥΝΟΛΟ ΚΑΘΑΡΗΣ ΘΕΣΗΣ	110.006,34	118.320,67	140.416,19	163.695,45	188.134,45
ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ & ΚΑΘΑΡΗΣ ΘΕΣΗΣ	212.768,59	223.338,53	237.147,55	251.560,26	266.512,05

Σημειώσεις επί των πινάκων 10.11 και 10.12:

* Υπολογίζεται στο κόστος παραγωγής, μείον τις αποσβέσεις και τους τόκους

** Υπολογίζεται στο 4,99% επί του καταβεβλημένου μετοχικού κεφαλαίου

*** Τα αποθεματικά υπολογίζονται ως η διαφορά των καθαρών κερδών και των μερισμάτων. Επιπλέον τα κέρδη εις νέο ισοδυναμούν με τα αποθεματικά της προηγούμενης περιόδου.

Ο πίνακας χρηματικών ροών αποτυπώνει ένα πλεόνασμα 19.965,63 ευρώ την περίοδο κατασκευής. Αυτό είναι λογικό αφού παρουσιάζονται οι χρηματικές ανάγκες του βρεφονηπιακού σταθμού την στιγμή που θα ξεκινήσει η λειτουργία του. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι τα αποθέματα είναι περιορισμένα και παραμένουν για μικρό

χρονικό διάστημα στο σταθμό. Ως πάροχος υπηρεσιών δικαιολογεί την εικόνα του μικρού ποσού των αποθεμάτων. Τέλος, οι προβλέψεις για κινδύνους και έξοδα που εμφανίζονται στον ισολογισμό υπολογίζονται ως ποσοστό περίπου 5% επί των πωλήσεων για το 1^ο έτος λειτουργίας, ενώ για τα λοιπά έτη εκτιμάται στο 10% περίπου.

10.7 Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση Επένδυσης.

10.7.1 Μέθοδος Επανείσπραξης του Κόστους Επένδυσης.

Με βάση τους τύπους για την μέθοδο αυτή έχουμε τα εξής:

Καθαρή Ταμειακή Ροή= Ταμειακές Εισροές-Ταμιακές Εκροές

ή Καθαρή Ταμειακή Ροή= Καθαρά Κέρδη+ Αποσβέσεις,

ενώ για να υπολογίσουμε τους πίνακες, που ακολουθούν ισχύει ο τύπος:

Λειτουργικό Κόστος= Κόστος Πωληθέντων-Αποσβέσεις-Τόκους.

ΠΙΝΑΚΑΣ 10.13: Υπολογισμός Καθαρών Κερδών της Επιχείρησης (ποσά σε €).

<u>ΕΤΟΣ</u>	<u>ΠΩΛΗΣΕΙΣ</u>	<u>ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ</u>	<u>ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ</u>	<u>ΦΟΡΟΣ (25%)</u>	<u>ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ</u>
2011	191.400	157.286,34	34.113,66	8.528,42	25.585,24
2012	208.800	160.369,16	48.430,84	12.107,71	36.323,13
2013	216.000	163.211,50	52.788,50	13.197,13	39.591,37
2014	219.600	166.012,88	53.587,12	13.396,78	40.190,34
2015	223.200	168.882,82	54.317,18	13.579,30	40.737,88

ΠΙΝΑΚΑΣ 10.14: Υπολογισμός Καθαρών Ταμιακών Ροών της Επιχείρησης (ποσά σε €).

<u>ΈΤΟΣ</u>	<u>ΚΑΘΑΡΑ</u> <u>ΚΕΡΔΗ</u>	<u>ΠΡΟΣΘΕΤΗ</u> <u>ΑΠΟΣΒΕΣΗ</u>	<u>ΚΤΡ</u>	<u>ΑΘΡΟΙΣΤΙΚΗ</u> <u>ΚΤΡ</u>
2011	25.585,24	8.500,78	34.086,02	34.086,02
2012	36.323,13	8.500,78	44.823,91	78.909,93
2013	39.591,37	8.500,78	48.092,15	127.002,08
2014	40.190,34	8.500,78	48.691,12	175.693,20
2015	40.737,88	8.500,78	49.238,66	224.931,86

Το κόστος επένδυσης, χωρίς να περιλαμβάνεται το κεφάλαιο κίνησης, που αποδίδεται στο τέλος της ζωής του επενδυτικού σχεδίου, είναι $192.715,63 - 19.965,63 = 172.750$ ευρώ. Παρατηρώντας τις αθροιστικές καθαρές ταμιακές ροές μπορούμε να πούμε ότι το κόστος επένδυσης θα καλυφθεί περίπου σε τέσσερα χρόνια. Αυτό προκύπτει από την τελευταία στήλη του πίνακα 10.14, αφού τα 127.002,08 ευρώ από τα 172.750 ευρώ θα επανεισπραχθούν στα τρία πρώτα χρόνια ζωής της επένδυσης, ενώ τα υπόλοιπα 45.747,92 ευρώ κατά την διάρκεια του τετάρτου χρόνου. Θα έχουμε δηλαδή $45.747,92 / 48.691,12 = 0,9396$ που ισοδυναμεί περίπου με εντεκάμιση μήνες του έτους 2013, δηλαδή περίπου όλο το έτος. Η μέθοδος αυτή μας επιτρέπει να κάνουμε μια πρώτη εκτίμηση του πόσο γρήγορα θα επανεισπραχθούν τα ποσά που επενδύθηκαν.

10.7.2 Μέθοδος Απλού Συντελεστή Απόδοσης του Κεφαλαίου.

Εδώ θα χρησιμοποιηθούν οι παρακάτω σχέσεις:

$R = (\text{Καθαρό Κέρδος} + \text{Τόκοι}) * 100 / \text{Συνολικό Κεφάλαιο}$, όπου R ο συντελεστής απόδοσης επί του συνολικού κεφαλαίου της επένδυσης και

$Re = (\text{Καθαρό Κέρδος}) / \text{Μετοχικό Κεφάλαιο}$, όπου Re ο συντελεστής αποδόσεως επί του μετοχικού κεφαλαίου της επένδυσης.

Αντικαθιστώντας τα αντίστοιχα ποσά στους τύπους αυτούς προκύπτει ο συγκεντρωτικός πίνακας, που ακολουθεί.

ΠΙΝΑΚΑΣ 10.15: Υπολογισμός Συντελεστών Απόδοσης Κεφαλαίου της Επιχείρησης (ποσά σε €).

	<u>ΕΤΟΣ</u>				
	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>
ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΡΔΟΣ + ΤΟΚΟΙ	32.585,24	42.816,49	45.542,62	45.561,54	45.488,42
ΚΕΦΑΛΑΙΟ	192.715,63				
R	16,91%	22,22%	23,63%	23,64%	23,60%
ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΡΔΟΣ	25.585,24	36.323,13	39.591,37	40.190,34	40.737,88
ΚΕΦΑΛΑΙΟ	68.715,63				
Re	37,23%	52,86%	57,62%	58,49%	59,28%

Παρατηρούμε ότι και οι δύο συντελεστές βρίσκονται σε ικανοποιητικά επίπεδα και παρουσιάζουν αυξητική τάση ανά έτος λειτουργίας της επιχείρησης.

10.7.3 Καθαρή Παρούσα Αξία.

Με την μέθοδο της καθαρής παρούσας (net present value method) όλες οι ταμιακές ροές προεξοφλούνται στο παρόν με συντελεστή προεξόφλησης την ελάχιστη αποδεκτή απόδοση (μέσο σταθμικό κόστος κεφαλαίου). Συγκεκριμένα:

$$ΚΠΑ = \sum_{t=1}^v \left[\frac{ΚΤΡ_t}{(1+K)^t} \right] - ΚΕ,$$

όπου, ΚΠΑ = Καθαρή παρούσα αξία

ΚΤΡ_t = Καθαρή ταμιακή Ροή στην περίοδο t

ΚΕ = Κόστος Επένδυσης

K = Ελάχιστη αποδεκτή απόδοση

v = Αριθμός περιόδων

Με βάση λοιπόν την παραπάνω σχέση και με την βοήθεια πινάκων προκύπτει ο πίνακας, που ακολουθεί.

ΠΙΝΑΚΑΣ 10.16: Υπολογισμός Παρούσας Αξίας της Επιχείρησης (ποσά σε €).

<u>ΕΤΟΣ</u>	<u>ΚΤΡ</u>	<u>ΣΠΑ(4,5%)</u>	<u>ΠΑΡΟΥΣΑ</u> <u>ΑΞΙΑ</u>
2011	34.086,02	0,9569	32.616,91
2012	44.823,91	0,9157	41.045,25
2013	48.092,15	0,8763	42.143,15
2014	48.691,12	0,8386	40.832,37
2015	49.238,66	0,8025	39.514,02
Συνολική Παρούσα Αξία			196.151,70

Η Καθαρή Ταμειακή Ροή είναι το άθροισμα των Καθαρών Κερδών και των Αποσβέσεων. Για τον υπολογισμό της Παρούσας Αξίας θεωρήσαμε ότι το κόστος κεφαλαίου της επιχείρησης είναι 4,5%.

Με βάση τον παραπάνω πίνακα, η ΚΠΑ του επενδυτικού σχεδίου είναι Συνολική Παρούσα Αξία – Κόστος Επένδυσης= 196.151,70-192.715,63=**3.436,07**. Με το συγκεκριμένο επιτόκιο προεξόφλησης η ΚΠΑ είναι θετική, άρα και η επένδυση κρίνεται συμφέρουσα.

10.7.4 Μέθοδος Εσωτερικού Συντελεστή Απόδοσης.

Η μέθοδος της εσωτερικής απόδοσης (internal rate of return method) δίνει την εσωτερική απόδοση της επένδυσης, η οποία είναι ο συντελεστής προεξόφλησης που εξισώνει το κόστος της επένδυσης με την παρούσα αξία των μελλοντικών καθαρών ταμιακών ροών. Ουσιαστικά λοιπόν ισχύει η σχέση:

$$\sum_{t=1}^v [ΚΤΡ_t (ΣΠΑ_{κ,ν})] = ΚΕ.$$

Προκειμένου να βρούμε τον σωστό εσωτερικό συντελεστή, χρησιμοποιούμε επιτόκια που δεν θα πρέπει να έχουν μεγάλη διαφορά μεταξύ τους. Αυτό γίνεται στον παρακάτω πίνακα.

ΠΙΝΑΚΑΣ 10.17: Εκτίμηση Εσωτερικού Συντελεστή Απόδοσης της Επιχείρησης (ποσά σε €).

<u>ΕΤΟΣ</u>	<u>ΚΤΡ</u>	<u>ΣΠΑ(4,6%)</u>	<u>ΣΠΑ(4,8%)</u>	<u>ΣΠΑ(5%)</u>	<u>Παρούσα</u> <u>Αξία</u> <u>(4,6%)</u>	<u>Παρούσα</u> <u>Αξία</u> <u>(4,8%)</u>	<u>Παρούσα</u> <u>Αξία (5%)</u>
2011	34.086,02	0,9560	0,9542	0,9524	32.586,24	32.524,88	32.463,53
2012	44.823,91	0,9140	0,9105	0,9070	40.969,05	40.812,17	40.655,29
2013	48.092,15	0,8738	0,8688	0,8638	42.022,92	41.782,46	41.542,00
2014	48.691,12	0,8354	0,8290	0,8227	40.676,56	40.364,94	40.058,18
2015	49.238,66	0,7986	0,7910	0,7835	38.603,25	38.235,88	37.873,34
Συνολική Παρούσα Αξία					194.858,02	193.720,33	192.592,34

Επομένως προκύπτουν τα εξής:

$$IRR1=4,8\%, \text{ άρα ΚΠΑ}=193.720,33-192.715,63=1.004,70>0$$

$$IRR2=5\%, \text{ άρα ΚΠΑ}=192.592,34-192.715,63=-123,29<0$$

Άρα λοιπόν ο συντελεστής βρίσκεται μεταξύ του 4,8% και του 5%. Από την παρακάτω σχέση προκύπτει το ακριβές ποσοστό.

$$IRR=4,8\%+$$

$$\frac{1.004,70 * (5\% - 4,8\%)}{1.004,70 + 123,29} = 4,8\% + \frac{1.004,70 * 0,2\%}{1.127,99} = 4,8\% + 0,178\% = \mathbf{4,978\%}.$$

Ο εσωτερικός συντελεστής είναι πολύ κοντά στο επιτόκιο προεξόφλησης και πρέπει να προσεχθεί ιδιαίτερα η απόφασή μας για την επένδυση και βρίσκεται στο κάτω όριο των επιτοκίων που δίνουν οι τράπεζες για τέτοιες επενδύσεις και κυμαίνονται από 5%-9%. Όμως, αφού ο εσωτερικός συντελεστής απόδοσης είναι υψηλότερος από το επιτόκιο προεξοφλήσεως 4,5% που χρησιμοποιήσαμε παραπάνω, τότε η επένδυση γίνεται αποδεκτή.

Οι δύο μέθοδοι που εφαρμόστηκαν, της καθαρής παρούσας αξίας και του εσωτερικού συντελεστή απόδοσης θα πρέπει να εξετάζονται προσεχτικά, γιατί χρησιμοποιούν διαφορετικές υποθέσεις η καθεμία. Ο συνδυασμός και των δύο μπορεί να μας οδηγήσει σε σωστά συμπεράσματα. Στην δική μας περίπτωση και οι δύο μέθοδοι δείχνουν ότι η επένδυση είναι ελκυστική.

10.8 Ανάλυση Νεκρού Σημείου.

Το «νεκρό» σημείο (Break-Even Point ή BEP) είναι το σημείο όπου τα συνολικά έσοδα από τις πωλήσεις ισούνται με το συνολικό κόστος των πωληθέντων υπηρεσιών. Με βάση τον τύπο έχω:

$$N\Sigma = \frac{\Sigma K}{T\Pi - MΚΠ}$$

όπου, NΣ= Νεκρό Σημείο

ΣΚ= Σταθερό Κόστος

TΠ= Τιμή Πώλησης

MΚΠ= Μεταβλητό Κόστος ανά Μονάδα

Επειδή ο βρεφονηπιακός σταθμός παρέχει υπηρεσίες, ο καταμερισμός των εξόδων θα γίνει με βάση τον αριθμό των μικρών παιδιών που φιλοξενούνται σε αυτόν. Όπως αναφέρουμε και στο κεφάλαιο 3 ο συνολικός αριθμός των μικρών παιδιών θα φτάσει τη δυναμικότητα του σταθμού, δηλαδή τα 60 παιδιά από το δεύτερο κιόλας έτος λειτουργίας. Η τιμή ορίζεται στα 290 ευρώ ανά μικρό παιδί ανά μήνα για τα 2 πρώτα χρόνια λειτουργίας.

Ο καταμερισμός των μεταβλητών και των σταθερών εξόδων του βρεφονηπιακού σταθμού φαίνεται στον πίνακα, που ακολουθεί. Επισημαίνεται ότι τα μεταβλητά έξοδα που αφορούν τα παιδιά, έχουν να κάνουν μόνο με εκείνα τα εφόδια που απαιτούνται καθημερινά για την περιποίησή τους, καθώς και το μέρος εκείνο των εξόδων του μάρκετινγκ, που έχει να κάνει με την προώθηση. Όλα τα άλλα έξοδα λαμβάνονται ως σταθερά.

ΠΙΝΑΚΑΣ 10.18: Καταμερισμός Σταθερών και Μεταβλητών Εξόδων (ποσά σε €).

<u>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ</u>	<u>ΕΤΗΣΙΑ</u> <u>ΣΤΑΘΕΡΑ</u> <u>ΕΞΟΔΑ</u>	<u>ΕΤΗΣΙΑ</u> <u>ΜΕΤΑΒΛΗΤΑ</u> <u>ΕΞΟΔΑ</u>	<u>ΜΕΤΑΒΛΗΤΑ</u> <u>ΕΞΟΔΑ ΑΝΑ</u> <u>ΠΑΙΔΙ ΑΝΑ</u> <u>ΜΗΝΑ</u>
Υλικά και Άλλα Εφόδια	8.683,05	7.394,00	10,27
Ανθρώπινο Δυναμικό	116.480,00	-----	-----

Εργασίες συντήρησης κτιρίων και λοιπών έργων πολιτικού μηχανικού	3.123,50	----	----
Γενικά Έξοδα	13.363,79	----	----
Έξοδα Μάρκετινγκ	5.742,00	2.500,00	3,47
Χρηματοοικονομικά Έξοδα (Τόκοι)	7.000,00	----	----
Αποσβέσεις κτιρίων και εξοπλισμού	8.500,78	----	----
ΣΥΝΟΛΟ	162.893,12	9.894,00	13,74

Έτσι με βάση τα στοιχεία του παραπάνω πίνακα θα είναι:

$$N\Sigma = \frac{162.893,12}{(290 - 13,74) * 12} = \frac{162.893,12}{3.315,12} = 49 \text{ παιδιά.}$$

Τώρα θα υπολογίσουμε το «νεκρό σημείο» των εσόδων από τις πωλήσεις που προκύπτει ως εξής:

$$\text{Επιλεγμένη τιμή} * \text{νεκρό σημείο} = 290 * 12 * 49 \text{ παιδιά} = \mathbf{170.520,00 \text{ ευρώ}}$$

Στο νεκρό σημείο τα συνολικά έσοδα είναι ίσα με τα συνολικά έξοδα της επιχείρησης και δεν παρουσιάζει κέρδος. Έχουμε αναφέρει ότι ο βρεφονηπιακός σταθμός θα λειτουργεί με πληρότητα 92% το πρώτο έτος και στο 100% της δυναμικότητάς του από το δεύτερο έτος λειτουργίας και έπειτα. Το κέρδος λοιπόν θα παρουσιαστεί όταν ξεπεραστεί ο αριθμός των συνολικά 49 παιδιών, πράγμα που αναμένεται με την ολοκλήρωση σχεδόν του 1^{ου} έτους λειτουργίας του σταθμού. Ο τρόπος που διαμορφώνονται τα έσοδα είναι αρκετά απλός και η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών εξαιρετικά σημαντική και καθορίζει σε μεγάλο βαθμό την πορεία των εσόδων.

10.9 Ανάλυση Χρηματοοικονομικών Δεικτών.

Μια μέθοδος που χρησιμοποιείται συνήθως για την εξέταση των συνθηκών χρηματοοικονομικής λειτουργίας των επιχειρήσεων είναι η ανάλυση χρηματοοικονομικών δεικτών. Η χρήση των δεικτών αυτών μας βοηθά να έχουμε μια

σαφή εικόνα για την οικονομική πορεία της επιχείρησης. Υπάρχουν διάφορες κατηγορίες δεικτών που μπορούν να χρησιμοποιηθούν. Εδώ θα αναφερθούμε στις πιο σημαντικές κατηγορίες δεικτών. Οι δείκτες αφορούν την χρήση του 2011.

Δείκτες Ρευστότητας

Η ρευστότητα της επιχείρησης και επομένως ο βαθμός βραχυχρόνιου κινδύνου επιβιώσής της, αποτελεί μια από τις κύριες συνθήκες χρηματοοικονομικής λειτουργίας. Γενικά οι δείκτες ρευστότητας χρησιμοποιούνται στην αξιολόγηση της ικανότητας της επιχείρησης να ανταποκρίνεται στις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της. Η επιχείρηση θα πρέπει να είναι σε θέση να εξοφλεί τους βραχυπρόθεσμους πιστωτές της, τους προμηθευτές και τους τρέχοντες λογαριασμούς της, να καταβάλλει τους μισθούς, τους οφειλόμενους τόκους, τα μερίσματα και γενικότερα να εξασφαλίζονται όλες εκείνες οι προϋποθέσεις που διασφαλίζουν υγιή πιστοληπτική ικανότητα.

Οι δείκτες είναι οι εξής: Δείκτης Κυκλοφοριακής Ρευστότητας (Δ.Κ.Ρ)

$$\Delta.Κ.Ρ = \frac{\text{Κυκλοφορούν Ένεργητικό}}{\text{Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις}} = \frac{20.635,51}{12.627,56} = 1,63$$

Δείκτης Άμεσης Ρευστότητας (Δ.Α.Ρ.)

$$\Delta.Α.Ρ. = \frac{\text{Κυκλοφορούν Ένεργητικό} - \text{Αποθέματα}}{\text{Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις}} = \frac{18.990,92}{12.627,56} = 1,50$$

Οι δείκτες αυτοί παρουσιάζουν ικανοποιητική ρευστότητα για το βρεφονηπιακό σταθμό, αφού η τιμή τους είναι αρκετά πάνω από τη μονάδα.

Δείκτες Χρηματοοικονομικής Μόγλευσης και Περιουσιακής Διάρθρωσης

Σκοπός των δεικτών αυτών είναι να μας παρέχουν σαφή εικόνα της μακροπρόθεσμης χρηματοοικονομικής λειτουργίας της επιχείρησης και επομένως του μακροπρόθεσμου κινδύνου επιβίωσης όπως αυτή διαμορφώνεται από τις σχέσεις ιδίων και ξένων κεφαλαίων και από την σχέση μακροπρόθεσμων κεφαλαίων και πάγιων περιουσιακών στοιχείων.

Δείκτης Αυτοχρηματοδότησης Παγίων Περιουσιακών Στοιχείων (Δ.Α.)

$$\Delta.Α. = \frac{\text{Ίδια Κεφάλαια}}{\text{Πάγια Περιουσιακά Στοιχεία}} = \frac{110.006,34}{164.249,22} = 0,67$$

Δείκτης Χρέους (Δ.Χ.)

$$\Delta.Χ. = \frac{\text{Μακροπρόθεσμο Χρέος}}{\text{Ίδια Κεφάλαια}} = \frac{102.762,25}{110.006,34} = 0,934$$

Δείκτης Παγιοποίησης Περιουσίας (Δ.Π.Π.)

$$\Delta.Π.Π. = \frac{\text{Πάγια Περιουσιακά Στοιχεία}}{\text{Σύνολο Ενεργητικού}} = \frac{164.249,22}{212.768,59} = 0,77$$

Οι τιμές των δεικτών αυτών είναι υψηλές, κύρια εξαιτίας του γεγονότος ότι στην αρχή ο βρεφονηπιακός σταθμός έχει πάγια στοιχεία, τα οποία σταδιακά θα μειώνονται εξαιτίας των αποσβέσεων. Με το πέρασμα των ετών η διάρθρωση της επιχείρησης θα βελτιώνεται λόγω και της μείωσης του μακροπρόθεσμου χρέους.

Δείκτες Οικονομικής Απόδοσης

Οι δείκτες αυτοί εμφανίζουν τα συνδυασμένα αποτελέσματα των επιχειρηματικών και χρηματοδοτικών γεγονότων που έλαβαν χώρα στην διάρκεια της χρήσης.

Δείκτες Περιθωρίου Κέρδους

Δείκτης Μικτού Περιθωρίου Κέρδους (Δ.Μ.Π.Κ)

$$\Delta.Μ.Π.Κ. = \frac{\text{Έσοδα Πωλήσεων} - \text{Κόστος Πωληθέντων}}{\text{Έσοδα Πωλήσεων}} = \frac{191.400 - 157.286,34}{191.400} =$$

0,1782 ή 17,82%

Δείκτης Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους

$$\Delta.Κ.Π.Κ. = \frac{\text{Καθαρά Κέρδη μετά από Φόρους}}{\text{Έσοδα Πωλήσεων}} = \frac{25.585,24}{191.400} = 0,1337 \text{ ή } 13,37\%$$

Δείκτης Απόδοσης Καθαρής Θέσης

$$\Delta.Α.Κ.Θ. = \frac{\text{Καθαρά Κέρδη}}{\text{Καθαρά Θέση}} = \frac{25.585,24}{110.006,34} = 0,2326 \text{ ή } 23,26\%$$

Οι δείκτες οικονομικής απόδοσης παρουσιάζονται φυσιολογικοί για μια μικρομεσαία επιχείρηση, όπως είναι ένας βρεφονηπιακός σταθμός.

10.10 Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση και Συμπεράσματα.

Η θετική εικόνα που εμφανίζει η επένδυση είναι μια ακόμη ένδειξη ότι στο τομέα της προσχολικής αγωγής μπορούν να αναληφθούν επιχειρηματικές πρωτοβουλίες,

αφού πρόκειται για ένα χώρο που δεν έχει κορεστεί ακόμα. Όπως έχουμε ήδη αναφέρει ο βρεφονηπιακός σταθμός «BAMBINO» έχει ως στόχο να αποκτήσει ένα ικανοποιητικό μερίδιο αγοράς, ιδιαίτερα σε σχέση με τους άλλους 2 μεγάλους σταθμούς του Δήμου της Χίου και κατ' επέκταση να καθιερωθεί στη συνείδηση των κατοίκων της πόλης ως ένα σταθμός που προσφέρει υπηρεσίες υψηλής ποιότητας στα μικρά παιδιά που φιλοξενούνται σε αυτόν. Αυτό μπορεί να το επιτύχει εκμεταλλευόμενος, τόσο την στρατηγική του θέση, όσο και το ρεύμα που παρατηρείται προς τον ιδιωτικό βρεφονηπιακό σταθμό. Η δυναμικότητα που έχει ο σταθμός είναι δυνατό να τον καταστήσει ηγέτη στον συγκεκριμένο χώρο στη πόλη της Χίου. Ακολουθεί την τιμολογιακή πολιτική των συναφών σταθμών και προσπαθεί να εκμεταλλευθεί τα κενά που παρουσιάζονται. Οι ολοκληρωμένες και ποιοτικές υπηρεσίες προς το μικρό παιδί είναι το κλειδί για την επιτυχία.

Το εξεταζόμενο επενδυτικό πρόγραμμα θα συμβάλλει αποφασιστικά στην αναβάθμιση της περιοχής Κάμπος και γενικότερα της πόλης της Χίου σε οικονομικό, πολιτιστικό και κοινωνικό επίπεδο.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

Αναλυτική παρουσίαση των Παραρτημάτων.

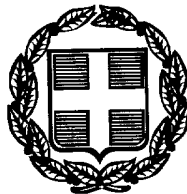
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΑΙΑΣ

Παράρτημα “Α”.



02006453107970012



7169

ΕΦΗΜΕΡΙΣ ΤΗΣ ΚΥΒΕΡΝΗΣΕΩΣ

ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑΣ

ΤΕΥΧΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ

Αρ. Φύλλου 645

31 Ιουλίου 1997

ΥΠΟΥΡΓΙΚΕΣ ΑΠΟΦΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΕΓΚΡΙΣΕΙΣ

Αριθ. Π2β/οικ. 2808

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.

Ο ΥΠΟΥΡΓΟΣ ΥΓΕΙΑΣ ΚΑΙ ΠΡΟΝΟΙΑΣ

Έχοντας υπόψη:

1. Τις διατάξεις του άρθρου 27 του Ν. 2081/91 όπου προστέθηκε το άρθρο 29Α στο Ν. 1558/85 «Κυβέρνηση και Κυβερνητικά Όργανα» (ΦΕΚ 137 τεύχος Α').

2. Τις διατάξεις της παραγράφου 2 του άρθρου 1 και της παρ. 4 του άρθ. 1 του Ν. 2345/12.10.95 «Οργανωμένες υπηρεσίες παροχής προστασίας από φορείς Κοινωνικής Πρόνοιας και άλλες διατάξεις» (ΦΕΚ 213/95 τεύχος Α').

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

4. Τις διατάξεις του Ν. 2240/1994 «Συμπλήρωση διατάξεων για τη Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση και άλλες διατάξεις» (ΦΕΚ 153 τεύχος Α').

5. Τις διατάξεις του Π. Διατάγματος 138/1992 «Οργανισμός του Υπουργείου Υγείας, Πρόνοιας και Κοιν. Ασφαλίσεων» (ΦΕΚ 68 τεύχος Α') όπως τροποποιήθηκε και συμπληρώθηκε μεταγενέστερα.

6. Την απόφαση του Υπουργού Υγείας - Πρόνοιας ΔΥ.3α/οικ. 878/4.10.1996, σχετικά με την ανάθεση αρμοδιοτήτων στους Υφυπουργούς Εμ. Σκουλάκη και Θ. Κοτσώνη (Φ.Ε.Κ. 924/8/10/1996).

7. Το γεγονός ότι από τις διατάξεις αυτής της απόφασης δεν προκαλείται δαπάνη εις βάρος του Κρατικού Προϋπολογισμού, αποφασίζουμε:

Άρθρο 1

Ορισμός, Σκοπός, και Είδη Μονάδων Φροντίδας, Προσχολικής Αγωγής και Διαπαιδαγώγησης

1. Γενικός ορισμός: Μονάδα Φροντίδας, Προσχολικής Αγωγής και Διαπαιδαγώγησης (Μονάδα Φ.Π.Α.Δ.) είναι η μονάδα που φροντίζει βρέφη ή/και παιδιά μέχρι την ηλικία εγγραφής τους στο δημοτικό σχολείο για ορισμένο χρονικό διάστημα της ημέρας, παρέχοντάς τους συγκεκριμένες υπηρεσίες και εξασφαλίζει σε αυτά τα ακόλουθα:

- Υγιεινή και ασφαλή παραμονή, προσαρμοσμένη στις ανάγκες κάθε ηλικίας φιλοξενουμένων παιδιών, σε κτίριο κατασκευασμένο σύμφωνα με τις οριζόμενες στα άρθρα 5 & 6, τεχνικές προδιαγραφές.

- Απασχόληση, διαπαιδαγώγηση, παιχνίδι, ψυχαγωγία, ανάπαυση, ψυχολογική βοήθεια ανάλογα με την ηλικία.

- Μέριμνα για την ομαλή ψυχοσυναισθηματική και υγιεινή ανάπτυξη των παιδιών και παροχή συμβουλευτικής ενημέρωσης και υποστήριξης στις οικογένειές τους.

- Υγιεινή και επαρκή διατροφή-όταν παρέχεται-με σωστή ποιοτική σύνθεση, για κάθε παιδί.

- Φροντίδα για την ατομική καθαριότητά τους, καθώς και την καθαριότητα των χώρων της Μονάδας Φ.Π.Α.Δ.

- Τακτική ιατρική παρακολούθηση

2. Οι Μονάδες Φ.Π.Α.Δ. ανάλογα με την ηλικία των παιδιών που θα φιλοξενούν και το είδος των υπηρεσιών που θα παρέχουν σ' αυτά, διακρίνονται στις ακόλουθες κατηγορίες:

α. Βρεφικός Σταθμός για βρέφη από 2 μηνών μέχρι 2,5 χρονών, με ή χωρίς παροχή φαγητού (θα παρασκευάζεται οπωσδήποτε γάλα).

β. Παιδικός Σταθμός για παιδιά από 2,5 χρονών μέχρι την ηλικία εγγραφής τους στο Δημοτικό Σχολείο, με ή χωρίς παροχή φαγητού.

γ. Βρεφονηπιακός Σταθμός για βρέφη και παιδιά από 2 μηνών μέχρι την ηλικία εγγραφής τους στο Δημοτικό Σχολείο, με ή χωρίς παροχή φαγητού. Για τα βρέφη θα παρασκευάζεται οπωσδήποτε γάλα.

δ. Μονάδα Απασχόλησης Βρεφών ή/και Παιδιών για λίγες ώρες, χωρίς παροχή φαγητού.

3. Για την λειτουργία κάθε Μονάδας Φ.Π.Α.Δ. είναι απαραίτητη η Άδεια Ίδρυσης και η Άδεια Λειτουργίας.

4. Κάθε Μονάδα Φ.Π.Α.Δ. που εμπίπτει στις διατάξεις της παρούσας απόφασης, οφείλει να επιτρέπει στον Κοινωνικό Σύμβουλο τον οριζόμενο από το Ν.2345/95 άρθρο 1 παρ.4, την ελεύθερη πρόσβαση σ' όλους τους χώρους παροχής υπηρεσιών και να εξασφαλίζει την ακώλυτη άσκηση των καθηκόντων του καθ' όλη τη διάρκεια της λειτουργίας της Μονάδας Φ.Π.Α.Δ.

Άρθρο 2

Άδεια Ίδρυσης

Α. Για την ίδρυση Μονάδας Φ.Π.Α.Δ. είναι αναγκαία η ύπαρξη καταλλήλου οικοπέδου ή κτιρίου με την ανάλογη έκταση οικοπέδου.

1. Οι Μονάδες Φ.Π.Α.Δ. ιδρύονται μέσα σε αστικές-ημιαστικές περιοχές. Απαγορεύεται η εγκατάσταση των Μονάδων Φ.Π.Α.Δ. σε οικοδομές, όταν τμήματα των οικοδομών αυτών χρησιμοποιούνται για άλλο σκοπό, έχοντας κοινή με την Μονάδα Φ.Π.Α.Δ. είσοδο ή έξοδο.

2. Το γήπεδο της Μονάδας Φ.Π.Α.Δ. θα πρέπει να είναι ομαλό με μικρές κλίσεις, να εκπληρώνει τους όρους χρήσης της ισχύουσας πολεοδομικής νομοθεσίας, να απέχει 300 τουλάχιστον μέτρα από την περίμετρο εγκεκριμένης βιομηχανικής ζώνης, θορυβώδη εργαστήρια και εν γένει ανθυγιεινές και οχληρές εγκαταστάσεις, όπως αυτές χαρακτηρίζονται από την κατά νόμο αρμόδια Επιτροπή, σύμφωνα με τις ισχύουσες υγειονομικές διατάξεις και να εξυπηρετείται από τα δίκτυα παροχής πόσιμου νερού, ηλεκτρικού ρεύματος και τηλεφώνου.

Κατ' εξαίρεση μπορεί να ιδρυθεί Μονάδα Φ.Π.Α.Δ. σε χώρο μη ρυπαίνουσας βιομηχανίας/βιοτεχνίας, για τα παιδιά των εργαζομένων σ' αυτή αποκλειστικά, με την προϋπόθεση να μην υπάρχει σε απόσταση 300 τουλάχιστον μέτρων βιομηχανική ή βιοτεχνική εγκατάσταση ανθυγιεινή ή οχληρή όπως ορίζεται πιο πάνω.

Β. Η Άδεια Ίδρυσης χορηγείται από τη Διεύθυνση ή το Τμήμα Κοινωνικής Πρόνοιας της Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης του τόπου εγκατάστασης της μονάδας, μετά την υποβολή των παρακάτω δικαιολογητικών:

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 κλπ.), την έδρα, το μέγιστο αριθμό των βρεφών ή και νηπίων που θα εξυπηρετούνται και το συγκεκριμένο σκοπό της Μονάδας.

2. Έκθεση αιτιολόγησης της επωνυμίας της Μονάδας.

3. Πλήρες τοπογραφικό διάγραμμα και σειρά αρχιτεκτονικών σχεδίων σύμφωνα με την εγκύκλιο 98 του ΥΠΕΧΩΔΕ Απ.οικ. 82070/22.12.89 σύνταξης μελετών για την έκδοση οικοδομικής άδειας.

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

5. Τεχνική έκθεση του μηχανικού, σε δύο αντίγραφα, που εκτός των άλλων να περιλαμβάνει:

α) την περιγραφή της προσπελασιμότητας του οικοπέδου.

β) την κατάσταση των οδών προσπέλασης και το στάδιο προόδου εφαρμογής του εγκριμένου ρυμοτομικού σχεδίου.

γ) τη δυνατότητα και την επάρκεια ύδρευσης, ηλεκτροδότησης, τηλεφωνικής σύνδεσης και αποχέτευσης.

δ) πίνακα τελειωμάτων χώρων και περιγραφή του τρόπου κατασκευής του κτιρίου γενικότερα.

ε) τον αριθμό των παιδιών (βρεφών ή νηπίων) κατά ηλικία, που θα εξυπηρετεί η Μονάδα Φ.Π.Α.Δ., πλήρη περιγραφή των τμημάτων της και της λειτουργίας τους, (π.χ. ωράριο λειτουργίας, παρεχόμενες υπηρεσίες όπως φαγητό κ.λπ.) καθώς και τον Εσωτερικό Κανονισμό Λειτουργίας της Μονάδας Φ.Π.Α.Δ.

6. Υπεύθυνη δήλωση του Ν. 1599/86 του υπεύθυνου, στο όνομα του οποίου θα εκδοθεί η άδεια, που θα δηλώνει ρητώς τη συμμόρφωσή του με τα αναγραφόμενα στο παρόν άρθρο παρ. Α εδάφιο 2.

7. Πιστοποιητικό ποινικού μητρώου του προσώπου, στο

όνομα του οποίου θα εκδοθεί η Άδεια Ίδρυσης, που θα αναφέρει ότι αυτό δεν έχει καταδικασθεί αμετάκλητα σε οποιαδήποτε ποινή για κακούργημα ή για ένα από τα πλημμελήματα της κλοπής, υπεξαίρεσης, απάτης, εκβίασης, πλαστογράφησης, συκοφαντικής δυσφήμισης, παραχάραξης και παράβασης των διατάξεων περί ναρκωτικών ή για έγκλημα που αναφέρεται στα ήθη και ότι δεν έχει στερηθεί λόγω καταδίκης για οποιαδήποτε αξιόποινη πράξη των πολιτικών του δικαιωμάτων.

8. Πιστοποιητικό της Εισαγγελίας Πλημμελειοδικών της κατοικίας του αιτούντος ότι δεν διώκεται, ή υπεύθυνη δήλωση του Ν. 1599/86.

9. Υπεύθυνη δήλωση του Ν. 1599/86 ότι δεν έχει τεθεί υπό απαγόρευση ή δικαστική αντίληψη.

10. Η Εμπορική Εταιρεία που προτίθεται να ιδρύσει Μονάδα Φ.Π.Α.Δ. πρέπει να επισυνάπτει αντίγραφο επικυρωμένο του καταστατικού της. Τα δικαιολογητικά των παραγράφων 7, 8 και 9 του παρόντος πρέπει να υποβληθούν για όλα τα μέλη της διοίκησης της Εταιρείας και οπωσδήποτε για τα μέλη της τυχόν συνιστωμένης διοίκησης της Μονάδας Φ.Π.Α.Δ.

11. Παράβολο 50 000 δρχ.

Όλα τα παραπάνω δικαιολογητικά υποβάλλονται στη Διεύθυνση ή Τμήμα Κοινωνικής Πρόνοιας της οικείας Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης (τα σχέδια υποβάλλονται σε δύο αντίγραφα).

Η Διεύθυνση (ή το Τμήμα) Κοινωνικής Πρόνοιας εγκρίνει ή απορρίπτει αιτιολογημένα τα παραπάνω δικαιολογητικά.

Μετά την έγκριση των σχεδίων από λειτουργική άποψη, υποβάλλεται στην αρμόδια Πολεοδομία (ή Πολεοδομικό Γραφείο) ο πλήρης φάκελος για έκδοση της Οικοδομικής Άδειας (μαζί με τα εγκριμένα από πλευράς λειτουργικότητας σχέδια).

Για τα υπάρχοντα κτίρια, που έχουν νόμιμη οικοδομική άδεια, ακολουθείται η ίδια διαδικασία, αλλά εκδίδεται από το αρμόδιο Γραφείο Πολεοδομίας, η οικοδομική άδεια νέας χρήσης, σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 5 του ΓΟΚΝ. 1577/85, όπως τροποποιήθηκε και συμπληρώθηκε.

Μετά την έκδοση οικοδομικής άδειας υποβάλλονται στη Διεύθυνση (ή το τμήμα) Κοινωνικής Πρόνοιας:

1. η εγκεκριμένη πλήρης αρχιτεκτονική μελέτη και
2. το ιδιωτικό συμφωνητικό μίσθωσης, σε περίπτωση που το κτίριο είναι νοικιασμένο, θεωρημένο από την αρμόδια ΔΟΥ και χορηγείται η Άδεια Ίδρυσης.

Άρθρο 3

Άδεια Λειτουργίας

Α. Όταν ολοκληρωθεί η κατασκευή και ο εξοπλισμός του κτιρίου και του περιβάλλοντα χώρου και χορηγηθεί η βεβαίωση της Πυροσβεστικής Υπηρεσίας, για την Άδεια Λειτουργίας της Μονάδας Φ.Π.Α.Δ. υποβάλλονται στη Διεύθυνση (ή το τμήμα) Κοινωνικής Πρόνοιας της περιοχής τα παρακάτω δικαιολογητικά:

1. Αίτηση του προσώπου (φυσικού ή νομικού), στο όνομα του οποίου θα εκδοθεί η άδεια, που θα μνημονεύει τον αριθμό της Άδειας, που χορηγήθηκε για την Ίδρυση.

2. Υπεύθυνη δήλωση του Ν. 1599/86 του άρθρου 8 ότι θα προβεί στην πρόσληψη του προσωπικού που προβλέπεται στην παρούσα Απόφαση.

3. Αντίγραφο της άδειας θεωρημένο από το γραφείο Πολεοδομίας για την αποπεράτωση της οικοδομής.

Εκδίδεται στη συνέχεια η Άδεια Λειτουργίας, με απόφαση του Νομάρχη, ύστερα από γνωμοδότηση της κατά νόμο αρμόδιας Επιτροπής καταλληλότητας ότι η Μονάδα συγκεντρώνει τους όρους και τις προϋποθέσεις της παρούσας απόφασης. Στην επιτροπή αυτή συμμετέχει εκπρόσωπος του συλλογικού οργάνου των ιδοκτητών Μονάδων Φ.Π.Α.Δ., εφ' όσον υπάρχει.

Β. Αναθεώρηση της Άδειας Λειτουργίας είναι απαραίτητη, όταν μεταβάλλεται ένα από τα παρακάτω στοιχεία:

- Το καθεστώς ιδιοκτησίας της Μονάδας Φ.Π.Α.Δ.
- Ο αριθμός των βρεφών-νηπίων που μπορεί να εξυπηρετεί η Μονάδα Φ.Π.Α.Δ.
- Ο Εσωτερικός Κανονισμός λειτουργίας της Μονάδας Φ.Π.Α.Δ.
- Η κτιριακή υποδομή της Μονάδας Φ.Π.Α.Δ. (Διαρρυθμίσεις, προσθήκες κ.λ.π)

Άρθρο 4

Δυναμικότητα Μονάδας Φ.Π.Α.Δ.

1. Για την εύρυθμη και βιώσιμη λειτουργία μιας Μονάδας Φ.Π.Α.Δ. ο αριθμός των εξυπηρετούμενων παιδιών δεν πρέπει να είναι μικρότερος από:

- α. 10 βρέφη σε περίπτωση Βρεφικού Σταθμού.
- β. 15 νήπια σε περίπτωση Παιδικού Σταθμού.

ΠΙΝΑΚΑΣ Ι.

ΧΩΡΟΙ

Α.ΥΠΟΔΟΧΗ - ΔΙΟΙΚΗΣΗ

- | ΧΩΡΟΙ | ΚΑΘΑΡΗ ΕΠΙΦΑΝΕΙΑ M2 | ΕΛΑΧΙΣΤΕΣ ΔΙΑΣ/ΣΕΙΣ M | ΒΡΕΦΙΚΟΣ ΣΤΑΘΜΟΣ 10 ΒΡΕΦΩΝ ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ |
|----------------------------------|---------------------|-----------------------|--|
| 1.Είσοδος-Αναμονή (καροτσάκια) | 12,00 | 2,40 | |
| 2.Γραφείο Δ/νσης | 7,00 | 2,40 | |
| 3.Γραφείο πολλαπλών χρήσεων | 9,00 | 2,40 | Απαιτείται για ΒΣ με >20βρέφη. |
| 4.Χώρος προσωπικού | 7,00 | 2,20 | Απαιτείται για ΒΣ με >6-7 ατ. προσωπικό. |
| 5.Μόνωση | 6,00 | 1,80 | Απαιτείται για ΒΣ με >25 βρέφη. |
| 6.WC/DS προσωπικού - κοινού | 6,00 | - | |
| 7.Ιδιαίτερ. χώρος για καροτσάκια | 3,00 | - | |

Β.ΧΩΡΟΙ ΒΡΕΦΩΝ

- | | | | |
|--------------------------------|---------------------|------|--|
| 1.Αίθουσα Ύπνου Βρεφών | 2,50M2/βρέφος | 3,00 | Min επιφάνεια αίθ. 15,00M2. |
| 2.Αίθουσα Απασχόλησης Βρεφών | 1,20M2/βρέφος | 3,00 | Min επιφάνεια αίθ. 15,00M2. |
| 3.Χώρος Αλλαγών-Λουτρού-Βρεφών | 2,50M2/θέση αλλαγής | 1,50 | 1 θέση αλλαγής αντιστοιχεί σε 3 βρέφη. |
| 4.Χώρος παρασκευής γάλακτος | 4,00 | 1,50 | |

Γ.ΒΟΗΘΗΤΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

- | | | | |
|----------------------------------|------|------|------------------------------------|
| 1.Κουζίνα | 8,00 | 2,20 | Min επιφ. όταν δεν παρασκ. φαγητό. |
| 2.Αποθήκη Τροφίμων | 3,00 | - | Απαιτείται όταν παρασκ. φαγητό. |
| 3.Πλυντήριο (σιδερ/τήριο) | 7,00 | 2,00 | |
| 4.Ακάθαρτα και είδη καθαριότητας | 3,00 | - | Άμεση βοηθητική έξοδος. |
| 5.Γενική αποθήκη | 5,00 | - | |
| 6.Λεβητοστάσιο | - | - | Ανάλογα με σύστημα θέρμανσης. |

ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ:

1. Είσοδος - Αναμονή: Περιλαμβάνει χώρο για τα καροτσάκια όταν ο Βρεφικός Σταθμός (Β.Σ.) έχει λιγότερα από 25 βρέφη, ή όταν έχει αυτοκίνητα για την μεταφορά των παιδιών. Ιδιαίτερος χώρος για καροτσάκια (χώρος Α7) απαιτείται μόνο όταν ο Β.Σ. φιλοξενεί περισσότερα από 25 βρέφη και δεν έχει αυτοκίνητα για τη μεταφορά τους.

2. Γραφείο Πολλαπλών Χρήσεων: Χρησιμοποιείται σαν εξεταστήριο από τον γιατρό ή σαν χώρος συνάντησης του ειδικού προσωπικού με τους γονείς.

γ. 6 βρέφη και 15 νήπια σε περίπτωση Βρεφονηπιακού Σταθμού.

δ. 6 βρέφη και/η 15 νήπια σε περίπτωση Μονάδας Απασχόλησης Βρεφών και/η . Νηπίων

Άρθρο 5

Κτιριολογικό Πρόγραμμα-Μετρικά στοιχεία Μονάδων Φ.Π.Α.Δ.-Τεχνικές και Λειτουργικές Προδιαγραφές.

1. Οι Μονάδες Φ.Π.Α.Δ. υπάγονται στις διατάξεις:
 - Του Κτιριοδομικού Κανονισμού στην κατηγορία χρήσης «Υγεία και Κοινωνική Πρόνοια».
 - Του Κανονισμού Πυροπροστασίας Νέων Κτιρίων στην κατηγορία χρήσης Η.
 2. Οι χώροι και οι καθαρές επιφάνειες, που απαιτούνται για τη λειτουργία Μονάδας Φ.Π.Α.Δ. δίνονται στους Πίνακες I, II, III & IV που ακολουθούν και που περιλαμβάνουν αντίστοιχα τα κτιριολογικά προγράμματα:
 - α. Βρεφικού Σταθμού 10 βρεφών
 - β. Παιδικού Σταθμού 15 νηπίων
 - γ. Βρεφονηπιακού Σταθμού 6 βρεφών και 15 νηπίων.
 - δ. Μονάδα Απασχόλησης Βρεφών & Νηπίων 6 βρεφών και 15 νηπίων.
- Οι επιφάνειες των χώρων είναι οι ελάχιστες καθαρές επιπρεπόμενες.

3. Χώρος Προσωπικού: Απαιτείται όταν στον Β.Σ. εργάζονται περισσότερα από 6-7 άτομα προσωπικό. Περιλαμβάνει πάγκο για παρασκευή ροφήματος.

4. Μόνωση: Χώρος που παραμένει κάποιο παιδί όταν αρρωστήσει ξαφνικά μέχρι να το παραλάβουν οι γονείς του. Πρέπει να επιβλέπεται άνετα από το προσωπικό για την ασφάλεια και την υποστήριξη του παιδιού και να είναι σχεδιασμένο με τρόπο που να μην φοβίζει ή κάνει το παιδί να αισθάνεται απομονωμένο.

5. Χώροι Υγιεινής Προσωπικού - Κοινού: Περιλαμβάνει 1

WC με νιπτήρα /8 άτομα προσωπικού, 1 DS/12 άτομα και αποδυτήρια (Locker) για κάθε εργαζόμενο. Όταν ο Β.Σ. φιλοξενεί περισσότερα από 50 βρέφη απαιτείται ιδιαίτερος χώρος υγιεινής (WC με νιπτήρα) για το κοινό.

6. Αίθουσα Ύπνου Βρεφών: Περιλαμβάνει κρεβατάκια ύπνου, ράφια ή ερμάρια για προσωπικά είδη των παιδιών και χώρο για παιχνίδι στο πάτωμα. Κάθε αίθουσα σχεδιάζεται για 10-12 το πολύ βρέφη.

7. Αίθουσα Απασχόλησης Βρεφών: Χρησιμοποιείται από τα μεγαλύτερα βρέφη και περιλαμβάνει πάγκα, καθισματάκια, τραπεζάκια και ράφια. Ο χώρος μπορεί να χρησιμοποιείται και σαν τραπεζαρία. Κάθε αίθουσα σχεδιάζεται για 12-14 το πολύ βρέφη. Μια αίθουσα απασχόλησης βρεφών μπορεί να εξυπηρετεί τα μεγαλύτερα βρέφη από δυο αίθουσες ύπνου.

8. Χώρος Αλλαγών - Λουτρού Βρεφών: Ο χώρος αυτός έχει άμεση σχέση με τις αίθουσες ύπνου και διημέρευσης βρεφών για αυτό και πρέπει να έχει οπτική επαφή με αυτές, ώστε να επιβλέπονται τα άλλα παιδιά κατά τη διάρκεια της αλλαγής. Περιλαμβάνει μεγάλους νιπτήρες ή παιδικά λουτρά, πάγκους για αλλαγμα και ερμάρια για τη φύλαξη ρουχισμού. Θα υπάρχει πρόβλεψη για την εύκολη αποκομιδή απορριμμάτων, όχι όμως μέσω των χώρων παραμονής και σίτισης των παιδιών.

9. Χώρος Παρασκευής Γάλακτος: Πρέπει να βρίσκεται κοντά στους χώρους των βρεφών. Περιλαμβάνει πάγκο

με νεροχύτη, ηλεκτρικά μάτια, ψυγείο και ντουλάπια. Μπορεί να συνδυαστεί με την κουζίνα στον ίδιο χώρο σε διακεκριμένη όμως περιοχή χρήσης και με ανάλογη αύξηση της επιφάνειάς της.

10. Κουζίνα: Το εμβαδόν που αναφέρεται, αντιστοιχεί στην περίπτωση ελάχιστης εγκατάστασης για φύλαξη και ζέσταμα φαγητού που παίρνουν τα παιδιά από το σπίτι τους. Περιλαμβάνει πάγκο με νεροχύτη, ηλεκτρικά μάτια, ψυγείο και ερμάρια. Στην περίπτωση που παρασκευάζεται φαγητό στον Β.Σ., η κουζίνα πρέπει να είναι αναλόγων διαστάσεων, να διαθέτει ανάλογη με τον αριθμό των μερίδων εστία, ένα τουλάχιστον φούρνο, διπλές βαθιές λεκάνες πλύσης μαγειρικών σκευών από λείο αδιαπτόσιμο υλικό, ηλεκτρικό ψυγείο, πάγκους προετοιμασίας και ερμάρια. Μπορεί να διαθέτει και ηλεκτρικό πλυντήριο πιάτων. Οι χώροι της κουζίνας θα εξαιρούνται καλά με κατάλληλο σύστημα εξαερισμού. Θα υπάρχει χώρος συγκέντρωσης απορριμμάτων και δυνατότητα άμεσης αποκομιδής τους.

11. Αποθήκη Τροφίμων: Περιέχει ράφια και ερμάρια για την φύλαξη των τροφίμων. Μπορεί να συνδυαστεί με τον χώρο της κουζίνας με ανάλογη αύξηση της επιφάνειάς της. Πρέπει να είναι χώρος καλά αεριζόμενος χωρίς υγρασία.

12. Πλυντήριο - σιδερωτήριο: Περιλαμβάνει ηλεκτρικό πλυντήριο ρούχων, ηλεκτρικό στεγνωτήριο (προαιρετικό), νεροχύτη, σιδερωτήριο και ράφια-ερμάρια.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΙΙ.

ΧΩΡΟΙ

A. ΥΠΟΔΟΧΗ - ΔΙΟΙΚΗΣΗ

ΧΩΡΟΣ	ΚΑΘΑΡΗ ΕΠΙΦΑΝΕΙΑ M ²	ΕΛΑΧΙΣΤΕΣ ΔΙΑΣ/ΣΕΙΣ M	ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ
1. Είσοδος-Αναμονή	12,00	2,40	
2. Γραφείο Δ/νσης	7,00	2,40	
3. Γραφείο Πολλαπλών Χρήσεων	9,00	2,40	Απαιτείται για ΠΣ με >30 νήπια.
4. Χώρος Προσωπικού	7,00	2,20	Απαιτείται για ΠΣ με >6-7 ατ. προσωπικό.
5. Μόνωση	6,00	1,80	Απαιτείται για ΠΣ με >35 νήπια.
6. WC/DS προσωπικού - κοινού	6,00	-	

B. ΧΩΡΟΙ ΝΗΠΙΩΝ

1. Αίθουσα Απασχόλησης Νηπίων	1,80M ² /νήπιο 2,00M ² /νήπιο	3,60 3,60	Μin επιφάνεια αίθ. 25,00M ² . Όταν χρησιμοποιείται και σαν τραπεζαρία.
2. Αίθουσα Ύπνου Νηπίων	1,70M ² /θέση ύπνου	3,00	Μια θέση ύπνου / 4-5 νήπια. min επιφάνεια αίθ. 12,00M ² .
3. Τραπεζαρία	1,40M ² /νήπιο	3,00	Χώρος προαιρετικός
4. Χώρος WC/Λουτρού νηπίων	12,00	-	min επιφάνεια αίθ. 15,00M ² .

Γ. ΒΟΗΘΗΤΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

1. Κουζίνα	8,00	2,20	Μin επιφ. όταν δεν παρασκ. φαγητό.
2. Αποθήκη Τροφίμων	3,00	-	Απαιτείται όταν παρασκ. φαγητό.
3. Πλυντήριο (σιδερωτήριο)	7,00	2,20	
4. Ακάθαρτα και είδη καθαριότητας	3,00	-	Άμεση βοηθητική έξοδος.
5. Γενική αποθήκη	5,00	-	
6. Λεβητοστάσιο	-	-	Ανάλογα με σύστημα θέρμανσης.

ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ:

1. Γραφείο Πολλαπλών Χρήσεων: Χρησιμοποιείται σαν εξεταστήριο από τον γιατρό ή σαν χώρος συνάντησης του ειδικού προσωπικού με τους γονείς.

2. Χώρος Προσωπικού: Απαιτείται όταν στον Π.Σ. εργαζονται περισσότερα από 6-7 άτομα προσωπικό. Περιλαμβάνει πάγκο για παρασκευή ροφήματος.

3. Μόνωση: Χώρος που παραμένει κάποιο παιδί όταν

αρρωστήσει ξαφνικά μέχρι να το παραλάβουν οι γονείς του. Πρέπει να επιβλέπεται άνετα από το προσωπικό για την ασφάλεια και την υποστηρίξη του παιδιού και να είναι σχεδιασμένο με τρόπο που να μην φοβίζει ή κάνει το παιδί να αισθάνεται απομονωμένο.

4. Χώροι Υγιεινής Προσωπικού - Κοινού: Περιλαμβάνει 1 WC με νιπτήρα /8 άτομα προσωπικού, 1 DS/12 άτομα και αποδυτήρια (Locker) για κάθε εργαζόμενο. Όταν ο Π.Σ.

φιλοξενεί περισσότερα από 50 νήπια απαιτείται ιδιαίτερος χώρος υγιεινής (WC με νιπτήρα) για το κοινό.

5. Αίθουσα Απασχόλησης Νηπίων: Περιλαμβάνει τραπεζάκια, καθισματάκια, και ράφια-ερμάρια για παιχνίδια-υλικά. Ο χώρος μπορεί να χρησιμοποιείται και σαν τραπεζαρία εφ' όσον δεν υπάρχει ιδιαίτερος χώρος για τη λειτουργία αυτή. Όταν ο ΠΣ έχει περισσότερες από μία αίθουσες απασχόλησης νηπίων καλό είναι να υπάρχει η δυνατότητα να ενοποιοούνται ανά δύο.

6. Αίθουσα Ύπνου Νηπίων: Περιλαμβάνει κρεβατάκια και ράφια ή ερμάρια ή κρεμάστρες.

7. Χώρος WC / Λουτρού Νηπίων: Πρέπει να βρίσκεται κοντά στις αίθουσες των νηπίων που εξυπηρετεί με τις οποίες και αποτελεί ενότητα (χώροι Β1, Β2, Β3). Περιλαμβάνει παιδικά είδη υγιεινής: ένα WC ανά 10 νήπια, ένα νιπτήρα ανά 6 νήπια και ένα DS ή παιδικό λουτρό ανά 20-25 νήπια. Σε Π.Σ. με περισσότερες από δύο αίθουσες απασχόλησης νηπίων, οι χώροι WC-λουτρού μπορούν να ομαδοποιούνται ώστε να είναι κοινόι το πολύ για δύο αίθουσες.

8. Τραπεζαρία: Όταν υπάρχει ιδιαίτερος χώρος φαγητού, θα περιλαμβάνει τραπεζάκια και καθισματάκια. Θα πρέπει να έχει καλή σύνδεση με την κουζίνα και αν είναι δυνατόν να μπορεί να ενοποιοείται με την αίθουσα των νηπίων που εξυπηρετεί. Η τραπεζαρία μπορεί να εξυπηρετεί

δύο αίθουσες νηπίων, το σερβίρισμα του φαγητού όμως σ' αυτή την περίπτωση θα γίνεται τμηματικά.

9. Κουζίνα: Το εμβαδόν που αναφέρεται, αντιστοιχεί στην περίπτωση ελάχιστης εγκατάστασης για φύλαξη και ζέσταμα φαγητού που παίρνουν τα παιδιά από το σπίτι τους. Περιλαμβάνει πάγκο με νεροχύτη, ηλεκτρικά μάτια, ψυγείο και ερμάρια. Στην περίπτωση που παρασκευάζεται φαγητό στον Π.Σ., η κουζίνα πρέπει να είναι αναλόγων διαστάσεων, να διαθέτει ανάλογη με τον αριθμό των μεριδών εστία, ένα τουλάχιστον φούρνο, διπλές βαθιές λεκάνες πλύσης μαγειρικών σκευών από λείο αδιαπτόσιμο υλικό, ηλεκτρικό ψυγείο, πάγκους προετοιμασίας και ερμάρια. Μπορεί να διαθέτει και ηλεκτρικό πλυντήριο πιάτων. Οι χώροι της κουζίνας θα εξαερίζονται καλά με κατάλληλο σύστημα εξαερισμού. Θα υπάρχει χώρος συγκέντρωσης απορριμμάτων και δυνατότητα άμεσης αποκομιδής τους.

10. Αποθήκη Τροφίμων: Περιέχει ράφια και ερμάρια για την φύλαξη των τροφίμων. Μπορεί να συνδυαστεί με τον χώρο της κουζίνας με ανάλογη αύξηση της επιφάνειάς της. Πρέπει να είναι χώρος καλά αεριζόμενος χωρίς υγρασία.

11. Πλυντήριο - σιδερωτήριο: Περιλαμβάνει ηλεκτρικό πλυντήριο ρούχων, ηλεκτρικό στεγνωτήριο (προαιρετικό), νεροχύτη, σιδερωτήριο και ράφια-ερμάρια.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΙΙΙ.

ΧΩΡΟΙ

ΚΑΘΑΡΗ
ΕΠΙΦΑΝΕΙΑ
Μ2

ΒΡΕΦΟΝΗΠΙΑΚΟΣ ΣΤΑΘΜΟΣ: 6 ΒΡΕΦΩΝ - 15 ΝΗΠΙΩΝ

ΕΛΑΧΙΣΤΕΣ
ΔΙΑΣ/ΣΕΙΣ
Μ

ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ

Α. ΥΠΟΔΟΧΗ - ΔΙΟΙΚΗΣΗ

1. Είσοδος-Αναμονή (καροτσάκια)	12,00	2,40	
2. Γραφείο Δ/νσης	7,00	2,40	
3. Γραφείο πολλαπλών χρήσεων	9,00	2,40	
4. Χώρος προσωπικού	7,00	2,20	
5. Μόνωση	6,00	1,80	
6. WC/DS προσωπικού - κοινού	6,00	-	
7. Ιδιαίτερ. χώρος για καροτσάκια	3,00	-	

Απαιτείται για ΒΝΣ με >30 παιδιά*.
Απαιτείται για ΒΝΣ με >6-7 ατ. προσωπικό.
Απαιτείται για ΒΝΣ με >35 παιδιά*.

Β1. ΧΩΡΟΙ ΒΡΕΦΩΝ

1. Αίθουσα Ύπνου Βρεφών	2,50Μ2/βρέφος	3,00	
2. Αίθουσα Απασχόλησης Βρεφών	1,20Μ2/βρέφος	3,00	
3. Χώρος Αλλαγών-Λουτρού-Βρεφών	2,50Μ2/θέση αλλαγής	1,50	
4. Χώρος παρασκευής γάλακτος	4,00	1,50	

Μin επιφάνεια αιθ. 15,00Μ2
Μin επιφάνεια αιθ. 15,00Μ2
1 θέση αλλαγής αντιστοιχεί σε 3 βρέφη

Β2. ΧΩΡΟΙ ΝΗΠΙΩΝ

1. Αίθουσα Απασχόλησης Νηπίων	1,80Μ2/νήπιο 2,00Μ2/νήπιο	3,60 3,60	
2. Αίθουσα Ύπνου Νηπίων	1,70Μ2/θέση ύπνου	3,00	
3. Τραπεζαρία	1,40Μ2/ νήπιο	3,00	
4. Χώρος WC/Λουτρού νηπίων	12,00	-	

Μin επιφάνεια αιθ. 25,00Μ2
Όταν χρησιμοποιείται και σαν τραπεζαρία.
Μια θέση ύπνου / 4 - 5 νήπια.
min επιφάνεια αιθ. 12,00Μ2.
Χώρος προαιρετικός
min επιφάνεια αιθ. 15,00Μ2.

Γ. ΒΟΗΘΗΤΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

1. Κουζίνα	8,00	2,20	
2. Αποθήκη Τροφίμων	3,00	-	
3. Πλυντήριο (σιδερωτήριο)	7,00	2,20	
4. Ακάθαρτα και είδη καθαριότητας	3,00	-	
5. Γενική αποθήκη	5,00	-	
6. Λεβητοστάσιο	-	-	

Μin επιφ. όταν δεν παρασκ. φαγητό.
Απαιτείται όταν παρασκ. φαγητό.

Άμεση βοηθητική έξοδος.

Ανάλογα με σύστημα θέρμανσης.

*παιδιά : βρέφη και νήπια μαζί

ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ:

1. Είσοδος - Αναμονή: Περιλαμβάνει χώρο για τα καροτσάκια όταν ο Βρεφονηπιακός Σταθμός (ΒΝΣ) έχει λιγότερα από 25 βρέφη, ή όταν έχει αυτοκίνητα για την μεταφορά των παιδιών. Ιδιαίτερος χώρος για καροτσάκια (χώρος Α7) απαιτείται μόνο όταν ο σταθμός φιλοξενεί περισσότερα από 25 βρέφη και δεν έχει αυτοκίνητα για τη μεταφορά τους.

2. Γραφείο Πολλαπλών Χρήσεων: Χρησιμοποιείται σαν εξεταστήριο από τον γιατρό ή σαν χώρος συνάντησης του ειδικού προσωπικού με τους γονείς.

3. Χώρος Προσωπικού: Απαιτείται όταν στον ΒΝΣ εργάζονται περισσότερα από 6-7 άτομα προσωπικό. Περιλαμβάνει πάγκο για παρασκευή ροφήματος.

4. Μόνωση: Χώρος που παραμένει κάποιο παιδί όταν αρρωστήσει ξαφνικά μέχρι να το παραλάβουν οι γονείς του. Πρέπει να επιβλέπεται άνετα από το προσωπικό για την ασφάλεια και την υποστήριξη του παιδιού και να είναι σχεδιασμένο με τρόπο που να μην φοβίζει ή κάνει το παιδί να αισθάνεται απομονωμένο.

5. Χώροι Υγιεινής Προσωπικού - Κοινού: Περιλαμβάνει 1 WC με νιπτήρα/8 άτομα προσωπικού, 1 DS/12 άτομα και αποδυτήρια (Locker) για κάθε εργαζόμενο. Όταν ο ΒΝΣ φιλοξενεί περισσότερα από 50 παιδιά απαιτείται ιδιαίτερος χώρος υγιεινής (WC με νιπτήρα) για το κοινό.

6. Αίθουσα Ύπνου Βρεφών: Περιλαμβάνει κρεβατάκια ύπνου, ράφια ή ερμάρια για προσωπικά είδη των παιδιών και χώρο για παιχνίδια στο πάτωμα. Κάθε αίθουσα σχεδιάζεται για 10-12 το πολύ βρέφη.

7. Αίθουσα Απασχόλησης Βρεφών: Χρησιμοποιείται από τα μεγαλύτερα βρέφη και περιλαμβάνει πάρκα, καθισματάκια, τραπεζάκια και ράφια. Ο χώρος μπορεί να χρησιμοποιείται και σαν τραπεζαρία. Κάθε αίθουσα σχεδιάζεται για 12-14 το πολύ βρέφη. Μια αίθουσα απασχόλησης βρεφών μπορεί να εξυπηρετεί τα μεγαλύτερα βρέφη από δυο αίθουσες ύπνου.

8. Χώρος Αλλαγών - Λουτρού Βρεφών: Ο χώρος αυτός έχει άμεση σχέση με τις αίθουσες ύπνου και διημέρευσης βρεφών γι' αυτό και πρέπει να έχει οπτική επαφή με αυτές, ώστε να επιβλέπονται τα άλλα παιδιά κατά τη διάρκεια της αλλαγής. Περιλαμβάνει μεγάλους νιπτήρες ή παιδικά λουτρά, πάγκους για αλλαγή και ερμάρια για τη φύλαξη ρουχισμού. Θα υπάρχει πρόβλεψη για την εύκολη αποκομιδή απορριμμάτων, όχι όμως μέσω των χώρων παραμονής και σίτισης των παιδιών.

9. Χώρος Παρασκευής Γάλακτος: Πρέπει να βρίσκεται κοντά στους χώρους των βρεφών. Περιλαμβάνει πάγκο με νεροχύτη, ηλεκτρικά μάτια, ψυγείο και ντουλάπια. Μπορεί να συνδυαστεί με την κουζίνα στον ίδιο χώρο σε

διακεκριμένη όμως περιοχή χρήσης και με ανάλογη αύξηση της επιφάνειάς της.

10. Αίθουσα Απασχόλησης Νηπίων: Περιλαμβάνει τραπεζάκια, καθισματάκια, και ράφια-ερμάρια για παιχνίδια-υλικά. Ο χώρος μπορεί να χρησιμοποιείται και σαν τραπεζαρία εφ' όσον δεν υπάρχει ιδιαίτερος χώρος για τη λειτουργία αυτή. Όταν ο ΒΝΣ έχει περισσότερες από μία αίθουσες απασχόλησης νηπίων καλό είναι να υπάρχει η δυνατότητα να ενοποιούνται ανά δύο.

11. Αίθουσα Ύπνου Νηπίων: Περιλαμβάνει κρεβατάκια και ράφια ή ερμάρια ή κρεμάστρες.

12. Χώρος WC / Λουτρού Νηπίων: Πρέπει να βρίσκεται κοντά στις αίθουσες των νηπίων που εξυπηρετεί με τις οποίες και αποτελεί ενότητα (χώροι B21, B22, B23). Περιλαμβάνει παιδικά είδη υγιεινής: ένα WC ανά 10 νήπια, ένα νιπτήρα ανά 6 νήπια και ένα DS ή παιδικό λουτρό ανά 20-25 νήπια. Σε ΒΝΣ με περισσότερες από δύο αίθουσες απασχόλησης νηπίων, οι χώροι WC-λουτρού μπορούν να ομαδοποιούνται ώστε να είναι κοινού το πολύ για δύο αίθουσες.

13. Τραπεζαρία: Όταν υπάρχει ιδιαίτερος χώρος φαγητού, θα περιλαμβάνει τραπεζάκια και καθισματάκια. Θα πρέπει να έχει καλή σύνδεση με την κουζίνα και αν είναι δυνατόν να μπορεί να ενοποιείται με την αίθουσα των νηπίων που εξυπηρετεί. Η τραπεζαρία μπορεί να εξυπηρετεί δύο αίθουσες νηπίων, το σερβίρισμα του φαγητού όμως σ' αυτή την περίπτωση θα γίνεται τμηματικά.

14. Κουζίνα: Το εμβαδόν που αναφέρεται, αντιστοιχεί στην περίπτωση ελάχιστης εγκατάστασης για φύλαξη και ζέσταμα φαγητού που παίρνουν τα παιδιά από το σπίτι τους. Περιλαμβάνει πάγκο με νεροχύτη, ηλεκτρικά μάτια, ψυγείο και ερμάρια. Στην περίπτωση που παρασκευάζεται φαγητό στον ΒΝΣ, η κουζίνα πρέπει να είναι αναλόγων διαστάσεων, να διαθέτει ανάλογη με τον αριθμό των μερίδων εστία, ένα τουλάχιστον φούρνο, διπλές βαθειές λεκάνες πλύσης μαγειρικών σκευών από λείο αδιαπτόσιμο υλικό, ηλεκτρικό ψυγείο, πάγκους προετοιμασίας και ερμάρια. Μπορεί να διαθέτει και ηλεκτρικό πλυντήριο πιάτων. Οι χώροι της κουζίνας θα εξερίζονται καλά με κατάλληλο σύστημα εξαερισμού. Θα υπάρχει χώρος συγκέντρωσης απορριμμάτων και δυνατότητα άμεσης αποκομιδής τους.

15. Αποθήκη Τροφίμων: Περιέχει ράφια και ερμάρια για την φύλαξη των τροφίμων. Μπορεί να συνδυαστεί με τον χώρο της κουζίνας με ανάλογη αύξηση της επιφάνειάς της. Πρέπει να είναι χώρος καλά αεριζόμενος χωρίς υγρασία.

16. Πλυντήριο - σιδερωτήριο: Περιλαμβάνει ηλεκτρικό πλυντήριο ρούχων, ηλεκτρικό στεγνωτήριο (προαιρετικό), νεροχύτη, σιδερωτήριο και ράφια-ερμάρια.

ΠΙΝΑΚΑΣ IV.

ΧΩΡΟΙ

ΜΟΝΑΔΑ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΒΡΕΦΩΝ/ ΝΗΠΙΩΝ: 6 ΒΡΕΦΩΝ - 15 ΝΗΠΙΩΝ

ΧΩΡΟΙ	ΚΑΘΑΡΗ	ΕΛΑΧΙΣΤΕΣ	ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ
	ΕΠΙΦΑΝΕΙΑ	ΔΙΑΣ/ΣΕΙΣ	
	M2	M	
A.ΥΠΟΔΟΧΗ - ΔΙΟΙΚΗΣΗ			
1.Είσοδος-Αναμονή (καροτσάκια)	12,00	2,40	
2.Γραφείο Δ/νσης	7,00	2,40	
4.Χώρος προσωπικού	7,00	2,20	Απαιτείται για ΒΝΣ με >6-7 ατ. προσωπικό.
6.WC/DS προσωπικού - κοινού	6,00	-	
7.Ιδιαίτερ. χώρος για καροτσάκια	3,00	-	

B1. ΧΩΡΟΙ ΒΡΕΦΩΝ

1. Αίθουσα Ύπνου Βρεφών	2,50Μ2/βρέφος	3,00	Μin επιφάνεια αίθ. 15,00Μ2.
2. Αίθουσα Απασχόλησης Βρεφών	1,20Μ2/βρέφος	3,00	Μin επιφάνεια αίθ. 15,00Μ2.
3. Χώρος Αλλαγών-Λουτρού-Βρεφών	2,50Μ2/θέση αλλαγής	1,50	1 θέση αλλαγής αντιστοιχεί σε 3 βρέφη.
4. Χώρος παρασκευής γάλακτος	4,00	1,50	

B2. ΧΩΡΟΙ ΝΗΠΙΩΝ

1. Αίθουσα Απασχόλησης Νηπίων	1,80Μ2/νήπιο	3,60	Μin επιφάνεια αίθ. 25,00Μ2.
2. Χώρος WC/Λουτρού νηπίων	12,00	3,00	

Γ. ΒΟΗΘΗΤΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

1. Κουζίνα	6,00	2,00	
2. Πλυντήριο(σιδερ/τήριο)	6,00	2,20	Προαιρετικό
3. Ακάθαρτα και είδη καθαριότητας	3,00	-	Άμεση βοηθητική έξοδος.
4. Αποθήκη	5,00	-	
6. Λεβητοστάσιο	-	-	Ανάλογα με σύστημα θέρμανσης.

ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ:

1. Είσοδος - Αναμονή: Ιδιαίτερος χώρος για καροτσάκια απαιτείται όταν η Μονάδα μπορεί να φιλοξενεί περισσότερα από 20 βρέφη ταυτόχρονα.

2. Χώρος Προσωπικού: Απαιτείται όταν στην Μονάδα εργάζονται περισσότερα από 6-7 άτομα προσωπικό. Περιλαμβάνει πάγκο για παρασκευή ροφήματος.

3. Χώροι Υγιεινής Προσωπικού - Κοινοί: Περιλαμβάνει 1 WC με νιπτήρα /8 άτομα προσωπικού, 1 DS/12 άτομα και αποδυτήρια (Locker) για κάθε εργαζόμενο. Όταν μπορούν να φιλοξενηθούν περισσότερα από 50 παιδιά απαιτείται ιδιαίτερος χώρος υγιεινής (WC με νιπτήρα) για το κοινό.

4. Αίθουσα Ύπνου Βρεφών: Περιλαμβάνει κρεβατάκια ύπνου, ράφια ή ερμάρια για προσωπικά είδη των παιδιών και χώρο για παιχνίδι στο πάτωμα. Κάθε αίθουσα σχεδιάζεται για 10-12 το πολύ βρέφη.

5. Αίθουσα Απασχόλησης Βρεφών: Χρησιμοποιείται από τα μεγαλύτερα βρέφη και περιλαμβάνει πάγκο, καθισματάκια, τραπέζια και ράφια. Ο χώρος μπορεί να χρησιμοποιείται και σαν τραπεζαρία. Κάθε αίθουσα σχεδιάζεται για 12-14 το πολύ βρέφη.

6. Χώρος Αλλαγών - Λουτρού Βρεφών: Ο χώρος αυτός έχει άμεση σχέση με τις αίθουσες ύπνου και διημέρευσης βρεφών γι' αυτό και πρέπει να έχει οπτική επαφή με αυτές, ώστε να επιβλέπονται τα άλλα παιδιά κατά τη διάρκεια της αλλαγής. Περιλαμβάνει μεγάλους νιπτήρες ή παιδικά λουτρά, πάγκους για αλλαγή και ερμάρια για τη φύλαξη ρουχισμού. Θα υπάρχει πρόβλεψη για την εύκολη αποκομιδή απορριμμάτων, όχι όμως μέσω των χώρων παραμονής των παιδιών.

7. Χώρος Παρασκευής Γάλακτος: Πρέπει να βρίσκεται κοντά στους χώρους των βρεφών. Περιλαμβάνει πάγκο με νεροχύτη, ηλεκτρικά μάτια, ψυγείο και ντουλάπια.

8. Αίθουσα Απασχόλησης Νηπίων: Περιλαμβάνει τραπέζια, καθισματάκια, και ράφια-ερμάρια για παιχνίδια υλικά. Όταν η Μονάδα έχει περισσότερες από μία αίθουσες απασχόλησης νηπίων καλό είναι να υπάρχει η δυνατότητα να ενοποποιούνται ανά δύο.

9. Χώρος WC / Λουτρού Νηπίων: Πρέπει να βρίσκεται κοντά στην αίθουσα των νηπίων που εξυπηρετεί, με την οποία και αποτελεί ενότητα. Περιλαμβάνει παιδικά είδη υγιεινής: ένα WC ανά 10 νήπια, ένα νιπτήρα ανά 6 νήπια και ένα DS ή παιδικό λουτρό ανά 20-25 νήπια. Σε Μονάδες με περισσότερες από δύο αίθουσες απασχόλησης νηπίων,

οι χώροι WC-λουτρού μπορούν να είναι κοινοί το πολύ για δύο αίθουσες.

10. Πλυντήριο - σιδερωτήριο: Περιλαμβάνει ηλεκτρικό πλυντήριο ρούχων, ηλεκτρικό στεγνωτήριο (προαιρετικό), νεροχύτη, σιδερωτήριο και ράφια-ερμάρια.

Η Μονάδα αυτή μπορεί να φιλοξενεί και μόνο βρέφη ή μόνο νήπια. Στην περίπτωση αυτή θα πρέπει να διαθέτει τους ανάλογους με την ηλικία των παιδιών χώρους.

Άρθρο 6

Κατασκευαστικές διατάξεις

Α. Διάταξη χώρων Μονάδων Φ.Π.Α.Δ.

Όλοι οι χώροι μιας Μονάδας Φ.Π.Α.Δ. καλό θα είναι να αναπτύσσονται σε ένα επίπεδο κατά προτίμηση ισόγειο. Εάν αυτό δεν είναι δυνατόν:

1. Στην περίπτωση που η Μονάδα πρέπει να αναπτυχθεί σε δυο επίπεδα θα πρέπει να μη διασπώνται οι λειτουργικές ενότητες των Βρεφών/Νηπίων

2. Ο χώρος σεβριρίσματος φαγητού θα είναι συνεπίπεδος με την κουζίνα.

3. Οι χώροι παραμονής Βρεφών/Νηπίων πρέπει να έχουν άμεση επαφή με το χώρο αυλισμού τους.

Β. Διατάξεις ασφάλειας

Η ασφαλής πρόσβαση και παραμονή των παιδιών στους χώρους μιας Μονάδας, πρέπει να εξασφαλίζεται με ειδικές κατασκευαστικές διατάξεις και λεπτομέρειες.

1. Πρέπει να αποφεύγονται οι ανισοσταθμίες στους χώρους της Μονάδας που είναι προσπελάσιμοι στα παιδιά. Όπου είναι απαραίτητο να υπάρχουν σκάλες, πρέπει να έχουν ασφαλή κιγκλιδώματα, επιστροφή με υλικά αντιολισθητικά και στρογγυλεμένες γωνίες.

2. Κανένα κιγκλιδώμα ή άλλο προστατευτικό χώρισμα δεν πρέπει να έχει ανοίγματα μεγαλύτερα των 12 εκ. και σκαλωτή διάταξη που να επιτρέπει το σκαρφάλωμα των παιδιών. Το ύψος των κιγκλιδωμάτων ή στηθαίων θα πρέπει να είναι 1.50μ. τουλάχιστον.

3. Πρέπει να αποφεύγονται οι μεγάλες τζαμαρίες και όπου αυτό δεν είναι δυνατόν, πρέπει να προστατεύονται με μπάρες ή κιγκλιδώματα κατάλληλα, μέχρι 1.50μ. ύψος τουλάχιστον. Τα τζάμια θα πρέπει να είναι ασφαλείας ή οπλισμένα ή επενδεδυμένα με ειδική μεμβράνη.

4. Τα παράθυρα των χώρων των παιδιών θα διαμορφώνονται χωρίς ανοιγόμενα φύλλα μέχρι το ύψος 1.50μ. Στο σταθερό τμήμα του ανοίγματος μέχρι το ύψος αυτό, θα κατασκευάζονται προστατευτικές διατάξεις-κατασκευές

(μπάρες-κιγκλιδώματα κλπ), οι οποίες δεν αφήνουν κενά με άνοιγμα μεγαλύτερο των 12 εκατ.

5. Τα χωρίσματα μεταξύ των W.C. των νηπίων δεν είναι απαραίτητα. Στην περίπτωση όμως που κατασκευάζονται δεν θα πρέπει να έχουν ύψος μεγαλύτερο του 1.30μ.

6. Ειδική προσοχή θα πρέπει να δοθεί στην ασφάλεια της ηλεκτρικής εγκατάστασης (θέση και είδος ρευματοδοτών, πίνακας ασφαλείας κλπ).

Γ. Τελειώματα χώρων

1. Τα δάπεδα των χώρων, απασχόλησης, ύπνου, φαγητού και κυκλοφορίας των παιδιών θα πρέπει να είναι επιστρωμένα με υλικά αντιολισθηρά, ζεστά στην αφή και στην όψη, που να μπορούν εύκολα να καθαρίζονται (αν είναι δυνατόν χωρίς αρμούς) και να είναι ηχοαπορροφητικά.

2. Οι τοίχοι των πιο πάνω χώρων θα βάφονται ή επενδύονται με υλικά που να έχουν χαρούμενους χρωματισμούς, να καθαρίζονται εύκολα και να είναι κατά το δυνατόν ηχοαπορροφητικά.

3. Οι τοίχοι των χώρων υγιεινής και ακαθάρτων θα επενδύονται από το δάπεδο μέχρι ύψος 1.60Μ τουλάχιστον, με πλακίδια πορσελάνης. Το ίδιο θα ισχύει και για τους τοίχους της κουζίνας και του πλυντηρίου.

Όλα τα υλικά που χρησιμοποιούνται στις κατασκευές και τα τελειώματα θα είναι μη τοξικά.

Δ. Θέρμανση

Όλες οι Μονάδες Φ.Π.Α.Δ. θα πρέπει να διαθέτουν σύστημα κεντρικής θέρμανσης που να εξασφαλίζει σε κάθε περίπτωση εσωτερική θερμοκρασία 18C όταν η εξωτερική είναι 0C

Ε. Φωτισμός - αερισμός

Οι χώροι παραμονής των παιδιών θα πρέπει να έχουν κατάλληλο φυσικό φωτισμό (με προσανατολισμό-κατά προτίμηση-μεσημβρινό) απαγορευμένου του φωτισμού και του αερισμού διαμέσου φωταγωγών.

Ζ. Επίπλωση

Οι Μονάδες Φ.Π.Α.Δ. θα πρέπει να διαθέτουν επίπλα κατάλληλα για την βρεφική/νηπιακή ηλικία αντίστοιχα, (βρεφικά πάγκα και καθίσματα, κρεβατάκια, τραπεζάκια, με ανάλογο αριθμό καθισμάτων κλπ). Τα τραπεζάκια και τα καθίσματα θα πρέπει να είναι ελαφρά και χωρίς οξείες γωνίες. Είναι απαραίτητα επίσης ράφια, συρτάρια και ερμάρια για την τοποθέτηση παιχνιδιών και λοιπών αντικειμένων απασχόλησης. (πχ βιβλία, χρώματα κλπ). Όλα τα επίπλα θα πρέπει να είναι κατασκευασμένα και βαμμένα με υλικά μη τοξικά.

Η. Περιβάλλον χώρος - υπαίθριοι και ημιυπαίθριοι χώροι.

Κάθε Μονάδα Φ.Π.Α.Δ. πρέπει να διαθέτει διαμορφωμένο υπαίθριο χώρο ανάλογα με το είδος και το μέγεθος της.

1. Οι Βρεφικοί Σταθμοί 3,50μ2/βρέφος.

2. Οι Νηπιακοί & Βρεφονηπιακοί Σταθμοί 4,50μ2/παιδί.

3. Οι Μονάδες Απασχόλησης Βρεφών/Νηπίων 3,50μ2/παιδί.

Τμήμα του υπαίθριου χώρου μιας Μονάδας μπορεί να είναι και ημιυπαίθριο.

Ο υπαίθριος ή ημιυπαίθριος χώρος θα πρέπει να είναι διαμορφωμένος με γωνιά παιδικής χαράς και πράσινο. Στη διαμόρφωσή του θα πρέπει να αποφεύγονται τα σκαλιά και να χρησιμοποιούνται κατά το δυνατόν ράμπες. Αν

υπάρχουν σκαλιά ή μεγάλες ανισοσταθμίες θα πρέπει να λαμβάνονται τα κατάλληλα προστατευτικά μέτρα (παρ. Β του παρόντος).

Τμήμα τουλάχιστον του υπαίθριου χώρου θα πρέπει να μπορεί να σκιάζεται τους ζεστούς μήνες.

Ιδιαίτερη προσοχή πρέπει να δοθεί στην προστασία του υπαίθριου ή ημιυπαίθριου χώρου από δυνατούς ανέμους ή δημιουργία ρευμάτων αέρα (πχ σε Pilotis).

Ο εξοπλισμός του υπαίθριου χώρου θα πρέπει να είναι ασφαλής και κατάλληλος για την ηλικία των παιδιών (ο διαχωρισμός των μικρών από τα μεγάλα παιδιά είναι απαραίτητος αν η Μονάδα είναι Βρεφονηπιακός Σταθμός).

Άρθρο 7

1. Το νηπιακό Τμήμα της Μονάδας Φ.Π.Α.Δ. περιλαμβάνει νήπια ηλικίας από 2 1/2 μέχρι την ηλικία εγγραφής τους στο Δημοτικό σχολείο και έχει το ακόλουθο προσωπικό.

α. Ένα Διευθυντή /τρια

(1) Πτυχιούχο του Παιδαγωγικού τμήματος ΑΕΙ κατεύθυνσης Δασκάλων ή Νηπιαγωγών ή Σχολών Νηπιαγωγών ή Παιδαγωγικών Ακαδημιών της ημεδαπής ή ισότιμων της αλλοδαπής.

ή (2) Πτυχιούχο Τμημάτων Βρεφονηπιοκομίας ΤΕΙ ή Ανωτέρων Σχολών Νηπιοβρεφοκόμων της ημεδαπής ή ισότιμων αλλοδαπής.

ή (3) Πτυχιούχο Ανωτάτης Σχολής Οικιακής Οικονομίας της ημεδαπής ή ισότιμης της αλλοδαπής.

ή (4) Πτυχιούχο Τμημάτων Κοιν. Εργασίας ΑΕΙ, ΤΕΙ ή Τμημάτων Κοιν. Εργασίας ΚΑΤΕΕ ή ισότιμων Σχολών της ημεδαπής ή αλλοδαπής.

β. Ένα Νηπιαγωγό ανά 25 νήπια, πτυχιούχο ενός από τα παραπάνω Εκπαιδευτικά Ιδρύματα ή Σχολές. Σε περίπτωση έλλειψης υποψηφίων Νηπιαγωγών με τα πιο πάνω προσόντα προσλαμβάνονται οι κάτοχοι πτυχίου: α) Σχολών Ιδιωτικού Τομέα Ειδικότητας

Βρεφονηπιοκομίας διетуός φοίτησης κάτοχο όμως και Απολυτηρίου Λυκείου ή εξατάξιου Γυμνασίου (πλην των αποφοίτων Εργαστηρίων Ελευθέρων Σπουδών) β) Τεχνικών - Επαγγελματικών Λυκείων του Τομέα Κοινωνικών Υπηρεσιών, Τμήματος Βοηθών Βρεφοκόμων-Παιδοκόμων ή πτυχίου του τμήματος ειδικότητας του Κλάδου Κοιν. Πρόνοιας των Ενιαίων Πολυκλαδικών Λυκείων ή ισότιμων πτυχίων.

γ. Ένα Βοηθό Νηπιαγωγού αν η Μονάδα φιλοξενεί από 25 έως 35 νήπια κάτοχο α) πτυχίου Σχολών Ιδιωτικού τομέα ειδικότητας Βρεφονηπιοκομίας διетуός φοίτησης, κάτοχο όμως και Απολυτηρίου Λυκείου ή εξατάξιου Γυμνασίου, β) Πτυχίου Τεχνικών Επαγγελματικών Λυκείων του τομέα Κοινωνικών Υπηρεσιών, Τμήματος Βοηθών Βρεφοκόμων Παιδοκόμων ή πτυχίου του τμήματος Ειδικότητας του κλάδου Κοινωνικής Πρόνοιας των Ενιαίων Πολυκλαδικών Λυκείων ή ισότιμων Πτυχίων, γ) βεβαίωση σπουδών Εργαστηρίων Ελευθέρων Σπουδών ειδικότητας Βρεφονηπιοκομίας διетуός φοίτησης κάτοχο όμως και Απολυτηρίου Λυκείου ή εξατάξιου Γυμνασίου.

δ. Ένα γιατρό Παιδίατρο, εσωτερικό ή εξωτερικό.

ε. Μια υπάλληλο καθαριότητας βοηθητικών εργασιών ανά 25 νήπια

στ. Μια μαγείρισσα / μάγειρα. (εφόσον παρασκευάζεται φαγητό με ανάλογη εμπειρία)

ζ. Άλλες ειδικότητες: Καθηγητές ή δασκάλους μουσι-

κής, ξένων γλωσσών, ρυθμικής κλπ. κατόχους αναλόγων πτυχίων.

η. Οδηγό (εφόσον ο σταθμός διαθέτει αυτοκίνητο, μεταφοράς νηπίων)

2. Το Βρεφικό Τμήμα της Μονάδας Φ.Π.Α.Δ. περιλαμβάνει βρέφη ηλικίας έως 2 1/2 ετών και έχει το ακόλουθο προσωπικό:

α. Ένα Διευθυντή

(1) Πτυχιούχο Τμημάτων Βρεφονηπιοκομίας ΤΕΙ ή Ανωτέρων Σχολών Νηπιοβρεφοκόμων της ημεδαπής ή ισότιμων της αλλοδαπής

ή (2) Πτυχιούχο Τμήματος Μαιευτικής ΤΕΙ ή Ανωτέρων Σχολών Μαιών της ημεδαπής ή ισότιμων σχολών της αλλοδαπής

β. Ένα Βρεφοκόμο ανά 8 βρέφη πτυχιούχο ενός από τα παραπάνω εκπαιδευτικά ιδρύματα ή Σχολές.

Σε περίπτωση έλλειψης υποψηφίων βρεφοκόμων με τα πιο πάνω προσόντα προσλαμβάνονται κάτοχοι πτυχίου: α) Σχολών Ιδιωτικού Τομέα Ειδικότητας Βρεφονηπιοκομίας διетуός φοίτησης κάτοχο όμως και Απολυτηρίου Λυκείου ή εξατάξιου Γυμνασίου (πλην των αποφοίτων Εργαστηρίων Ελευθέρων Σπουδών) β) Τεχνικών Επαγγελματικών Λυκείων του τομέα Κοιν. Υπηρεσιών, Τμήματος Βοηθών Βρεφοκόμων Παιδοκόμων ή πτυχίου του τμήματος Ειδικότητας του Κλάδου Κοιν. Πρόνοιας των Ενιαίων Πολυκλαδικών Λυκείων ή ισότιμων πτυχίων.

γ. Ένα Βοηθό Βρεφοκόμο αν η Μονάδα φιλοξενεί από 8-12 βρέφη κάτοχο α) πτυχίου Σχολών Ιδιωτικού τομέα ειδικότητας Βρεφονηπιοκομίας διетуός φοίτησης κάτοχο όμως και Απολυτηρίου Λυκείου ή εξατάξιου Γυμνασίου, β) πτυχίου Τεχνικών Επαγγελματικών Λυκείων του τομέα Κοινωνικών Υπηρεσιών, Τμήματος Βοηθών Βρεφοκόμων Παιδοκόμων ή πτυχίου του τμήματος Ειδικότητας του κλάδου Κοινωνικής Πρόνοιας των Ενιαίων Πολυκλαδικών Λυκείων ή ισότιμων πτυχίων, γ) βεβαίωση σπουδών Εργαστηρίων Ελευθέρων Σπουδών ειδικότητας Βρεφονηπιοκομίας διетуός φοίτησης κάτοχο όμως και Απολυτηρίου Λυκείου ή εξατάξιου Γυμνασίου.

δ. Μια υπάλληλο καθαριότητας βοηθητικών εργασιών για κάθε βρεφικό τμήμα (15 βρεφών)

ε. Μια μαγείρισσα (μάγειρα) με ανάλογη εμπειρία

στ. Ένα γιατρό Παιδίατρο εσωτερικό ή εξωτερικό

ζ. Οδηγό

3. Η στελέχωση του Βρεφονηπιακού σταθμού και της Μονάδας Φύλαξης Βρεφών/νηπίων γίνεται με τον συνδυασμό των απαιτήσεων των προηγούμενων παραγράφων ανάλογα με το εκάστοτε αντικείμενο της Μονάδας Φ.Π.Α.Δ.

Άρθρο 8

1. Η πρόσληψη του προσωπικού των Μονάδων Φ.Π.Α.Δ. διενεργείται από το πρόσωπο (φυσικό ή νομικό) στο όνομα του οποίου θα εκδοθεί η άδεια και εγκρίνεται με απόφαση της Δ/νσης ή του Τμήματος Πρόνοιας της αρμόδιας Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης.

2. Για την έγκριση πρόσληψης όλου του προσωπικού σε Μονάδα Φ.Π.Α.Δ. απαιτείται η υποβολή από το πρόσωπο (φυσικό ή νομικό) στο όνομα του οποίου θα εκδοθεί η άδεια στη Δ/νση ή το Τμήμα Κοιν. Πρόνοιας της οικείας Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης όλων των δικαιολογητικών που αναφέρονται στο άρθρο των τίτλων σπουδών ανάλογα με την ειδικότητα του προσλαμβανόμενου καθώς και πιστο-

ποιητικό υγείας από την Α/θμια Επιτροπή Υγείας, που θα ανανεώνεται κάθε χρόνο.

Το προσωπικό να είναι εξειδικευμένο, επιλεγμένο με κριτήρια και γνώμονα την αγάπη για το παιδί. Ο Διευθυντής της Μονάδας Φ.Π.Α.Δ. είναι υποχρεωμένος να υποβάλλει ανά εξάμηνο, δηλ. κατά τον Ιούνιο και το Δεκέμβριο κάθε έτους στη Δ/νση ή το Τμήμα Πρόνοιας της οικείας Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης πίνακα προσωπικού, που απασχολείται στο Σταθμό, καθώς και τον αριθμό των εξυπηρετούμενων παιδιών.

3. Σε κάθε Μονάδα Φ.Π.Α.Δ. απασχολούνται προαιρετικά ειδικοί επιστήμονες όπως κοινωνικός λειτουργός, ψυχολόγος κ.λπ. για να παρέχουν εξειδικευμένες υπηρεσίες της ειδικότητάς τους στα παιδιά και τους γονείς τους.

Άρθρο 9

Α. Καθήκοντα προσωπικού:

Διευθύντρια (Διευθυντής)

1. Η Διευθύντρια (Διευθυντής) έχει τις εξής υποχρεώσεις:

α. Μεριμνά για την υγιεινή κατάσταση των νηπίων κατά τις οδηγίες εκείνου που εκτελεί την υγειονομική υπηρεσία της Μονάδας Φ.Π.Α.Δ., για τη διαπαιδαγώγηση και την καλή διατροφή τους.

β. Εποπτεύει την καθαριότητα, την καλή λειτουργία της Μονάδας Φ.Π.Α.Δ., και την παρασκευή του φαγητού, σύμφωνα με το διαιτολόγιο.

γ. Παρίσταται στις συνεδριάσεις της Διοίκησης (προκειμένου για Μονάδα Φ.Π.Α.Δ. που ανήκει σε εταιρεία οποιασδήποτε μορφής).

δ. Διεξάγει και υπογράφει την αλληλογραφία της Μονάδας Φ.Π.Α.Δ. και τηρεί το βιβλίο πρωτοκόλλου, το Αρχείο, το μητρώο των βρεφών και νηπίων, καθώς και τις ατομικές καρτέλλες Υγείας τους.

ε. Απασχολεί τα νήπια κατά το παιδαγωγικό πρόγραμμα τις ώρες που δεν ασκεί διοικητικά καθήκοντα.

στ. Αναπληρώνει σε περίπτωση απουσίας την Νηπιαγωγό όταν στη Μονάδα Φ.Π.Α.Δ. δεν απασχολείται βοηθός Νηπιαγωγού Βρεφοκόμου.

2. Η Νηπιαγωγός-Βρεφοκόμος:

α. Απασχολεί τα νήπια και τα βρέφη κατά το παιδαγωγικό πρόγραμμα της Μονάδας Φ.Π.Α.Δ.

β. Επιβλέπει τη σωματική καθαριότητα των νηπίων και των βρεφών όταν στη Μονάδα Φ.Π.Α.Δ. δεν απασχολείται βοηθός Νηπιαγωγού-Βρεφοκόμου.

γ. Επιβλέπει τις υπαλλήλους καθαριότητας-βοηθητικών εργασιών για την τήρηση της καθαριότητας στις αίθουσες απασχόλησης και φαγητού των νηπίων και βρεφών.

δ. Είναι άμεσος βοηθός και συμπαραστάτης του Παιδιάτρου.

ε. Είναι υπεύθυνη για την κανονική και σύμφωνα με τους κανονισμούς και τις οδηγίες του Παιδιάτρου λειτουργία του Βρεφικού ή Νηπιακού Τμήματος.

στ. Η Βρεφοκόμος επιμελείται της παρασκευής και χορήγησης του γάλακτος και της λοιπής τροφής των βρεφών κατά τις οδηγίες του γιατρού.

Η Διευθύντρια και η Νηπιαγωγός - Βρεφοκόμος πέρα των παραπάνω παρέχουν ενημέρωση και συμβουλευτική υποστήριξη στους γονείς των φιλοξενούμενων βρεφών και νηπίων.

3. Βοηθός Νηπιαγωγού -Βρεφοκόμου
α. Βοηθάει τη Νηπιαγωγό-βρεφοκόμο στην απασχόληση των νηπίων και των Βρεφών

β. Επιβλέπει την σωματική καθαριότητα των νηπίων και των βρεφών.

γ. Αναπληρώνει τη Νηπιαγωγό -Βρεφοκόμο.

4. Η Μαγείρισσα (Μάγειρας)

α. Παραλαμβάνει από τη Διευθύντρια (Διευθυντής) της Μονάδας Φ.Π.Α.Δ. (ή του ιδρύματος ή το διαχειριστή εφόσον υπάρχει) την κάθε φορά αναγκαία για την παρασκευή του φαγητού ποσότητα τροφίμων.

β. Είναι υπεύθυνη για την καλή και έγκαιρη παρασκευή του φαγητού.

γ. Κατανέμει τις μερίδες του πρωϊνού ροφήματος και του φαγητού.

δ. Επιμελείται για την καλή συντήρηση και καθαριότητα των σκευών του μαγειρείου και εστίασεως και είναι υπεύθυνη απέναντι του Διευθυντού (Διευθύντριας).

5. Οι Υπάλληλοι καθαριότητας - βοηθητικών εργασιών

α. Παραλαμβάνουν από τη Διευθύντρια (Διευθυντή) ή το διαχειριστή της Μονάδας Φ.Π.Α.Δ. τα είδη και υλικά για την καθαριότητα.

β. Επιμελούνται της καθαριότητας της Μονάδας Φ.Π.Α.Δ. και βοηθούν τη Νηπιαγωγό ή τη Βρεφοκόμο στην καθαριότητα των βρεφών και νηπίων.

γ. Μεριμνούν για την καθαριότητα των σκευών μαγειρείου και εστίασεως.

δ. Εκτελούν κάθε άλλη υπηρεσία που υποδεικνύεται από τη Διευθύντρια (Διευθυντή).

6. Ο Παιδιάτρος:

α. Ασκεί τη γενική επίβλεψη στα βρέφη και τα νήπια και είναι υποχρεωμένος να συμμορφώνεται προς τις υποχρεώσεις που προκύπτουν από τις κείμενες διατάξεις για την υγεία αυτών και την υγειονομική κατάσταση της Μονάδας Φ.Π.Α.Δ..

β. Τηρεί και ενημερώνει την Κάρτα Υγείας Βρεφών και Νηπίων.

γ. Είναι υπεύθυνος για το διαιτολόγιο της Μονάδας Φ.Π.Α.Δ..

Β. Ιματισμός προσωπικού:

Η μαγείρισσα (μάγειρας) και το προσωπικό καθαριότητας-βοηθητικών εργασιών φέρουν μπλούζες εργασίας και σκούφο.

Γ. Ωράριο εργασίας και μισθοδοσίας προσωπικού:

1. Το ωράριο εργασίας του προσωπικού της Μονάδας Φ.Π.Α.Δ. είναι εκείνο που καθορίζεται από τις κάθε φορά Συλλογικές Συμβάσεις του Υπουργείου Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων.

2. Οι αποδοχές του προσωπικού της Μονάδας Φ.Π.Α.Δ. καθορίζονται ελεύθερα με συμφωνία μεταξύ εργαζομένων και εργοδότη, δεν μπορούν όμως να είναι κατώτερες του ελάχιστου ημερομισθίου, που προβλέπεται από τις κάθε φορά Συλλογικές Συμβάσεις του Υπουργείου Εργασίας. Εφόσον δεν υπάρχει Κλαδική Συλλογική Σύμβαση που να ρυθμίζει ειδικά τις αποδοχές του προσωπικού αυτού ακολουθείται η Συλλογική Σύμβαση εργασίας.

Άρθρο 10

α. Τροφοδοσία:

1. Η παρεχόμενη τροφή στα σιτιζόμενα βρέφη και νήπια πρέπει να είναι ποιοτικά και ποσοτικά τουλάχιστον αντίστοιχη με το διαιτολόγιο που ακολουθείται στους Κρατι-

κούς Παιδικούς και Βρεφονηπιακούς Σταθμούς και καθορίζεται σε ημερήσια βάση από το γιατρό και τη Διευθύντρια της Μονάδας Φ.Π.Α.Δ.

Κατάσταση του διαιτολογίου πλήρως ενημερωμένη πρέπει να αναρτάται σε εμφανές σημείο των χώρων υποδοχής της Μονάδας Φ.Π.Α.Δ.

Άρθρο 11

1. Η Μονάδα Φ.Π.Α.Δ. υποχρεούται να ορίζει, ωστόσο λειτουργίας που θα αναγράφεται στην άδεια λειτουργίας και ανάλογα θα ορίζονται χώροι ανάπαυσης των νηπίων και μαγειρείου.

2. Η Μονάδα Φ.Π.Α.Δ. υποχρεούται να εφαρμόζει ημερήσια προγράμματα για την αγωγή, ψυχαγωγία και εκπαίδευση των παιδιών τα οποία θα ελέγχονται από τα αρμόδια όργανα της πολιτείας ως προς το παιδαγωγικό περιεχόμενο.

Άρθρο 12

Ευθύνες:

1. Τα πρόσωπα φυσικά ή νομικά στο όνομα των οποίων θα εκδοθεί η άδεια, ευθύνονται για την άρτια οργάνωση, την ομαλή και απρόσκοπτη λειτουργία αυτών και υποχρεούνται να συμμορφώνονται με τις κάθε φορά παρεχόμενες οδηγίες από την εποπτεύουσα Αρχή.

2. Οι Διευθύντριες (Διευθυντές) των Μονάδων Φ.Π.Α.Δ., ευθύνονται για την κανονική λειτουργία του Ιδρύματος, και ασκούν όλα τα καθήκοντα που τους αναθέτονται και είναι υποχρεωμένες να γνωστοποιούν εγγράφως στο Διοικητικό Συμβούλιο προκειμένου για μονάδα ΦΠΑΔ Φιλανθρωπικού Σωματίου ή Ιδρύματος τις παρουσιαζόμενες κάθε φορά ελλείψεις και να υποδεικνύουν τη συμπλήρωσή τους.

3. Τη Διευθύντρια (Διευθυντή) όταν απουσιάζει ή κωλύεται αναπληρώνει μία από τις Νηπιαγωγούς ή Βρεφοκόμους που ορίζεται από την ίδια ή το Δ.Σ. προκειμένου για Μονάδα Φ.Π.Α.Δ. Φιλανθρωπικού Σωματίου ή Ιδρύματος.

Άρθρο 13

Τηρούμενα βιβλία:

1. Σε κάθε Μονάδα Φ.Π.Α.Δ. τηρούνται τα ακόλουθα βιβλία:

α. Βιβλίο συμβάντων.

β. Κάρτες υγείας των νηπίων.

γ. Βιβλίο παρουσίας νηπίων.

δ. Βιβλίο εκδρομών, επισκέψεων, ομιλιών και διαλέξεων.

ε. Βιβλίο ή κατάσταση παρουσίας του προσωπικού της Μονάδας Φ.Π.Α.Δ.

στ. Κάθε άλλο βιβλίο που κρίνεται απαραίτητο από την Μονάδα Φ.Π.Α.Δ..

ζ. Μητρώο βρεφών & νηπίων ανάλογα με το είδος της Μονάδας Φ.Π.Α.Δ.

Άρθρο 14

Α. Εγγραφή του παιδιού

Για την εγγραφή του παιδιού να υποβάλλονται ως δικαιολογητικά:

α. Αίτηση του γονέα.

β. Ληξιαρχική πράξη γέννησης του παιδιού ή πιστοποιητικό οικογενειακής κατάστασης από το οποίο να προκύπτει η ηλικία του παιδιού.

γ. Πιστοποιητικό υγείας.

Β. Έλεγχος:

1. Ο έλεγχος των μονάδων ΦΠΑΔ για την καλή λειτουργία αυτών, ασκείται από τις αρμόδιες υπηρεσίες της Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης, σύμφωνα με τις διατάξεις του Ν. 2345 άρθρο 1.

2. Στο τέλος κάθε ημερολογιακού έτους η Μοναδα Φ.Π.Α.Δ. υποχρεούται να υποβάλλει στη Διεύθυνση ή το Τμήμα της Κοινωνικής Πρόνοιας της οικείας Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης ετήσια έκθεση της δραστηριότητάς του.

Άρθρο 15

Κυρώσεις:

1. Εάν διαπιστωθεί λειτουργία χωρίς άδεια εφαρμόζονται ανάλογα οι κυρώσεις του Ν. 2345/95 (ΦΕΚ 213/12-10-95) άρθρο 1 .

2. Η μη συμμόρφωση προς τις διατάξεις της παρούσας, καθώς και η κατά οποιονδήποτε τρόπο παρεμπόδιση του ελέγχου της εποπτεύουσας αρχής, επιφυλασσομένων των οικείων διατάξεων, συνεπάγεται την άρση της άδειας

ίδρυσης και λειτουργίας της Μοναδας Φ.Π.Α.Δ.

Άρθρο 16

Η παρούσα Απόφαση δεν επηρεάζει τις εργασιακές σχέσεις του ήδη υπηρετούντος προσωπικού, το οποίο έχει προσληφθεί με βάση τις προηγούμενες σχετικές διατάξεις.

Άρθρο 17

Η Απόφαση αυτή έχει ανάλογη εφαρμογή για τις Μοναδες Φ.Π.Α.Δ. που ιδρύονται από Συλλόγους ή Σωματεία που επιδιώκουν Φιλανθρωπικούς σκοπούς, καθώς και για άλλες εκδηλώσεις παιδικής προστασίας, (όπως Παιδικά Κέντρα, Κέντρα Δημιουργικής Απασχόλησης Παιδιών, κ.λπ.) φιλοξενίας παιδιών μέχρι δέκα (10) ετών.

Η παρούσα να δημοσιευθεί στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως.

Αθήνα, 15 Ιουλίου 1997

Ο ΥΦΥΠΟΥΡΓΟΣ

ΘΕΟΔΩΡΟΣ ΚΟΤΣΩΝΗΣ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

Παράρτημα “Β”.



ΕΦΗΜΕΡΙΣ ΤΗΣ ΚΥΒΕΡΝΗΣΕΩΣ

ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑΣ

ΤΕΥΧΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ

Αρ. Φύλλου 226

23 Φεβρουαρίου 2007

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΑΠΟΦΑΣΕΙΣ

- Αύξηση ανωτάτου ορίου έκδοσης εγγυητικών επιστολών της ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ ΚΟΡΙΝΘΙΑΣ ΣΥΝ.ΠΕ. 1
- Επανακαθορισμός ανωτάτου ορίου έκδοσης εγγυητικών επιστολών της ΤΡΑΠΕΖΑΣ PROBANK Α.Ε. 2
- Αύξηση ανωτάτου ορίου έκδοσης εγγυητικών επιστολών της Συνεταιριστικής Τράπεζας Χανίων. 3
- Έγκριση απόφασης του Διοικητικού Συμβουλίου της ανώνυμης εταιρείας με την επωνυμία «Κεντρική Αγορά Θεσσαλονίκης Α.Ε.» (ΚΑΘ Α.Ε.) τοποθέτησης Προϊσταμένου Διεύθυνσης. 4
- Υπερωριακή απασχόληση μόνιμων διοικητικών υπαλλήλων του Ταμείου Διοικήσεως και Διαχειρίσεως Πανεπιστημιακών Δασών του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης. 5
- Πρόγραμμα απόκτησης εργασιακής εμπειρίας, ατόμων που θα ωφεληθούν στο πλαίσιο της αναπτυξιακής σύμπραξης «ΣΥΝΠΡΑΞΙΣ - ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ» της Κ.Π. «EQUAL». 6
- Τροποποίηση και συμπλήρωση διατάξεων της απόφασης Π2β/οικ.2808/1997 «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» (ΦΕΚ 645 τ.Β') 7

ΑΠΟΦΑΣΕΙΣ

- Αριθμ. 2/2827/0025 (1)
Αύξηση ανωτάτου ορίου έκδοσης εγγυητικών επιστολών της ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ ΚΟΡΙΝΘΙΑΣ ΣΥΝ.ΠΕ.

Ο ΥΦΥΠΟΥΡΓΟΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ

Έχοντας υπόψη:

- 1) Τις διατάξεις της παραγράφου 1 του άρθρου τρίτου του ν. 2441/1996 (ΦΕΚ Α' 256/1996) «Κύρωση της από

8.8.1996 Σύμβασης μεταξύ του Ελληνικού Δημοσίου και της Εθνικής Τράπεζας της Ελλάδος και άλλες διατάξεις».

2) Το π.δ. 284/1988 «Οργανισμός του Υπουργείου Οικονομικών» (ΦΕΚ Α' 128/1988).

3) Την υπ' αριθμ. 2/49256/0004/23.11.2006 (ΦΕΚ Β' 1816/12.12.2006) απόφαση του Υφυπουργού Οικονομίας και Οικονομικών «Μεταβίβαση αρμοδιοτήτων και της εξουσίας να υπογράφουν με «Εντολή Υφυπουργού» στο Γενικό Γραμματέα Δημοσιονομικής Πολιτικής, στους Προϊσταμένους Γενικών Διευθύνσεων, Διευθύνσεων και Τμημάτων του Γενικού Λογιστηρίου του Κράτους και της Γενικής Διεύθυνσης Δημόσιας Περιουσίας και Εθνικών Κληροδοτημάτων».

4) Την υπ' αριθμ. 2028691/4534/3.8.1995 απόφασή μας, «Καθορισμός ανωτάτου ορίου έκδοσης εγγυητικών επιστολών από τις Τράπεζες που γίνονται δεκτές από το Δημόσιο και τα Ν.Π.Δ.Δ. σε διαγωνισμούς ή Συμβάσεις για εκτέλεση έργων, προμήθειες κ.λπ.»

5) Το υπ' αριθμ. 38/12.1.2007 έγγραφο της ανωτέρω Τράπεζας με το οποίο ζητά την αύξηση του ορίου έκδοσης των εγγυητικών της επιστολών από το ποσό των 8.000.000,00 €, που έχει καθορισθεί με την υπ' αριθμ. 2/3116/0025/10.2.2006 απόφασή μας, στο ποσό των 15.000.000,00 €.

6) Τη δραστηριότητα της Τράπεζας όπως εμφανίζεται σήμερα.

7) Το γεγονός ότι από την απόφαση αυτή δεν προκαλείται δαπάνη σε βάρος του Κρατικού προϋπολογισμού, αποφασίζουμε:

Καθορίζουμε το ανώτατο όριο έκδοσης εγγυητικών επιστολών της ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ ΚΟΡΙΝΘΙΑΣ ΣΥΝ.ΠΕ. στο ποσό των δέκα εκατομμυρίων ευρώ, (10.000.000 €), με τους όρους και τις προϋποθέσεις βάσει των οποίων παρέχονται από τις Τράπεζες που λειτουργούν στην Ελλάδα εγγυήσεις στο Δημόσιο και τα Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου για εκτέλεση έργων, προμήθειες, κ.λπ. (απόφασή μας υπ' αριθμ. 2028691/4534/3.8.1995).

Η απόφαση αυτή να δημοσιευθεί στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως.

Αθήνα, 30 Ιανουαρίου 2007

Με εντολή Υφυπουργού
Ο Γενικός Διευθυντής
ΕΛΕΥΘΕΡΙΟΣ ΦΟΥΚΑΣ

Αριθμ. Π1β/Γ.Π. 146231/06 (7)
Τροποποίηση και συμπλήρωση διατάξεων της απόφασης Π2β/οικ.2808/1997 «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» (ΦΕΚ 645 τ.Β').

**Ο ΥΦΥΠΟΥΡΓΟΣ
ΥΓΕΙΑΣ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΑΛΛΗΛΕΓΓΥΗΣ**

Έχοντας υπόψη:

1. Τις διατάξεις:
 - α. Των παραγράφων 2 και 4 του άρθρου 1 του ν.2345/1995 «Οργανωμένες υπηρεσίες παροχής προστασίας από φορείς Κοινωνικής Πρόνοιας και άλλες διατάξεις» (ΦΕΚ 213 τ.Α').
 - β. Του άρθρου 90 του «κώδικα νομοθεσίας για την Κυβέρνηση και τα Κυβερνητικά όργανα» που κυρώθηκε με το άρθρο πρώτο του π.δ. 63/2005 (ΦΕΚ 98 τ.Α').
2. Την υπ' αριθμ. Π2β/οικ.2808/1997 απόφαση «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» (ΦΕΚ 645 τ.Β'), όπως αυτή τροποποιήθηκε και ισχύει.

3. Την υπ' αριθμ. 30356/14.3.2006 κοινή απόφαση του Πρωθυπουργού και του Υπουργού Υγείας και Κοινωνικής Αλληλεγγύης «Ανάθεση αρμοδιοτήτων στους Υφυπουργούς Υγείας και Κοινωνικής Αλληλεγγύης Αθανάσιο Γιαννόπουλο και Γεώργιο Κωνσταντόπουλο» (ΦΕΚ 311 τ. Β').

4. Το γεγονός ότι από τις διατάξεις αυτής της απόφασης δεν προκαλείται δαπάνη σε βάρος του Κρατικού Προϋπολογισμού, αποφασίζουμε:

Άρθρο Μόνο

Η περίπτωση 1 της παραγρ. Α' του άρθρου 2 αντικαθίσταται ως εξής:

«1. Οι Μονάδες Φροντίδας Προσχολικής Αγωγής και Διαπαιδαγώγησης ιδρύονται μέσα σε αστικές - ημιαστικές - αγροτικές περιοχές. Απαγορεύεται η εγκατάσταση των Μονάδων Φ.Π.Α.Δ. σε οικοδομές, όταν τμήματα των οικοδομών αυτών χρησιμοποιούνται για άλλο σκοπό, έχοντας κοινή με τη Μονάδα Φ.Π.Α.Δ. είσοδο ή έξοδο».

Η απόφαση αυτή να δημοσιευθεί στη Εφημερίδα της Κυβερνήσεως.

Αθήνα, 8 Φεβρουαρίου 2007

Ο ΥΦΥΠΟΥΡΓΟΣ

Γ. ΚΩΝΣΤΑΝΤΟΠΟΥΛΟΣ



* 0 2 0 0 2 2 6 2 3 0 2 0 7 0 0 8 *

ΑΠΟ ΤΟ ΕΘΝΙΚΟ ΤΥΠΟΓΡΑΦΕΙΟ

ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΟΥ 34 * ΑΘΗΝΑ 104 32 * ΤΗΛ. 210 52 79 000 * FAX 210 52 21 004
ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ: <http://www.et.gr> - e-mail: webmaster@et.gr

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

Παράρτημα “Γ”.

ΚΕΔΚΕ

Επιτροπή Κοινωνικής Πολιτικής & Πρόνοιας

**ΜΕΛΕΤΗ ΚΑΤΑΝΟΜΗΣ ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗΣ
ΚΡΑΤΙΚΩΝ ΠΑΙΔΙΚΩΝ & ΒΡΕΦΟΝΗΠΙΑΚΩΝ
ΣΤΑΘΜΩΝ ΟΤΑ (Ν. 2880/2001)**

Τεχνικός Σύμβουλος : Ε.Ε.Τ.Α.Α.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ	Σελ.
Εισαγωγή	3
1.Οι παιδικοί και βρεφονηπιακοί σταθμοί στην Ελλάδα	4
2.Πρόταση κατανομής των επιχορηγήσεων στους παιδικούς και βρεφονηπιακούς σταθμούς	14
Παράρτημα	
1. ΥΠΕΣΔΔΑ: Ρύθμιση του Ν. 2880/01 για τους ΟΤΑ Α' βαθμού	
2. Άρθρο 26 του ΠΔ 410/95	
3. Πρότυπος κανονισμός λειτουργίας δημοτικών και κοινοτικών ΝΠΔΔ παιδικών και βρεφονηπιακών σταθμών	

Εισαγωγή

Οι βρεφονηπιακοί σταθμοί είναι αρμοδιότητα της ΤΑ, που μεταφέρθηκε από το κεντρικό κράτος με το Ν. 2880/2001. Η αρμοδιότητα αυτή, όπως ορίζει το Σύνταγμα, συνοδεύτηκε από οικονομικούς πόρους. Ο τρόπος κατανομής των πόρων, για την επιχορήγηση της λειτουργίας των βρεφονηπιακών σταθμών, επηρεάζει σημαντικά την ποιότητα και ποσότητα των προσφερομένων υπηρεσιών, καθώς και την αποτελεσματικότητα και ορθολογική οργάνωση της υπηρεσίας αυτής τόσο σε εθνικό όσο και σε τοπικό επίπεδο.

Στο πλαίσιο της Προγραμματικής Σύμβασης μεταξύ Υπουργείου Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης, της Κεντρικής Ένωσης Δήμων και Κοινοτήτων Ελλάδας και της Ελληνικής Εταιρίας Τοπικής Ανάπτυξης και Αυτοδιοίκησης, για την εφαρμογή Προγράμματος Επιστημονικής και Τεχνικής Στήριξης της Τοπικής Αυτοδιοίκησης Α' Βαθμού, συγκεντρώθηκαν τα στοιχεία για τους Παιδικούς και τους Βρεφονηπιακούς Σταθμούς των ΟΤΑ. Μετά τη συγκέντρωση των στοιχείων στην ΕΕΤΑΑ και την κατώρησή τους σε βάση δεδομένων έγινε μια πρώτη επεξεργασία τους, τα αποτελέσματα της οποίας αναφέρονται παρακάτω.

Η Επιτροπή Κοινωνικής Πολιτικής & Πρόνοιας της ΚΕΔΚΕ, διαβλέποντας τη σπουδαιότητα ενός σύγχρονου, αντικειμενικού και αποτελεσματικού τρόπου κατανομής, πρότεινε στην ΕΕΤΑΑ να μελετήσει και να διατυπώσει πρόταση κατανομής για την επιχορήγηση των μεταφερθέντων με το Ν. 2880/2001 βρεφονηπιακών σταθμών.

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε με βάση ερωτηματολόγιο, στο οποίο κλήθηκαν να απαντήσουν όλοι οι ΟΤΑ, που διαθέτουν βρεφονηπιακούς σταθμούς. Στη συνέχεια, τα στοιχεία αυτά επεξεργάστηκε και ανέλυσε μελετητική ομάδα που απαρτίστηκε από τους:

- Σκουλαρίκο Μαρίνο Στατιστικό, στέλεχος της ΕΕΤΑΑ
- Γκέκα Ράλλη Δρ. Οικονομολόγο
- Γούπιο Γιάννη Διευθυντή Ανάπτυξης & Οικονομικών Τ.Α της ΕΕΤΑΑ
- Σαπουνάκη Τάσο Οικονομολόγο, Σύμβουλος Τ.Α
-

Τα αποτελέσματα της έρευνας έγιναν αντικείμενο διεξοδικής συζήτησης τόσο με τον κ. Πρόεδρο όσο και σε δύο συνεδριάσεις της Επιτροπής Κοινωνικής Πολιτικής & Πρόνοιας της ΚΕΔΚΕ.

Αφού ελήφθησαν οι κατευθύνσεις και υποδείξεις της Επιτροπής, στη συνέχεια προτάθηκε μια σειρά εναλλακτικών λύσεων εκ των οποίων επιλέχθηκε η τελική πρόταση.

1. Οι Παιδικοί και Βρεφονηπιακοί σταθμοί στην Ελλάδα

1α. Ιστορικά στοιχεία

Οι βασικές ρυθμίσεις για την ίδρυση και λειτουργία των κρατικών παιδικών σταθμών περιέχονται στο Νόμο 2/5-11-1935, όπως αυτός τροποποιήθηκε μεταγενέστερα από τους Νόμους 2147/1939, 1124/1944 και 3045/1954^Σ. Σκοπός των κρατικών παιδικών σταθμών ήταν αρχικά η ημερήσια περίθαλψη και μόρφωση των απόρων ανηλίκων, ενώ σε κάθε παιδικό σταθμό μπορούσε να λειτουργήσει και «τμήμα παιδικού συσσιτίου» για άπορα παιδιά ηλικίας από 7 μέχρι 13 ετών. Στο σκοπό αυτό συμπεριλήφθη αργότερα η «ενδιαίτησις, διαπαιδαγώγησις και ψυχαγωγία βρεφών και νηπίων, λόγω εργασίας της μητρός των ή εταιρών κοινωνικών αιτίων» (Αρ. 10 ΝΔ4525/66).

Οι κρατικοί παιδικοί και βρεφονηπιακοί σταθμοί διοικούνταν από Τριμελή ΔΣ, αποτελούμενα από έναν υπάλληλο του Υπουργείου Υγείας και Πρόνοιας, έναν αιρετό εκπρόσωπο της ΤΑ και ένα γονέα ή κηδεμόνα παιδιού γραμμένου στη δύναμη του σχολείου (ΚΥΑ Γ2/2164/1990).

Με το άρθρο 9 του Νόμου 2503/97 προβλέφθηκε η μεταβίβαση των παιδικών και βρεφονηπιακών σταθμών στην ΤΑ. Η μεταβίβαση αυτή ήταν στην πράξη προαιρετική, αφού για την υλοποίησή της, απαιτούσε προηγούμενη απόφαση του δημοτικού ή κοινοτικού συμβουλίου. Στην περίπτωση μεταφοράς κρατικού παιδικού ή βρεφονηπιακού σταθμού σε ΟΤΑ, με τις παραπάνω διατάξεις, ο δήμος ή η κοινότητα όφειλαν να δημιουργήσουν ΝΠΔΔ του άρθρου 203 του ΔΚΚ.

^Σ Στο κεφάλαιο αυτό χρησιμοποιήθηκαν εκτεταμένα αποσπάσματα από το βιβλίο του Ι.Δ. Θεοδώρου «Οι επιχειρήσεις και τα Νομικά Πρόσωπα των ΟΤΑ».

ΚΕΔΚΕ

Επιτροπή Κοινωνικής Πολιτικής & Πρόνοιας

Σύμφωνα με την ΚΥΑ Π2β/2827/1997, σκοπός των δημοτικών και κοινοτικών παιδικών ή βρεφονηπιακών σταθμών είναι η «καθημερινή φύλαξη, φροντίδα, ημερήσια διατροφή, διαπαιδαγώγηση και ψυχαγωγία νηπίων και βρεφών εργαζομένων γονέων, η πολύπλευρη νοητική, συναισθηματική, κοινωνική, ψυχοσωματική ανάπτυξη των παιδιών, η προπαρασκευή τους για τη φυσική μετάβαση τους από την οικογενειακή ζωή στο σχολικό περιβάλλον.

Πόροι των δημοτικών ή κοινοτικών παιδικών ή βρεφονηπιακών σταθμών προήρχοντο από: α) επιχορηγήσεις του ΥΥΠ, β) επιχορηγήσεις του οικείου ΟΤΑ, γ) μηνιαίες οικονομικές εισφορές που τυχόν επιβάλλονται στις οικογένειες των φιλοξενουμένων παιδιών, δ) πρόσοδοι από περιουσία, ε) κάθε είδους εισφορές, δωρεές, κληρονομίες και κληροδοσίες και στ) έσοδα από κάθε άλλη νόμιμη πηγή.

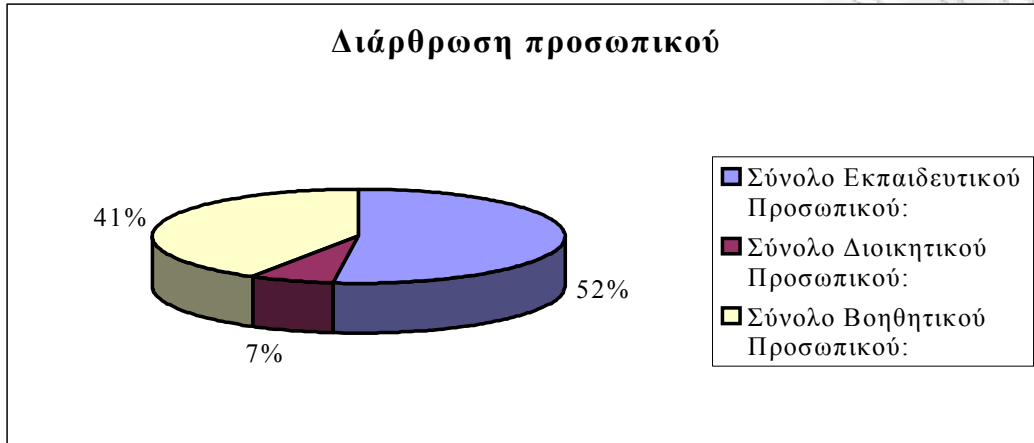
1β. Οι βρεφονηπιακοί σταθμοί πριν το Νόμο 2880/2001

Πριν από την ψήφιση του Νόμου 2880/2001 και την εφαρμογή του προγράμματος «Πολιτεία» στους δήμους και στις κοινότητες της χώρας, επικρατούσε το εξής καθεστώς σε σχέση με τους παιδικούς και βρεφονηπιακούς σταθμούς.

Υπήρχαν σταθμοί που α) είχαν δημιουργηθεί με πρωτοβουλία των ΟΤΑ β) ήταν σταθμοί του Υπουργείου Υγείας και Πρόνοιας, αλλά είχαν παραχωρηθεί στους ΟΤΑ με προγραμματικές συμβάσεις και γ) υπήρχαν δημόσιοι σταθμοί, που ανήκαν στο ΥΥΠ. Σε αυτή την κατάσταση υπήρχαν διάφορες υποκατηγορίες παιδικών σταθμών που ήταν ενταγμένοι στον ΟΤΑ ή σε ξεχωριστό Νομικό Πρόσωπο, κρατικοί παιδικοί σταθμοί που είχαν δημιουργηθεί από Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου. Όλοι αυτοί οι σταθμοί είχαν το ίδιο αντικείμενο και απευθύνοντο στο ίδιο κομμάτι της τοπικής αγοράς. Κάτω από ορισμένες συνθήκες αυτό δεν θα ήταν κακό, γιατί θα δημιουργούσε ανταγωνισμό και ίσως θετικά αποτελέσματα για τους πολίτες. Η ζήτηση όμως ήταν τόσο μεγάλη, που σε ελάχιστες περιπτώσεις, παρουσιάστηκαν φαινόμενα ανταγωνισμού.

Οι περισσότεροι παιδικοί και βρεφονηπιακοί σταθμοί ανήκαν σε Νομικά Πρόσωπα της ΤΑ. Μόλις το 11% του συνόλου των σταθμών είναι ενταγμένο στον

«οργανισμό» του ΟΤΑ. Η διάρθρωση του προσωπικού παρουσιάζεται στο παρακάτω γράφημα.



Θα πρέπει να τονιστεί ότι από την παραπάνω διάρθρωση του προσωπικού παρατηρούνται πολύ μεγάλες αποκλίσεις. Οι ελλείψεις ή τα πλεονάσματα προσωπικού ήταν πολύ συνηθισμένο φαινόμενο. Πάντως η σχέση[®] εκπαιδευτικού προσωπικού προς μαθητές ήταν 1/16 και η σχέση βοηθητικού προσωπικού-μαθητών 1/20, ποσοστά που δεν απέχουν πολύ από τις επίσημες προδιαγραφές.

Όπως είναι φυσικό το μεγαλύτερο και το σημαντικότερο μέρος των δαπανών των παιδικών και βρεφονηπιακών σταθμών της ΤΑ, κάλυπτε η μισθοδοσία και κυρίως οι αποδοχές του εκπαιδευτικού προσωπικού.

Όπως προκύπτει από τη διεθνή εμπειρία, στους Ευρωπαϊκούς παιδικούς και βρεφονηπιακούς σταθμούς, σημαντικό μέρος των δαπανών καλύπτεται από τη συνεισφορά των χρηστών. Το ποσοστό αυτό μάλιστα στη Δανία ξεπερνάει το 30% των συνολικών δαπανών. Από το παρακάτω γράφημα προκύπτει ότι στην Ελλάδα πολλοί λίγοι ΟΤΑ εφαρμόζουν πολιτική συμμετοχής των γονέων στις δαπάνες. Το σχετικό ποσοστό δεν ξεπερνά το 10% των συνολικών εσόδων. Αυτό τους αφαιρεί το δικαίωμα, αφενός μεν να προσφέρουν καλύτερες υπηρεσίες, αφετέρου δε να μπορούν να εφαρμόζουν αναδιανεμητική πολιτική, προσφέροντας τις υπηρεσίες αυτές, με ελάχιστο ή μηδενικό κόστος σε

[®] Η σχέση αυτή αφορά μεγέθη σε επίπεδο χώρας γιατί και σε αυτή την περίπτωση από ΟΤΑ σε ΟΤΑ παρατηρούνται μεγάλες αποκλίσεις.

ΚΕΔΚΕ**Επιτροπή Κοινωνικής Πολιτικής & Πρόνοιας**

οικογένειες που αποδεδειγμένα δεν μπορούν να αντεπεξέλθουν οικονομικά. Ένα επίσης σημείο, που θα πρέπει να τονιστεί, είναι η περιορισμένη συμμετοχή των ΟΤΑ στις συνολικές δαπάνες των βρεφονηπιακών σταθμών. Βασικός χρηματοδότης των παιδικών και βρεφονηπιακών σταθμών παραμένει το κεντρικό κράτος. Η αρμοδιότητα αυτή ως μεταφερόμενη απαιτούσε και την υποστήριξη των απαραίτητων πόρων. Σημαντικός παράγων στην ελλειμματική ποσοτικά και ποιοτικά προσφορά της υπηρεσίας αυτής, είναι η περιορισμένη κρατική χρηματοδότηση τους από το ΥΥΠ. Είναι χαρακτηριστικό ότι τον πρώτο χρόνο, που ανέλαβε το ΥΠΕΣΔΔΑ, την κατανομή των σχετικών κονδυλίων τα αύξησε κατά 50% περίπου.

Τέλος θα πρέπει να τονιστεί ότι η χωροθέτηση των παιδικών και βρεφονηπιακών σταθμών δεν ανταποκρίνονταν ιδιαίτερα στις σύγχρονες ανάγκες και απαιτήσεις. Βρεφονηπιακοί σταθμοί υψηλών προδιαγραφών λειτουργούσαν σε περιοχές υψηλών εισοδηματικών στρωμάτων, ενώ αντίθετα σε περιοχές με έντονα κοινωνικά προβλήματα διαπιστώνονταν μεγάλη, όχι μόνο ποιοτική, αλλά και ποσοτική έλλειψη.

Με το Νόμο 2880/2001 όλοι, σχεδόν, οι παιδικοί και βρεφονηπιακοί σταθμοί του δημοσίου «πέρασαν» στην ΤΑ. Με αυτό τον τρόπο δόθηκε λύση στην πολυνομία και στις διαφορετικές αρχές, που εμπλέκονταν στην παροχή αυτής της υπηρεσίας. Οι υπηρεσίες όμως, που παρείχαν οι κρατικοί παιδικοί σταθμοί υστερούσαν, στην πλειοψηφία τους, από αυτές των αντίστοιχων δημοτικών. Το ΥΠΕΣΔΔΑ, μετά από πρόταση της κοινής Επιτροπής Οικονομικών ΥΠΕΣΔΔΑ – ΚΕΔΚΕ – ΕΝΑΕ - ΥΠΟΙΚ, θέσπισε κριτήρια κατανομής των επιχορηγήσεων για τους παιδικούς και βρεφονηπιακούς σταθμούς. Όλοι οι σταθμοί που μέχρι το 2000 χρηματοδοτούνταν από το ΥΥΠ επιχορηγήθηκαν με το κόστος λειτουργίας τους (αμοιβές προσωπικού + λειτουργικά έξοδα + ενοίκιο όπου υπήρχε). Για να καλύψουν το ποιοτικό κενό, που υπήρχε μεταξύ των τέως κρατικών και των δημοτικών σταθμών, θεσπίστηκε ειδικό καθεστώς επιχορήγησης. Επιχορήγησε τους σταθμούς, που μεταφέρθηκαν με το Νόμο «Πολιτεία», με το ποσό των 700.000 δραχμών ανά μαθητή. Το συνολικό κόστος, της παροχής αυτής της υπηρεσίας, για το ΥΠΕΣΔΔΑ θα ανήλθε, το 2001, στα 30 δις. δραχμές.

ΚΕΔΚΕ

Επιτροπή Κοινωνικής Πολιτικής & Πρόνοιας

Από το 2001 υπήρξαν μεταβολές και από το 2003 συνυπολογίστηκαν και οι αυξήσεις της μισθοδοσίας προσωπικού (λόγω της μεταφοράς στους ΟΤΑ) στις συνολικές επιχορηγήσεις. Τα αποτελέσματα της διαδικασίας αυτής είναι η σημερινή κατανομή να γίνεται με βάση τα στοιχεία του 2000 και χωρίς να είναι δυνατόν τα αντικειμενικά κριτήρια κατανομής να μπορούν να περιγράψουν το σύστημα επιχορήγησης των βρεφονηπιακών σταθμών.

1γ. Οι βρεφονηπιακοί σταθμοί σήμερα

Τα στοιχεία, που παρουσιάζονται παρακάτω, είναι αποτέλεσμα της έρευνας, που διεξάχθηκε από την ΕΕΤΑΑ, στα πλαίσια της συνεργασίας ΥΠΕΣΔΔΑ – ΚΕΔΚΕ – ΕΕΤΑΑ.

Γενικά Στοιχεία

Ο αριθμός των καταχωρημένων, έως σήμερα, στη βάση δεδομένων παιδικών σταθμών είναι 1.346. Προέρχεται από 565 Δήμους και Κοινότητες. Παράλληλα έχουν καταγραφεί 152 Οργανισμοί Παιδικών και Βρεφονηπιακών Σταθμών, που φυσικά αντιστοιχούν σε ισάριθμους (152) ΟΤΑ. Σε αυτούς τους Οργανισμούς είναι ενταγμένοι οι 737 από τους 1346 Παιδικούς και Βρεφονηπιακούς Σταθμούς (ποσοστό 54,75%).

Νομική Μορφή

Από τους 1.346 καταγεγραμμένους Παιδικούς και Βρεφονηπιακούς Σταθμούς, οι 1.282 (ποσοστό 95,3%) έχει μεταφερθεί από το Δημόσιο στους ΟΤΑ, ενώ οι 64 (ποσοστό 4,7%) από την ίδρυσή τους ανήκουν στους ΟΤΑ.

Οι **641** (ποσοστό 50%) έχουν μεταφερθεί με το **Ν. 2881/01**.

Οι **455** (ποσοστό 36%) έχουν μεταφερθεί με το **Ν. 2218/94**.

Προσωπικό

Στους Παιδικούς Σταθμούς σήμερα απασχολούνται περί τους 6.336 εργαζόμενοι. Από αυτούς οι 3.400 (ποσοστό 57%) αποτελούν το εκπαιδευτικό (επιστημονικό και βοηθητικό) προσωπικό (περίπου 1:20 είναι η αντιστοιχία εκπαιδευτικού προσωπικού και παιδιών).

Από την ανάλυση, λοιπόν των δεδομένων προκύπτουν τα εξής :

- Το προσωπικό των υπό χρηματοδότηση βρεφονηπιακών σταθμών έχει αυξηθεί κατά 10% περίπου μετά τη μεταβίβαση τους στην ΤΑ.
- Η κατανομή στην αύξηση του προσωπικού δεν είναι ομοιόμορφη.
- Το 15% των βρεφονηπιακών σταθμών του δείγματος δήλωσε μείωση προσωπικού κατά 8,6%. Η μείωση αυτή του προσωπικού επηρέασε τον αριθμό των εξυπηρετούμενων παιδιών. Ένα ποσοστό γύρω στο 50% παρουσιάζει μείωση του αριθμού των παιδιών, ενώ παρατηρείται και ένα 25% περίπου με αύξηση του αριθμού των παιδιών και ταυτόχρονη μείωση του προσωπικού. Χαρακτηριστικό είναι ότι σε βρεφονηπιακούς σταθμούς, που παρατηρούνται πολύ μεγάλοι περιορισμοί προσωπικού (πάνω από 10 άτομα) οι διακυμάνσεις στον αριθμό των παιδιών είναι περιορισμένες. Η συντριπτική πλειοψηφία των βρεφονηπιακών σταθμών, στους οποίους παρατηρήθηκε μείωση του προσωπικού, παρουσιάζουν αύξηση των συνολικών εξόδων τους, τόσο συγκρίνοντας την περίοδο 1999-2002, όσο και 2001-2002.

Εξυπηρετούμενα Παιδιά

Το σύνολο των εξυπηρετούμενων, σήμερα, βρεφών και νηπίων στους Παιδικούς και Βρεφονηπιακούς Σταθμούς είναι 63.050, ενώ πριν τη μεταβίβαση τους στους ΟΤΑ, αυτά ήταν 55.274 (αύξηση της τάξης του 14,1%).

Από τους καταγεγραμμένους παιδικούς και ΒΝΣ οι 365 (ποσοστό 28,5%) εμφανίζουν μείωση του πραγματικού αριθμού των εξυπηρετούμενων παιδιών, μετά τη μεταβίβασή τους. Οι λόγοι που αναφέρονται είναι κυρίως η έλλειψη

ΚΕΔΚΕ**Επιτροπή Κοινωνικής Πολιτικής & Πρόνοιας**

προσωπικού, η κτιριακή υποδομή και σε μερικές περιπτώσεις, η επιβολή τροφείων μετά τη μεταβίβαση.

Αντίθετα οι 458 (ποσοστό 35,7%) εμφανίζουν αύξηση του πραγματικού αριθμού των εξυπηρετούμενων παιδιών μετά τη μεταβίβασή τους στον ΟΤΑ.

Υπάρχουν παιδικοί σταθμοί του δείγματος που δεν έχουν παιδιά. Παρόλα αυτά παρουσιάζουν, το 2002, προσωπικό.

Εντοπίστηκαν μόνο 130 οργανισμοί. Παρατηρείται ότι κάποιοι μεγάλοι δήμοι, δεν έχουν σχετικό οργανισμό.

Ωράριο λειτουργίας

<i>Ώρες λειτουργίας (την ημέρα)</i>	<i>Αριθμός Σταθμών</i>	<i>Ποσοστό</i>
Λιγότερες από 7 ώρες	84	6,5%
Από 7 έως 8 ώρες	229	18%
Από 8 έως 9 ώρες	285	22%
Από 9 ώρες και άνω	615	48%
Δεν δηλώνουν	69	5,5%
Σύνολο	1282	100%

Σημειώνεται ότι οι 69 Παιδικοί και Βρεφονηπιακοί Σταθμοί, που δεν δηλώνουν ώρες λειτουργίας την ημέρα είτε δεν λειτουργούν είτε δηλώνουν ελλιπή στοιχεία.

Μόνο 56 Παιδικοί και ΒΝΣ (ποσοστό 4,5%) φαίνεται να έχουν μειώσει το ωράριο λειτουργίας τους μετά τη μεταβίβασή τους, ενώ αντίστοιχα 57 Παιδικοί και ΒΝΣ (ποσοστό 4,5%) φαίνεται να έχουν διευρύνει (αύξηση των ωρών λειτουργίας τους) το ωράριο τους μετά τη μεταβίβασή τους στους ΟΤΑ

Καθεστώς ιδιοκτησίας κτιρίων

Καθεστώς κτιρίων	Αριθμός Σταθμών	Ποσοστό
Ιδιόκτητα	681	53%
Ενοικιαζόμενα	434	34%
Κληροδοτήματα	26	2%
Κάτι άλλο, διαφορετικό	104	8%
Δεν δηλώνουν	37	3%
Σύνολο	1282	100%

Τροφεία

Η πλειοψηφία των Παιδικών Σταθμών (806, ποσοστό 63%) εισπράττει τροφεία. Από αυτούς οι 555 (ποσοστό 69%) εισπράττει τροφεία με βάση κατηγορίες του εισοδήματος των γονέων. Οι υπόλοιποι εισπράττουν ως τροφεία ένα σταθερό μηνιαίο ποσό από 15 – 120 €.

Οικονομικά Στοιχεία

Θα πρέπει να τονιστεί ότι το δείγμα, παρά τα εμφανή προβλήματα αξιοπιστίας των στοιχείων, που οφείλονται κατά κύριο λόγο στην πηγή τους, δεν εμπεριέχει μόνο 33 ΟΤΑ (από τους 555 που έχουν μεταφερθεί με το Ν. 2880/2001), που έχουν μεταβιβασθέντες βρεφονηπιακούς σταθμούς. Μπορούμε δηλαδή από αυτή την άποψη να θεωρήσουμε το δείγμα κάτι περισσότερο από αντιπροσωπευτικό.

Συγκρίνοντας τα έσοδα με τις δαπάνες των βρεφονηπιακών σταθμών της οικονομικής χρήσης 2002 παρατηρείται ότι 330 περίπου ΟΤΑ (ποσοστό 55%) των βρεφονηπιακών σταθμών παρουσιάζουν έσοδα μεγαλύτερα από τις δαπάνες, με συνολικό πλεόνασμα 22.850.000 Ευρώ. 140 Δήμοι παρουσιάζουν έλλειμμα συνολικού ύψους 9.510.000 Ευρώ.

Το μέσο κόστος ανά παιδί είναι περίπου 2.550 Ευρώ. Στον υπολογισμό αυτού του μέσου όρου, υπολογίστηκε το σύνολο του κόστους, των παιδιών και των εργαζομένων το 2002. Εάν υπολογιστεί μόνο το προσωπικό που

ΚΕΔΚΕ**Επιτροπή Κοινωνικής Πολιτικής & Πρόνοιας**

«μεταβιβάστηκε» μαζί με τους βρεφονηπιακούς στους ΟΤΑ, το μέσο κόστος ανά παιδί κατεβαίνει στα 2.418 Ευρώ.

Το μέσο κόστος των ανελαστικών δαπανών (μισθοδοσία-ενοίκια) των βρεφονηπιακών σταθμών είναι περίπου 1.860 Ευρώ ανά παιδί.

Η κατανομή του μέσου κόστους λειτουργίας των βρεφονηπιακών σταθμών δεν είναι ομοιόμορφη. Όπως προκύπτει και από τον παρακάτω πίνακα υπάρχουν σαφείς ενδείξεις οικονομιών κλίμακας στους σταθμούς που φιλοξενούν περισσότερα παιδιά.

Μέσο κατά παιδί κόστος, ανά μέγεθος σταθμού

Αριθμός παιδιών	% σταθμών στο σύνολο	Μέσο Συνολικό κόστος	Μέσο κόστος ανελαστικών δαπανών
0- 10	3,6%	10.754	7.470
10-25	25,6%	3.515	2.500
25-50	41,1%	2.600	1.923
Περισσότερα από 50 παιδιά	29,7%	2.208	1.587

Πρέπει να σημειώσουμε ότι σε πολλά έντυπα αναφερόταν ότι η μισθοδοσία του εκπαιδευτικού προσωπικού, πριν τη μεταβίβασή τους στους ΟΤΑ, γινόταν απευθείας από το Δημόσιο Ταμείο. Αυτό είχε ως συνέπεια τα αντίστοιχα ποσά των επιχορηγήσεων (Εσοδα) και Μισθών (Εξοδα) να εμφανίζονται ελλιπή για τα έτη πριν τη μεταβίβαση και συνεπώς οποιαδήποτε σύγκριση με τα αντίστοιχα ποσά μετά τη μεταβίβαση να μην είναι δυνατή. Σε κάποιες περιπτώσεις πάντως, που αναφέρονταν τα αντίστοιχα ποσά (ακόμη και ως Σημειώσεις στο έντυπο), έγιναν οι κατάλληλες ρυθμίσεις προκειμένου αυτά να συμπεριληφθούν στους πίνακες.

Παρόλα αυτά, ενδιαφέρον παρουσιάζει η σχέση επιχορηγήσεων και αμοιβών προσωπικού για το έτος 2002 (μετά τη μεταβίβαση τους στους ΟΤΑ).

Αναλυτικά η κατάσταση έχει ως εξής :

Επιχορήγηση 2002	Αριθμός ΟΤΑ	Ποσοστό
Μικρότερη των 1000 € ανά παιδί	37	7%
Μεταξύ 1000 και 2000 € ανά παιδί	166	32%
Μεταξύ 2000 και 3000 € ανά παιδί	203	40%
Μεταξύ 3000 και 5000 € ανά παιδί	80	16%
Άνω των 5000 € ανά παιδί	26	5%
Σύνολο	513	100%

Θα πρέπει να τονιστεί ότι στη μικρή κατηγορία (λιγότερα από 10 παιδιά), εντοπίστηκε σταθμός που οι εργαζόμενοι είναι περισσότεροι από τα παιδιά.

Το κόστος για την παροχή παιδαγωγικού υλικού παρουσιάζει επίσης διαφοροποίηση ανάλογα με το μέγεθος του σταθμού

Μέσο κόστος παιδαγωγικού υλικού ανά βρεφονηπιακό σταθμό

Αριθμός παιδιών	Μέσο κόστος παιδαγωγικού υλικού
0-25	2.080
25-50	2.800
Περισσότερα από 50 παιδιά	3.142

Ανάλυση ανά ΟΤΑ

Σε 3 ΟΤΑ, οι βρεφονηπιακοί τους σταθμοί δεν φιλοξενούν κανένα παιδί. Οι 2 από αυτούς διαθέτουν προσωπικό 5 ατόμων. Και οι τρεις παρουσιάζουν έσοδα, από επιχορηγήσεις.

70 ΟΤΑ της χώρας φιλοξενούν στους βρεφονηπιακούς σταθμούς τους από 1 έως 25 παιδιά. Ο συνολικός αριθμός των φιλοξενουμένων παιδιών, σε αυτή την κατηγορία ΟΤΑ, είναι 1.174. Στους παραπάνω βρεφονηπιακούς σταθμούς εργάζονται 198 εργαζόμενοι

169 ΟΤΑ της χώρας φιλοξενούν στους βρεφονηπιακούς σταθμούς τους από 25 έως 50 παιδιά. Ο συνολικός αριθμός των φιλοξενουμένων παιδιών σε αυτή την

ΚΕΔΚΕ**Επιτροπή Κοινωνικής Πολιτικής & Πρόνοιας**

κατηγορία ΟΤΑ είναι 6.658. Στους παραπάνω βρεφονηπιακούς σταθμούς εργάζονται 755 εργαζόμενοι.

280 ΟΤΑ της χώρας φιλοξενούν στους βρεφονηπιακούς σταθμούς τους από 50 παιδιά και άνω. Ο συνολικός αριθμός των φιλοξενουμένων παιδιών σε αυτή την κατηγορία ΟΤΑ είναι 51.638. Στους παραπάνω βρεφονηπιακούς σταθμούς εργάζονται 5.146 εργαζόμενοι, χωρίς να υπολογίζονται οι αντίστοιχοι εργαζόμενοι του Δήμου Αθηναίων και ορισμένων άλλων μεγάλων δήμων, που δεν έχουν προσκομίσει τα αντίστοιχα στοιχεία.

Μέσο κατά παιδί κόστος ανά κατηγορία ΟΤΑ

Φιλοξενούμενα παιδιά	Παιδιά ανά εργαζόμενο	Συνολικά έξοδα ανά παιδί	Επιχορηγήσεις 2002 ανά παιδί	Επιχορηγήσεις 2003 ανά παιδί
1-25	6,4	3.430	3.213	4.330
25- 50	8,8	2.247	2.007	2.516
50 και άνω	10*	2.257**	1.945	2.344

* Επαναλαμβάνεται ότι δεν έχουν υπολογιστεί οι εργαζόμενοι στο Δήμο Αθηναίων και σε ορισμένους άλλους δήμους.

** Το αντίστοιχο κόστος επηρεάζει το κόστος ανά παιδί στους βρεφονηπιακούς σταθμούς του Δήμου Αθηναίων, που είναι 4.145€.

Από τον παραπάνω πίνακα προκύπτει το διαφορετικό κόστος, αλλά και η διαφορετική μεταχείριση, που έχουν οι ΟΤΑ, ανάλογα με τον αριθμό των παιδιών που φιλοξενούν.

2. Πρόταση Κατανομής των Επιχορηγήσεων στους Παιδικούς & βρεφονηπιακούς σταθμούς**2α. Πρότυπο κόστος-λειτουργία του βρεφονηπιακού σταθμού**

Με βάση το άρθρο 12 της ΥΑ 16065, ΦΕΚ 497 β'22/4/2002, θα πρέπει σε κάθε βρεφικό τμήμα να φιλοξενούνται δώδεκα (12) βρέφη με δύο παιδαγωγούς και μία βοηθό και κάθε τμήμα παιδικού σταθμού να εξυπηρετεί έως 25 παιδιά με μία (1) παιδαγωγό και μία (1) βοηθό.

Η πρότυπη αυτή σχέση παιδιών/επιστημονικού-βοηθητικού προσωπικού είναι ο στόχος της κατανομής των επιχορηγήσεων στους μεταφερθέντες βρεφονηπιακούς σταθμούς. Είναι δυνατόν να υπολογιστεί το πρότυπο κόστος ενός παιδικού σταθμού 25 παιδιών ή ενός βρεφικού σταθμού με 12 βρέφη. Στο κόστος αυτό περιλαμβάνονται:

- ✓ η μισθοδοσία (18.000 € για το βοηθητικό προσωπικό και 20.000€ για το επιστημονικό προσωπικό, ετησίως)
- ✓ τα ενοίκια -εάν υπάρχουν- (15.000 € ετησίως/ανά σταθμό για τους μεγάλους Δήμους Αττικής Θεσ/νίκης, πρωτεύουσες νομών και 10.000 για του λοιπούς Δήμους)
- ✓ τα έξοδα συντήρησης κτιρίων, 3.000€ ετησίως ανά σταθμό (κτίριο)
- ✓ τα έξοδα παιδαγωγικού και λοιπού υλικού (200€ ετησίως ανά παιδί)
- ✓ γενικά έξοδα, όπως θέρμανση, ρεύμα, νερό κλπ (6.000 ετησίως ανά σταθμό)

Το κόστος αυτό κατόπιν θα υπολογιστεί ανά παιδί. Κάθε σταθμός θα επιχορηγείται με τον αριθμό των παιδιών, που φιλοξενεί επί το μέσο πρότυπο κόστος ανά παιδί.

Σημείωση: Στο κόστος δεν λαμβάνονται υπόψιν τα έξοδα διατροφής και η Επιτροπή Κοινωνικών Υποθέσεων της ΚΕΔΚΕ θα εισηγηθεί αυτά να καλύπτονται από τους γονείς.

Για να γίνει πράξη αυτή η πολιτική απαιτείται:

- Ύπαρξη μίας έγκυρης και ενημερωμένης βάσης δεδομένων. Όπως ήδη τονίστηκε η κατανομή από το ΥΠΕΣΔΔΑ πραγματοποιείται με στοιχεία του 2000.
- Η επαναδιατύπωση και ο εκσυγχρονισμός του κανονισμού λειτουργίας των βρεφονηπιακών σταθμών και η θέσπιση νέων όρων λειτουργίας και εργασίας σε αυτούς.
- Η δυνατότητα επέκτασης του συστήματος χρηματοδότησης και στους υπόλοιπους βρεφονηπιακούς σταθμούς της ΤΑ.
- Η πρόβλεψη για τη δημιουργία νέων σταθμών σε περιοχές που παρουσιάζονται ανάγκες.
- Η δυνατότητα συγκριτικής αξιολόγησης και παροχής κινήτρων.

Ισχυρή ένδειξη για τον ανορθολογισμό του σημερινού τρόπου κατανομής αποτελούν οι μεγάλες θετικές και αρνητικές αποκλείσεις, μεταξύ του πρότυπου κόστους, όπως παραπάνω ορίστηκε και της επιχορήγησης για τους μεταφερθέντες βρεφονηπιακούς σταθμούς, που έλαβαν οι ΟΤΑ, από το ΥΠΕΣΔΔΑ, το 2003.

Προτείνεται το πρότυπο κόστος λειτουργίας να εφαρμοστεί στο σύνολο της ΤΑ σε μία τριετία. Στο ενδιάμεσο διάστημα να υπάρξει μία περίοδος εξομάλυνσης.

Είναι αναγκαία η εφαρμογή ενός επιχειρησιακού προγράμματος για την ορθολογική και αποτελεσματική λειτουργία των βρεφονηπιακών σταθμών (οργανισμοί κλπ), ώστε να ικανοποιηθούν τα παραπάνω. Η κατανομή της επιχορήγησης για την πρώτη τριετία θα στοχεύει στην εφαρμογή του πρότυπου κόστους και θα πραγματοποιηθεί σταδιακά, βάσει του επιχειρησιακού προγράμματος. Στόχος μας είναι το πρότυπο κόστος να ανταποκρίνεται και σε πρότυπη λειτουργία.

2β. Πρόταση κατανομής για το 2004

1. Οι Παιδικοί Σταθμοί*, που φιλοξενούν περισσότερα από 25 παιδιά και το πρότυπο κόστος τους είναι μεγαλύτερο μέχρι +15% από την επιχορήγηση 2003, προτείνεται να λάβουν ως επιχορήγηση του 2004, το πρότυπο κόστος.
2. Οι Παιδικοί Σταθμοί*, που φιλοξενούν περισσότερα από 25 παιδιά και η επιχορήγηση του 2003 είναι μεγαλύτερη μέχρι 15% από το πρότυπο κόστος τους, προτείνεται να λάβουν ως επιχορήγηση του 2004, την επιχορήγηση του 2003.
3. Οι Παιδικοί Σταθμοί*, που φιλοξενούν περισσότερα από 25 παιδιά και η επιχορήγηση του 2003 είναι μεγαλύτερη του 15% από το πρότυπο κόστος τους, προτείνεται να λάβουν ως επιχορήγηση του 2004, το πρότυπο κόστος και το επιπλέον κόστος μισθοδοσίας. Το κόστος μισθοδοσίας θα μειώνεται από τα επόμενα χρόνια κατά 33% για να φτάσει το πρότυπο κόστος.
4. Οι Παιδικοί Σταθμοί*, που φιλοξενούν περισσότερα από 25 παιδιά και το πρότυπο κόστος τους είναι μεγαλύτερο του +15% από την επιχορήγηση 2003, προτείνεται να λάβουν ως επιχορήγηση του 2004 την επιχορήγηση που έλαβαν το 2003, ενώ θα πρέπει στην επόμενη τριετία να έχουν λάβει όλα τα απαραίτητα μέτρα, ώστε να ανταποκριθούν στις προδιαγραφές του κανονισμού για να λάβουν το πρότυπο κόστος
5. Οι ΟΤΑ, που διαθέτουν αποκλειστικά Παιδικούς Σταθμούς*, που φιλοξενούν λιγότερα από 25 παιδιά, θα λάβουν την επιχορήγηση του 2003, εκτός εάν αυτή υπερβαίνει το κόστος του πρότυπου σταθμού (25 παιδιών), οπότε θα λάβουν το κόστος του πρότυπου σταθμού και επιπλέον το κόστος προσωπικού. Σε όλους τους ΟΤΑ, που διαθέτουν σταθμούς με λιγότερο από 25 παιδιά, θα πρέπει να μελετηθεί με ιδιαίτερα στοιχεία.

Με βάση τα στοιχεία, που συλλέχθηκαν από την ΕΕΤΑΑ, έγινε μία προσομοίωση των επιχορηγήσεων, που θα ελάμβαναν οι ΟΤΑ, εάν εφαρμόζονταν το προτεινόμενο σύστημα κατανομής.

ΚΕΔΚΕ

Επιτροπή Κοινωνικής Πολιτικής & Πρόνοιας

Τέλος, θα πρέπει να υπογραμμιστεί ότι το προτεινόμενο σύστημα κατανομής αφορά αποκλειστικά και μόνο στους βρεφονηπιακούς σταθμούς που μεταφέρθηκαν με το Ν. 2880/2001.

Σημείωση : Με το Ν.3106/2003 προστέθηκαν ακόμη 91 παιδικοί σταθμοί στους ΟΤΑ .

** Αναλογικά ισχύουν και για τους βρεφικούς σταθμούς*

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ

ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΩΝ

ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΠΟΚΕΝΤΡΩΣΗΣ

ΓΕΝ. Δ/ΝΣΗ ΤΟΠ. ΑΥΤ/ΣΗΣ :

- ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΟΡΓ. & ΛΕΙΤ. ΟΤΑ

- ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΟΤΑ

ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ : Β.ΑΥΡΗΛΙΩΝΗ, Ε. ΠΑΡΟΥΣΗΣ, Π. ΡΙΖΟΥ

ΤΗΛΕΦΩΝΑ : 3223521 - 9

ΠΡΟΣ : Γενικούς Γραμματείς Περιφερειών, Έδρες τους

ΕΞ. ΕΠΕΙΓΟΝ

Αθήνα 8 Μαρτίου 2001

ΑΡ.ΠΡΩΤ. 8401

ΘΕΜΑ : Ρυθμίσεις του Ν. 2880/2001 για τους ΟΤΑ πρώτου βαθμού

Σας γνωρίζουμε ότι στο ΦΕΚ 9/30-1-2001 δημοσιεύθηκε ο Ν. 2880/2001 Πρόγραμμα «Πολιτεία» για τη μεταρρύθμιση και τον εκσυγχρονισμό της Δημόσιας Διοίκησης και άλλες διατάξεις. Με τις διατάξεις του νόμου αυτού, ο οποίος ισχύει από τη δημοσίευση του στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως, εκτός αν ορίζεται διαφορετικά στις επί μέρους διατάξεις, ρυθμίζονται και τα κατωτέρω θέματα που αφορούν τους ΟΤΑ πρώτου βαθμού.

1. ΠΑΙΔΙΚΟΙ ΚΑΙ ΒΡΕΦΟΝΗΠΙΑΚΟΙ ΣΤΑΘΜΟΙ (Άρθρο 12)

Με τις διατάξεις **του άρθρου αυτού**, αντικαθίσταται το άρθρο 26 του Π.Δ. 410/1995 (ΦΕΚ 23 ΙΑ1) ως εξής :

Με τη νέα ρύθμιση της παρ.1 του άρθρου 12 του Ν.2880/01 οι κρατικοί παιδικοί και βρεφονηπιακοί σταθμοί που ιδρύθηκαν σύμφωνα με τις διατάξεις του από 2-11-1935 Αναγκαστικού Νόμου (ΦΕΚ 527 Α), από 30-1-2001 (ημερομηνία δημοσίευσης του Ν.2880/2001), υπάγονται στην εποπτεία των δήμων και των κοινοτήτων, στη **διοικητική** περιφέρεια των οποίων λειτουργούν.

Όσοι από τους ανωτέρω σταθμούς, **δεν λειτουργούν** κατά την ανωτέρω ημερομηνία (30-1-2001) **και δεν έχουν προσωπικό καταργούνται**. Ειδικότερα, **καταργούνται οι παιδικοί και βρεφονηπιακοί σταθμοί**, οι οποίοι είχαν συσταθεί σύμφωνα με τις διατάξεις του από 2-11-1935 Α.Ν. **και στη συνέχεια**, στους σταθμούς αυτούς **δεν υπηρετούσε μόνιμο προσωπικό ή δεν είχαν γίνει εγγραφές παιδιών**.

Στο εξής στην αρμοδιότητα του οικείου δήμου ανήκει η πλήρης στελέχωση του σταθμού με το απαιτούμενο τακτικό προσωπικό, με τη διαδικασία των προσλήψεων προσωπικού που ισχύει και για τα λοιπά ΝΠΔΔ των ΟΤΑ.

Οι παιδικοί και βρεφονηπιακοί σταθμοί, που από 30-1-2001 **δεν καταργούνται και υπάγονται** στην εποπτεία των δήμων και των κοινοτήτων, όπως ανωτέρω αναφέρεται, λειτουργούν εφεξής ως δημοτικά και κοινοτικά νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου του άρθρου 203 του Π.Δ. 410/1995 και διέπονται από τις εκάστοτε ισχύουσες διατάξεις για τα νομικά πρόσωπο, δημοσίου δικαίου των ΟΤΑ. Επομένως με αποφάσεις των οικείων δημοτικών ή κοινοτικών συμβουλίων, οι οποίες θα εκδοθούν με ανάλογη εφαρμογή των διατάξεων της παρ.1 του άρθρου 203 του Π.Δ. 410/1995 (Δ.Κ.Κ.), θα προσαρμοσθούν οι συστατικές πράξεις των νομικών αυτών προσώπων στις διατάξεις του Δημοτικού και Κοινοτικού Κώδικα που αφορούν τα Ν.Π.Δ.Δ. και ΟΤΑ. Οι αποφάσεις που θα ληφθούν από τους οικείους ΟΤΑ, θα σταλούν στις οικείες περιφέρειες, οι οποίες θα εκδώσουν τις πράξεις προσαρμογής των νομικών προσώπων και θα τις αποστείλουν προς δημοσίευση στην εφημερίδα της κυβερνήσεως.

Με όμοιες αποφάσεις των οικείων δημοτικών ή κοινοτικών συμβουλίων μπορεί να συγχωνεύονται σε ένα δημοτικό ή κοινοτικό νομικό πρόσωπο δημοσίου δικαίου, περισσότερα από τα ανωτέρω νομικά πρόσωπα. Προς τούτο θα πρέπει να ακολουθηθεί η ίδια διαδικασία (απόφαση Δημοτ. ή Κοινοτ. Συμβουλίου για τη συγχώνευση πράξη της περιφέρειας - δημοσίευση στο ΦΕΚ).

Σε περίπτωση, που τα δημοτικά ή κοινοτικά συμβούλια, δεν προβούν με απόφαση τους στην προσαρμογή της συστατικής πράξης των νομικών προσώπων, όπως ανωτέρω αναλυτικά αναφέρεται, **μέσα σε προθεσμία δύο (2) μηνών**, από την έναρξη ισχύος των διατάξεων του Ν.2880/2001 (δηλαδή μέχρι 31-3-2001), τότε από 1-4-2001 η σχετική πράξη προσαρμογής των συστατικών πράξεων, **εκδίδεται με μόνη απόφαση του οικείου Γενικού Γραμματέα Περιφέρειας**, η οποία δημοσιεύεται στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως (τ.Β')

ΚΕΔΚΕ

Επιτροπή Κοινωνικής Πολιτικής & Πρόνοιας

Σύμφωνα με την παραγρ.2 του άρθρου 12, από 30-1-2001, (ημερομηνία έναρξης ισχύος των διατάξεων του άρθρου 12 του Ν.2880/2001) η κυριότητα και κάθε άλλο εμπράγματο δικαίωμα επί κινητών και ακινήτων του Δημοσίου, τα οποία χρησιμοποιούνται από τα ανωτέρω νομικά πρόσωπα για την εκπλήρωση του σκοπού τους, μεταβιβάζονται σε αυτά (τα Ν.Π.), χωρίς αντάλλαγμα, με την επιφύλαξη των περί κληρονομιών, κληροδοσιών και δωρεών διατάξεων.

Σε περίπτωση κατάργησης των νομικών προσώπων εφαρμόζονται αναλόγως οι διατάξεις του άρθρου 201 του Π.Δ. 410/1995 (ΔΚΚ).

Μέσα σε προθεσμία τριών μηνών από την έναρξη ισχύος του Ν.2880/2001, δηλαδή **μέχρι και 30-4-2001, τα όργανα της διοίκησης** των ανωτέρω νομικών προσώπων (δημοτ. ή κοινοτ. παιδικών και βρεφονηπιακών σταθμών), υποχρεούνται **στη διενέργεια απογραφής** όλων των κινητών και ακινήτων που, (κατά τις διατάξεις του προηγούμενου εδαφίου της παραγρ.2 του άρθρου 26 του Δ.Κ.Κ. της νέας ρύθμισης) περιέρχονται στην κυριότητα του νομικού προσώπου.

Η έκθεση απογραφής **εγκρίνεται** με πράξη του Γενικού Γραμματέα της οικείας Περιφέρειας. Απόσπασμα της εγκεκριμένης έκθεσης που περιγράφει τα αποκτώμενα κατά κυριότητα από το νομικό πρόσωπο ακίνητα, καθώς και τα λοιπά εμπράγματα δικαιώματα επί ακινήτων, με την περίληψη που προβλέπεται από τις διατάξεις του άρθρου 9 του β.δ.533/1963 (ΦΕΚ 147Α'), καταχωρείται ατελώς στα οικεία βιβλία μεταγραφών του αρμοδίου υποθηκοφυλακείου.

Σύμφωνα με την παραγρ.5 του άρθρου 26 **της νέας ρύθμισης**, με απόφαση του δημοτικού ή κοινοτικού συμβουλίου, **που εγκρίνεται** με απόφαση του Γενικού Γραμματέα της οικείας Περιφέρειας, καθορίζεται κατά τα οριζόμενα στην παραγρ.3 του άρθρου 198 του π.δ.410/1995, **ο κανονισμός λειτουργίας των ανωτέρω νομικών προσώπων**, με βάση πρότυπο κανονισμό λειτουργίας, ο οποίος εκδίδεται με κοινή απόφαση των Υπουργών Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης και Υγείας και Πρόνοιας, υστερά από γνώμη της Κ.Ε.Δ.Κ.Ε και δημοσιεύεται στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως. Μέχρι τη σύνταξη νέων **κανονισμών λειτουργίας**, τα ανωτέρω

νομικά πρόσωπα, εξακολουθούν να λειτουργούν, **σύμφωνα με τους κανονισμούς**, που λειτουργούσαν μέχρι σήμερα

Με τις διατάξεις του ίδιου άρθρου ρυθμίζεται και το θέμα της υπηρεσιακής κατάστασης του προσωπικού των κρατικών και βρεφονηπιακών σταθμών που μεταβιβάζονται στους ΟΤΑ.

Ειδικότερα :

- α)** Το βοηθητικό προσωπικό μόνιμο και ΙΔ.Α.Χ. που υπηρετούσε στους πρώην Κρατικούς Παιδικούς και Βρεφονηπιακούς σταθμούς, με την υπαγωγή από 30-1-01 αυτών στην εποπτεία των ΟΤΑ, υπάγεται στο νέο δημοτικό και κοινοτικό Ν.Π.Δ.Δ. Για το βοηθητικό προσωπικό, το οποίο είναι αμιγές προσωπικό των τέως Κ.Π.Σ. ή Κ.Β.Σ. απαιτείται η έκδοση διαπιστωτικής και μόνο πράξης του αρμοδίου προς διορισμό οργάνου του νομικού προσώπου, που δημοσιεύεται στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως.
- β)** Επίσης μετατάσσεται αυτοδικαίως το προσωπικό που κατέχει οργανικές θέσεις μόνιμου ή με σχέση εργασίας ιδιωτικού δικαίου αορίστου χρόνου προσωπικό των προσωρινών κλάδων ΠΕ και ΤΕ νηπιαγωγών και των κλάδων ΤΕ βρεφονηπιοκόμων και ΔΕ διοικητικού λογιστικού ΚΠΣ (διαχειριστών) στους παιδικούς και βρεφονηπιακούς σταθμούς που υπηρετεί με τη δημοσίευση του παρόντος νόμου. Οι αντίστοιχες οργανικές θέσεις του ανωτέρω προσωπικού του Υπουργείου Υγείας και Πρόνοιας καταργούνται. Οι μετατάξεις γίνονται σε αντίστοιχες κενές οργανικές θέσεις και, στους αντίστοιχους κλάδους και αν δεν υπάρχουν κενές οργανικές θέσεις ή αντίστοιχοι κλάδοι σε προσωποπαγείς θέσεις ή και σε προσωρινούς κλάδους που συνιστώνται αυτοδίκαια με την έναρξη ισχύος του παρόντος άρθρου.

Για την κατά νομικό πρόσωπο σύσταση των θέσεων ή και των κλάδων και για την αυτοδίκαιη μετάταξη του προσωπικού αυτού, θα εκδοθεί διαπιστωτική πράξη των Υπουργών Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης και Υγείας και Πρόνοιας, η οποία δημοσιεύεται στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως. Οι θέσεις που θα συσταθούν με τις διατάξεις του παρόντος θα ενταχθούν στους Ο.Ε.Υ. των ανωτέρω νομικών προσώπων οι οποίοι θα εκδοθούν κατά τα οριζόμενα στην παρ. 3 του άρθρου. 198 του Π.Δ. 410/1995, μέσα σε προθεσμία έξι μηνών από την έναρξη ισχύος των **διατάξεων** του παρόντος άρθρου.

Το υπηρεσιακό καθεστώς του προσωπικού που μετατάσσεται διέπεται από τις διατάξεις του Α' και Γ' μέρους τους 1188/81. Όσον αφορά όμως το **ασφαλιστικό** καθεστώς, εξακολουθεί να διέπεται από το ασφαλιστικό καθεστώς κύριας επικουρικής ασφάλισης και πρόνοιας που είχε πριν από την έναρξη ισχύος του παρόντος άρθρου.

Επίσης, αίρονται οι αποσπάσεις του κάθε κατηγορίας και κλάδου προσωπικού των ανωτέρω) νομικών προσώπων με εξαίρεση τις αποσπάσεις για λόγους συνυπηρέτησης κατά τις διατάξεις των παρ.2 και 3 του άρθρου 7 του Ν.287/76 καθώς και -ης αποσπάσεις σε παιδικούς ή βρεφονηπιακούς σταθμούς των οποίων η λειτουργία- άρχισε κατά το έτος 2000 ή μέχρι την έναρξη ισχύος του παρόντος.

3. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ ΠΑΙΔΙΚΩΝ ΚΑΙ ΒΡΕΦΟΝΗΠΙΑΚΩΝ ΣΤΑΘΜΩΝ ΚΑΙ ΔΗΜΟΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΚΟΙΝΟΤΙΚΩΝ ΧΩΡΩΝ ΑΘΛΗΣΗΣ (Άρθρα 12 και 14)

Όπως ορίζεται στην παρ. 6 του- άρθρου 12 και στην παρ. 6 του άρθρου 14 του υπόψη νόμου, οι δαπάνες μισθοδοσίας προσωπικού, λειτουργίας και συντήρησης τόσο των παιδικών και βρεφονηπιακών σταθμών όσο και των δημοτικών και κοινοτικών χώρων άθλησης, θα καλυφθούν από τους Κ.Α.Π., οι οποίοι θα ενισχυθούν με τα ποσά που είναι εγγεγραμμένα για τους ανωτέρω σκοπούς, στους προϋπολογισμούς : του Υπουργείου Υγείας και Πρόνοιας, της Γενικής Γραμματείας Αθλητισμού και των Περιφερειών του Κράτους.

ΚΕΔΚΕ**Επιτροπή Κοινωνικής Πολιτικής & Πρόνοιας**

Η κατανομή των εν λόγω ποσών θα γίνει με απόφαση της Υπουργού Εσωτερικών Δημ. Δ/σης και Αποκέντρωσης, μετά από γνώμη της ΚΕΔΚΕ. Ήδη το Υπουργείο μας έχει ζητήσει τη μεταφορά των ανωτέρω πιστώσεων στον προϋπολογισμό του και την παροχή των στοιχείων που είναι απαραίτητα για την ορθή κατανομή αυτών.

Ο ΥΦΥΠΟΥΡΓΟΣ

Κ. ΚΑΪΣΕΡΛΗΣ

ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΔΙΑΝΟΜΗ

- Γραφείο κ. Υπουργού
- Γραφείο κ. Υφυπουργού
- Γραφείο κ. Γενικού Γραμματέα

Άρθρο 26

(Το άρθρο 26 του Π.Δ. 410/95 αντικαταστάθηκε από το άρθρο 12 του Ν. 2880/2001)

«Άρθρο 26 : Παιδικοί και βρεφονηπιακοί σταθμοί»

1. Κρατικοί παιδικοί και βρεφονηπιακοί σταθμοί που ιδρύθηκαν σύμφωνα με τις διατάξεις του από 2.11.1935 αναγκαστικού νόμου (ΦΕΚ 527 Α') από την έναρξη ισχύος των διατάξεων του παρόντος άρθρου *, υπάγονται στην εποπτεία των δήμων και των κοινοτήτων, στη διοικητική περιφέρεια των οποίων λειτουργούν. Όσοι από τους ανωτέρω σταθμούς δεν λειτουργούν κατά τον ανωτέρω χρόνο και δεν έχουν προσωπικό στον οργανισμό εσωτερικής υπηρεσίας τους, καταργούνται.

Οι ανωτέρω παιδικοί και βρεφονηπιακοί σταθμοί λειτουργούν εφεξής ως δημοτικά και κοινοτικά νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου του άρθρου 203 του διατάγματος αυτού και διέπονται από τις εκάστοτε ισχύουσες διατάξεις για τα νομικά πρόσωπα.

Με απόφαση του οικείου δημοτικού ή κοινοτικού συμβουλίου, η οποία εκδίδεται με ανάλογη εφαρμογή της παρ. 1 του άρθρου 203 του π.δ. 410/1995, προσαρμόζονται οι συστατικές πράξεις των νομικών προσώπων στις διατάξεις αυτές. Με όμοιες αποφάσεις των δημοτικών ή κοινοτικών συμβουλίων μπορεί να συγχωνεύονται σε ένα δημοτικό ή κοινοτικό νομικό πρόσωπο δημοσίου δικαίου, περισσότερα από τα ανωτέρω νομικά πρόσωπα. Εάν τα δημοτικά ή κοινοτικά συμβούλια δεν προβούν με απόφασή τους στην προσαρμογή, μέσα σε προθεσμία δύο μηνών από την έναρξη ισχύος των διατάξεων του παρόντος άρθρου, η σχετική πράξη προσαρμογής των συστατικών πράξεων, εκδίδεται με μόνη απόφαση του οικείου γενικού γραμματέα περιφέρειας που δημοσιεύεται στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως.

2. Από την έναρξη ισχύος των διατάξεων του παρόντος άρθρου η κυριότητα και κάθε άλλο εμπράγματο δικαίωμα επί κινητών και ακινήτων του Δημοσίου, τα οποία χρησιμοποιούνται από τα ανωτέρω νομικά πρόσωπα για την εκπλήρωση του σκοπού τους, μεταβιβάζεται σε αυτά χωρίς αντάλλαγμα, με την επιφύλαξη των περί κληρονομιών, κληροδοσιών και δωρεών διατάξεων. Σε περίπτωση κατάργησης των νομικών προσώπων εφαρμόζονται αναλόγως οι διατάξεις του άρθρου 201 του π.δ. 410/1995.

Μέσα σε προθεσμία τριών μηνών από την έναρξη ισχύος των διατάξεων του παρόντος άρθρου, τα όργανα Διοίκησης των ανωτέρω νομικών προσώπων υποχρεούνται στη διενέργεια απογραφής όλων των κινητών και ακινήτων που, κατά τις διατάξεις του προηγούμενου εδαφίου, περιέρχονται στην κυριότητα του νομικού προσώπου. Η έκθεση απογραφής εγκρίνεται με πράξη του γενικού γραμματέα περιφέρειας. Απόσπασμα της εγκεκριμένης εκθέσεως που περιγράφει τα αποκτώμενα κατά κυριότητα από το νομικό πρόσωπο ακίνητα, καθώς και τα λοιπά εμπράγματα δικαιώματα επί ακινήτων, με την περίληψη που προβλέπεται από τις διατάξεις του άρθρου 9 του β.δ. 533/1963 (ΦΕΚ 147Α'), καταχωρείται ατελώς στα οικεία βιβλία μεταγραφών του αρμόδιου υποθηκοφυλακείου.

3. Οι οργανικές θέσεις μόνιμου ή με σχέση εργασίας ιδιωτικού δικαίου αορίστου χρόνου προσωπικού των προσωρινών κλάδων ΠΕ και ΤΕ Νηπιαγωγών και των κλάδων ΤΕ Νηπιοβρεφοκόμων και ΔΕ Διοικητικού – Λογιστικού ΚΠΣ (Διαχειριστών) του Υπουργείου Υγείας και Πρόνοιας καταργούνται. Το προσωπικό που κατέχει τις θέσεις αυτές μετατάσσεται αυτοδικαίως στους παιδικούς και βρεφονηπιακούς σταθμούς όπου υπηρετεί, σε αντίστοιχη κενή οργανική θέση και στον αντίστοιχο κλάδο και, αν δεν υπάρχει κενή οργανική θέση ή αντίστοιχος κλάδος, σε προσωποπαγή θέση ή και σε προσωρινό κλάδο, που συνιστάται αυτοδίκαια με την έναρξη ισχύος του παρόντος άρθρου, για την κατά νομικό πρόσωπο σύσταση των θέσεων ή και των κλάδων και για την αυτοδίκαιη μετάταξη του ανωτέρω προσωπικού, εκδίδεται διαπιστωτική πράξη των Υπουργών Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης και Υγείας και Πρόνοιας, που δημοσιεύεται στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως.

Το υπηρεσιακό καθεστώς του μόνιμου και του με σχέση εργασίας ιδιωτικού δικαίου αορίστου χρόνου προσωπικού των ανωτέρω νομικών προσώπων διέπεται από την έναρξη ισχύος των διατάξεων του παρόντος άρθρου από τις διατάξεις του Α' και Β' μέρους του ν. 1188/1981 (ΦΕΚ 204 Α). Οι με τις διατάξεις του παρόντος συνιστώμενες θέσεις εντάσσονται στους Οργανισμούς Εσωτερικής Υπηρεσίας των ανωτέρω νομικών προσώπων, οι οποίοι εκδίδονται κατά τα οριζόμενα στην παρ. 3 του άρθρου 198 του π.δ. 410/1995, μέσα σε προθεσμία έξι μηνών από την έναρξη ισχύος των διατάξεων του παρόντος άρθρου.

ΚΕΔΚΕ**Επιτροπή Κοινωνικής Πολιτικής & Πρόνοιας**

Το ανωτέρω προσωπικό εξακολουθεί να διέπεται από το ασφαλιστικό καθεστώς κύριας, επικουρικής ασφάλισης και πρόνοιας που είχε πριν την έναρξη ισχύος του παρόντος άρθρου.

4. Με την έναρξη ισχύος των διατάξεων του παρόντος άρθρου αίρονται οι αποσπάσεις του κάθε κατηγορίας και κλάδου προσωπικού των ανωτέρω νομικών προσώπων, με εξαίρεση τις αποσπάσεις για λόγους συνυπηρέτησης κατά τις διατάξεις των παραγράφων 2 και 3 του άρθρου 7 του ν. 287/1976, καθώς και τις αποσπάσεις σε παιδικούς ή βρεφονηπιακούς σταθμούς, των οποίων η λειτουργία άρχισε κατά το έτος 2000 ή μέχρι την έναρξη ισχύος του παρόντος.

5. Με απόφαση των δημοτικών και κοινοτικών συμβουλίων, που εγκρίνεται με απόφαση του γενικού γραμματέα περιφέρειας, καθορίζεται κατά τα οριζόμενα στην παρ. 3 του άρθρου 198 του π.δ. 410/1995, ο κανονισμός λειτουργίας των ανωτέρω νομικών προσώπων, με βάση πρότυπο κανονισμό λειτουργίας, που εκδίδεται με κοινή απόφαση των Υπουργών Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης και Υγείας και Πρόνοιας, ύστερα από γνώμη της ΚΕΔΚΕ και δημοσιεύεται στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως. Μέχρι τη σύνταξη νέων κανονισμών λειτουργίας τα ανωτέρω νομικά πρόσωπα εξακολουθούν να λειτουργούν σύμφωνα με τους υφιστάμενους κανονισμούς.

6. Από τις πιστώσεις του άρθρου 25 του ν. 1828/1989 του προϋπολογισμού του Υπουργείου Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης, καλύπτονται στο εξής και οι δαπάνες λειτουργίας και συντήρησης των δημοτικών παιδικών και βρεφονηπιακών σταθμών, καθώς και οι δαπάνες μισθοδοσίας του προσωπικού τους. Οι εν λόγω πιστώσεις ενισχύονται με τα ποσά που έχουν προβλεφθεί στον προϋπολογισμό του Υπουργείου Υγείας και Πρόνοιας και στους προϋπολογισμούς των Περιφερειών για δαπάνες μισθοδοσίας προσωπικού, λειτουργίας και συντήρησης των κρατικών παιδικών βρεφονηπιακών σταθμών και εκείνων που έχουν ήδη μεταφερθεί στους δήμους και τις κοινότητες, σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 42 του ν. 2218/1994 και του άρθρου 9 του ν. 2503/1997.

Με απόφαση του Υπουργού Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης, που λαμβάνεται μετά από γνώμη της ΚΕΔΚΕ, οι ανωτέρω

ΚΕΔΚΕ

Επιτροπή Κοινωνικής Πολιτικής & Πρόνοιας

πιστώσεις κατανέμονται για την κατ' έτος υποχρεωτική επιχορήγηση των δήμων και κοινοτήτων, στην εποπτεία των οποίων υπήχθησαν οι πρώην κρατικοί, παιδικοί και βρεφονηπιακοί σταθμοί»

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

Παράρτημα “Δ”.



Γ.Γ. ΕΣΥΕ

Πίνακας 1.00: Μέσος όρος μηνιαίων αγορών και σε είδος απολαβών των νοικοκυριών κατά Αστικές, Ημιαστικές και Αγροτικές περιοχές και κατά τρόπο κτήσεως. Σύνολο Χώρας.

Κωδικός	Χαρακτηριστικά νοικοκυριών	Όλες οι περιοχές	Αστικές περιοχές				Ημιαστικές περιοχές	Αγροτικές περιοχές
			Σύνολο Αστικών περιοχών	Περιφέρεια Πρωτεύουσας	Πολεοδομικό συγκρότημα Θεσσαλονίκης	Λοιπές αστικές περιοχές		
	Συνολικός αριθμός νοικοκυριών	3992964	2687885	1423184	334043	930659	485807	819272
	Αριθμός νοικοκυριών με ενοίκιο	796500	711585	414561	73382	223642	60047	24868
	Αριθμός νοικοκυριών με ιδιοκατοίκηση, δωρεάν χρήση ή με μειωμένο ενοίκιο	3196465	1976301	1008623	260662	707016	425760	794404
	Μέσος όρος ατόμων ως προς:							
	Σύνολο μελών:	2,73	2,71	2,71	2,62	2,74	2,87	2,72
	Άρρενες	1,32	1,3	1,31	1,2	1,31	1,4	1,37
	Θήλειες	1,41	1,41	1,41	1,42	1,43	1,47	1,35
	Από αυτά :							
	Μέλη κάτω των 6 ετών	0,13	0,14	0,13	0,11	0,15	0,14	0,09
	Μέλη 6 εως 13 ετών	0,2	0,21	0,21	0,19	0,22	0,24	0,16
	Οικονομικά ενεργά μέλη	1,15	1,17	1,22	1,07	1,13	1,17	1,08
	Αποσυρθέντες από την εργασία	0,53	0,41	0,4	0,4	0,45	0,59	0,86
	Αγαθά και υπηρεσίες							
	ΣΥΝΟΛΟ ΑΓΟΡΩΝ ΚΑΙ ΑΠΟΛΑΒΩΝ ΣΕ ΕΙΔΟΣ	2163,06	2324,66	2428,87	2367,36	2149,97	2044,22	1703,36
	ΣΥΝΟΛΟ ΑΓΟΡΩΝ	1792,28	1940,59	2013,2	1979,47	1815,61	1712,18	1353,17
01	ΕΙΔΗ ΔΙΑΤΡΟΦΗΣ ΚΑΙ ΜΗ ΟΙΝΟΠΝΕΥΜΑΤΩΔΗ ΠΟΤΑ	306,44	315,11	324,45	305,48	304,29	325,52	266,67
011	ΕΙΔΗ ΔΙΑΤΡΟΦΗΣ	288,96	297,02	305,84	287,55	286,9	307,4	251,61
0111	Αλεύρι, ψωμί, δημητριακά	40,24	39,33	38,86	38,83	40,19	42,81	41,76
01111	Ρύζι	2,42	2,38	2,38	2,57	2,31	2,5	2,51
0111101	Ρύζι	2,34	2,28	2,26	2,4	2,26	2,46	2,46

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

Παράρτημα “Ε”.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

Παράρτημα “ΣΤ”.

Γεννήσας ζώντων στην Ελλάδα κατά τα έτη 2000 - 2008, κατά τόπο μόνιμης κατοικίας της μητέρας
 Κατά περιφέρεια και νομό με διάκριση σε περιοχές αστικές, ημιαστικές και αγροτικές

Μόνιμη κατοικία της μητέρας Περιφέρεια και νομός	Έτος 2000			Έτος 2001			Έτος 2002			Έτος 2003		
	Σύνολο όλων των περιοχών	Περιοχές		Σύνολο όλων των περιοχών	Περιοχές		Σύνολο όλων των περιοχών	Περιοχές		Σύνολο όλων των περιοχών	Περιοχές	
		Αστικές	Ημιαστικές		Αστικές	Ημιαστικές		Αστικές	Ημιαστικές		Αστικές	Ημιαστικές
Γενικό σύνολο	103.274			102.282			103.569			104.420		
Α' Εσωτερικό	102.746	71.458	14.931	101.823	70.764	15.284	103.263	72.078	15.824	104.199	72.826	16.242
Αττική	36.977	34.586	1.981	36.967	34.458	2.098	37.481	34.775	2.214	38.446	35.619	2.334
Περιφέρεια Προσωπούσης	31.652	31.652		31.371	31.371		31.612	31.612		32.334	32.334	
Νομαρχία Αθηνών	26.738	26.738		26.490	26.490		26.644	26.644		27.180	27.180	
Νομαρχία Ανατολικής Αττικής	555	555		601	601		646	646		683	683	
Νομαρχία Περαιώς	4.359	4.359		4.280	4.280		4.322	4.322		4.471	4.471	
Υπόλοιπα Αττικής	5.325	2.934	1.981	5.596	3.087	2.098	5.869	3.163	2.214	6.112	3.285	2.334
Νομαρχία Ανατολικής Αττικής	3.049	1.213	1.517	3.284	1.378	1.595	3.476	1.363	1.709	3.595	1.380	1.813
Νομαρχία Δυτικής Αττικής	1.724	1.439	269	1.756	1.440	298	1.802	1.483	301	1.920	1.590	301
Νομαρχία Περαιώς	552	282	195	556	269	205	591	317	204	597	315	220
Ανατολική Μακεδονία και Θράκη	5.847	3.390	985	5.797	3.347	1.073	5.796	3.438	1.131	5.725	3.437	1.116
Δράμας	890	536	175	874	558	207	879	570	235	828	524	198
Έβρου	1.258	776	277	1.239	749	296	1.297	776	330	1.283	807	342
Καβάλας	1.352	748	239	1.269	642	274	1.296	710	281	1.264	713	259
Ξάνθης	1.330	764	174	1.358	812	177	1.311	803	181	1.341	840	189
Ροδόπης	1.017	566	120	1.057	586	119	1.013	579	104	1.009	553	128
Κεντρική Μακεδονία	18.598	12.117	3.486	18.383	11.829	3.570	18.831	12.149	3.781	18.288	11.839	3.760
Ημαθίας	1.450	969	164	1.473	957	174	1.456	934	168	1.474	940	212
Θεσσαλονίκης	11.390	8.975	1.757	11.094	8.629	1.794	11.631	8.971	1.962	11.204	8.626	1.913
Κιλκίς	639	270	142	717	301	171	663	279	167	680	337	151
Πέλλης	1.411	586	389	1.388	640	339	1.429	669	387	1.311	620	343
Πιερίας	1.279	642	220	1.299	676	224	1.262	659	212	1.236	702	204
Σερρών	1.508	675	291	1.444	626	329	1.402	637	279	1.393	614	313
Χαλκιδικής	921		523	968		539	988		606	990		624
Δυτική Μακεδονία	2.857	1.312	565	2.628	1.184	570	2.649	1.323	531	2.660	1.221	517
Γρεβενών	257		201	267		238	211		188	219		177
Καστοριάς	453	186	93	402	154	88	414	163	89	450	209	86
Κοζάνης	1.595	901	207	1.430	857	181	1.498	987	194	1.449	863	199
Φλωρίνης	552	225	64	529	173	63	526	173	60	542	149	55
Θεσσαλία	6.686	4.061	1.214	6.418	4.116	1.129	6.783	4.254	1.219	6.756	4.254	1.255
Καρδίτσας	960	368	222	902	354	166	943	445	210	910	432	212
Λαρίσης	2.808	1.852	554	2.692	1.732	506	2.878	1.883	577	2.825	1.868	564
Μαγνησίας	1.794	1.211	312	1.772	1.213	320	1.938	1.342	314	1.931	1.309	338
Τρικάλων	1.124	630	126	1.052	617	137	1.024	584	118	1.090	645	141
Ηπείρος	2.576	1.364	372	2.547	1.356	384	2.578	1.357	388	2.493	1.341	391
Αρτας	527	290	13	517	264	22	473	252	25	498	276	21
Θεσπρωτίας	354		194	325		185	344		193	319		182
Ιωαννίνων	1.248	894	79	1.291	918	89	1.318	944	87	1.248	895	97
Πιερίας	447	180	86	414	174	88	443	161	83	428	170	91

Ιόνια Νησιά	1.854	698	329	827	1.837	646	337	854	1.790	658	329	803	1.878	586	359	933
Ζακύνθου	375	149	.	226	422	150	.	272	424	145	.	279	403	137	.	266
Κερκiras	970	549	44	377	888	496	40	352	897	513	39	345	944	449	43	452
Κεφαλληνίας	331	.	186	145	345	.	191	154	299	.	178	121	346	209	209	137
Λευκάδας	178	.	99	79	182	.	106	76	170	.	112	58	185	107	107	78
Δυτική Ελλάδα	6.579	4.274	847	1.458	6.240	4.049	866	1.325	6.466	4.293	806	1.367	6.423	4.481	785	1.157
Αιτωλίας και Ακαρνανίας	2.153	1.209	374	570	2.000	1.138	372	490	2.124	1.152	403	569	1.974	1.097	395	482
Αχαΐας	3.117	2.509	183	425	2.951	2.373	190	388	3.155	2.627	152	376	3.320	2.861	150	309
Ηλείας	1.309	556	290	463	1.289	538	304	447	1.187	514	251	422	1.129	523	240	366
Στερεά Ελλάδα	4.547	2.139	1.574	834	4.590	2.117	1.596	877	4.659	2.157	1.674	828	4.820	2.237	1.770	813
Βοιωτίας	1.036	557	345	134	1.011	537	342	132	1.038	524	377	137	1.174	618	400	156
Ευβοίας	1.820	793	677	350	1.853	795	702	356	1.854	793	748	313	1.999	878	817	304
Ευρυτανίας	104	.	69	35	99	.	62	37	117	.	78	39	118	.	79	39
Φθιώτιδος	1.330	789	338	203	1.333	785	329	219	1.383	840	350	193	1.293	741	345	207
Φωκίδος	257	.	145	112	294	.	161	133	267	.	121	146	236	.	129	107
Πελοπόννησος	5.035	2.173	1.328	1.534	4.875	2.115	1.311	1.449	4.785	2.083	1.325	1.377	4.945	2.207	1.326	1.412
Αργολίδος	917	458	149	310	873	431	138	304	857	432	159	266	887	470	133	284
Αρκαδίας	705	364	140	201	664	365	124	175	652	341	123	188	677	366	141	141
Κορινθίας	1.265	383	560	322	1.283	398	571	314	1.262	430	550	282	1.276	430	589	257
Λακωνίας	748	244	199	305	745	231	202	312	700	217	195	288	734	228	201	305
Μεσσηνίας	1.400	724	280	396	1.310	690	276	344	1.314	663	298	353	1.371	713	262	396
Βόρειο Αιγαίο	1.797	751	355	691	1.701	736	340	625	1.732	707	365	660	1.699	740	346	613
Λέσβου	972	343	177	452	948	356	190	402	967	362	182	423	920	378	158	384
Σάμου	360	.	178	182	308	.	150	158	341	.	183	158	347	.	188	159
Χίου	465	408	.	57	445	380	65	65	424	345	.	79	432	362	.	70
Νότιο Αιγαίο	3.069	1.305	932	832	3.273	1.380	984	909	3.241	1.393	1.077	771	3.381	1.412	1.146	823
Δωδεκανήσου	2.023	1.147	511	365	2.167	1.227	543	397	2.140	1.233	647	260	2.239	1.229	656	354
Κυκλάδων	1.046	158	421	467	1.106	153	441	512	1.101	160	430	511	1.142	183	490	469
Κρήνη	6.324	3.288	963	2.073	6.567	3.431	1.026	2.110	6.472	3.491	984	1.997	6.685	3.452	1.137	2.096
Ηρωικείου	3.262	2.045	384	833	3.345	2.075	425	845	3.369	2.124	413	832	3.528	2.112	510	906
Λασιθίου	717	.	520	197	754	.	526	228	698	.	498	200	707	.	564	143
Ρεθύμνης	908	503	18	387	971	561	20	390	892	570	15	307	974	578	16	380
Χανίων	1.437	740	41	656	1.497	795	55	647	1.513	797	58	658	1.476	762	47	667
Β' Εξωτερικό	528	459	306	221

Μόνιμη κατοικία της μητέρας Περιφέρεια και νομός	Έτος 2004						Έτος 2005						Έτος 2006						Έτος 2007						
	Σύνολο όλων των περιοχόντων			Περιοχές			Σύνολο όλων των περιοχόντων			Περιοχές			Σύνολο όλων των περιοχόντων			Περιοχές			Σύνολο όλων των περιοχόντων			Περιοχές			
	Δαστικές	Ημιαστικές	Αγροτικές	Δαστικές	Ημιαστικές	Αγροτικές	Δαστικές	Ημιαστικές	Αγροτικές	Δαστικές	Ημιαστικές	Αγροτικές	Δαστικές	Ημιαστικές	Αγροτικές	Δαστικές	Ημιαστικές	Αγροτικές	Δαστικές	Ημιαστικές	Αγροτικές	Δαστικές	Ημιαστικές	Αγροτικές	
Γενικό σύνολο	105.655	16.467	15.796	107.545	17.281	16.448	112.042	17.872	17.080	111.926	17.872	17.080	111.517	18.307	17.106	111.517	18.307	17.080	111.517	18.307	17.106	111.517	18.307	17.106	
Α΄ Εσοτερικό	105.444	16.467	15.796	107.545	17.281	16.448	112.042	17.872	17.080	111.926	17.872	17.080	111.517	18.307	17.106	111.517	18.307	17.080	111.517	18.307	17.106	111.517	18.307	17.106	
Αττική	38.901	35.943	2.452	39.182	36.345	2.562	40.925	37.881	2.740	41.218	37.881	2.740	41.218	38.062	2.850	41.218	38.062	2.850	41.218	38.062	2.850	41.218	38.062	2.850	41.218
Περιφέρεια Προτενούσης	32.496	32.496		32.482	32.039	443	33.732	33.038	464	33.578	33.038	464	33.578	33.106	472	33.578	33.106	472	33.578	33.106	472	33.578	33.106	472	
Νομαρχία Αθηνών	27.347	27.347		27.223	26.828	395	27.932	27.520	412	27.748	27.520	412	27.748	27.331	417	27.748	27.331	417	27.748	27.331	417	27.748	27.331	417	
Νομαρχία Ανατολικής Αττικής	738	738		785	737	48	880	828	52	959	828	52	959	904	55	959	904	55	959	904	55	959	904	55	
Νομαρχία Περαίας	4.411	4.411		4.474	4.474		4.920	4.920		4.871	4.920		4.871	4.871		4.871	4.871		4.871	4.871		4.871	4.871		
Υπόλοιπα Αττικής	6.405	3.447	2.452	6.700	4.306	2.119	7.193	4.613	2.276	7.640	4.613	2.276	7.640	4.956	2.378	7.640	4.956	2.378	7.640	4.956	2.378	7.640	4.956	2.378	
Νομαρχία Ανατολικής Αττικής	3.840	1.507	1.903	4.102	2.390	1.505	4.498	2.616	1.670	4.791	2.616	1.670	4.791	2.864	1.694	4.791	2.864	1.694	4.791	2.864	1.694	4.791	2.864	1.694	
Νομαρχία Δυτικής Αττικής	2.000	1.631	339	2.007	1.627	369	2.104	1.705	376	2.205	1.784	376	2.205	1.784	404	2.205	1.784	404	2.205	1.784	404	2.205	1.784	404	
Νομαρχία Περαίας	565	309	210	591	289	245	57	591	292	644	292	69	644	308	280	644	308	280	644	308	280	644	308	280	
Ανατολική Μακεδονία και Θράκη	5.774	3.371	1.153	6.038	3.634	1.018	6.208	3.686	1.016	6.108	3.686	1.016	6.108	3.604	958	6.108	3.604	958	6.108	3.604	958	6.108	3.604	958	
Δράμας	869	501	149	863	521	170	942	598	176	802	598	168	802	161	158	802	161	158	802	161	158	802	161	158	
Έβρου	1.330	851	334	1.420	975	263	1.404	966	214	1.497	966	214	1.497	1.024	222	1.497	1.024	222	1.497	1.024	222	1.497	1.024	222	
Καβάλας	1.248	739	228	1.314	743	274	1.298	743	274	1.301	743	274	1.301	592	320	1.301	592	320	1.301	592	320	1.301	592	320	
Ξάνθης	1.317	729	233	1.354	791	186	1.441	861	190	1.428	861	190	1.428	920	165	1.428	920	165	1.428	920	165	1.428	920	165	
Ροδόπης	1.010	551	139	1.087	604	123	1.123	646	113	1.080	646	113	1.080	585	90	1.080	585	90	1.080	585	90	1.080	585	90	
Κεντρική Μακεδονία	18.549	11.923	3.847	19.038	12.214	4.072	19.781	12.618	4.219	19.895	12.618	4.219	19.895	12.411	4.469	19.895	12.411	4.469	19.895	12.411	4.469	19.895	12.411	4.469	
Ημαθίας	1.469	948	219	1.488	936	138	1.524	939	146	1.588	939	146	1.588	969	165	1.588	969	165	1.588	969	165	1.588	969	165	
Θεσσαλονίκης	11.604	8.826	2.017	11.835	9.197	2.081	12.530	9.677	2.181	12.464	9.677	2.181	12.464	9.382	2.352	12.464	9.382	2.352	12.464	9.382	2.352	12.464	9.382	2.352	
Κιλκίς	683	307	168	737	324	168	718	311	173	757	311	173	757	328	178	757	328	178	757	328	178	757	328	178	
Πέλλης	1.351	632	345	1.349	593	277	1.340	571	233	1.319	571	233	1.319	549	265	1.319	549	265	1.319	549	265	1.319	549	265	
Πιερίας	1.159	642	182	1.303	702	316	1.300	667	335	1.310	667	335	1.310	696	325	1.310	696	325	1.310	696	325	1.310	696	325	
Σερρών	1.302	568	336	1.305	462	510	1.242	453	521	1.308	453	521	1.308	487	525	1.308	487	525	1.308	487	525	1.308	487	525	
Χαλκιδικής	981		580	1.021		582	1.127		630	1.149		630	1.149		659	1.149		659	1.149		659	1.149		659	
Δυτική Μακεδονία	2.560	1.141	833	2.568	1.343	409	2.636	1.417	390	2.622	1.417	390	2.622	1.408	361	2.622	1.408	361	2.622	1.408	361	2.622	1.408	361	
Γρεβενών	249		202	208	136	30	225	160	28	220	160	28	220	141	28	220	141	28	220	141	28	220	141	28	
Καστοριάς	425	154	113	458	176	105	477	166	113	399	166	113	399	162	83	399	162	83	399	162	83	399	162	83	
Κοζάνης	1.410	837	212	1.452	859	227	1.446	893	196	1.491	893	196	1.491	914	195	1.491	914	195	1.491	914	195	1.491	914	195	
Φλωρίνης	476	150	59	450	172	231	488	198	53	512	198	53	512	191	55	512	191	55	512	191	55	512	191	55	
Θεσσαλία	6.783	4.288	1.263	7.095	4.520	1.209	7.448	4.736	1.310	7.225	4.736	1.310	7.225	4.562	1.332	7.225	4.562	1.332	7.225	4.562	1.332	7.225	4.562	1.332	
Καρδίτσας	929	459	223	893	462	169	912	469	195	908	469	195	908	423	238	908	423	238	908	423	238	908	423	238	
Λαρίσης	2.913	1.939	556	3.104	2.142	507	3.265	2.238	559	3.172	2.238	559	3.172	2.176	546	3.172	2.176	546	3.172	2.176	546	3.172	2.176	546	
Μαγνησίας	1.882	1.242	359	2.000	1.290	390	2.054	1.329	387	1.993	1.329	387	1.993	1.283	387	1.993	1.283	387	1.993	1.283	387	1.993	1.283	387	
Τρικάλων	1.059	648	125	1.098	626	143	1.217	700	169	1.152	700	169	1.152	680	161	1.152	680	161	1.152	680	161	1.152	680	161	
Ήπειρος	2.745	1.479	364	2.819	1.482	549	3.005	1.443	590	2.905	1.443	590	2.905	1.349	588	2.905	1.349	588	2.905	1.349	588	2.905	1.349	588	
Άρτας	503	274	9	504	282	18	577	284	27	516	284	27	516	245	25	516	245	25	516	245	25	516	245	25	
Θεσπρωτίας	334		178	346		169	371		186	376		186	376		169	376		169	376		169	376		169	
Ιωαννίνων	1.441	1.004	90	1.431	928	234	1.575	917	254	1.491	917	254	1.491	871	262	1.491	871	262	1.491	871	262	1.491	871	262	
Πρεβέζης	467	201	87	538	272	128	482	242	123	522	242	123	522	233	132	522	233	132	522	233	132	522	233	132	

Μόνιμη κατοικία της μητέρας Περιφέρεια και νομός	Έτος 2008			
	Σύνολο όλων των περιούχων	Περιοχές		
		Αστικές	Ημιαστικές	Αγροτικές
Γενικό σύνολο	118.302	80.087	19.763	18.063
Α΄ Εσοτερικό	117.913	39.434	3.083	382
Αττική	42.899	34.220	518	.
Περιφέρεια Προτενούσης	34.738	28.369	449	.
Νομαρχία Αθηνών	28.818	944	69	.
Νομαρχία Ανατολικής Αττικής	1.013	4.907	.	.
Νομαρχία Περαιώς	4.907	5.214	2.565	382
Υπόλοιπο Αττικής	8.161	2.978	1.849	277
Νομαρχία Ανατολικής Αττικής	5.104	1.901	429	25
Νομαρχία Δυτικής Αττικής	2.355	335	287	80
Νομαρχία Περαιώς	702	3.668	1.011	1.647
Ανατολική Μακεδονία και Θράκη	6.326	522	154	202
Δράμας	878	1.082	259	256
Έβρου	1.597	1.378	563	357
Καβάλας	1.378	1.398	897	145
Ξάνθης	1.398	1.075	604	96
Ροδόπης	1.075	20.972	13.139	4.858
Κεντρική Μακεδονία	20.972	13.139	4.858	2.975
Ημαθίας	1.617	1.027	152	438
Θεσσαλονίκης	13.124	9.815	2.590	719
Κιλκίς	847	361	208	278
Πέλλης	1.378	586	308	484
Πιερίας	1.467	819	343	305
Σερρών	1.310	531	495	284
Χαλκιδικής	1.229	.	762	467
Δυτική Μακεδονία	2.696	1.481	410	805
Γρεβενών	227	152	38	37
Καστοριάς	431	175	94	162
Κοζάνης	1.529	950	215	364
Φλωρίνης	509	204	63	242
Θεσσαλία	7.767	5.011	1.382	1.374
Καρδίτσης	996	544	202	250
Λαρίσης	3.380	2.300	608	472
Μαγνησίας	2.147	1.422	404	321
Τρικάλων	1.244	745	168	331
Ηπείρος	3.152	1.472	664	1.016
Άρτας	566	291	34	241
Θεσπρωτίας	412	.	196	216
Ιωαννίνων	1.637	932	286	419
Πρεβέζης	537	249	148	140

Ιόνια Νησιά	2.341	719	443	1.179
Ζακύνθου	537	192	60	345
Κερκύρας	1.138	527	237	551
Κεφαλληνίας	419	.	146	182
Λευκάδας	247	.	1310	101
Δυτική Ελλάδα	7.197	4.064	1.310	1.823
Αιτωλίας και Ακαρνανίας	2.120	1.061	447	612
Αχαΐας	3.562	2.329	532	701
Ηλείας	1.515	674	331	510
Στερεά Ελλάδα	5.338	2.214	1.997	1.127
Βοιωτίας	1.244	640	375	229
Ευβοίας	2.191	844	936	411
Ευρυτανίας	122	.	85	37
Φθιώτιδος	1.488	730	441	317
Φωκίδος	293	.	160	133
Πελοπόννησος	5.614	2.574	1.372	1.668
Αργολίδος	1.002	504	166	332
Αρκαδίας	703	376	146	181
Κορινθίας	1.615	694	549	372
Λακωνίας	783	255	182	346
Μεσσηνίας	1.511	745	329	437
Βόρειο Αιγαίο	1.971	775	449	747
Λέσβου	1.022	386	184	452
Σάμου	388	.	209	179
Χίου	561	389	56	116
Νότιο Αιγαίο	3.631	1.379	1.168	1.084
Δωδεκανήσου	2.310	1.194	663	453
Κυκλάδων	1.321	185	505	631
Κρήτη	8.009	4.157	1.616	2.236
Ηρακλείου	4.155	2.370	798	987
Λασιθίου	860	446	159	255
Ρεθύμνης	1.076	649	28	399
Χανίων	1.918	692	631	595
Β' Εξωτερικό	389

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΒΙΒΛΙΑ

- [1] Καρβούνης Κ. Σωτήρης, «Οικονομοτεχνικές Μελέτες: Μεθοδολογία –Τεχνικές – Θεωρία», Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, Αθήνα 2000.
- [2] Μπέλλου – Μυλωνά Παναγιώτα, «Ο βρεφονηπιακός σταθμός ως κέντρο αγωγής και φροντίδας των παιδιών προσχολικής ηλικίας», Ιούλιος 2006.
- [3] Ζέρβα Μαρία, Σιδηροπούλου Τρυφαίνη, Ζέρβας Κωνσταντίνος, Σαλωνίδης Βασίλειος, «Η προέκταση του ρόλου του βρεφονηπιακού σταθμού ως θεσμού του κράτους πρόνοιας: Το παράδειγμα της αγωγής υγείας», Σεπτέμβριος 2009.
- [4] Αρτίκης Π. Γεώργιος, «Χρηματοοικονομική Διοίκηση και Αποφάσεις Επενδύσεων», Εκδόσεις INTERBOOKS, Αθήνα 2002.
- [5] Αρτίκης Π. Γεώργιος, «Χρηματοοικονομική Διοίκηση Ανάλυση και Προγραμματισμός», Εκδόσεις INTERBOOKS, Αθήνα 2003.
- [6] Ευθύμογλου Γ. Πρόδρομος, Λαζαρίδης Τ. Ιωάννης, «Χρηματοοικονομική Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων», Τεύχος Α', Πειραιάς 2000.
- [7] Ευθύμογλου Γ. Πρόδρομος «Μαθηματικά Χρηματοδότησης & Στοιχεία Ασφαλιστικών Μαθηματικών», Β' Έκδοση, Πειραιάς 1996.
- [8] Γεωργόπουλος Ν., «Στρατηγικό Μάνατζμεντ», εκδ. Μπένος, Αθήνα 2002.
- [9] Καρβούνης Σ. και Γεωργακέλλος Δ., «Διαχείριση του Περιβάλλοντος: Επιχειρήσεις και Βιώσιμη Ανάπτυξη, εκδ. Σταμούλης», Αθήνα 2003.
- [10] Kotler P., «Kotler on Marketing: How to Create, Win and Dominate Markets», pub. Simon and Schuster Ltd, UK 1999.

- [11] Χυτήρης Σ. Λ., «Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων», Interbooks, 2001.
- [12] Μάλλιαρης Γ. Πέτρος, “Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ”, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, Αθήνα 2001.
- [13] Kotler Philip, «Marketing Management», Εκδόσεις Κλειδάριθμος, 12^η Αμερικανική Έκδοση, 2010.
- [14] Heizer J., Render B. «Operations Management and Student CD and Student DVD Package», 9th ed., 2008, Prentice Hall.
- [15] Looser, Ueli and Schläpfer Bruno., «The New Venture Adventure», Texere, 2001.
- [16] Χυτήρης Λ., «Οργανωσιακή Συμπεριφορά.» 3^η έκδοση, Interbooks, Αθήνα 2001.
- [17] Hunger D and Wheelen T, ‘Concepts in Strategic Management and Business Policy’, Prentice Hall, 12th edition, International Edition.
- [18] Αρτίκης Π. Γεώργιος, «Χρηματοοικονομική Διοίκηση και Αποφάσεις Χρηματοδοτήσεων», Εκδόσεις INTERBOOKS, Αθήνα 2002.
- [19] Bygrave, William D., The portable MBA in Entrepreneurship, 2nd edition, Wiley, 1997.
- [20] Deakins, David and Mark Freel, Entrepreneurship and Small Firms, 3rd edition, McGraw Hill, 2003.

ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΕΣ ΣΕΛΙΔΕΣ ΚΑΙ ΤΟΠΟΙ

[1] <http://www.chiosnews.com>

[2] <http://www.chiosnet.gr>

[3] <http://www.statistics.gr>

[4] <http://www.ependyseis.gr>

[5] <http://www.economist.gr>

[6] <http://www.economics.gr>

[7] <http://www.dei.gr>

[8] <http://www.eydap.gr>

[9] <http://www.elinyae.gr>

[10] http://www.arapis.gr/topic.php?Article_ID=16

ΣΗΜΕΙΩΣΕΙΣ

Blank lined area for notes, featuring horizontal dotted lines and a large, faint watermark reading "ΠΑΝΤΕΛΕΪΜΟΝ ΠΕΙΡΑΙΑΣ" diagonally across the page.

