



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ & ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ

Διπλωματική Εργασία

**ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ MARKETING ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ
ΒΡΕΦΟΝΗΠΙΑΚΟΥ ΣΤΑΘΜΟΥ ΣΤΟΝ ΔΗΜΟ ΚΙΛΕΛΕΡ**

ΑΣΠΑΣΙΑ ΜΠΟΥΡΑΝΗ

Επιβλέπων Καθηγητής
Αθανάσιος Γκούνας

Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του μεταπτυχιακού διπλώματος
ειδίκευσης στη διοίκηση & οργάνωση εκπαιδευτικών μονάδων

Θεσσαλονίκη, Ιανουάριος 2018



Η παρούσα Διπλωματική Εργασία καλύπτεται στο σύνολό της νομικά από δημόσια άδεια πνευματικών δικαιωμάτων CreativeCommons:

Αναφορά Δημιουργού - Μη Εμπορική Χρήση - Παρόμοια Διανομή



Μπορείτε να:

- Μοιραστείτε: αντιγράψετε και αναδιανέμετε το παρόν υλικό με κάθε μέσο και τρόπο
- Προσαρμόστε: αναμείξτε, τροποποιήστε και δημιουργήστε πάνω στο παρόν υλικό

Υπό τους ακόλουθους όρους:

- Αναφορά Δημιουργού: Θα πρέπει να καταχωρίσετε αναφορά στο δημιουργό, με σύνδεσμο της άδειας, και με αναφορά αν έχουν γίνει αλλαγές. Μπορείτε να το κάνετε αυτό με οποιονδήποτε εύλογο τρόπο, αλλά όχι με τρόπο που να υπονοεί ότι ο δημιουργός αποδέχεται το έργο σας ή τη χρήση που εσείς κάνετε.
- Μη Εμπορική Χρήση: Δε μπορείτε να χρησιμοποιήσετε το υλικό για εμπορικούς σκοπούς.
- Παρόμοια Διανομή: Αν αναμείξετε, τροποποιήσετε, ή δημιουργήσετε πάνω στο παρόν υλικό, πρέπει να διανείμετε τις δικές σας συνεισφορές υπό την ίδια άδεια CreativeCommonsόπως και το πρωτότυπο.

Αναλυτικές πληροφορίες νομικού κώδικα στην ηλεκτρονική διεύθυνση:

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/legalcode>

Ευχαριστίες:

Θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον καθηγητή μου κο. Γκούνα Αθανάσιο, για την εμπιστοσύνη που μου έδειξε αλλά για την υπομονή του κατά την εκπόνηση της πτυχιακής μου εργασίας. Θα ήταν παράλειψη να μην αναφερθώ στις πολύτιμες παρατηρήσεις και καθοδηγήσεις του που με βοήθησαν στην υλοποίηση της παρούσας εργασίας.

Θα ήθελα επίσης να απευθύνω τις ευχαριστίες μου στην οικογένεια μου, που υποστήριξαν την επιλογή μου για περεταίρω σπουδές καθώς και τους μαθητές μου που με στηρίζουν καθημερινά με πολλούς τρόπους.

Υπεύθυνη Δήλωση

Με ατομική μου ευθύνη και γνωρίζοντας τις κυρώσεις που προβλέπονται από τον Κανονισμό Σπουδών του Μεταπτυχιακού Προγράμματος στη Διοίκηση & Οργάνωση Εκπαιδευτικών Μονάδων του Αλεξάνδρειου ΤΕΙ Θεσσαλονίκης, δηλώνω υπεύθυνα ότι:

- Η παρούσα Διπλωματική Εργασία αποτελεί έργο αποκλειστικά δικής μου δημιουργίας, έρευνας, μελέτης και συγγραφής.
- Για τη συγγραφή της Διπλωματικής μου Εργασίας δεν χρησιμοποίησα ολόκληρο ή μέρος έργου άλλου δημιουργού ή τις ιδέες και αντιλήψεις άλλου δημιουργού χωρίς να γίνεται σαφής αναφορά στην πηγή προέλευσης(βιβλίο, άρθρο από επιστημονικό περιοδικό, ιστοσελίδα κλπ.).

Θεσσαλονίκη, Ιανουάριος 2018

Η Δηλούσα: Ασπασία Μπουρανή

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Οι επιχειρήσεις λειτουργούν μέσα σε ένα αρκετά ισχυρό περιβάλλον το οποίο έχει τη δυνατότητα αλλά και την ικανότητα να επηρεάσει τις στρατηγικές κινήσεις μιας επιχείρησης, όσον αφορά τη λειτουργία της και την ανάπτυξη της. Η σύνταξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου μάρκετινγκ, ενός εγγράφου που περιλαμβάνει την αξιολόγηση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος, τους μελλοντικούς στόχους της επιχείρησης και τις κατευθύνσεις για μελλοντικές προσπάθειες μάρκετινγκ, αποτελεί μία καλή πρακτική που αν καταφέρουν οι επιχειρήσεις να λειτουργήσουν με βάση αυτό θα καταφέρουν να μεγιστοποιήσουν τα επίπεδα της απόδοσης τους. Η παρούσα διπλωματική μελέτη αποτελεί μια περιπτωσιολογική μελέτη δημιουργίας ενός επιχειρηματικού σχεδίου για μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών φύλαξης, φροντίδας και δημιουργικής απασχόλησης παιδιών βρεφικής και νηπιακής ηλικίας. Παρέχει συγκεντρωτικά και αναλυτικά τις πληροφορίες και γνώσεις που απαιτούνται να πληρεί ο ενδιαφερόμενος επιχειρηματίας σχετικά με την κατάλληλη οργάνωση ενός ιδιωτικού βρεφονηπιακού σταθμού σύμφωνα με τη ισχύουσα νομοθεσία αναλύοντας τόσο το όραμα μιας νέας επιχείρησης σε αυτό το κλάδο όσο και τα κόστη που θα προκύψουν για την υλοποίηση του σχεδίου.

Αρχικά θα γίνει αναλυτική περιγραφή του οράματος και της αποστολής της επιχείρησης καθώς και της εσωτερικής της διάρθρωσης και διοίκησης. Στη συνέχεια θα πραγματοποιηθεί ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος στο οποίο δραστηριοποιείται ο οργανισμός. Ειδική προσέγγιση θα γίνει στο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης που αφορά τις καινοτόμους μεθόδους δημιουργικής απασχόλησης προσχολικής αγωγής, και το αν αυτό είναι διατηρήσιμο. Επιπρόσθετα, θα παρουσιαστεί η ανάλυση των δυνατών και αδύναμων σημείων της επιχείρησης καθώς και οι ευκαιρίες και οι απειλές που προκύπτουν από το εξωτερικό περιβάλλον, ανάλυση η οποία θα οδηγήσει στον καθορισμό των τριών βασικών σημείων: στην επιλογή της αγοράς – στόχου, στην υποστήριξη και προώθηση της επιχειρηματικής ιδέας αλλά και στα επτά συστατικά του μίγματος

μάρκετινγκ (τιμή, υπηρεσία, διανομή, προβολή, περιβάλλον επιχείρησης, άνθρωποι, διαδικασίες). Τέλος, γίνεται αναφορά στους πιθανούς τρόπους χρηματοδότησης ενός τέτοιου επιχειρηματικού εγχειρήματος.

ABSTRACT

Businesses operate within a fairly strong environment that has the ability to influence the company's strategic moves in terms of its operation and growth. Drawing up a business marketing plan, a document that includes assessing the internal and external environment, future business goals and directions for future marketing efforts, is a good practice for the companies to maximize their levels of performance. This diplomatic study is a case study on the creation of a business plan for a childcare service for babies and infants. It provides aggregate and detailed information and knowledge required to meet the entrepreneur concerned about the proper organization of a private crèche in accordance with current legislation by analyzing both the vision of a new business in this sector and the costs that will arise for the implementation of the design.

Initially, a detailed description of the company's vision and mission, as well as its internal structure and administration, will be made. An analysis will then be carried out of the external environment in which the organization operates. A special approach will be to the competitive advantage of the enterprise regarding innovative methods of creative pre-schooling, and whether this is sustainable. In addition, an analysis of the strengths and weaknesses of the company as well as the opportunities and threats that arise from the external environment will be presented, analysis which will lead to the definition of the three main points: target market selection, support and promotion of the business idea but also of the seven components of the marketing mix (price, service, distribution, visibility, business environment, people, processes). Finally, reference is made to possible ways of financing such a business venture.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	4
ABSTRACT	6
ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΠΙΝΑΚΩΝ	9
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	12
1. Σκοπός της εργασίας.....	12
2. Δομή της εργασίας.....	13
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. Marketing Plan και βρεφικός σταθμός	15
1.1 Ορισμός Μάρκετινγκ	16
1.2 Ορισμός Επιχειρηματικού Σχεδίου	19
1.3 Ανάλυση Πολιτικού, Οικονομικού, Κοινωνικού και τεχνολογικού Περιβάλλοντος (PEST)	23
Παράδειγμα : Ανάλυση PEST βρεφονηπιακού σταθμού	24
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. Ανάλυση Επιχειρηματικής Ιδέας	27
2.1 Σκοπός και Όραμα.....	28
2.2 Νομοθεσία	32
2.3 Περιγραφή Ιδέας.....	41
2.3.1 Ανάλυση της Ιδέας	42
2.3.2 Κόστη Ίδρυσης.....	48
2.3.2 Κόστη Λειτουργίας	53
2.3.4 Επιθυμητοί Στόχοι Απόσβεσης	56
2.4 Περιγραφή λειτουργίας βρεφικού σταθμού	59
2.4.1 Οργανόγραμμα	60
2.4.2 Ωρολόγιο πρόγραμμα	63
2.4.3 Διοίκηση σταθμού.....	65
2.5 Ανάλυση Ανταγωνισμού	67

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. Λειτουργίες και Πολιτικές Μάρκετινγκ	73
3.1 Ανάλυση SWOT	73
3.2 Μείγμα Μάρκετινγκ.....	77
3.3.1 7Ps Marketing Mix.....	78
3.3.2 Τιμολογιακή Πολιτική	85
3.3.3 Υποστήριξη «Προϊόντος»	88
3.4 Ανάλυση Καταναλωτών (Αγορά Στόχος)	89
3.5 Μοντέλο Ανταγωνιστικών Δυνάμεων (PORTER)	91
3.6 Μείγμα προώθησης και Προβολής της Ιδέας	98
Κεφάλαιο 4. Χρηματοδότηση.....	100
4.1 Τραπεζική Χρηματοδότηση	102
4.2 Κρατική Χρηματοδότηση	103
4.3 Σχολικές επιτροπές	105
Συμπεράσματα - Σύνοψη επιχειρηματικού σχεδίου	108
Επίλογος	118
Βιβλιογραφία	119

ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΠΙΝΑΚΩΝ

	Σελ.
<u>Κατάλογος Εικόνων</u>	
Εικόνα 1.1 Στάδια μάρκετινγκ	12
Εικόνα 3.1 Προσανατολισμός προς τον καταναλωτή	86
Εικόνα 3.2 Μοντέλο Ανταγωνιστικών Δυνάμεων (PORTER)	88
<u>Κατάλογος Πινάκων</u>	
Πίνακας 1.1 Ανάλυση PEST του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά”	24
Πίνακας 2.1 Χώροι υποδοχής και διοίκησης	35
Πίνακας 2.2 Χώροι βρεφών και νηπίων	37
Πίνακας 2.3 Βοηθητικές υπηρεσίες	38
Πίνακας 2.4 Συνολικό κόστος εξοπλισμού	47
Πίνακας 2.5 Εξοπλισμός χώρου ύπνου	47
Πίνακας 2.6 Εξοπλισμός χώρου απασχόλησης νηπίων	48
Πίνακας 2.7 Εξοπλισμός χώρου υγιεινής	48
Πίνακας 2.8 Κόστος εξοπλισμού χώρου διοικητικού και εκπαιδευτικού προσωπικού	49
Πίνακας 2.9 Κόστος εξοπλισμού υπαίθριου χώρου	49
Πίνακας 2.10 Κόστος παιδαγωγικού υλικού	50
Πίνακας 2.11 Το σταθερό κόστος του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” κατά το πρώτο έτος λειτουργίας	52

Πίνακας 2.12	Το μεταβλητό κόστος του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” κατά το πρώτο έτος λειτουργίας	53
Πίνακας 2.13	Το σταθερό κόστος του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” κατά το δεύτερο έτος λειτουργίας	53
Πίνακας 2.14	Το μεταβλητό κόστος του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” κατά το δεύτερο έτος λειτουργίας	54
Πίνακας 2.15	Οικονομική κατάσταση του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” κατά τα τρία πρώτα έτη λειτουργίας του	55
Πίνακας 2.16	Μόνιμο απασχολούμενο προσωπικό	60
Πίνακας 2.17	Ημερήσιο πρόγραμμα απασχόλησης παιδιών βρεφικού τμήματος (ηλικίες από μηνών έως 2,5 ετών)	62
Πίνακας 2.18	Ημερήσιο πρόγραμμα απασχόλησης παιδιών νηπιακού τμήματος (ηλικίες από 2,5 έως 5 ετών)	63
Πίνακας 2.19	Αριθμός μονάδων φροντίδας, προσχολικής αγωγής και διαπαιδαγώγησης στην περιοχή της Λάρισας	65
Πίνακας 3.1	Ανάλυση SWOT του ιδιωτικού βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” στην περιοχή του Πλατύκαμπου Λάρισας	74
Πίνακας 3.2	Τιμολογιακή πολιτική βρεφονηπιακού σταθμού τα “Χαμογελαστά Παιδιά”	84
Πίνακας 4.1	Κόστος και Χρονοδιάγραμμα Υλοποίησης της Επένδυσης για τη δημιουργία του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά”	96
<u>Κατάλογος Διαγράμματος</u>		
Διάγραμμα 2.1	Υπολογιζόμενα έξοδα του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” κατά τα τρία πρώτα έτη λειτουργίας του	56
Διάγραμμα 2.2	Οικονομική κατάσταση του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” κατά τα τρία πρώτα έτη λειτουργίας του	57

Διάγραμμα 2.3 Σχηματική απεικόνιση της οικονομικής κατάστασης του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” κατά τα τρία πρώτα έτη λειτουργίας του. Παρουσιάζεται ότι κατά το 3ο έτος λειτουργίας τα έσοδα υπερτερούν των εξόδων με αποτέλεσμα η επιχείρηση να είναι κερδοφόρα.	57
Διάγραμμα 2.4 Οργανόγραμμα διάρθρωσης λειτουργικής δομής του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά”	59
Διάγραμμα 4.1 Διάρθρωση επενδυτικού σχεδίου του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά”	97

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

1. Σκοπός της εργασίας

Επικρατεί η αντίληψη πως η δημιουργία και η λειτουργία μιας επιχείρησης βασίζεται αποκλειστικά σε μια ιδέα του επιχειρηματία. Αν αναλογιστεί όμως κανείς τις ολοένα αυξανόμενες απαιτήσεις των καταναλωτών, καταλήγει στο συμπέρασμα ότι για να πετύχει τους στόχους της μια επιχείρηση δεν αρκεί μόνο η ιδέα του εκάστοτε ανώτατου στελέχους, αλλά ένας ολοκληρωμένος επιχειρηματικός σχεδιασμός.

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο δείχνει τον τρόπο προς τους υποψήφιους επενδυτές πως να επενδύσουν στη συγκεκριμένη επιχειρηματική τους ιδέα και πως να πετύχουν τους στόχους τους αξιοποιώντας τους πόρους της επιχείρησης. Περιλαμβάνει δηλαδή τα βήματα μιας στρατηγικής με σκοπό να προσδώσει στην επιχείρηση ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Η επιτυχία του επιχειρηματικού σχεδίου είναι συνάρτηση ενός αριθμού παραγόντων που αναλύονται στην παρούσα εργασία, εκτός από το πόσο εφικτοί είναι οι στόχοι που έχουν τεθεί. Αρχικά, θα πρέπει να γίνει διερεύνηση του εσωτερικού και του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης, να αξιολογηθούν οι αδυναμίες, τα προτερήματα, οι ευκαιρίες και οι απειλές. Η εν λόγω ανάλυση έχει στόχο να αξιολογήσει το μέγεθος της αγοράς, το μερίδιο της αγοράς που αντιστοιχεί στην επιχείρηση και τη θέση της σε σχέση με τους ανταγωνιστές και να δοθεί η δυνατότητα αλλαγής σχεδίων και τρόπων μάρκετινγκ σε περίπτωση έλλειψης του ενδιαφέροντος από του πελάτες για την υπηρεσία που τους παρέχεται από την επιχείρηση που θα μελετήσουμε.

Σκοπός της εν λόγω μεταπτυχιακής εργασίας είναι να παρουσιάσει τα συστατικά στοιχεία ενός προτύπου επιχειρηματικού σχεδίου για την ίδρυση, οργάνωση και λειτουργία ενός βρεφονηπιακού σταθμού στη περιοχή της Λάρισας. Η επιχείρηση αυτή έχει ως αντικείμενο την αξιοποίηση καινοτόμων μεθόδων δημιουργικής απασχόλησης των νηπίων και την δημιουργία ενός υπέροχου περιβάλλοντος φύλαξης και φροντίδας βρεφών.

Ο βρεφονηπιακός σταθμός “Χαμογελαστά Παιδιά” είναι ένας ιδιωτικός σταθμός με στόχο να προσφέρει στους γονείς ασφάλεια όσον αφορά στη φύλαξη και στη φροντίδα των παιδιών τους και στα παιδιά γνώσεις, δεξιότητες και ψυχαγωγία. Τα μέσα που διαθέτει ο βρεφονηπιακός σταθμός είναι η επαγγελματική κατάρτιση των παιδαγωγών, η συνεχής προσπάθεια για την κάλυψη των αναγκών των γονέων – πελατών και την ικανοποίηση των φιλοξενούμενων βρεφών και των νηπίων.

Μέσα από τις αναλύσεις του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης – αναλύσεις PEST, SWOT, μοντέλο Porter – διαπιστώνεται ότι ο βρεφονηπιακός σταθμός “Χαμογελαστά Παιδιά” αποτελεί μια ελκυστική επένδυση και πλεονεκτεί από τους άλλους δρώντες στον κλάδο της φροντίδας, φύλαξης και διαπαιδαγώγησης παιδιών λόγω των καλά διαμορφωμένων χώρων εσωτερικών και εξωτερικών του σταθμού, που θα λαμβάνει δράση η καθημερινότητα των παιδιών αλλά και το όραμα και η φιλοσοφία των ιδιοκτητριών της επιχείρησης.

2. Δομή της εργασίας

Η εργασία έχει οργανωθεί σε τέσσερα κεφάλαια, το περιεχόμενο των οποίων περιγράφεται συνοπτικά παρακάτω:

Στο **πρώτο κεφάλαιο** θα εστιάσουμε στην επεξήγηση του όρου μάρκετινγκ και επιχειρηματικού σχεδίου, καθώς και στην ανάλυση των παραγόντων του εξωτερικού περιβάλλοντος που επιδρούν στη δημιουργία και λειτουργία μιας επιχείρησης. Η ανάλυση του πολιτικού, οικονομικού, κοινωνικού και τεχνολογικού περιβάλλοντος (ανάλυση PEST) θα παρουσιαστεί στη περίπτωση της δημιουργίας ενός βρεφονηπιακού σταθμού.

Στο **δεύτερο κεφάλαιο** γίνεται ανάλυση της επιχειρηματικής ιδέας. Πιο συγκεκριμένα θα παρουσιαστεί ο σκοπός και το όραμα της ιδέας δημιουργίας ενός βρεφονηπιακού σταθμού στη περιοχή της Λάρισας. Θα γίνει αναφορά στην ισχύουσα νομοθεσία και θα παρουσιαστούν αναλυτικά τα κόστη ίδρυσης και λειτουργίας μιας τέτοιας επιχείρησης καθώς και οι επιθυμητοί στόχοι απόσβεσης.

Παράλληλα περιγράφεται η λειτουργία του σταθμού όπως τα στελέχη που την απαρτίζουν, το ωράριο λειτουργίας και το πρόγραμμα που θα ακολουθεί. Επιπλέον αναλύεται ο ανταγωνισμός και κατά πόσο η συγκεκριμένη ιδέα μπορεί να διατηρήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και γιατί.

Στο **τρίτο κεφάλαιο** πραγματοποιείται ανάλυση SWOT, δηλαδή επισημαίνονται τα δυνατά και αδύναμα σημεία της επιχείρησης καθώς και οι ευκαιρίες και οι απειλές του περιβάλλοντος δράσης της. Παρουσιάζονται οι επτά παράγοντες του μείγματος μάρκετινγκ και παραθέτονται οι πολιτικές που θα ακολουθήσουμε όσον αφορά τις τιμές και την υποστήριξη του «προϊόντος». Ακολουθεί ανάλυση της αγοράς – στόχος και εφαρμόζεται το μοντέλο ανταγωνιστικών δυνάμεων του Porter ώστε να κατανοηθεί καλύτερα η θέση και η απήχηση που θα έχει η επιχείρηση μας στην περιοχή της Λάρισας. Επιπλέον παρουσιάζεται το μείγμα προώθησης και προβολής της ιδέας.

Τέλος η εργασία ολοκληρώνεται με την παράθεση στο **τέταρτο κεφάλαιο** των πιθανών μέσων χρηματοδότησης για την επίτευξη της συγκεκριμένης επιχειρηματικής ιδέας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1.

Marketing Plan και βρεφικός σταθμός

Το marketing plan είναι μια διαδικασία σχεδιασμού της στρατηγικής που θα ακολουθήσει μια επιχείρηση με σκοπό την ανάπτυξη της και την κερδοφορία της. Το ποσοστό ανάπτυξης και κερδοφορίας εξαρτάται από το επίπεδο ικανοποίησης των αναγκών και των επιθυμιών των καταναλωτών.¹ Για την επίτευξη αυτού του σκοπού η επιχείρηση θα πρέπει να δημιουργήσει και να διατηρήσει μία καλή σχέση ανάμεσα στους στόχους που θέτει, στους πόρους που διαθέτει και στις ευκαιρίες που παρέχει το μεταβαλλόμενο περιβάλλον της αγοράς.

Η έννοια περιβάλλον στον τομέα της διοίκησης επιχειρήσεων αναφέρεται στους εξωτερικούς και εσωτερικούς παράγοντες που επηρεάζουν την ανάπτυξη της επιχείρησης. Στο εξωτερικό περιβάλλον παρουσιάζονται οι ευκαιρίες και οι απειλές και συγκεκριμένα αναλύονται: 1. τα βασικά οικονομικά χαρακτηριστικά του κλάδου, 2. οι κινητήριες δυνάμεις πίσω από τις αλλαγές στον κλάδο και η επίδρασή τους στις μελλοντικές εξελίξεις, 3. οι ανταγωνιστές, οι ανταγωνιστικές θέσεις τους, και οι μελλοντικές κινήσεις τους, 4. η ελκυστικότητα του κλάδου και οι προοπτικές κερδοφορίας του.² Για την αξιολόγηση του εξωτερικού περιβάλλοντος χρησιμοποιούνται: α. η ανάλυση Pest για το εξωτερικό μακρο – περιβάλλον και β. η ανάλυση των πέντε δυνάμεων του Porter για το εξωτερικό μικρο – περιβάλλον. Ρόλος του εσωτερικού περιβάλλοντος είναι η εύρεση του τρόπου χρήσης των ευκαιριών και της αντιμετώπισης των απειλών υπό το πρίσμα των δυνατών και αδύνατων σημείων της επιχείρησης. Η εκτίμηση των δυνατών και αδύνατων σημείων γίνεται με την ανάλυση SWOT.

Με απλό τρόπο, η διαδικασία ενός marketing plan ξεκινά με την δημιουργία της αποστολής της επιχείρησης, και μετά την ανίχνευση του περιβάλλοντος

¹ *Armstrong, G. & Kotler, P. (2009). Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ. 9η Έκδοση. Εκδόσεις Επίκεντρο.*

² *Παπαδάκης Β, 2007, Στρατηγική επιχειρήσεων 5η Έκδοση, Εκδόσεις Μπένος, Αθήνα*

(εξωτερικού και εσωτερικού), τη διαμόρφωση της στρατηγικής, την εφαρμογή της στρατηγικής φθάνει στην αξιολόγηση και στον έλεγχο του αποτελέσματος.

Στη συνέχεια θα δοθούν οι ορισμοί του Μάρκετινγκ και του Επιχειρηματικού Σχεδίου καθώς και η ανάλυση του εξωτερικού μακρο – περιβάλλοντος με ιδιαίτερη έμφαση στη σύσταση ενός νέου βρεφικού σταθμού.

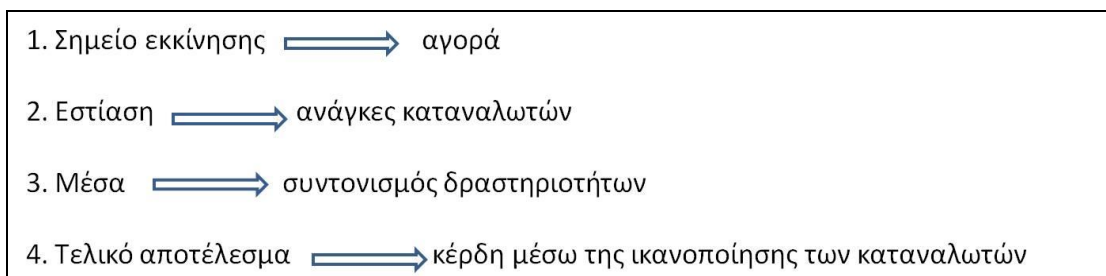
1.1 Ορισμός Μάρκετινγκ

Το μάρκετινγκ συνίσταται στην οργανωμένη προσπάθεια μίας επιχείρησης ή ενός οργανισμού να ικανοποιήσει τις ανάγκες αλλά και τις επιθυμίες των καταναλωτών. Προσπαθεί δηλαδή, με κύριο εργαλείο την έρευνα αγοράς, να αντιστοιχίσει τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που παράγει με τον πελάτη-στόχο που τα χρειάζεται ή τα επιθυμεί, ή ακόμα καλύτερα αφού κατανοήσει τις ανάγκες και τις επιθυμίες του, να κατασκευάσει τα αντίστοιχα προϊόντα/υπηρεσίες με τα χαρακτηριστικά και τις ιδιότητες που ο πελάτης επιθυμεί. Ο βασικός στόχος του μάρκετινγκ είναι η επιχείρηση να προσφέρει υψηλή αξία στα προϊόντα της ή τις υπηρεσίες της, υψηλότερη από την αντίστοιχη του ανταγωνιστή.³

Γενικά το μάρκετινγκ χρειάζεται ένα σημείο εκκίνησης, την εστίαση σε συγκεκριμένο στόχο, τα μέσα για την υλοποίηση του στόχου και τον έλεγχο του τελικού αποτελέσματος. Ως σημείο εκκίνησης αναφέρεται η αγορά. Η εστίαση θα γίνει σε τμήμα της αγοράς και στην κάλυψη αναγκών των καταναλωτών. Ο συντονισμός δραστηριοτήτων για την ικανοποίηση του πελάτη είναι τα μέσα για την υλοποίηση του στόχου και τέλος τα κέρδη μέσω της ικανοποίησης αντιστοιχούν στο τελικό αποτέλεσμα ενός επιτυχημένου μάρκετινγκ.⁴

³ <https://el.wikipedia.org/wiki/Μάρκετινγκ>

⁴ *Armstrong, G. & Kotler, P. (2009). Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ. 9η Έκδοση. Εκδόσεις Επίκεντρο.*



Εικόνα 1.1 Στάδια μάρκετινγκ

Πολλές προσπάθειες έχουν γίνει από ενώσεις αλλά και επιστήμονες για να ορίσουν ακριβώς την έννοια του μάρκετινγκ. Πιο συγκεκριμένα:

Το 1948 η Αμερικάνικη Ένωση Μάρκετινγκ όρισε το μάρκετινγκ ως «ένα σύνολο επιχειρηματικών δραστηριοτήτων που κατευθύνουν τη ροή των αγαθών και των υπηρεσιών από τον παραγωγό στον τελικό καταναλωτή ή χρήστη».

Στη δεκαετία του '70, ο Bell Martin, καθηγητής μάρκετινγκ όρισε το μάρκετινγκ ως «ένα σύνολο επιχειρηματικών δραστηριοτήτων των μέσων της ανάπτυξης ενός συγκεκριμένου προγράμματος δράσης με το οποίο ικανοποιούνται οι ανάγκες των πελατών μιας επιχείρησης».

Επίσης, ο πιο διάσημος καθηγητής μάρκετινγκ, ο Kotler Philip θεωρεί ότι «το μάρκετινγκ είναι μια ανθρώπινη δραστηριότητα, που έχει σαν στόχο την ικανοποίηση των αναγκών και επιθυμιών των ανθρώπων μέσα από τη διαδικασία των συναλλαγών».

Αργότερα στις δεκαετίες του '80 και του '90 οι παραπάνω ορισμοί αναθεωρήθηκαν από την Αμερικάνικη Ένωση Μάρκετινγκ, το Βρετανικό Ινστιτούτο Μάρκετινγκ και τον Kotler Philip.

Το 1985, η Αμερικάνικη Ένωση Μάρκετινγκ αναφέρει ότι «μάρκετινγκ είναι η διαδικασία σχεδιασμού και υλοποίησης της παραγωγής, τιμολόγησης, προώθησης και διανομής ιδεών, αγαθών και υπηρεσιών, με σκοπό την πρόκληση συναλλαγών που να ικανοποιούν τους αντικειμενικούς σκοπούς ατόμων και οργανώσεων».

Το Βρετανικό Ινστιτούτο Μάρκετινγκ δίνει τον εξής ορισμό: «*Το μάρκετινγκ είναι η διαχειριστική διαδικασία με την οποία εντοπίζονται, προβλέπονται και ικανοποιούνται οι απαιτήσεις των πελατών μιας επιχείρησης και των καταναλωτών ή χρηστών προϊόντων ή υπηρεσιών με τρόπο επικερδή για την επιχείρηση*».

Ενώ ο Philip Kotler υποστηρίζει ότι «*το μάρκετινγκ είναι μια διαδικασία κοινωνική και μάνατζμεντ με την οποία άτομα και ομάδες αποκτούν ότι χρειάζονται και επιθυμούν μέσω της παραγωγής, της προσφοράς και της ανταλλαγής προϊόντων αξίας με άλλα*».

Ο Christian Gronroos, το 1990, ορίζει το μάρκετινγκ ως «*διαδικασία δημιουργίας, διατήρησης και ενδυνάμωσης μακροπρόθεσμων και κερδοφόρων σχέσεων με τους πελάτες, με τρόπο που να ικανοποιούνται οι αντικειμενικοί σκοποί των συναλλασσομένων (επιχείρησης και πελατών)*. Αυτό επιτυγχάνεται με αμοιβαία ανταλλαγή και ικανοποίηση των υποσχέσεων».

Γενικά θα αναφέρω ότι το μάρκετινγκ είναι ένας τρόπος επιχειρηματικής σκέψης και δράσης, καθώς και μια πολύ σημαντική και σύνθετη επιχειρηματική λειτουργία. Βάση του μάρκετινγκ είναι η αποστολή και το όραμα της επιχείρησης.

Η αποστολή:

- Διατυπώνει τον βασικό σκοπό της επιχείρησης
- Καθορίζει τη σχέση της επιχείρησης με άλλες επιχειρήσεις, συμπεριλαμβανομένων και των ανταγωνιστών
- Θέτει γενικούς στόχους

Το όραμα:

- Περιγράφει τη μορφή της επιχείρησης στο μέλλον
- Θέτει συγκεκριμένους στόχους
- Οδηγεί τη στρατηγική

Για παράδειγμα στη λειτουργία του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά”:

Το όραμα μας

Να είμαστε το πιο καινοτόμο και ευρωπαϊκών προδιαγραφών σχολείο βρεφικής και νηπιακής ηλικίας στη πόλη της Λάρισας με συνέπεια στις αξίες και σεβασμό στα παιδιά και τους γονείς.

Οι στόχοι μας

Προκειμένου να υλοποιηθεί το όραμα αυτό έχουμε θέσει κάποιους στόχους:

Να δημιουργήσουμε την καλύτερη ομάδα: Εργαζόμαστε ώστε να διασφαλίσουμε ότι οι παιδαγωγοί μας διαθέτουν τις απαραίτητες ικανότητες και γνώση για να ανταποκριθούν καλύτερα στα εκπαιδευτικά πρόγραμμα που θέλουμε να διαμορφώσουμε. Σε αυτά περιλαμβάνονται η αγγλική γλώσσα, η μουσικοκινητική αγωγή, το θεατρικό - ομαδικό παιχνίδι και η γυμναστική.

Να αξιοποιήσουμε σύγχρονες εκπαιδευτικές μεθόδους και καινοτόμα εργαλεία: Με τη χρήση διαδραστικών πινάκων, κατάλληλων εντύπων και την επαφή με το φυσικό περιβάλλον να προσφέρουμε ποιοτικές ευκαιρίες για μάθηση μαθηματικών εννοιών, καλλιέργεια της γλώσσας κ.α.

Να προσφέρουμε ισορροπημένη και πλήρη διατροφή στα παιδιά με τη βοήθεια ειδικού διατροφολόγου.

Να συμβάλλουμε στην αντιμετώπιση και πρόληψη ασθενειών με συνεργασία παιδίατρου.

Για την επίτευξη των στόχων που θέτει η κάθε επιχείρηση είναι απαραίτητη η σύνταξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου.

1.2 Ορισμός Επιχειρηματικού Σχεδίου

Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι μια περίληψη των κινήσεων και δραστηριοτήτων του ιδιοκτήτη, του διευθυντή ή ενός επιχειρηματία

μιας επιχείρησης με σκοπό την οργανωμένη και ενδεδειγμένη πρόβλεψη όλων των πιθανών παραμέτρων. Είναι ένα γραπτό σχέδιο του μοντέλου που η επιχείρηση προβλέπεται να ακολουθήσει. Τα επιχειρηματικά σχέδια χρησιμοποιούνται για τον σκοπό της παρουσίασης μιας οργανωμένης και λεπτομερούς ανάλυσης των εσωτερικών σχεδίων και πλάνων μιας επιχείρησης σε μια τράπεζα ή άλλο χρηματοοικονομικό οργανισμό (συνήθως για την άντληση χρηματοδότησης). Το χαρακτηριστικό γνώρισμα είναι ότι πρέπει να ανανεώνονται με τον καιρό καθώς το επιχειρηματικό περιβάλλον στο οποίο λειτουργεί μια επιχείρηση καθώς και η οικονομία της χώρας που δραστηριοποιείται αλλάζουν συνεχώς.⁵

Σκοποί του επιχειρηματικού σχεδίου είναι:

- Να παρουσιάζει τον τρόπο προσέγγισης που θα ακολουθήσει ο επιχειρηματίας για να εκμεταλλευτεί την ευκαιρία.
- Να καθορίζει τους παράγοντες που σχετίζονται με την επιτυχία της επιχείρησης.
- Να αποτελεί εργαλείο για την συγκέντρωση οικονομικού κεφαλαίου.

Πρώτο μέλημα για την σύσταση μιας επιχείρησης, όπως αναφέρθηκε και στην έννοια του μάρκετινγκ, είναι η αποτύπωση των σκέψεων, του οράματος και των στόχων που έχουν τεθεί. Για να ξεκινήσει μια επιχείρηση χρειάζεται την επιχειρηματική ιδέα, την ομάδα διαχείρισης και το κεφάλαιο. Είναι λάθος η αντίληψη ότι για τη σύσταση μιας επιχείρησης χρειάζεται μόνο το κεφάλαιο. Μόνο το κεφάλαιο δεν αρκεί για να λειτουργήσει επιτυχημένα η επιχείρηση. Χρειάζεται γνώσεις, επιχειρηματικό σχεδιασμό και όραμα.

Στο ερώτημα αν υπάρχει κάποια μεθοδολογία για τη σύσταση ενός επιχειρηματικού σχεδίου η απάντηση βρίσκεται στις βασικές ερωτήσεις που πρέπει να λάβει υπόψη ο νέος επιχειρηματίας. Για παράδειγμα:

⁵ https://el.wikipedia.org/wiki/Επιχειρηματικό_σχέδιο

⊥ **Ποια είναι η τωρινή κατάσταση της επιχείρησης;**

Το ερώτημα αυτό αναφέρεται σε μια πραγματική κατάσταση και μπορεί να περιέχει και μια κριτική που αφορά το πραγματικό με το προσδοκώμενο.

⊥ **Που θα θέλατε να τη δείτε στο μέλλον;**

Σε αυτό το ερώτημα καθοριστικό ρόλο παίζει ο χρηματοοικονομικός σχεδιασμός. Πρέπει να αναλυθεί η βιωσιμότητα της επιχείρησης σύμφωνα με τις δραστηριότητες που πρόκειται να αναπτύξει. Θα πρέπει να υπολογιστούν όλα τα πιθανά έξοδα (το κόστος ίδρυσης της επιχείρησης, το κόστος για αγορά εξοπλισμού, τα λειτουργικά έξοδα, τα έξοδα για τους μισθούς του προσωπικού, το κεφάλαιο κίνησης) και έσοδα της επιχείρησης ώστε να μπορέσει να γίνει σωστός προγραμματισμός.

⊥ **Με ποιο τρόπο σκοπεύετε να φτάσετε εκεί;**

Για να βρεθεί ο τρόπος επίτευξης των στόχων θα πρέπει επιπλέον ο επιχειρηματίας να αναρωτηθεί α. γιατί να επιλέξει αυτόν κάποιος καταναλωτής και όχι τους ανταγωνιστές του, β. τι διαφορετικό μπορεί να προσφέρει και γ. ποιες ανάγκες της αγοράς σκοπεύει να καλύψει.

Δομή ενός επιχειρηματικού σχεδίου

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο περιλαμβάνει:

1. Εισαγωγική σελίδα με προκαταρκτικές λεπτομέρειες
2. Σύνοψη. Η ενότητα αυτή περιλαμβάνει τους στόχους της επιχείρησης, το σκοπό ύπαρξης της και τους λόγους που οι μάνατζερ πιστεύουν ότι θα πετύχει. Παρουσιάζονται τα βασικά στοιχεία της προτεινόμενης επιχείρησης, ποιο θα είναι το προϊόν ή η υπηρεσία, ποιοι θα είναι οι πελάτες, ποιοι είναι οι ιδιοκτήτες, και το μέλλον για την προτεινόμενη επιχείρηση και τον κλάδο της.
3. Αναλυτική περιγραφή της επιχείρησης. Η ενότητα αυτή περιλαμβάνει το οργανόγραμμα το ανθρώπινο δυναμικό, μια ιστορική αναδρομή, τα προϊόντα/υπηρεσίες της, οι στόχοι και οι δραστηριότητες της. Πρέπει να γίνει μια αναλυτική περιγραφή του κλάδου στον οποίο βιώνει η επιχείρηση, δηλαδή εάν

είναι ένας αναπτυσσόμενος κλάδος, ποιές αλλαγές βραχυπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα προβλέπετε ότι θα γίνουν στον κλάδο αυτό και πως η εταιρεία θα είναι έτοιμη να τις εκμεταλλευτεί. Τέλος πρέπει να αναλυθούν τα δυνατά σημεία της εταιρείας και οι βασικές ικανότητες της.

4. Περιγραφή της αγοράς. Η επιχείρηση πρέπει να δείξει ότι έχει καλή γνώση της αγοράς εξετάζοντας τις ανταγωνιστικές εταιρείες από διάφορες πλευρές όπως σκοπός λειτουργίας, δομή και διοίκηση, μέγεθος, περιοχές επιρροής, κ.α. ώστε να πάρει σωστές αποφάσεις στο σχεδιασμό και στην περιοχή εγκατάστασης της επιχείρησης.

5. Περίληψη της στρατηγικής και του τρόπου εφαρμογής τους. Ξεκινώντας από την έρευνα αγοράς, σε αυτό το σημείο γίνεται ανάλυση της στρατηγικής, του μάρκετινγκ και της αξιολόγησης της ποιότητας των προϊόντων και των υπηρεσιών που παρέχει.

6. Χρηματοοικονομική ανάλυση. Η ενότητα αυτή δίνει έμφαση στα οικονομικά στοιχεία του επιχειρηματικού σχεδίου και συγκεκριμένα στο κόστος υλοποίησης της επένδυσης και την βιωσιμότητα της επιχείρησης.

7. Ανάλυση κινδύνων. Εκτίμηση των πιθανών κινδύνων και των εναλλακτικών στρατηγικών που πρέπει να ακολουθηθούν ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι του επιχειρηματικού σχεδίου. Πιθανοί κίνδυνοι είναι η αποσταθεροποίηση της οικονομίας, οι τεχνολογικές αλλαγές, η αλλαγή κανονιστικού πλαισίου, η έλλειψη εξειδικευμένου προσωπικού κ.α.

Συνοψίζοντας, ένα καλό επιχειρηματικό σχέδιο πρέπει να⁶:

- ♦ Περιλαμβάνει μια καινοτόμα ιδέα, η οποία έχει μοναδικά χαρακτηριστικά και διαφοροποιείται αισθητά από τον υπάρχον ανταγωνισμό.
- ♦ Στηρίζεται πάνω σε ένα καθαρό επιχειρηματικό μοντέλο.

⁶ <http://www.ka-business.gr/pages/Aoposi/1519/epixeirhsiakos-sxediasmos-kai-ta-10-syxnotera-lathh>

Άρθρο του Θάνου Νιφόρου, Ιδρυτής της Equator Capital & Vision Χρηματοοικονομικός Αναλυτής Εταιρικής Ανάπτυξης και Σχεδιασμού (2012)

- ♦ Ορίζει σαφώς την αγορά, τις προοπτικές, τους πελάτες, τους προμηθευτές και τους ανταγωνιστές.
- ♦ Περιλαμβάνει αξιόπιστες επιχειρηματικές παραδοχές και προβλέψεις.
- ♦ Περιγράφει πως η επιχείρηση θα αποκτήσει διαρκές ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.
- ♦ Αναγνωρίζει τις παραδοχές στις οποίες η εταιρία είναι πιο ευαίσθητη, οι πιθανοί κίνδυνοι και δράσεις αντιμετώπισης αυτών.
- ♦ Αναγνωρίζει τις ανάγκες χρηματοδότησης της εταιρίας.
- ♦ Καθορίζει ένα ικανοποιητικό επίπεδο λειτουργικότητας και, αν είναι δυνατόν, να προσφέρει δυνατότητες μελλοντικών επεκτάσεων.

1.3 Ανάλυση Πολιτικού, Οικονομικού, Κοινωνικού και τεχνολογικού Περιβάλλοντος (PEST)⁷

Το εξωτερικό περιβάλλον περιλαμβάνει όλα τα στοιχεία που επηρεάζουν τις αποφάσεις και την επίδοση της επιχείρησης. Όπως προαναφέρθηκε το εξωτερικό περιβάλλον αποτελείται από ευκαιρίες και απειλές. Τα βασικά χαρακτηριστικά αυτού του περιβάλλοντος αλλάζουν μέρα με τη μέρα και επηρεάζουν με διαφορετικό τρόπο τις επιχειρήσεις. Η ανάλυση PEST είναι μία μέθοδος προσδιορισμού των πολιτικών, οικονομικών, κοινωνικών και τεχνολογικών παραγόντων. Συγκεκριμένα είναι μια ανάλυση στρατηγικών ικανοτήτων που μπορεί να αναπτύξει μια επιχείρηση στο εξωτερικό περιβάλλον.

Στο **Πολιτικό περιβάλλον** περιγράφεται ο τρόπος και ο βαθμός στον οποίο μια κυβέρνηση επηρεάζει την οικονομία και τη λειτουργία μιας επιχείρησης. Οι πολιτικοί παράγοντες περιλαμβάνουν το θεσμικό πλαίσιο μέσα στο οποίο δρα η επιχείρηση σε τοπικό αλλά και διεθνές επίπεδο. Η νομοθεσία και η πολιτική, σχετικά με το περιβάλλον, με τον κλάδο της επιχείρησης, το νομικό πλαίσιο (η φορολογική και εργατική νομοθεσία), η κυβερνητική πολιτική αναφορικά με τα

⁷ Παπαδάκης Β, 2007, *Στρατηγική επιχειρήσεων 5η Έκδοση, Εκδόσεις Μπένος, Αθήνα*

έργα υποδομής, τις δημόσιες δαπάνες, την ιδιωτικοποίηση κ.α. αποτελούν τις συνιστώσες του πολιτικού περιβάλλοντος της οργάνωσης. Καίρια σημεία του πολιτικού περιβάλλοντος περιλαμβάνονται είναι οι νόμοι που ψηφίζονται από τις εκάστοτε κυβερνήσεις για να καλύψουν κυρίως τρεις στόχους: α) να αποτρέψουν τον αθέμιτο ανταγωνισμό μεταξύ επιχειρήσεων, β) να προστατέψουν τους καταναλωτές από αθέμιτες επιχειρηματικές ενέργειες και γ) να περιορίσουν τυχόν ανεξέλεγκτη επιχειρηματική δραστηριότητα.

Το **Οικονομικό εξωτερικό περιβάλλον** αναφέρεται στη γενική κατάσταση της οικονομίας και στις γενικότερες οικονομικές εξελίξεις (κρίση, ευημερία, ανάκαμψη, ύφεση), καθώς και στις ανταγωνιστικές συνθήκες της αγοράς. Πληροφορίες αντλούνται από τα στοιχεία Α.Ε.Π., ανεργίας, πληθωρισμού, επιτοκίων και της νομισματικής και δημοσιονομικής πολιτικής του κράτους.

Η **Κοινωνική διάσταση** αφορά παράγοντες που βρίσκονται στο ευρύτερο κοινωνικο-πολιτιστικό περιβάλλον. Τέτοιοι είναι τα κοινωνικά πρότυπα, το βιοτικό επίπεδο των πολιτών, η εξέλιξη του πληθυσμού. Το πολιτισμικό πλαίσιο στο οποίο λειτουργεί η επιχείρηση συμβάλει τόσο στην οργάνωση και διοίκηση, όσο και στη λειτουργία της επιχείρησης.

Οι **Τεχνολογικοί παράγοντες** αναφέρονται στις τεχνολογικές εξελίξεις και στις νέες τεχνολογίες. Ο τεχνολογικός εκσυγχρονισμός είναι σήμερα μια βασική προϋπόθεση προκειμένου να διατηρήσει η επιχείρηση την ανταγωνιστική της θέση στην αγορά. Περιλαμβάνει το επίπεδο εφαρμογής προόδου και αποδοχής της τεχνολογίας, καθώς και τον αποτελεσματικό συνδυασμό πόρων, γνώσεων, εμπειριών κ.α.⁸

Παράδειγμα : Ανάλυση PEST βρεφονηπιακού σταθμού

Οικονομικοί παράγοντες:

Σημαντικός παράγοντας είναι η οικονομική κατάσταση της χώρας, που μπορεί να επηρεάσει τις επιχειρηματικές αποφάσεις. Ένας βρεφονηπιακός

⁸ Παπαδάκης Β, 2007, Στρατηγική επιχειρήσεων 5η Έκδοση, Εκδόσεις Μπένος, Αθήνα

σταθμός, σε τέτοιες καταστάσεις, θα πρέπει να δίνει περισσότερη αξία στις υπηρεσίες που παρέχει ώστε να εξασφαλίσει την εμπιστοσύνη και την προτίμηση των γονέων. Επίσης η Κυβέρνηση παίζει σημαντικό ρόλο για το πόσο επιδρά η οικονομική ύφεση στους ιδιωτικούς παιδικούς σταθμούς. Έτσι η εκάστοτε κυβέρνηση είναι υπεύθυνη για την εύρεση χρηματικών πόρων όπως τα προγράμματα voucher με τα οποία οι οικογένειες μεσαίας ή χαμηλής τάξης μπορούν να κάνουν χρήση του ιδιωτικού σχολείου και τα προγράμματα ΕΣΠΑ που χρηματοδοτούν απόφοιτους τριτοβάθμιας εκπαίδευσης για την ίδρυση νέας επιχείρησης όπως για παιδικούς σταθμούς.

Πολιτικοί παράγοντες:

Ως πολιτικοί παράγοντες αναφέρονται οι Νόμοι ίδρυσης και λειτουργίας ενός παιδικού σταθμού. Οι νομικές αποφάσεις μπορούν να επηρεάσουν μια επιχείρηση. Μπορούν όμως με τον κατάλληλο χειρισμό να γίνουν από απειλή, μεγάλη ευκαιρία για μια επιχείρηση.

Κοινωνικοί παράγοντες:

Αλλαγές στον τρόπο ζωής και η εξέλιξη του πληθυσμού όπως η υπογεννητικότητα μπορούν να επηρεάσουν την ανάπτυξη του νηπιακού σταθμού.

Τεχνολογικό περιβάλλον:

Η τεχνολογία και η ανακάλυψη νέων γνώσεων αποτελεί σοβαρότατη παράμετρο για την ανάπτυξη μιας επιχείρησης. Στον τομέα του νηπιακού σταθμού δίνεται η δυνατότητα χρήσης εκπαιδευτικών προγραμμάτων μέσω διαδραστικών πινάκων και ηλεκτρονικών υπολογιστών.

Πίνακας 1.1 Ανάλυση PEST του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά”

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ	
Πολιτική Διάσταση	Πολιτική κατάσταση, νομοθεσία, πολιτικοί στόχοι για το εκπαιδευτικό σύστημα
Οικονομικό περιβάλλον	Ρυθμός ανάπτυξης, δαπάνες για εκπαίδευση, τρόπος χρηματοδότησης σχολείων
Κοινωνικό πλαίσιο	Κοινωνικά χαρακτηριστικά περιοχής του σχολείου
Ρόλος της τεχνολογίας	Καινοτομίες, τεχνολογικά επιτεύγματα

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2.

Ανάλυση Επιχειρηματικής Ιδέας

Ο βρεφονηπιακός σταθμός, ως θεσμός ξεκίνησε με σκοπό τη φύλαξη και φροντίδα παιδιών που προέρχονται από οικογένειες όπου τα μέλη της εργάζονται. Στις μέρες μας σε σχέση με το παρελθόν και λόγω των συνθηκών του περιβάλλοντος (ερεθίσματα) στα οποία αναπτύσσουν τις δραστηριότητες τους τα παιδιά από τη βρεφική ακόμα ηλικία ο βρεφονηπιακός σταθμός άλλαξε την εικόνα του και κατά επέκταση το ρόλο του. Πλέον χρειάζεται περισσότερο χώρο ώστε να δημιουργούνται διάφοροι εκπαιδευτικοί τομείς και έχει αποκτήσει περισσότερο κοινωνικό και παιδαγωγικό χαρακτήρα. Ακολουθώντας τις σύγχρονες τάσεις για την εκπαίδευση και την προαγωγή των δεξιοτήτων κάθε παιδιού η επιχείρησή μας με προσεκτικό προγραμματισμό και με κατάλληλους χώρους ειδικά σχεδιασμένους θα μεγιστοποιεί τα παιδικά ερεθίσματα, το παιδί θα αναπτύσσει τις ικανότητές του, θα μαθαίνει να δρα τόσο ατομικά όσο και συλλογικά και να εκπαιδεύεται.

Σημαντικό ρόλο σε αυτό θα διαδραματίσει το εκπαιδευμένο μας προσωπικό, με εξαιρετες σπουδές παιδαγωγικής κατάρτισης στην Ελλάδα και στο Εξωτερικό. Η παιδαγωγική μας φιλοσοφία στηρίζεται στις σύγχρονες παιδαγωγικές απόψεις, που υπαγορεύονται από τις επιστήμες της αγωγής. Μέσα στο κατάλληλο διαμορφωμένο περιβάλλον θα ικανοποιούνται βασικές βιολογικές και ψυχολογικές ανάγκες του παιδιού, και έτσι η προσφορά του βρεφονηπιακού σταθμού μας ευελπιστούμε ότι θα αποκτήσει ιδιαίτερη σημασία, σε σχέση με το γεγονός ότι τα πρώτα χρόνια της ζωής του παιδιού είναι κρίσιμα και αποφασιστικά για την διάπλαση της προσωπικότητάς του και ολόκληρης της εξέλιξής του.

Ο σταθμός **“Χαμογελαστά Παιδιά”**, που θα λειτουργήσει από τον Αύγουστο του 2018 σε ένα καταπράσινο και φιλικό περιβάλλον στο 9ο χλμ. Παλαιάς Εθνικής Οδού Λάρισας - Βόλου, στη περιοχή Πλατύκαμπο, θα υποδέχεται το παιδί σε μια ζεστή αγκαλιά, σε μια σίγουρη και ασφαλή δεύτερη οικογένεια γεμάτη από αγάπη,

στοργή και ασφάλεια. Στο “Χαμογελαστά Παιδιά”, τα παιδιά μαθαίνουν με τον πιο ευχάριστο τρόπο και μέσα από δημιουργικές μεθόδους διδασκαλίας να εξοικειώνονται με τη γλώσσα, τα μαθηματικά, τις νέες τεχνολογίες και τα αγγλικά. Εκφράζονται μέσα από διάφορες μορφές τέχνης όπως εικαστικά, θέατρο, μουσική και παιδική λογοτεχνία. Καλλιεργούν το πνεύμα τους με εξορμήσεις εκπαιδευτικού, περιβαντολλογικού και ψυχαγωγικού χαρακτήρα, αλλά και το σώμα τους με καθημερινή γυμναστική. Ψυχαγωγούνται και παράλληλα αναπτύσσουν την ομαδικότητα μέσα από ποικίλες ασκήσεις κοινωνικοποίησης και δημιουργικό παιχνίδι.

Τα εκπαιδευτικά μας προγράμματα αποσκοπούν στη σταδιακή εισαγωγή και εξέλιξη του παιδιού στους διάφορους τομείς ανάπτυξης, εντοπίζοντας παράλληλα την μοναδικότητα του κάθε μαθητή. Εξασφαλίζουμε τις βάσεις για μια ολοκληρωμένη προσωπικότητα, ενώ συγχρόνως τα οδηγούμε, με τον πιο φυσιολογικό τρόπο, στην επόμενη βαθμίδα μάθησης.

2.1 Σκοπός και Όραμα

Το όραμα μας είναι η δημιουργία ενός πρωτοποριακού εκπαιδευτικού οργανισμού που θα βοηθά όλα τα παιδιά να αναπτυχθούν ολόπλευρα, σωματικά, νοητικά, συναισθηματικά και κοινωνικά, με την παροχή ίσων ευκαιριών και την εφαρμογή καινοτόμων παιδαγωγικών προγραμμάτων. Βασικές αρχές μας είναι:

- η αναγνώριση της μοναδικότητας κάθε παιδιού, σεβόμενοι τις ανάγκες και τα ενδιαφέροντα του
- το παιδί μαθαίνει βιωματικά, μέσα από το παιχνίδι και την αλληλεπίδραση με το περιβάλλον, τους ενήλικες και τους συνομήλικους του, σε κλίμα εμπιστοσύνης και ασφάλειας
- βασιζόμαστε στην παιδοκεντρική προσέγγιση και την παιδαγωγική παρέμβαση με τη παρατήρηση, το σχεδιασμό, την οργάνωση, την υλοποίηση, την αξιολόγηση και τον

επαναπροσδιορισμό των δράσεων, με αφετηρία τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά κάθε ηλικίας

➤ ο σχεδιασμός ενός περιβάλλοντος, που προσφέρει ερεθίσματα για παρατήρηση, επικοινωνία, πειραματισμό, διερεύνηση, διατύπωση ερωτημάτων και υποθέσεων, ανάπτυξη διαδικασιών κατανόησης, καθορισμό στόχων και επίλυση προβλημάτων ενεργοποιώντας το ενδιαφέρον των παιδιών. Έτσι έχουμε επιλέξει ο χώρος να διαμορφωθεί σε γωνιές και εργαστήρια, τόσο ελκυστικά όσο να προωθείται η ενεργητική, παραγωγική και δημιουργική διάθεση του παιδιού.

Επιθυμία μας είναι, τα παιδιά που φοιτούν στο βρεφονηπιακό σταθμό μας να εξελιχθούν, να κατακτήσουν γνώσεις, να αναπτύξουν κοινωνικές δεξιότητες και να υιοθετήσουν θετική στάση απέναντι στη μάθηση. Κεντρική στόχευση και αντικειμενικός σκοπός της επιχείρησής μας είναι η δημιουργία ενός καινοτόμου σχολείου, όπου οι μαθητές μαθαίνουν πώς να προγραμματίζουν, να ερευνούν, να ανακαλύπτουν, να πράττουν, να εκφράζονται, να δημιουργούν.

Ένας από τους βασικότερους στόχους του “Χαμογελαστά παιδιά” είναι η εποικοδομητική αξιοποίηση του χρόνου των παιδιών και η διαμόρφωση ενός σχολικού περιβάλλοντος ευέλικτου και ευχάριστου απέναντι στα παιδιά και τους εκπαιδευτικούς.

Χρέος μας είναι να μαθαίνουμε στα παιδιά να συλλέγουν και να αξιολογούν πληροφορίες, να τις επεξεργάζονται και να τις συνθέτουν σε γνώσεις αξιοποιώντας τα σύγχρονα τεχνολογικά εργαλεία. Για αυτό το λόγο τα εκπαιδευτικά προγράμματα στηρίζονται στο αναλυτικό πρόγραμμα του Υπουργείου Παιδείας αλλά και στις σύγχρονες αντιλήψεις για την εκπαίδευση των μικρών παιδιών. Επιπλέον στο σχεδιασμό των προγραμμάτων και στην επιλογή των θεμάτων λαμβάνονται σοβαρά υπόψη τα ενδιαφέροντα των παιδιών, οι προηγούμενες μαθησιακές και κοινωνικές τους εμπειρίες, η προσωπικότητα και το πολιτισμικό πλαίσιο του κάθε παιδιού, γιατί μάθηση προκύπτει όταν ο μαθητής νιώθει ότι αυτό που γίνεται τον αφορά. Με αυτό τον τρόπο οι μαθητές εργάζονται ομαδικά, ανακαλύπτουν και δημιουργούν

μέσα από δραστηριότητες που οδηγούν παράλληλα με την απόκτηση γνώσεων και στην ανάπτυξη κριτικής σκέψης.

Σκοπός του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” είναι να παρακολουθεί συνεχώς με ενδιαφέρον και ανησυχία τις εξελίξεις στο χώρο της προσχολικής εκπαίδευσης, να θέτει και να κατακτά διαρκώς νέους στόχους και να βάζει τα θεμέλια για ένα σχολείο ποιοτικό, πολύπλευρο και ανθρώπινο.

Για την επίτευξη των στόχων του είναι απαραίτητη η συνεχής προσήλωση των εμπλεκομένων στη λειτουργία του σχολείου, το εκπαιδευτικό καθήκον και η συνεχής επικοινωνία ανάμεσα σε εκπαιδευτικούς και μαθητές.

Επιπρόσθετα, θεωρούμε ότι υπάρχουν αρκετοί λόγοι για να επιλέξουν το βρεφονηπιακό μας σταθμό κάποιος γονέας/πελάτης. Προσφέρουμε ασφάλεια στη μετακίνηση των μαθητών από και προς το σταθμό και στη παραμονή των μαθητών στο σχολείο. Πρόκειται για ένα υπερσύγχρονο και υψηλών προδιαγραφών με σύγχρονη υλικοτεχνική υποδομή βρεφονηπιακός σταθμός. Το έμπειρο, αυστηρά επιλεγμένο και άρτια καταρτισμένο εκπαιδευτικό προσωπικό είναι υπεύθυνο για το οργανωμένο, δημιουργικό και υποστηρικτικό μαθησιακό περιβάλλον. Το πρόγραμμα διδασκαλίας περιλαμβάνει μουσική παιδεία, τέχνες, τμήμα γυμναστικής και χορού, τμήμα αγγλικής γλώσσας. Όσον αφορά το συνεργαζόμενο επιστημονικό προσωπικό απαρτίζεται από παιδοψυχολόγο, λογοθεραπευτή, διατροφολόγο, παιδοδοκτίατρο. Βασική προϋπόθεση του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” είναι η εξασφάλιση μιας υγιεινής και προσεγμένης διατροφής φροντίζοντας για την ημερήσια διατροφή παιδιών υπό την υπόδειξη ειδικού διατροφολόγου.

Επιπλέον στόχος είναι η δημιουργική συνεργασία σχολείου – οικογένειας παρέχοντας συμβουλευτική γονέων σε θέματα αγωγής και ψυχολογίας και την παράλληλη στήριξη των μαθητών από ειδικό επιστημονικό προσωπικό.

Σκοπό μας είναι η εφαρμογή νέας οικονομικής πολιτικής προσφέροντας ευέλικτα και προσιτά δίδακτρα προσαρμοσμένα στις δυνατότητες όλων. Τέλος ακολουθούμε ένα νέο βελτιωμένο πρόγραμμα ασφάλισης των μαθητών.

Συνοψίζοντας τους κύριους στόχους του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” έχουμε:

1. Ο στόχος της επιχείρησης είναι να αναπτύξει το εκπαιδευτικό και διοικητικό προσωπικό τις κατάλληλες δεξιότητες ώστε να κατανοεί τις ανάγκες του γονέα/ πελάτη και να επικοινωνεί σωστά μαζί του.
2. Επικαιροποίηση εκπαιδευτικών και ψυχαγωγικών προγραμμάτων με την ένταξη στις παιδαγωγικές δραστηριότητες του σχολείου την καινοτομία.
3. Νέοι τρόποι επικοινωνίας με την αγορά στόχο/ Διαφήμιση: Ο στόχος της επιχείρησης είναι να αναπτύξει το διοικητικό προσωπικό εξειδικευμένες γνώσεις στα σύγχρονα εργαλεία του μάρκετινγκ που θα διευκολύνουν την επίτευξη των στόχων της για νέους τρόπους επικοινωνίας με την αγορά στόχο της και την αύξηση με αυτό τον τρόπο της αναγνωρισιμότητας. Χρήση νέων κοινωνικών καναλιών επικοινωνίας όπως blog, facebook, twitter κ.α.
4. Κατανόηση αναγκών γονέων: Ο στόχος της επιχείρησης είναι η αύξηση του ποσοστού των ικανοποιημένων και αφοσιωμένων γονέων/πελατών της. Η ικανότητα του προσωπικού του σταθμού να εξατομικεύει τις ανάγκες τους έχει κομβική σημασία για την επίτευξη των στόχων της εταιρείας, αφού οι ικανοποιημένοι πελάτες οδηγούν την επιχείρηση στην κερδοφορία.
5. Στόχος της επιχείρησης είναι η φιλοσοφία του σχολείου να γίνεται αντιληπτή μέσα και έξω από την επιχείρηση. Για την επίτευξη αυτού του στόχου το σχολείο θα οργανώσει δράσεις/ εκδηλώσεις ώστε να αναπτυχθούν κοινοί δεσμοί μεταξύ γονέων, των παιδιών και του προσωπικού του σχολείου.
6. Σημαντική βαρύτητα στην σωστή παιδαγωγική λειτουργία είναι η αναλογία παιδαγωγού – παιδιών
7. Στόχος του σχολείου είναι η συνεχής βελτίωση των παιδαγωγικών του δραστηριοτήτων. Η αναβάθμιση των εκπαιδευτικών/παιδαγωγικών προγραμμάτων, σύμφωνα με τα σύγχρονα εκπαιδευτικά μοντέλα αυξάνουν

την ικανοποίηση των παιδιών και των γονέων τους και οδηγούν στην επιχείρηση σε κερδοφορία.

8. Στόχος της επιχείρησης είναι η αύξηση της ικανοποίησης των πελατών της επιδιώκοντας να εξασφαλίσει με την επίτευξη του συγκεκριμένου στόχου την αφοσίωση στις υπηρεσίες της. Έτσι επιλέγουμε συχνή επικοινωνία μαζί τους, μέσω ενημερωτικών φυλλαδίων, συναντήσεις γονέων με το εκπαιδευτικό προσωπικό για ενημέρωση της εξέλιξης των παιδιών τους και παρουσίαση των δραστηριοτήτων τους στο σχολείο μέσω των κατασκευών τους και βιντεοσκοπημένων στιγμών της καθημερινότητας των παιδιών.

9. Στόχος της επιχείρησης είναι το ύψος των διδάκτρων, να είναι αντίστοιχα των οικονομικών δυνατοτήτων των οικογενειών. Για το λόγο αυτό η επιχείρηση θα αναθεωρήσει τη στρατηγική τιμολόγηση που ακολουθεί μέσω πακέτων προσφορών.

10. Επιδίωξη της επιχείρησης είναι η αύξηση νέων εγγραφών

11. Στόχος της επιχείρησης είναι η ετήσια ταμειακή ροή. Για την επίτευξη του στόχου αυτού πέραν από το κύκλο ημερήσιας φροντίδας και εκπαίδευσης θα διευρύνει το ωράριο της λειτουργώντας απογευματινό κύκλο απασχόλησης εμπλουτισμένο με διάφορες θεματικές ενότητες.

2.2 Νομοθεσία

Σκοπός του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” όπως αναφέρθηκε είναι η λειτουργία ενός οργανωμένου και ενθαρρυντικού περιβάλλοντος που θα παρέχει υπηρεσίες φροντίδας, φύλαξης αλλά και εκπαίδευσης παιδιών βρεφικής και προσχολικής ηλικίας. Η ίδρυση και λειτουργία του όπως και τέτοιων Μονάδων Φροντίδας, Προσχολικής Αγωγής και Διαπαιδαγώγησης διέπεται από ένα νέο θεσμικό πλαίσιο κατάλληλα προσαρμοσμένο για την αντιμετώπιση των σύγχρονων κοινωνικών σχηματισμών και

συνθέσεων της οικογένειας και των δεδομένων του εκπαιδευτικού συστήματος και των προγραμμάτων προσχολικής αγωγής. Κεντρικό ρόλο στην πολιτική της προσχολικής αγωγής διαδραματίζουν οι αντιλήψεις, η γνώση και οι έρευνες σχετικές με την ανάπτυξη του παιδιού.

Κατά τακτά χρονικά διαστήματα το Υπουργείο Εργασίας, Κοινωνικής Ασφάλισης και Κοινωνικής αλληλεγγύης καθορίζει ή/και τροποποιεί τις προϋποθέσεις για την ίδρυση και λειτουργία βρεφικών και παιδικών σταθμών. Ξεκινώντας από τροποποιήσεις διατάξεων για την πρωτοβάθμια αυτοδιοίκηση που ψηφίστηκαν το 1994 - **N.2218/1994** (ΦΕΚ 90/A`/13.6.1994), το 1997 με την υπουργική απόφαση **Υ.Α. Π2β/οικ.2808/1997** (ΦΕΚ 645/B`/31.7.1997) γνωστοποιούνται οι 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.

Ακολουθούν οι αποφάσεις [πηγή: Ελληνικό Ινστιτούτο Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας - http://www.elinyae.gr/el/category_details.jsp]:

- **Υ.Α. 16065/2002** (ΦΕΚ 497/B`/22.4.2002): Πρότυπος Κανονισμός Λειτουργίας Δημοτικών και Κοινοτικών Νομικών Προσώπων Δημοσίου Δικαίου Παιδικών και Βρεφονηπιακών σταθμών
- **Υ.Α. Πιβ/Γ.Π. οικ. 116847/2002** (ΦΕΚ 1519/B`/4.12.2002): Προϋποθέσεις ίδρυσης & λειτουργίας Βρεφονηπιακών σταθμών Ολοκληρωμένης Φροντίδας από Δημοτικές επιχειρήσεις του άρθ. 277 και επόμενα του Δημοτικού και κοινοτικού Κώδικα (ΔΚΚ), Διαδημοτικές Επιχειρήσεις, Ενώσεις Δημοτικών Επιχειρήσεων και φορείς ιδιωτικού δικαίου μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα
- **Υ.Α. Πιβ/Γ.Π. οικ. 118047/2003** (ΦΕΚ 160/B`/14.2.2003) Συμπλήρωση της απόφασης Πιβ/Γ.Π. οικ. 116847/2002 «Προϋποθέσεις ίδρυσης και λειτουργίας Βρεφονηπιακών σταθμών Ολοκληρωμένης Φροντίδας από Δημοτικές επιχειρήσεις του άρθ. 277 και επόμενα του Δημοτικού και κοινοτικού Κώδικα (ΔΚΚ), Διαδημοτικές Επιχειρήσεις,

Ενώσεις Δημοτικών Επιχειρήσεων και φορείς ιδιωτικού δικαίου μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα (ΦΕΚ 1519/Β/4.12.2002)

– **Υ.Α. Π1β/Γ.Π. 146231/06/2007** (ΦΕΚ 226/Β`/23.2.2007)

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)

– **Ν. 4071/2012** (ΦΕΚ 85/Α`/11.4.2012) Ρυθμίσεις για την τοπική ανάπτυξη, την αυτοδιοίκηση και την αποκεντρωμένη διοίκηση ενσωμάτωση οδηγίας 2009/50/ΕΚ

– **Υ.Α. Υ1γ/Γ.Π/οικ. 35797/2012** (ΦΕΚ 1199/Β`/11.4.2012)

Πιστοποιητικό υγείας εργαζομένων σε επιχειρήσεις υγειονομικού ενδιαφέροντος

– **Εγκ. Υ1/Γ.Π.οικ.15903/2014** (ΦΕΚ --/17/2.2014) Κανόνες υγιεινής για την πρόληψη μετάδοσης λοιμώξεων στους χώρους των βρεφικών, βρεφονηπιακών, παιδικών σταθμών, δημόσιων και ιδιωτικών

– **Π.Δ. 99/2017** (ΦΕΚ 141/Α`/28.9.2017) Καθορισμός προϋποθέσεων αδειοδότησης και λειτουργίας των παιδικών και βρεφονηπιακών σταθμών που λειτουργούν εντός νομικών προσώπων των δήμων ή υπηρεσίας των δήμων

– **Υ.Α. Δ22/οικ. 11828/293/2017** (ΦΕΚ 1157/Β`/4.4.2017) Καθορισμός

προϋποθέσεων για άδεια ίδρυσης και λειτουργίας Μονάδων Φροντίδας, Προσχολικής Αγωγής και Διαπαιδαγώγησης (Βρεφικών - Παιδικών - Βρεφονηπιακών Σταθμών, Μονάδων Απασχόλησης βρεφών και νηπίων) από φορείς Ιδιωτικού Δικαίου, κερδοσκοπικού και μη χαρακτήρα

- **Υ.Α. Υ1γ/Γ.Π/οικ.47829/2017** (ΦΕΚ 2161/Β`/23.6.2017) Υγειονομικοί όροι και προϋποθέσεις λειτουργίας επιχειρήσεων τροφίμων / ποτών και άλλες διατάξεις
- **Υ.Α. Υ1α/Γ.Π. ΟΛΚ. 76785/2017** (ΦΕΚ 3758/Β`/25.10.2017) Ιατρικός έλεγχος προσωπικού, διατροφή και κανόνες υγιεινής και ασφάλειας των τροφίμων στους δημόσιους και ιδιωτικούς βρεφικούς, βρεφονηπιακούς και παιδικούς σταθμούς

Σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία για τους ιδιωτικούς βρεφονηπιακούς σταθμούς, **Υ.Α. Δ22/οικ. 11828/293/2017** (ΦΕΚ 1157/Β`/4.4.2017), ως Μονάδα Φροντίδας Προσχολικής Αγωγής και Διαπαιδαγώγησης (Μονάδα Φ.Π.Α.Δ.) ορίζεται ως η μονάδα που φροντίζει βρέφη και παιδιά μέχρι την ηλικία εγγραφής τους στην υποχρεωτική εκπαίδευση για ορισμένο χρονικό διάστημα της ημέρας, παρέχοντάς τους συγκεκριμένες υπηρεσίες όπως:⁹

- ✓ Υγιεινή και ασφαλή παραμονή, σε κτίριο κατασκευασμένο σύμφωνα με τις 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.
- ✓ Φροντίδα για την ατομική καθαριότητά τους, καθώς και την καθαριότητα των χώρων του σταθμού.
- ✓ Τακτική ιατρική παρακολούθηση.

⁹ Υ.Α. Δ22/οικ. 11828/293/2017 (ΦΕΚ 1157/Β`/4.4.2017)

Οι βρεφονηπιακοί σταθμοί δέχονται παιδιά ηλικίας από 2 μηνών έως την εγγραφή τους στην υποχρεωτική εκπαίδευση (περίπου 6 ετών). Το ωράριο λειτουργίας τους είναι πολύ ευρύ, γύρω στις 9 ώρες την ημέρα και λειτουργούν σχεδόν όλο το χρόνο σε πενθήμερη βάση.

Σύμφωνα με το ΦΕΚ 1157/Β`/4.4.2017, άρθρο 7, η στελέχωση του βρεφονηπιακού σταθμού αποτελείται από: 1. διευθυντή/τρια, 2. υπάλληλο καθαριότητας βοηθητικών εργασιών, 3. μαγείρισσα/μάγειρα, 4. ένα γιατρό, ειδικότητας παιδίατρου (εξωτερικός συνεργάτης, τουλάχιστον μία φορά το μήνα) και 5. οδηγό (εφόσον ο σταθμός διαθέτει αυτοκίνητο μεταφοράς νηπίων). Επιπλέον, το Βρεφικό Τμήμα που φιλοξενεί βρέφη, ηλικίας έως 2 ½ ετών στελεχώνεται από 1. ένα βρεφοκόμο ανά 8 βρέφη και 2. ένα βοηθό βρεφοκόμου, ενώ το νηπιακό τμήμα στελεχώνεται από 1. ένα νηπιαγωγό ανά 25 νήπια, 2. ένα βοηθό νηπιαγωγού και 3. άλλες ειδικότητες, όπως: καθηγητές ή δασκάλους μουσικής, ξένων γλωσσών, ρυθμικής γυμναστικής κ.λπ.

Ένα από τα βασικά στοιχεία της ίδρυσης και οργάνωσης των παιδικών σταθμών είναι ο χώρος στέγασης και λειτουργίας του. Το περιβάλλον στο οποίο θα υπάρχουν οι κτιριακές εγκαταστάσεις θα πρέπει να επιλέγεται με γνώμονα το περιβάλλον χώρο, την έκταση του χώρου παιχνιδιού, τον αέρα και τον ήλιο κ.α. Χαρακτηριστική είναι και η διάρθρωση και διαρρύθμιση των εσωτερικών χώρων βάσει της παιδοκεντρικής κατεύθυνσης. Τα βασικά χαρακτηριστικά είναι: η ευελιξία του χώρου, προκειμένου να εμπλουτίζεται με καινούριο υλικό, ο διαχωρισμός του εσωτερικού χώρου σε γωνίες ελευθέρων δραστηριοτήτων ώστε να ενισχύεται η ελεύθερη έκφραση και δημιουργικότητα των παιδιών, η προσαρμογή του χώρου στην παιδική κλίμακα ώστε το παιδί να παρεμβαίνει σ' αυτόν.

Για την ίδρυση βρεφονηπιακού σταθμού είναι αναγκαία η ύπαρξη κτηρίου ή/και οικοπέδου με ανάλογη έκταση. Σύμφωνα με το ΦΕΚ Τεύχος Β' 1157/04.04.2017, άρθρο 2:

1. Οι Μονάδες Φροντίδας Προσχολικής Αγωγής και Διαπαιδαγώγησης ιδρύονται μέσα σε αστικές - ημιαστικές - αγροτικές περιοχές.

2. Το οικόπεδο θα πρέπει να είναι ομαλό με μικρές κλίσεις, να εκπληρώνει τους όρους χρήσης γης της ισχύουσας πολεοδομικής νομοθεσίας, να απέχει 300 τουλάχιστον μέτρα από την περίμετρο εγκεκριμένης βιομηχανικής ζώνης, θορυβώδη εργαστήρια και εν γένει ανθυγιεινές και οχληρές εγκαταστάσεις, και να εξυπηρετείται από τα δίκτυα παροχής πόσιμου νερού, ηλεκτρικού ρεύματος, τηλεφώνου, καθώς και από οδικό δίκτυο.

Οι χώροι που απαιτούνται για τη λειτουργία ενός βρεφονηπιακού σταθμού όπως καταγράφονται στο ΦΕΚ Τεύχος Β' 1157/04.04.2017, άρθρο 5 ταξινομούνται σε τρεις κατηγορίες: i. Υποδοχή και διοίκηση, ii. Χώροι βρεφών και χώροι νηπίων και iii. Βοηθητικοί χώροι.

- i. Πιο συγκεκριμένα ο πρώτος χώρος περιλαμβάνει την είσοδο και την αναμονή, γραφείο διεύθυνσης, γραφείο πολλαπλών χρήσεων, χώρος προσωπικού, μόνωση, wc προσωπικού και κοινού και χώρος για καρτσάκια. Το Γραφείο Πολλαπλών Χρήσεων: Χρησιμοποιείται σαν εξεταστήριο από τον γιατρό ή σαν χώρος συνάντησης του ειδικού προσωπικού με τους γονείς.

Ενδεικτικά ο παρακάτω πίνακας παρουσιάζει την καθαρή επιφάνεια που πρέπει να καλύπτουν οι χώροι υποδοχής και διοίκησης για ένα βρεφονηπιακό σταθμό χωρητικότητας 6 βρεφών και 15 νηπίων, όπως είναι δημοσιευμένα στο ΦΕΚ.

Πίνακας 2.1 Χώροι υποδοχής και διοίκησης

i. Υποδοχή – Διοίκηση	Καθαρή επιφάνεια (τετραγωνικά μέτρα – τ.μ.)
Είσοδος – αναμονή	12
Γραφείο διεύθυνσης	7
Γραφείο πολλαπλών χρήσεων	9
Χώρος προσωπικού	7

Μόνωση	6
WC προσωπικού – κοινού	6
Χώρος για καροτσάκια	3

- ii. Χώρος βρεφών και χώρος νηπίων. Στους χώρους των βρεφών περιλαμβάνονται η αίθουσα ύπνου των βρεφών, η αίθουσα απασχόλησης βρεφών, ο χώρος αλλαγών και λουτρό βρεφών και ο χώρος παρασκευής γάλακτος. Ο χώρος των νηπίων απαρτίζεται από την αίθουσα απασχόλησης των νηπίων, την αίθουσα ύπνου των νηπίων, τραπεζαρία και χώρος wc – λουτρό νηπίων.

Η αίθουσα ύπνου βρεφών περιλαμβάνει κρεβατάκια ύπνου και ράφια για τα προσωπικά είδη των παιδιών και χώρο για παιχνίδι στο πάτωμα. Κάθε αίθουσα θα πρέπει να έχει χωρητικότητα για 12 βρέφη το πολύ. Η αίθουσα απασχόλησης χρησιμοποιείται από μεγαλύτερα βρέφη και περιλαμβάνει πάρκα, καθισματάκια, τραπεζάκια και ράφια. Το λουτρό των βρεφών πρέπει να περιέχει μεγάλους νιπτήρες και πάγκους για άλλαγμα. Ο χώρος παρασκευής γάλακτος πρέπει να βρίσκεται κοντά στους χώρους των βρεφών και να περιλαμβάνει ηλεκτρικές συσκευές παρασκευής και διατήρησης του γάλακτος.

Όσον αφορά τα νήπια, ο χώρος απασχόλησης τους θα πρέπει να είναι ευρύχωρος για τα τραπεζάκια, τα καθισματάκια και τα ράφια για τα υλικά απασχόλησης και τα παιχνίδια. Ο χώρος WC νηπίων περιλαμβάνει παιδικά είδη υγιεινής : ένα WC ανά 10 νήπια και ένα νιπτήρα ανά 6 νήπια.

Οι διαστάσεις των επιφανειών σύμφωνα με το νομοθετικό πλαίσιο παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα:

Πίνακας 2.2 Χώροι βρεφών και νηπίων

Χώροι Βρεφών	Καθαρή επιφάνεια (τετραγωνικά μέτρα – τ.μ.)
αίθουσα ύπνου των βρεφών	2,50τ.μ. ανά βρέφος
αίθουσα απασχόλησης βρεφών	1,20τ.μ ανά βρέφος
χώρος αλλαγών και λουτρό βρεφών	2,50τ.μ. ανά θέση αλλαγής
χώρος παρασκευής γάλακτος	4
Χώροι Νηπίων	
αίθουσα απασχόλησης των νηπίων	1,80τ.μ. ανά νήπιο
αίθουσα ύπνου των νηπίων	1,70τ.μ. ανά θέση ύπνου
Τραπεζαρία	1,40τ.μ. ανά νήπιο
χώρος wc – λουτρό νηπίων	12

- iii. Στις χώρους για τις βοηθητικές υπηρεσίες περιλαμβάνονται η κουζίνα, η αποθήκη τροφίμων, το πλυντήριο (σιδερωτήριο), ο χώρος για τα σκουπίδια και τα είδη καθαριότητας, γενική αποθήκη και ανάλογα με το σύστημα θέρμανσης το λεβητοστάσιο.

Ο πίνακας 2.3 παρουσιάζει τις κατάλληλες επιφάνειες σε τ.μ. που απαιτούνται για τη στέγαση των βοηθητικών χώρων σύμφωνα με το ΦΕΚ.

Πίνακας 2.3 Βοηθητικές υπηρεσίες

Βοηθητικοί χώροι	Καθαρή επιφάνεια (τετραγωνικά μέτρα – τ.μ.)
Κουζίνα	8
αποθήκη τροφίμων	3
πλυντήριο – σιδερωτήριο	7
είδη καθαριότητας	3
γενική αποθήκη	5
Λεβητοστάσιο	ανάλογα με το σύστημα θέρμανσης

Επιπρόσθετα, κατάλληλες οδηγίες υπάρχουν για τη διάταξη των χώρων και τις διατάξεις ασφάλειας, όπως η ύπαρξη σκαλών, τζαμαριών και ηλεκτρολογικών εγκαταστάσεων. 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 και να είναι ηχοαπορροφητικά. Οι τοίχοι να περιέχουν έντονα χρώματα. Επιπλέον θα πρέπει να διαθέτουν σύστημα κεντρικής θέρμανσης και συστήματα ψύξης κατά τους καλοκαιρινούς μήνες. 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 ή άλλου τεχνητού μέσου. Τα έπιπλα θα πρέπει να είναι κατάλληλα για τη βρεφική/νηπιακή ηλικία αντίστοιχα, (βρεφικά πάρκα και καθίσματα, κρεβατάκια, τραπεζάκια, με ανάλογο αριθμό καθισμάτων κ.λπ.). Τα τραπεζάκια και τα καθίσματα θα πρέπει να είναι ελαφρά και χωρίς οξείες γωνίες. Είναι απαραίτητο να υπάρχουν επίσης ράφια, συρτάρια και ερμάρια για την τοποθέτηση παιχνιδιών και λοιπών αντικειμένων απασχόλησης (π.χ. βιβλία, χρώματα κ.λπ.). Όλα τα έπιπλα θα πρέπει να είναι κατασκευασμένα και βαμμένα με υλικά μη τοξικά.

Οι υπαίθριοι και ημιυπαίθριοι χώροι θα πρέπει να είναι διαμορφωμένος με γωνιά παιδικής χαράς και πράσινο.

Το διαιτολόγιο των παιδιών καθορίζεται σύμφωνα με τις σύγχρονες παιδιατρικές απόψεις για την υγιεινή διατροφή των παιδιών με **Υ.Α. Υ1α/Γ.Π. ΟΛΚ. 76785/2017** (ΦΕΚ 3758/Β'/25.10.2017). Το πρόγραμμα του διαιτολογίου, πλήρως ενημερωμένο, πρέπει να αναρτάται σε εμφανές σημείο των χώρων υποδοχής της του βρεφονηπιακού σταθμού.

Επιπρόσθετα, ο σταθμός 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 (ΦΕΚ Τεύχος Β' 1157/04.04.2017, άρθρο 11).

Τέλος, στο σταθμό θα πρέπει να τηρούνται τα ακόλουθα βιβλία χειρόγραφα ή ηλεκτρονικά: α. Μητρώο βρεφών και νηπίων, β. Κάρτες υγείας των βρεφών και νηπίων, γ. Βιβλίο παρουσίας των βρεφών και νηπίων, δ. Βιβλίο εκδρομών, επισκέψεων, ομιλιών και διαλέξεων, ε. Βιβλίο ή κατάσταση παρουσίας του προσωπικού, στ. Βιβλίο συμβάντων, ζ. Κάθε άλλο βιβλίο που κρίνεται απαραίτητο σύμφωνα με την απόφαση 96967/2012 (Β' 2718) του Υπουργείου Υγείας, όπως κάθε φορά ισχύει.

2.3 Περιγραφή Ιδέας

Το κτίριο που θα στεγάσει το βρεφονηπιακό σταθμό “Χαμογελαστά Παιδιά” πρόκειται για ένα ιδιόκτητο κτίριο που εδρεύει στο 9ο χλμ. Παλαιάς Εθνικής Οδού Λάρισας – Βόλου, στην περιοχή Πλατύκαμπος Λάρισας. Σχεδιάστηκε με τις πιο σύγχρονες και υψηλές προδιαγραφές, με άρτια υλικοτεχνική υποδομή και με ενισχυμένο πρόγραμμα διδασκαλίας. Σύμφωνα με τη ισχύουσα νομοθεσία, ο αριθμός των βρεφών θα ανέρχεται σε 12 βρέφη και ο αριθμός των νηπίων σε 25 παιδιά. Κύριο μέλημα ήταν η διαμόρφωση ενός φιλικού στη χρήση από τα παιδιά της προσχολικής ηλικίας, σε όσο το δυνατόν αμεσότερη σχέση με τον περιβάλλοντα χώρο και με άπλετο φυσικό φωτισμό και αερισμό. Το κτίριο καλύπτει 850τ.μ. με εσωτερικό αύλειο και αίθριο χώρο 120 τ.μ. για να παίζουν τα παιδιά με όλες τις καιρικές συνθήκες και αποτελείται από 5 μεγάλες αίθουσες

απασχόλησης, κλειστό γυμναστήριο, ξεχωριστά WC, ξεχωριστές αίθουσες ύπνου για νήπια και βρέφη, τραπεζαρία και αίθουσα πολλαπλών χρήσεων.

Οι αίθουσες έχουν διαμορφωθεί σε εξάγωνα, σχήμα που βοηθάει για τις διάφορες γωνίες απασχόλησης και τα εργαστήρια. Η πρόσβαση στις αίθουσες γίνεται από το κεντρικό αίθριο που αποτελεί τον κεντρικό πυρήνα του κτιρίου. Κάθε αίθουσα αποτελεί ένα ξεχωριστό μικρόκοσμο με χώρους υγιεινής, ειδικά διαμορφωμένους για τα παιδιά. Ο εξωτερικός αίθριος χώρος, ο οποίος καλύπτει 1600 τ.μ., αποτελεί συνέχεια του εσωτερικού και σημείο υπαίθριας απασχόλησης και διδασκαλίας. Περιλαμβάνει μεγάλη υπαίθρια παιδική χαρά και ειδικούς χώρους περιβαλλοντικής ευαισθητοποίησης των νηπίων. Το παιχνίδι, η δυνατότητα πολύπλευρης έκφρασης, η ευχάριστη ατμόσφαιρα και η συμμετοχή σε κοινωνικές δραστηριότητες είναι απαραίτητα στοιχεία για να νιώθουν τα παιδιά το χώρο του σχολείου τους οικείο. Έγινε, λοιπόν, προσπάθεια για τη διαμόρφωση ενός κτιρίου που να πληροί τις απαραίτητες προϋποθέσεις ευχάριστης διαβίωσης και παράλληλα να κεντρίζει την φαντασία. Ακολουθεί λεπτομερής ανάλυση της ιδέας ως προς το εκπαιδευτικό πρόγραμμα που θεωρούμε ότι καινοτομούμε σε σχέση με τους αντίστοιχους βρεφονηπιακούς σταθμούς που λειτουργούν τα τελευταία χρόνια στην περιοχή της Λάρισας.

2.3.1 Ανάλυση της Ιδέας

Ως προς το εκπαιδευτικό πρόγραμμα θέσαμε κάποιους συγκεκριμένους στόχους εξοικείωσης, έκφρασης, καλλιέργειας και ψυχαγωγίας των παιδιών και με κατάλληλη μελέτη και μέσα θα προσπαθήσουμε να τους πετύχουμε.

Πρώτος στόχος – Εξοικείωση με τη γλώσσα, τα μαθηματικά, τις νέες τεχνολογίες και τις ξένες γλώσσες.

⊥ *Καλλιέργεια της γλώσσας*

Σκοπός του εκπαιδευτικού μας προγράμματος είναι η καλλιέργεια και η εξέλιξη της μητρικής γλώσσας στην τρυφερή προσχολική ηλικία μέσα σε ένα περιβάλλον με πλούσια γλωσσικά ερεθίσματα. Για την επίτευξη του στόχου αυτού χρησιμοποιούμε τους διαδραστικούς πίνακες, τα έντυπα του σχολείου, το παραμύθι, το κουκλοθέατρο, τη δραματοποίηση, το θεατρικό παιχνίδι, και τις συζητήσεις. Μέσα από αυτές τις δραστηριότητες τα παιδιά αποκτούν γλωσσική ευχέρεια, βελτιώνουν και εμπλουτίζουν τον προφορικό τους λόγο.

⊥ *Ασκήσεις γραφής*

Οι ασκήσεις γραφής έχουν στόχο να ασκήσουν σταδιακά τη λεπτή κινητικότητα του παιδιού, η οποία στη συνέχεια αναπτύσσει τις επιδέξιες κινήσεις που θα του επιτρέψουν να συντονίζει και να ελέγχει τις κινήσεις του. Η προγραφή σε αυτή την ηλικία εξασφαλίζει τη νευρομυϊκή άσκηση του παιδιού.

⊥ *Μαθηματικές έννοιες*

Ο βρεφονηπιακός σταθμός μας έχει ως στόχο να μυήσει τα παιδιά με βιωματικό τρόπο στις μαθηματικές διαδικασίες και έννοιες, με το κατάλληλο παιδαγωγικό υλικό και την επαφή με το φυσικό περιβάλλον. Με δραστηριότητες που εμπεριέχουν το στοιχείο του παιχνιδιού και με κατάλληλες διδακτικές παρεμβάσεις μαθαίνουν να κατανοούν την έννοια των αριθμών, να αναγνωρίζουν χρώματα, σχήματα και μεγέθη, να συγκρίνουν, να ταξινομούν και να ομαδοποιούν. Στόχος μας είναι να βοηθήσουμε τα παιδιά μέσα από βιωματικές καταστάσεις να επεκτείνουν τις πρώτες μαθηματικές γνώσεις, όπως αυτές του χώρου και του χρόνου, της σύγκρισης, της αντιστοίχισης, της τάξης (σειράς), της ταξινόμησης του συνόλου, του υποσυνόλου και τέλος της έννοιας του αριθμού.

⊥ *Μαθήματα αγγλικών*

Στο βρεφονηπιακό σταθμό μας έχουμε εντάξει στο πρόγραμμά μας τη διδασκαλία της αγγλικής γλώσσας από το βρεφικό τμήμα, η οποία γίνεται από καθηγήτριες

Αγγλικών, μέσα από τον διαδραστικό πίνακα, το θεατρικό παιχνίδι και τα επιτραπέζια παιχνίδια, το τραγούδι και την κίνηση. Τα παιδιά εξοικειώνονται με τους νέους ήχους κι έννοιες, μαθαίνουν λέξεις και εκφράσεις μέσα από πλούσιο παιδαγωγικό υλικό. Είναι αποδεδειγμένο ότι για τα παιδιά που έχουν επαφή με μια ξένη γλώσσα από μικρή ηλικία, η μετέπειτα εκμάθηση της γλώσσας γίνεται με πολύ γρήγορους και εύκολους ρυθμούς.

Δεύτερος στόχος - Εκφράζονται δημιουργικά μέσα από τις διάφορες μορφές τέχνης: παιδική λογοτεχνία, μουσική, θέατρο, εικαστικά

⊥ Εργαστήριο τέχνης

Αναγνωρίζοντας το σημαντικό ρόλο της τέχνης ως χώρου ελεύθερης έκφρασης και δημιουργίας, το εργαστήριο αυτό στοχεύει στην καλλιέργεια της αισθητικής, της δημιουργικότητας και της φαντασίας των παιδιών, μέσα από τη πραγματική συνάντησή τους με έργα μεγάλων καλλιτεχνών που θα αποτελέσουν το έναυσμα για την εμπλοκή τους με ανοικτού τύπου δραστηριότητες και ευέλικτα σενάρια δράσεων. Στο πλαίσιο αυτό τα παιδιά θα έχουν την ευκαιρία να επεξεργαστούν σπουδαία έργα τέχνης (πίνακες ζωγραφικής, γλυπτά, κατασκευές κ.α.) ώστε να διεισδύσουν στην ουσία τους. Επίσης, το μάθημα θα περιέχει επαφή με διάφορα υλικά και τρόπους, δείχνοντας στο μαθητή πως να εκμεταλλεύεται σχεδόν τα πάντα από απλά καθημερινά υλικά αλλά και από φαινομενικά άχρηστα αντικείμενα, ανοίγοντάς του καινούργιους ανεξερεύνητους δρόμους.

⊥ Θεατρικό παιχνίδι

Το θεατρικό παιχνίδι προσφέρει διασκέδαση και ψυχαγωγία, δίνει την ευκαιρία στο παιδί να εκφραστεί και να επικοινωνήσει καθώς και να γνωρίσει παίζοντας τον κόσμο γύρω του αλλά και τον εαυτό του. Το θεατρικό παιχνίδι βοηθάει το παιδί να έρθει σε γνωριμία και μεγαλύτερη αρμονία με τον εσωτερικό και εξωτερικό του κόσμο και να αναπτύξει διάφορες ικανότητες. Φέρνει το παιδί σε επαφή και

γνωριμία με το σώμα του και αναπτύσσει τον έλεγχο του σώματος. Ως προς τον εσωτερικό του κόσμο, το παιδί έρχεται σε επαφή με τα αισθήματά του και μπορεί να τα γνωρίσει και να τα εκφράσει .

⊥ Μουσική

Ρυθμός, μελωδία, αρμονία, παλμός και ένταση σχετίζονται με την ανθρώπινη οντότητα. Τα παιδιά μέσα από τη μουσική αναπτύσσουν την επικοινωνία, δημιουργική έκφραση, συναισθηματική στήριξη, αυτοεκτίμηση και πρωτοβουλία. Επίσης, το παιδί ενθαρρύνεται να εξερευνήσει τον κόσμο τού ήχου μέσα από τη φωνή του ή από απλά μουσικά όργανα, ώστε να δημιουργήσει τη δική του μουσική αυτοσχεδιάζοντας και φυσικά τραγουδώντας.

Τρίτος στόχος - Καλλιεργούν το πνεύμα τους με εξορμήσεις εκπαιδευτικού, περιβαλλοντικού και ψυχαγωγικού χαρακτήρα, αλλά και το σώμα τους με καθημερινή γυμναστική, καθώς και με τη συμμετοχή τους σε ομίλους (clubs).

⊥ Εργαστήριο ανακαλύψεων και επιστημών

Είναι δεδομένο ότι τα παιδιά προσχολικής ηλικίας δυσκολεύονται να προσεγγίσουν και να κατανοήσουν φυσικές έννοιες και φυσικά φαινόμενα. Το εργαστήριο αυτό σχεδιάστηκε ώστε να αξιοποιήσει την έμφυτη περιέργεια των παιδιών για το πεδίο των φυσικών επιστημών με γνώμονα τα πολλαπλά οφέλη τις διερευνητικής μάθησης στην καθημερινότητα του παιδιού. Με χρήση των διαδραστικών πινάκων τα παιδιά θα μάθουν το διάστημα και άλλες ανακαλύψεις και με το στήσιμο μικρών πειραμάτων θα κατανοήσουν τις έννοιες.

⊥ *Ο κόσμος της γυμναστικής και του χορού*

Δραστηριότητες και παιχνίδια με έμφαση την ανάπτυξη βασικών δεξιοτήτων, ομαδικότητα και επίγνωση των κινήσεων. Μέσα από το χορό, τα παιδιά γυμνάζονται διασκεδάζοντας. Εκτός από τη φυσική κατάσταση, ο χορός συμβάλλει και στη διαμόρφωση της προσωπικότητας του παιδιού, ενισχύοντας την κοινωνικότητα, αυτοπεποίθηση, διδάσκοντας του να σέβεται τον εαυτό του και τους άλλους. Με τον χορό, το παιδί συγκεντρώνεται σε συγκεκριμένο στόχο, χωρίς να αποσπάται η προσοχή του και βελτιώνεται η μνήμη του. Κυρίως όμως, το παιδί αναπτύσσει την εκφραστική του ικανότητα μέσα από το σώμα του και όχι με τις λέξεις.

⊥ *Μορφωτικές και ψυχαγωγικές επισκέψεις*

Το εκπαιδευτικό πρόγραμμα του Σχολείου μας συμπληρώνεται από σειρά επισκέψεων σε χώρους που έχουν άμεση σχέση με τις καλές τέχνες και το θέατρο, παράγοντες που καλλιεργούν την ολόπλευρη ανάπτυξη και συγκρότηση του χαρακτήρα τους.

Τέταρτος στόχος - Ψυχαγωγούνται και παράλληλα καλλιεργούν το ομαδικό πνεύμα μέσα από ποικίλες δραστηριότητες κοινωνικοποίησης και δημιουργικό παιχνίδι.

⊥ *Ελεύθερο παιχνίδι*

Το ελεύθερο παιχνίδι, σε ελκυστικά οργανωμένες γωνιές μέσα στην τάξη ή στους υπαίθριους χώρους, επιτρέπει στα παιδιά να χρησιμοποιούν δημιουργικά υλικά και μέσα, να πειραματίζονται, να επικοινωνούν, να συνεργάζονται, να αναπτύσσονται, να κοινωνικοποιούνται, να ευχαριστούνται και να διασκεδάζουν.

⊥ Παραμύθια

Το εργαστήριο αυτό στοχεύει στην εμπλοκή των παιδιών με δημιουργικές και παιγνιώδεις δραστηριότητες, διαθεματικού χαρακτήρα, μέσω της επαφής τους με το μαγικό κόσμο των παραμυθιών.

⊥ Εργαστήριο διατροφής

Τα εργαστήρια διατροφής είναι μια προσπάθεια με στόχο την εκμάθηση υγιεινών διατροφικών συνηθειών στα παιδιά μέσα από την διαδικασία του παιχνιδιού. Οι εκπαιδευτικοί στόχοι των εργαστηρίων ενδεικτικά περιλαμβάνουν την εξοικείωση του παιδιού με την έννοια της καλής διατροφής, τον εμπλουτισμό του διαιτολογίου του παιδιού με περισσότερα τρόφιμα από όλες τις ομάδες των τροφίμων, την εκπαίδευση στη σωστή μερίδα του φαγητού, την εκμάθηση καλών συνηθειών διατροφής (όπως τα οικογενειακά γεύματα, την αποφυγή του τσιμπολογήματος κλπ), την έμφαση και στην φυσική δραστηριότητα ως ζωτικό παράγοντα καλής υγείας και, φυσικά, την διασκέδαση και την έκφραση της δημιουργικότητας των παιδιών. Τα εργαστήρια διενεργούνται σε εκπαιδευτικούς κύκλους με διαφορετικές θεματικές ενότητες κάθε φορά και βασίζονται στη βιωματική μάθηση. Κύριες δραστηριότητες του εργαστηρίου είναι η μαγειρική, αυτοσχέδιες ομαδικές και ατομικές κατασκευές, επιδαπέδια και επιτραπέζια παιχνίδια και παζλ, κλασσικά παιχνίδια κίνησης προσαρμοσμένα στα διατροφικά μηνύματα, ζωγραφική. Επίσης, τα παιδιά μέσα από τη μαγειρική, εξασκούν τη λεπτή τους κινητικότητα, γνωρίζουν τα υλικά, και έρχονται σε πρώτη επαφή με τα μαθηματικά.

⊥ Διάφορες εκδηλώσεις (επετειακές και εορταστικές)

Η κοινωνική ανάπτυξη των παιδιών, που είναι ένας από τους σημαντικότερους στόχους του βρεφονηπιακού σταθμού μας και η οποία τα βοηθάει στην ανάπτυξη της προσωπικότητάς τους και στην ένταξή τους στο κοινωνικό σύνολο, επιτυγχάνεται μέσα από τις γιορτές και εκδηλώσεις που διοργανώνουμε. Οι επετειακές εκδηλώσεις φέρνουν σε επαφή τα παιδιά με την ιστορική και

θρησκευτική ζωή του τόπου μας, οι γιορτές τα ψυχαγωγούν και συγχρόνως τους γνωρίζουν κάθε μορφή τέχνης, ενώ τέλος τους δίνουν την ευκαιρία να έρθουν σε επαφή με τα ήθη, τα έθιμα και τις παραδόσεις του λαού μας.

Στη συνέχεια γίνεται μια προσπάθεια να κοστολογηθούν όλα τα στοιχεία που θεωρούνται απαραίτητα για την οργάνωση του συγκεκριμένου βρεφονηπιακού σταθμού. Πιο συγκεκριμένα παρουσιάζεται αναλυτικά το κόστος ίδρυσης - οργάνωσης αλλά και λειτουργίας του σταθμού. Σημειώνεται ότι αυτή η κοστολόγηση έγινε κατόπιν σχετικής έρευνας και βάση τιμοκαταλόγων του 2017.

2.3.2 Κόστη Ίδρυσης

– Κόστος χώρου

Λέγοντας κόστος χώρου εννοούμε το κόστος που απαιτείται για την κατάλληλη διαμόρφωση του εσωτερικού και εξωτερικού χώρου που ήδη υπάρχει και που προτείνεται για την ίδρυση του βρεφονηπιακού σταθμού. Υπολογίζεται ότι αυτή η διαμόρφωση θα κοστίζει περίπου 100.000€.

– Κόστος εξοπλισμού

Το συνολικό κόστος του εξοπλισμού που απαιτείται για την ίδρυση και λειτουργία του σταθμού παρουσιάζεται στον πίνακα 2.4. Πιο συγκεκριμένα θα πρέπει να εξοπλιστούν οι χώροι απασχόλησης των νηπίων, οι χώροι ύπνου των βρεφών και των νηπίων, οι χώροι υγιεινής, ο χώρος του διοικητικού και εκπαιδευτικού προσωπικού, η κουζίνα και ο υπαίθριος χώρος.

Οι τιμές που περιλαμβάνονται στον πίνακα είναι οι προσφορές που μας δόθηκαν από την εταιρεία εξοπλισμού παιδικών σταθμών Παιχνιδούπολη Ε.Π.Ε. /

Playcity Ltd. με έδρα στον Άγιο Αθανάσιο Θεσσαλονίκης (<https://www.playcity.gr/>) και αποτελεί τον κύριο προμηθευτή μας.

Πίνακας 2.4 Συνολικό κόστος εξοπλισμού

Είδος Εξοπλισμού	Κόστος (σε €)
Εξοπλισμός χώρου εκπαίδευσης και δραστηριοτήτων	2180
Εξοπλισμός χώρου ύπνου	3540
Εξοπλισμός χώρου υγιεινής	549
Εξοπλισμός χώρου διοίκησης	2550
Εξοπλισμός υπαίθριου χώρου	1365
Εξοπλισμός κουζίνας	2000
Σύνολο	12184

Πιο αναλυτικά οι αίθουσες ύπνου βρεφών και νηπίων θα περιέχουν κρεβατάκια μωρών, ντουλάπα και κρεβάτια νηπίων.

Πίνακας 2.5 Εξοπλισμός χώρου ύπνου

Εξοπλισμός χώρου ύπνου	Κόστος (σε €)
12 κρεβατάκια μωρού (170€ ανά τεμάχιο)	2040
25 πτυσσόμενα κρεβατάκια με κάλυμμα και στρώμα αφρού 8 εκ. για τα νήπια (40€ ανά τεμάχιο)	1000
ντουλάπα φύλαξης πραγμάτων βρεφών και νηπίων	500
Σύνολο	3540

Ο παρακάτω πίνακας παρουσιάζει το κόστος εξοπλισμού του χώρου εκπαίδευσης και δραστηριοτήτων.

Πίνακας 2.6 Εξοπλισμός χώρου απασχόλησης νηπίων

Εξοπλισμός	Κόστος (σε €)
14 Σετ κλασσικό παιδικό πλαστικό τραπέζι με 2 καρέκλες (40€ ανά σετ)	560
1,5τ.μ. έπιπλο για ατομικά είδη των νηπίων (300€/τ.μ.)	450
1 κιβώτιο υλικού	150
1 βιβλιοθήκη νηπίων	200
2 διαδραστικοί πίνακες (100€ ο ένας)	200
3,5 τ.μ. πίνακες εργασιών και ανακοινώσεων (5,50€ ανά τ.μ.)	20
40 τ.μ. μοκέτα (15€ ανά τ.μ.)	600
Σύνολο	2180

Το κόστος για τον εξοπλισμό του χώρου υγιεινής ανέρχεται στα 1149€.

Πίνακας 2.7 Εξοπλισμός χώρου υγιεινής

Εξοπλισμός χώρου υγιεινής	Κόστος (σε €)
7 μικρές λεκάνες (57€ η μία)	399
5 νιπτήρες (30€ η μία)	150
Wc προσωπικού	600
Σύνολο	1149

Πίνακας 2.8 Κόστος εξοπλισμού χώρου διοικητικού και εκπαιδευτικού προσωπικού

Εξοπλισμός χώρου διοίκησης	Κόστος (σε €)
1 γραφείο διευθύντριας	250
1 κάθισμα διευθύντριας	150
Γραφείο εκπαιδευτών	200
5 καρέκλες (50€ η μία)	250
1 βιβλιοθήκη	450
1 υπολογιστή	1000
1 μικρό ηχοσύστημα	250
Σύνολο	2550

Εξίσου σημαντικός είναι ο κατάλληλα εξοπλισμένος υπαίθριος χώρος. Σε πρώτη φάση κοστολογήσαμε και διαμορφώσαμε τον χώρο με μία παιδική χαρά που έχει 5 κούνιες, 1 τραμπάλα, 1 τσουλήθρα και 1 αμμοδόχος και ένα τραμπολίνο. Επιπλέον δίνοντας έμφαση στη γυμναστική εξοπλίσαμε τον εξωτερικό χώρο με ένα πλαστικό πολυγυμναστήριο.

Πίνακας 2.9 Κόστος εξοπλισμού υπαίθριου χώρου

Εξοπλισμός υπαίθριου χώρου	Κόστος (σε €)
1 τσουλήθρα	65
1 τραμπάλα	55
1 αμμοδόχος	45
5 κούνιες (40€ η μία)	200
Τραμπολίνο	50
Πλαστικό γυμναστήριο	950
Σύνολο	1365

Εξοπλισμός κουζίνας

Μια πλήρης κουζίνα με τους απαραίτητους πάγκους προετοιμασίας και τις ηλεκτρικές συσκευές στοιχίζει 2000€.

– Κόστος παιδαγωγικού υλικού

Το κόστος του προτεινόμενου παιδαγωγικού υλικού παρουσιάζεται συνολικά στον πίνακα 2.10.

Πίνακας 2.10 Κόστος παιδαγωγικού υλικού

Είδος παιδαγωγικού υλικού	Κόστος (σε €)
Παιδαγωγικό υλικό ψυχοκινητικής ανάπτυξης	950
Παιδαγωγικό υλικό μουσικής αγωγής	630
Παιδαγωγικό υλικό δραματοποίησης	600
Παιδαγωγικό υλικό κοινωνικοποίησης	500
Παιδαγωγικό υλικό εκμάθησης	450
Παιδαγωγικό υλικό αισθητικής αγωγής	380
Σύνολο	3510

Το παιδαγωγικό υλικό ψυχοκινητικής ανάπτυξης περιλαμβάνει: σανίδες ισορροπίας, δάπεδο ψυχοκινητικής αγωγής, στεφάνια ρυθμικής, στρώματα γυμναστικής, γεωμετρικά περάσματα. Για τη μουσική αγωγή έχει διαμορφωθεί η μουσική γωνία με μικρά όργανα μουσικής, μικρόφωνα και cd μουσικής. Το εργαστήριο δραματοποίησης περιέχει κουκλοθέατρο, κούκλες και μάσκες. Για την κοινωνικοποίηση των παιδιών έχουν διαμορφωθεί κατάλληλες γωνίες

προσομοιάζοντας τα διάφορα επαγγέλματα όπως μανάβης, μάγειρας κ.α. Το παιδαγωγικό υλικό εκμάθησης περιλαμβάνει γεωμετρικά σχήματα, πίνακες αριθμών και ποσοτήτων, παζλ, βιβλία. Τα έξοδα για το χώρο αισθητικής αγωγής προέρχονται από την αγορά χαρτικών, μπογιές, υλικά χειροτεχνίας (γύψος, πλαστελίνη κ.α.)

Συνολικά τα έξοδα ίδρυσης ανέρχονται στο ποσό των 115694€ (Κόστος χώρου 100000€ + Κόστος εξοπλισμού 12184€ + Κόστος παιδαγωγικού υλικού 3510).

2.3.2 Κόστη Λειτουργίας

Με βάση το άρθρο 7 της **Υ.Α. Δ22/οικ. 11828/293/2017** (ΦΕΚ 1157/Β\4.4.2017), θα πρέπει σε κάθε βρεφικό τμήμα να φιλοξενούνται δώδεκα (12) βρέφη με δύο βρεφοκόμους και μία βοηθό και κάθε τμήμα παιδικού σταθμού να εξυπηρετεί έως 25 παιδιά με μία (1) παιδαγωγό και μία (1) βοηθό. Η μισθοδοσία ανέρχεται στα 14.400€ ετησίως για το βοηθητικό προσωπικό (600€ το μήνα ανά βοηθό) και 28.800€ ετησίως για το επιστημονικό προσωπικό (800€ το μήνα ανά παιδαγωγό). Επιπλέον στο βρεφονηπιακό σταθμό θα απασχολούνται μερικώς και άλλες ειδικότητες παιδαγωγών, όπως μουσικός, διατροφολόγος, δασκάλα αγγλικών, θεατρολόγος με ετήσια συνολική μισθοδοσία 19200€ (400€ το μήνα ανά παιδαγωγό). Η μισθοδοσία της μαγείρισσας και της καθαρίστριας είναι 12000€ ετησίως (500€ το μήνα ανά άτομο). Επιπρόσθετα στο κόστος λειτουργίας συνυπολογίζονται τα έξοδα συντήρησης του κτιρίου, 3.000€ ετησίως και τα πάγια έξοδα, όπως θέρμανση, ρεύμα, νερό, καύσιμα για μεταφορά κ.λ.π. 6.000€ ετησίως.

Τα έξοδα για ανανέωση και αντικατάσταση παιδαγωγικού και λοιπού υλικού υπολογίζονται περίπου 200€ ετησίως ανά παιδί. Η τροφοδοσία του σταθμού υπολογίζεται να ανέρχεται σε 7500€. Παρακάτω συνοψίζεται το κόστος λειτουργίας σε πίνακες σταθερού κόστους και μεταβλητού κόστους κατά τον πρώτο και δεύτερο έτος λειτουργίας.

❖ Πρώτο έτος λειτουργίας

Πίνακας 2.11 Το σταθερό κόστος του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” κατά το πρώτο έτος λειτουργίας

A/A	Δαπάνες σταθερού κόστους	Ποσό (σε €)
1	ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ 2 βρεφονηπιοκόμοι + 1 παιδαγωγός νηπίων	28800
	2 βοηθοί	14400
	Άλλες ειδικότητες παιδαγωγών	19200
	Μαγείρισσα + καθαρίστρια	12000
2	πάγια έξοδα (θέρμανση, ρεύμα, νερό, καύσιμα για μεταφορά)	6000
3	Υλικά καθαριότητας	1800
4	Μισθός οδηγού	6000
ΣΤΑΘΕΡΟ ΚΟΣΤΟΣ		88200

Πίνακας 2.12 Το μεταβλητό κόστος του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” κατά το πρώτο έτος λειτουργίας

A/A	Μεταβλητό κόστος	Πόσο (σε €)
1	Τροφοδοσία	7500
ΜΕΤΑΒΛΗΤΟ ΚΟΣΤΟΣ		7500

Τα λειτουργικά έξοδα του πρώτου έτους ανέρχονται στα 95700€.

Όσον αφορά το δεύτερο έτος λειτουργίας τα έξοδα αυξάνονται λόγω της αντικατάστασης των αναλώσιμων υλικών και της συντήρησης του κτιρίου. Επομένως, έχουμε:

Πίνακας 2.13 Το σταθερό κόστος του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” κατά το δεύτερο έτος λειτουργίας

A/A	Δαπάνες σταθερού κόστους	Ποσό (σε €)
1	ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ 2 βρεφονηπιοκόμοι + 1 παιδαγωγός νηπίων	28800
	2 βοηθοί	14400
	Άλλες ειδικότητες παιδαγωγών	19200
	Μαγείρισσα + καθαρίστρια	12000
2	πάγια έξοδα (θέρμανση, ρεύμα, νερό, καύσιμα για μεταφορά)	6000
3	Συντήρηση κτιρίου	3000
4	Υλικά καθαριότητας	1800
5	Μισθός οδηγού	6000
ΣΤΑΘΕΡΟ ΚΟΣΤΟΣ		91200

Πίνακας 2.14 Το μεταβλητό κόστος του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” κατά το δεύτερο έτος λειτουργίας

A/A	ΜΕΤΑΒΛΗΤΟ ΚΟΣΤΟΣ	ΠΟΣΟ σε ευρώ
1	Τροφοδοσία	7500
2	Αναλώσιμα υλικά	5000
ΜΕΤΑΒΛΗΤΟ ΚΟΣΤΟΣ		12500

Τα λειτουργικά έξοδα του δεύτερου χρόνου εκτιμώνται στα 103700€ (σταθερό κόστος 91200€ + μεταβλητό κόστος 12500€).

2.3.4 Επιθυμητοί Στόχοι Απόσβεσης

Στόχος μας είναι ο σταθμός “Χαμογελαστά Παιδιά” αρχικά να φιλοξενεί περίπου 8 βρέφη και 15 νήπια. Όσο αφορά την οικονομική συμμετοχή (δίδακτρα) των γονέων για τη λειτουργία του βρεφονηπιακού σταθμού με βάση το προϋπολογισθέν κόστος ανά έτος δηλ. το λειτουργικό κόστος υπολογίζεται ότι θα είναι περίπου 4600€ ανά έτος (400€ ανά μήνα και ανά παιδί) δηλαδή συνολικά 23 παιδιά * 4600€ = 105800€ κατά το πρώτο έτος. Με τα έσοδα του πρώτου έτους θα γίνει μερική απόσβεση του κόστους ίδρυσης και λειτουργίας το οποίο θα ανέρχεται στα 211394€ (κόστος ίδρυσης 115694€ + κόστος λειτουργίας πρώτου έτους 95700€).

Φιλοδοξούμε με τη διαφήμιση μέσω κοινωνικών δικτύων αλλά και μέσω των ικανοποιημένων γονιών και παιδιών να έχουμε νέες εγγραφές και ο σταθμός να λειτουργεί με τον πλήρη αριθμό παιδιών (12 βρέφη + 25 νήπια) κατά το δεύτερο έτος λειτουργίας του. Τα έσοδα από τα 37 πλέον παιδιά θα ανέρχονται στα 170200€, τα οποία καλύπτουν τα υπόλοιπα έξοδα από το κόστος ίδρυσης και τα λειτουργικά του πρώτου χρόνου, και ένα μέρος των εξόδων λειτουργίας του

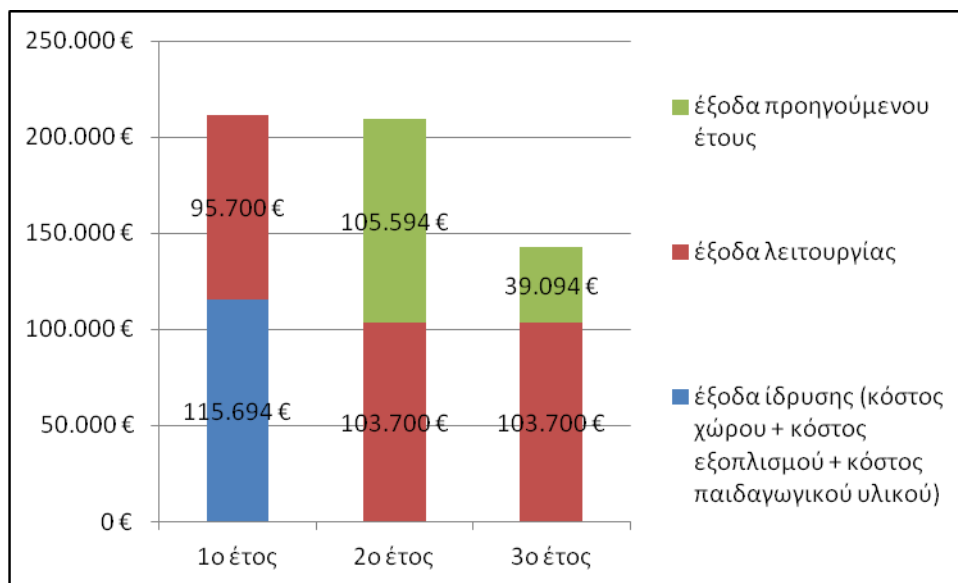
δεύτερου χρόνου. Κατά το δεύτερο χρόνο η επιχείρηση θα συνεχίζει να παρουσιάζει ζημία κατά 39094€.

Συνεχίζοντας την τρίτη χρονιά με εγγραφές 37 παιδιών η επιχείρηση θα είναι πλέον κερδοφόρα αφού θα έχει κάνει απόσβεση της διαμόρφωσης του χώρου και του εξοπλισμού καθώς και θα καλύπτει όλα της τα έξοδα του έτους μισθοδοσίες, τροφοδοσία, συντήρηση κτιρίου κ.α.

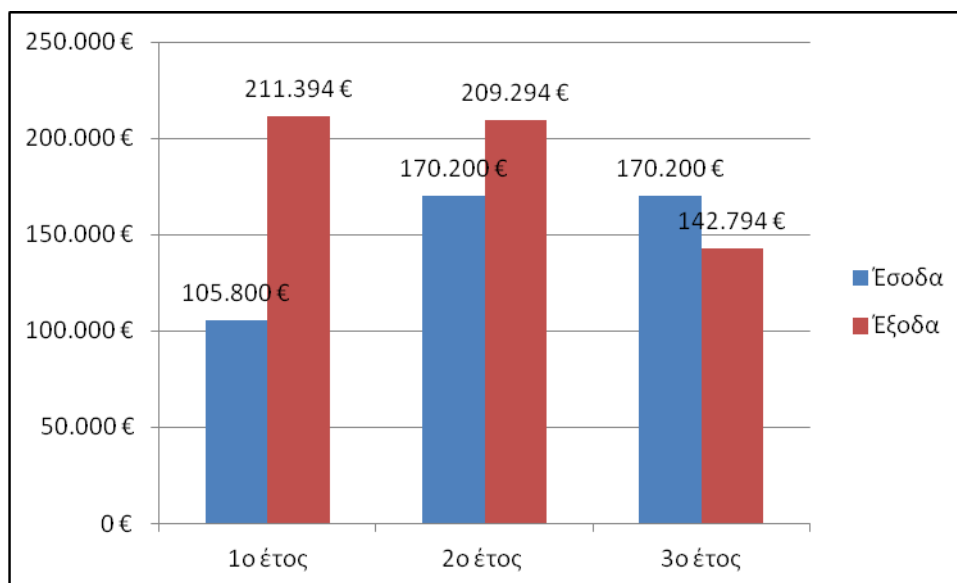
Στον παρακάτω πίνακα συνοψίζονται τα έξοδα και έσοδα της επιχείρησης κατά τα τρία πρώτα χρόνια λειτουργίας της. Επίσης τα γραφήματα 2.1 – 2.3 απεικονίζουν την σχηματικά την οικονομική κατάσταση της επιχείρησης μας.

Πίνακας 2.15 Οικονομική κατάσταση του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” κατά τα τρία πρώτα έτη λειτουργίας του

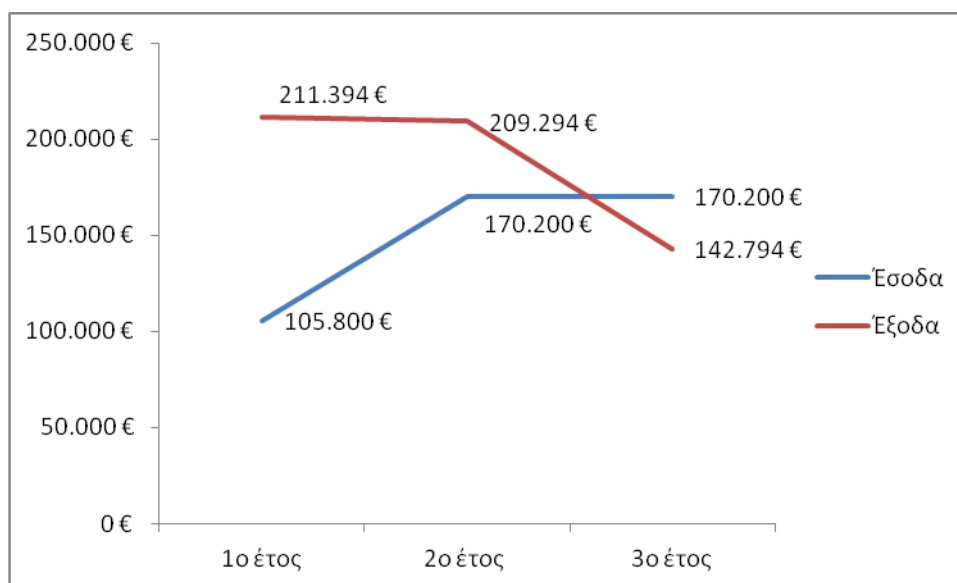
Έξοδα ίδρυσης (κόστος χώρου + κόστος εξοπλισμού + κόστος παιδαγωγικού υλικού)		115694€	
Έξοδα	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος
<i>Κόστος λειτουργίας</i>			
<i>Σταθερά κόστη</i>	88200€	91200€	91200€
<i>Μεταβλητά κόστη</i>	7500€	12500€	12500€
Σύνολο Εξόδων	95700€	103700€	103700€
Έσοδα	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος
	105800€	170200€	170200€
Απόσβεση	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος
Έσοδα	105800€	170200€	170200€
Μείον Έξοδα ίδρυσης	- 115694€		
Μείον Λειτουργικά έξοδα	- 95700€	- 103700€	- 103700€
Μείον Έξοδα προηγούμενου έτους		- 105594€	- 39094€
= Κέρδος/ζημία	- 105594€ (ζημία)	- 39094€ (ζημία)	27406€ (κέρδος)



Διάγραμμα 2.1 Υπολογιζόμενα έξοδα του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” κατά τα τρία πρώτα έτη λειτουργίας του



Διάγραμμα 2.2 Οικονομική κατάσταση του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” κατά τα τρία πρώτα έτη λειτουργίας του



Διάγραμμα 2.3 Σχηματική απεικόνιση της οικονομικής κατάστασης του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” κατά τα τρία πρώτα έτη λειτουργίας του. Παρουσιάζεται ότι κατά το 3ο έτος λειτουργίας τα έσοδα υπερτερούν των εξόδων με αποτέλεσμα η επιχείρηση να είναι κερδοφόρα.

2.4 Περιγραφή λειτουργίας βρεφικού σταθμού

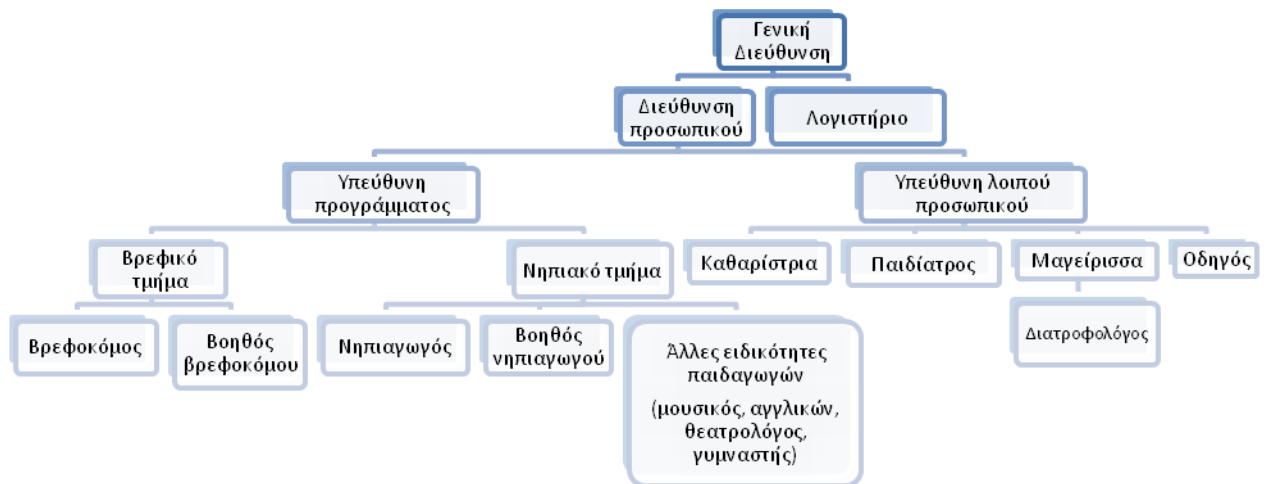
Η οργανωτική δομή του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” στηρίζεται στο μοντέλο της ιεραρχικής διάρθρωσης. Ο Διευθυντής ως το ανώτατο όργανο, ακολουθούν οι υπεύθυνοι τμημάτων, οι βοηθοί τμημάτων και το λοιπό προσωπικό καθαριότητας και τροφοδοσίας. Οι αρμοδιότητες των ατόμων που θα στελεχώσουν το βρεφονηπιακό σταθμό θα αναλυθούν στην επόμενη ενότητα. Επιπλέον ο βρεφονηπιακός σταθμός θα λειτουργεί 11 μήνες τον χρόνο με ωράριο λειτουργίας από τις 07.00 έως και τις 17.00 για την καλύτερη διευκόλυνση των γονιών.

Παρακάτω θα παρουσιαστεί μια ανάλυση της οργανωτικής δομής και του ωρολογίου προγράμματος του βρεφονηπιακού μας σταθμού.

2.4.1 Οργανόγραμμα

Όπως φαίνεται στο οργανόγραμμα (Διάγραμμα 2.4), το ανώτατο όργανο του βρεφονηπιακού σταθμού είναι η γενική διεύθυνση. Επιπλέον ο βρεφονηπιακός σταθμός αποτελείται από την διεύθυνση προσωπικού που είναι υπεύθυνη για όλα τα ζητήματα λειτουργίας του σταθμού και το λογιστήριο που είναι υπεύθυνο για την επίβλεψη της οικονομική κατάσταση του σταθμού (έσοδα – έξοδα).

Η δομή λειτουργίας της επιχείρησης “Χαμογελαστά Παιδιά” έχει καθοριστεί με κριτήριο το αντικείμενο εργασίας της κάθε μονάδας. Η εκπαιδευτική μονάδα αποτελείται από μια υπεύθυνη προγράμματος που ελέγχει τη λειτουργία του βρεφικού και παιδικού τμήματος. Το βρεφικό τμήμα αποτελείται από δυο βρεφοκόμους και μια βοηθό, ενώ το νηπιακό τμήμα απαρτίζεται από μια νηπιαγωγό, μία βοηθό και παιδαγωγοί άλλων ειδικοτήτων, όπως μια δασκάλα μουσικής, μία δασκάλα γυμναστικής/χορού, μια δασκάλα αγγλικών. Η δεύτερη λειτουργική μονάδα του βρεφονηπιακού σταθμού αποτελείται από το λοιπό προσωπικό που είναι απαραίτητο για την καθαριότητα του χώρου, την τροφοδοσία, την ιατρική παρακολούθηση των παιδιών και τη μεταφορά τους. Απαρτίζεται από διατροφολόγο και μια μαγείρισσα, μια καθαρίστρια, μια παιδίατρο και τον οδηγό. Η διατροφολόγος συμμετέχει και σε διάφορα προγράμματα εκπαίδευσης των παιδιών που αφορά στην γνωριμία των παιδιών με τα τρόφιμα, τις βιταμίνες και τα οφέλη τους στην υγεία τους.



Διάγραμμα 2.4 Οργανόγραμμα διάρθρωσης λειτουργικής δομής του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά”

Περιγραφή αρμοδιοτήτων των στελεχών του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά”

Η γενική διεύθυνση θα αποτελείται από μία βρεφοκόμο και μια νηπιαγωγό, που αποτελούν τους ιδρυτές – επιχειρηματίες του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά”. Κύριες αρμοδιότητες τους είναι α. η μεριμνά για την υγιεινή κατάσταση των βρεφών και των νηπίων, για τη διαπαιδαγώγηση και τη διατροφή τους, β. η εποπτεία στην καθαριότητα, στη καλή λειτουργία του σταθμού και στην παρασκευή του φαγητού, γ. η διεξαγωγή και υπογραφή της αλληλογραφίας του βρεφονηπιακού σταθμού, καθώς και η τήρηση του αρχείου, του μητρώου των βρεφών και των νηπίων, του βιβλίου πρωτοκόλλου, των ατομικών καρτελών υγείας των παιδιών, δ. η απασχόληση των βρεφών και των νηπίων κατά το παιδαγωγικό πρόγραμμα τις ώρες που δεν ασκούν τα διοικητικά καθήκοντα και ε. η αναπλήρωση σε περίπτωση απουσίας της νηπιαγωγού της βρεφοκόμου. Επιπλέον, οι διευθυντές είναι υποχρεωμένοι να υποβάλλουν ανά εξάμηνο, δηλ. κατά τον Ιούνιο και το Δεκέμβριο κάθε έτους στη αρμόδια Διεύθυνση ή Τμήμα του

οικείου Δήμου Λαρισαίων το πίνακα προσωπικού, που απασχολείται στον σταθμό, καθώς και τον αριθμό των φιλοξενούμενων παιδιών.

Σύμφωνα και με την ισχύουσα νομοθεσία (άρθρο 7 της **Υ.Α. Δ22/οικ. 11828/293/2017** (ΦΕΚ1157/Β`/4.4.2017)) το προσωπικό που θα απασχολείται σε μόνιμη βάση στην επιχείρηση και θα καλύπτει τις ανάγκες της θα ανέρχεται στα 12 άτομα. Συνοπτικά το προσωπικό παρουσιάζεται στον ακόλουθο πίνακα:

Πίνακας 2.16 Μόνιμο απασχολούμενο προσωπικό

Απασχολούμενο προσωπικό	Άτομα
Προσωπικό φύλαξης, φροντίδας και διαπαιδαγώγησης παιδιών	
A. Βρεφικό τμήμα	
Βρεφοκόμο	2
Βοηθός βρεφοκόμου	1
B. Νηπιακό τμήμα	
Νηπιαγωγός	1
Βοηθός νηπιαγωγού	1
Παιδαγωγοί λοιπών ειδικοτήτων (δασκάλα αγγλικών, γυμναστικής/χορού, μουσικής, θεατρολόγος)	4
Λοιπό προσωπικό	
Καθαρίστρια	1
Μαγείρισσα	1
Οδηγός	1
Σύνολο	12

Η νηπιαγωγός και η βρεφοκόμος είναι υπεύθυνες για: α. την απασχόληση των νηπίων και των βρεφών, σύμφωνα με το παιδαγωγικό πρόγραμμα του βρεφονηπιακού σταθμού, β. την επίβλεψη της υπαλλήλου καθαριότητας για την τήρηση της καθαριότητας στις αίθουσες απασχόλησης και φαγητού των νηπίων και βρεφών. δ. την βοήθεια στο παιδίατρο, και ε. την ενημέρωση και συμβουλευτική υποστήριξη στους γονείς των φιλοξενούμενων βρεφών και νηπίων.

Οι βασικές αρμοδιότητες των βοηθών νηπιαγωγού και βρεφοκόμου είναι: α. η βοήθεια στη νηπιαγωγό και στη βρεφοκόμο αντίστοιχα στην απασχόληση των νηπίων και των βρεφών και β. την επίβλεψη της σωματικής καθαριότητας των νηπίων και των βρεφών. Επιπλέον θα αναπληρώνουν τη νηπιαγωγό ή τη βρεφοκόμο σε περίπτωση απουσίας τους.

Οι παιδαγωγοί άλλων ειδικοτήτων θα απασχολούνται στο σταθμό με σύμβαση μερικής απασχόλησης με κύρια αρμοδιότητας τους η παροχή εκπαίδευσης στα αντίστοιχα γνωστικά τους αντικείμενα προς τα παιδιά.

Η μαγείρισσα παραλαμβάνει από το Διευθυντή την κάθε φορά αναγκαία για την παρασκευή του φαγητού ποσότητα τροφίμων και είναι υπεύθυνη για την ορθή και έγκαιρη παρασκευή του φαγητού και για την καλή συντήρηση και καθαριότητα των σκευών του μαγειρείου και εστίασεως. Η καθαρίστρια παραλαμβάνει από το Διευθυντή τα είδη και τα υλικά για την καθαριότητα και επιμελείται της καθαριότητας του βρεφονηπιακού σταθμού.

Ο παιδίατρος 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 του βρεφονηπιακού σταθμού.

2.4.2 Ωρολόγιο πρόγραμμα

Είναι το πρόγραμμα που ακολουθείται από την ώρα προσέλευσης των παιδιών στο χώρο του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” ως την

ώρα αναχώρησης τους. Περιλαμβάνει την καθημερινή λειτουργία και οργάνωση του σταθμού, καθώς και τις δραστηριότητες ενασχόλησης των βρεφών και των νηπίων. Ακολουθεί τις βασικές αρχές του νομοθετικού πλαισίου και ανταποκρίνεται πλήρως σε σύγχρονες μεθόδους της παιδαγωγικής σκέψης. Προϋποθέτει τη χρησιμοποίηση κατάλληλου παιδαγωγικού υλικού, όπως περιγράφηκε παραπάνω, το οποίο εξασφαλίζει την αρμονική πνευματική και ψυχολογική ανάπτυξη των παιδιών, ανάλογα με την ηλικία και τις ανάγκες τους.

Ενδεικτικά το ημερήσιο πρόγραμμα απασχόλησης των βρεφών και των νηπίων περιλαμβάνει:

Πίνακας 2.17 Ημερήσιο πρόγραμμα απασχόλησης παιδιών βρεφικού τμήματος (ηλικίες από μηνών έως 2,5 ετών)

Ωράριο	Δραστηριότητες
7:00 – 9:00	Προσέλευση βρεφών – παιδιών Ελεύθερη απασχόληση
9:00 – 9:30	Πρόγευμα Ικανοποίηση ατομικών αναγκών
9:30 – 10:30	Προγράμματα για την ενίσχυση της νοητικής, κινητικής και συναισθηματικής ανάπτυξης
10:30 – 11:00	Δεκατιανό
11:00 – 12:00	Συνέχεια προγραμμάτων
12:00 – 13:00	Μεσημεριανό φαγητό
13:00 – 14:00	Ελεύθερη απασχόληση
14:00 – 16:30	Ανάπαυση – ύπνος
16:30 – 17:00	Προετοιμασία για την αποχώρηση των βρεφών

Πίνακας 2.18 Ημερήσιο πρόγραμμα απασχόλησης παιδιών νηπιακού τμήματος (ηλικίες από 2,5 έως 5 ετών)

Ωράριο	Δραστηριότητες
7:00 – 9:00	Ερχομός των παιδιών Ελεύθερο ελεγχόμενο παιχνίδι μέχρι την πλήρη προσέλευση των παιδιών.
9:00 – 9:30	Πρωινό
9:30 – 10:30	Θέμα της ημέρας: Το θέμα έχει προετοιμαστεί και προγραμματιστεί από τη νηπιαγωγό. Περιλαμβάνει παρουσίαση, συζήτηση με τα παιδιά και εργασία – προαναγνωστικές ασκήσεις – ανάλογο του θέματος είναι τα τραγούδια, το παραμύθι και η δραματοποίηση.
10:30 – 11:00	Δεκατιανό
11:00 – 12:00	Τρίτη και Πέμπτη: ρυθμική – χορός από δασκάλα χορού. Δευτέρα, Τετάρτη και Παρασκευή: αγγλικά, κουκλοθέατρο
12:00 – 13:00	Ελεύθερο ελεγχόμενο παιχνίδι στον κήπο ή στον εσωτερικό υπαίθριο χώρο
13:00 – 14:00	Φαγητό και καθαριότητα στα παιδιά
14:00 – 16:30	Ύπνος και ξεκούραση.
16:30 – 17:00	Προετοιμασία για την αποχώρηση των νηπίων

2.4.3 Διοίκηση σταθμού

Η διοίκηση του ιδιωτικού βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” εκτελείται κυρίως από τις δυο ιδιοκτήτριες του. Πρόκειται για μια αριστούχο απόφοιτο του Τμήματος Προσχολικής Αγωγής του Αλεξάνδρειου Τ.Ε.Ι. Θεσσαλονίκης και μία αριστούχο απόφοιτο του Παιδαγωγικού Τμήματος

Προσχολικής Εκπαίδευσης του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας με μετεκπαίδευση σε πρότυπο ευρωπαϊκό παιδαγωγικό κέντρο της Γερμανίας και με μεταπτυχιακούς τίτλους σπουδών στους τομείς της «Ειδικής Αγωγής» και της «Διοίκησης & Οργάνωσης Εκπαιδευτικών Μονάδων». Οι ακαδημαϊκές τους γνώσεις και η εργασιακή τους εμπειρία σε ιδιωτικούς σταθμούς της Λάρισας συμβάλλουν στην οργάνωση και διαμόρφωση του συγκεκριμένου σταθμού. Οι διοικητικές αρμοδιότητες τους περιλαμβάνουν:

- την εφαρμογή του κανονισμού λειτουργίας,
- την εσωτερική τάξη του βρεφονηπιακού σταθμού,
- προΐσταται όλων των υπαλλήλων,
- συγκαλούν σε συγκέντρωση το προσωπικό μια φορά το μήνα,
- επιβλέπουν την υγιεινή των παιδιών και των χώρων,
- συγκαλούν τους γονείς ανά τακτά χρονικά διαστήματα,
- τηρούν τα βιβλία διοίκησης του σταθμού.

Εκτός από τις διευθύντριες, στο διοικητικό προσωπικό του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” ανήκει και ο υπάλληλος του λογιστηρίου. Πρόκειται για απόφοιτο του κλάδου Διοικητικού – Λογιστικού και οι αρμοδιότητες του είναι

- η τήρηση λογιστικών βιβλίων,
- σύνταξη μισθοδοτικών καταστάσεων,
- εκτέλεση προμηθειών και τήρηση όλων των σχετικών δικαιολογητικών ή παραστατικών,
- εκτέλεση πληρωμών.

Τέλος, ο βρεφονηπιακός σταθμός “Χαμογελαστά Παιδιά” έχοντας ως στόχο την ικανοποίηση των γονέων θα προτείνει στη διοίκηση του να παίρνουν μέρος και

οι γονείς των παιδιών που θα φιλοξενοούνται σε αυτόν. Αυτό θα επιτευχθεί από το σύλλογο γονέων και κηδεμόνων που θα συσταθεί από τους γονείς και θα έχουν ως σκοπό τη συζήτηση και τη λήψη αποφάσεων σε διάφορα θέματα καθώς και την κοινοποίηση στη διεύθυνση του σταθμού.

2.5 Ανάλυση Ανταγωνισμού

Σύμφωνα με την Δημοτική Αρχή Λάρισας και με στοιχεία του σχολικού έτους 2017-18, στον κλάδο των μονάδων φροντίδας, προσχολικής αγωγής και διαπαιδαγώγησης (μονάδες ΦΠΑΔ) δραστηριοποιούνται συνολικά 42 σχολικές μονάδες προσχολικής εκπαίδευσης. Πιο αναλυτικά υπάρχουν 25 δημόσιοι βρεφικοί και νηπιακοί σταθμοί και 17 ιδιωτικοί σταθμοί που μπορεί να έχουν μόνο νηπιακό τμήμα ή και τα δύο (βρεφικό και νηπιακό τμήμα).

Πίνακας 2.19 Αριθμός μονάδων φροντίδας, προσχολικής αγωγής και διαπαιδαγώγησης στην περιοχή της Λάρισας

Στοιχεία σχολικής χρονιάς 2017-18 στο δήμο Λάρισας			
	Σύνολο	Δημόσια	Ιδιωτικά
Βρεφικοί – Νηπιακοί Σταθμοί	42	25	17

Όσον αφορά τις δημόσιες δομές το πρόβλημα που παρουσιάζεται τα τελευταία χρόνια είναι η έλλειψη θέσεων για όλα τα παιδιά της βρεφικής και νηπιακής ηλικίας. Παρ'όλα αυτά ο Δήμος της Λάρισας σε ανακοίνωση του στην ιστοσελίδα του αναφέρει ότι για τη χρονιά 2017-18 κατόρθωσε μέσω ΕΣΠΑ να προσλάβει προσωπικό όλων των ειδικοτήτων και να καλύψει τα κενά που υπήρχαν στους δημόσιους βρεφονηπιακούς σταθμούς με σκοπό την ικανοποίηση του συνόλου των υποβληθέντων αιτήσεων. Επιπρόσθετα προστέθηκαν μουσικοί και γυμναστές στο καθημερινό πρόγραμμα και βελτιώθηκαν οι παρεχόμενες υπηρεσίες

με τα νέα κεντρικά μαγειρεία. Έχουν προβεί στην ανακαίνιση των εσωτερικών & εξωτερικών χώρων και στη συμπλήρωση υλικοτεχνικού εξοπλισμού. Ο Δήμος Λαρισαίων προσφέρει 380 θέσεις βρεφών και 830 θέσεις νηπίων για τους δικαιούχους voucher μέσα από το πρόγραμμα «Εναρμόνιση Οικογενειακής & Επαγγελματικής Ζωής 2017-2018». Τελικά υποβλήθηκαν περίπου 2.300 αιτήσεις νηπίων & βρεφών και ικανοποιήθηκαν οι 2.137 από τις οποίες 657 είναι μέσω ΕΣΠΑ και 1.480 μέσα από το σύστημα μοριοδότησης του Δήμου. Τα στοιχεία αυτά έδειξαν ότι 163 παιδιά έμειναν εκτός των σχολικών δομών του δημοσίου. Αυτό αποτελεί στοιχείο ανάγκης τέτοιων υποδομών στη περιοχή της Λάρισας.

Όσον αφορά τις μονάδες φροντίδας, προσχολικής αγωγής και διαπαιδαγώγησης του ιδιωτικού φορέα στον Δήμο Λαρισαίων, υπάρχουν πολλές, άλλες μεγαλύτερες, που έχουν και βρεφικό και νηπιακό τμήμα, και άλλες μικρότερες, που έχουν μόνο νηπιακό τμήμα, και που έχει η κάθε μία καταλάβει συγκεκριμένο μερίδιο αγοράς. Ο ανταγωνισμός μεταξύ αυτών των ιδιωτικών σχολικών μονάδων έγκειται στα εξής χαρακτηριστικά:

- στο ύψος διδάκτρων και τη δυνατότητα διακανονισμών για πληρωμές διδάκτρων
- στα καινοτόμα εκπαιδευτικά προγράμματα πέρα των προγραμμάτων που ορίζονται από τη νομοθεσία
- στον τόπο εγκατάστασης
- στη φήμη του σχολείου
- στην ποιότητα του εκπαιδευτικού προσωπικού
- στην παροχή σίτισης
- στην παροχή μεταφοράς από και προς την οικία των παιδιών.

Ο πιο ισχυρός ανταγωνισμός έρχεται από τους εξής ιδιωτικούς βρεφονηπιακούς σταθμούς στην περιοχή της Λάρισας:

- ⊥ Νηπιαγωγείο, Προνήπια, Παιδικός Σταθμός, Βρεφονηπιακός Σταθμός Άσπα & Χριστίνα Καράτζιου [πηγή: <http://www.karatziou.gr/index.php>]

Άρχισε τη λειτουργία του το 1997 στο κέντρο της Λάρισας και το 2004 μεταφέρθηκε σε υπεσύγχρονες εγκαταστάσεις στο 7ο χλμ. Εθνικής Οδού Λάρισας - Τρικάλων.

Αποστολή του είναι με αγάπη, γνώση, εμπειρία, φροντίδα και σεβασμό για το παιδί και τις ιδιαίτερες ανάγκες του, η δημιουργία ενός πρωτοποριακού κέντρου προσχολικής αγωγής : νηπιαγωγείο, παιδικό σταθμό και βρεφονηπιακό σταθμό για υψηλού επιπέδου υπηρεσίες προσχολικής αγωγής και εκπαίδευσης.

- ⊥ Snoopy Βρεφικός - Παιδικός Σταθμός – Νηπιαγωγείο, Κατερίνας Ντότσιου – Γιουρμετάκη [πηγή: <http://www.snoopylar.gr/>]

Ο σταθμός Snoopy ιδρύθηκε πριν 27 χρόνια και βρίσκεται στο 3ο χλμ. Παλαιάς Εθνικής Οδού Λάρισας – Βόλου.

Στόχος του σταθμού είναι η ενθάρρυνση στη μαθησιακή διαδικασία δίνοντας βάρος στην συναισθηματική και κοινωνική ανάπτυξη, στην γλωσσική και νοητική ανάπτυξη, στην αισθητική αγωγή και στη δημιουργία, στην ψυχοκινητική ανάπτυξη και στην ανάπτυξη δεξιοτήτων και αισθήσεων εφαρμόζοντας πληθώρα δραστηριοτήτων.

- ⊥ Σχολή Καραβάνα [πηγή: http://www.karavana.gr/?page_id=116]

Στα 40 χρόνια της λειτουργίας της η Σχολή Καραβάνα στο 6ο χλμ. Περιφερειακής Οδού Λαρίσης Τρικάλων έχει δικαιωθεί στις βασικές της επιλογές και έχει δημιουργήσει μια ξεχωριστή παράδοση στην εκπαίδευση. Αποτελεί παράδειγμα ενός δυναμικού και εξελισσόμενου σχολείου, ανοιχτού στην εξέλιξη της κοινωνίας και ανταποκρινόμενο στις νέες ανάγκες των καιρών.

Στον Παιδικό Σταθμό προτεραιότητα δίνεται στην ομαλή ένταξη του κάθε παιδιού στην ομάδα. Σημαντικό τους μέλημά τους, είναι η κοινωνικοποίηση του

παιδιού. Το βοηθάμε να εξοικειωθεί με μικρές ομάδες συνομηλίκων του, να μάθει να παίζει και να συνεργάζεται μαζί τους καθώς και να εφαρμόζει απλούς κανόνες που ορίζει η ομάδα. Τέλος, μεγάλη βαρύτητα δίνεται στην ανάπτυξη συγκεκριμένων δεξιοτήτων, που αφορούν στην ανάπτυξη του προφορικού λόγου, στην εξάσκηση της μνήμης και της παρατηρητικότητας, στην ικανότητα συγκέντρωσης σε μια δραστηριότητα και στην ικανότητα ολοκλήρωσής της, σε συγκεκριμένα χρονικά πλαίσια.

Πιστεύουν ότι όσο σημαντική είναι η αξιολόγηση, άλλο τόσο σημαντική είναι και η συνεχής επιμόρφωση των εκπαιδευτικών. Παρέχουν επιμόρφωση σε τακτά χρονικά διαστήματα τους εκπαιδευτικούς τους οργανώνοντας ημερίδες, σεμινάρια και συμμετέχοντας σε συνέδρια. Επιπλέον, είναι σχεδόν καθημερινή και μόνιμη η συζήτηση και ανταλλαγή απόψεων σε θέματα παιδαγωγικής, ο προβληματισμός και η αναζήτηση λύσεων σε εκπαιδευτικά προβλήματα, μεταξύ των εκπαιδευτικών του σχολείου και της διοίκησης. Για θέματα επιμόρφωσης συνεργάζονται με το Πανεπιστήμιο Αθηνών, το Ινστιτούτο Τεχνολογίας Υπολογιστών, το Πανεπιστήμιο του Λονδίνου κ.α.

⊥ Εκπαιδευτήρια Μπακογιάννη [πηγή: <http://ekmpakogianni.gr>]

Ο παιδικός σταθμός Ν.Μπακογιάννη που εδρεύει στο 1ο χλμ. περιφερειακής Τρικάλων – Λάρισας σχεδιάστηκε με βασικό κριτήριο τα παιδιά να νιώθουν άνετα και ασφαλή σ' αυτό, ώστε να τους ακολουθήσουν στην περιπετειώδη αναζήτηση του θησαυρού της γνώσης, στη μαγεία της Τέχνης και της δημιουργικής έκφρασης, στη διεκδίκηση της θέσης τους μέσα στην ομάδα, στην αποκάλυψη, με δύο λόγια, του νοήματος και της ομορφιάς της ζωής.

Βασικός στόχος της προσπάθειάς των εκπαιδευτηρίων Μπακογιάννη είναι η πρώτη επικοινωνία του παιδιού με το σχολείο να πραγματοποιηθεί σε ένα περιβάλλον που θα σέβεται το ίδιο και τις ανάγκες του, που θα το οδηγεί από την ασφάλεια και την προστασία της οικογένειας στη σχολική πραγματικότητα.

Παράλληλα, στοχεύουν να οδηγήσουν και να συμπαρασταθούν στη διερεύνηση, στην αποκάλυψη και στην ανάπτυξη των κλίσεων και δεξιοτήτων τους.

Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά”

Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα είναι στην ουσία η δημιουργία μεγαλύτερης αξίας από τους ανταγωνιστές, το σημείο υπεροχής. Πρέπει να είναι κάτι διαφορετικό ανάμεσα σε αυτό που προσφέρει η επιχείρησή μας σε σχέση με τους ανταγωνιστές μας. Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα του σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” θα δημιουργηθεί με δύο τρόπους: με την διαφοροποίηση της υπηρεσίας και με το πλεονέκτημα κόστους σε σχέση με τους ανταγωνιστές. Λαμβάνοντας υπόψη μας τους παράγοντες αξία, σπανιότητα, δύσκολο να αντιγραφεί και οργάνωση εστιάζουμε στην συστηματική, οργανωμένη και αποτελεσματική εκμετάλλευση των πόρων της επιχείρησής μας όπου κατά βάση είναι το εξειδικευμένο προσωπικό μας και ο χώρος όπου θα παρέχεται η υπηρεσία. Με λίγα λόγια αξιοποιώντας το σημείο υπεροχής μας δηλαδή τις καινοτόμες εγκαταστάσεις και τις δεξιότητες του προσωπικού θα οδηγήσουμε το βρεφονηπιακό σταθμό “Χαμογελαστά Παιδιά” σε ένα διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, εξασφαλίζοντας ικανοποιημένους και πιστούς πελάτες – γονείς, υψηλά μερίδια αγοράς και υψηλότερα κέρδη.

Εν κατακλείδι, σημαντικό ρόλο για να πάρει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μια επιχείρηση τέτοιου είδους στην περιοχή της Λάρισας, θεωρούμε ότι είναι πρώτα από όλα οι γνώσεις και οι ικανότητες της διοίκησης, οι αξίες και η κουλτούρα του σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά”, η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών κυρίως των εκπαιδευτικών προγραμμάτων που είμαστε σε θέση να προσφέρουμε, το άξιο προσωπικό μας, καθώς και η εμπιστοσύνη και η ασφάλεια στη φύλαξη και φροντίδα των παιδιών. Επίσης, αυτό που παίζει πολύ σημαντικό ρόλο στον ανταγωνισμό είναι όχι τόσο η τοποθεσία της επιχείρησής μας αλλά το περιβάλλον

της επιχείρησης δηλαδή οι εγκαταστάσεις και ο διαμορφωμένος εσωτερικός και εξωτερικός υπαίθριος και μη χώρος. Επιπρόσθετα η τιμολογιακή πολιτική που θα εφαρμόσουμε θα είναι ελκυστική για τους πελάτες – γονείς.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3.

Λειτουργίες και Πολιτικές Μάρκετινγκ

3.1 Ανάλυση SWOT

Το ακρωνύμιο SWOT προέρχεται από τις λέξεις Strengths – δυνάμεις, Weaknesses – αδυναμίες, Opportunities – ευκαιρίες και Threats – απειλές και είναι μια μέθοδος που παραθέτει τις δυνάμεις και τις αδυναμίες του εσωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης απέναντι στις ευκαιρίες και τις απειλές που απορρέουν από το εξωτερικό περιβάλλον. Η ανάλυση SWOT σκοπεύει να εντοπίσει αυτές τις τέσσερις παραμέτρους και να δώσει την δυνατότητα στην επιχείρηση να τις αξιοποιήσει με τους δεδομένους πόρους που έχει στη διάθεσή της. Οι δυνάμεις και αδυναμίες, που αναφέρονται στο εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, έχουν να κάνουν με τη δομή της επιχείρησης, με τις προσδοκίες και τις αξίες της επιχείρησης και τους πόρους της όπως για παράδειγμα το ανθρώπινο δυναμικό, τις διοικητικές ικανότητες, τους χρηματοοικονομικούς πόρους, τις εγκαταστάσεις και τη τεχνογνωσία. Οι ευκαιρίες και οι απειλές, που αναφέρονται στο εξωτερικό περιβάλλον, έχουν να κάνουν με τις πολιτικές, οικονομικές, κοινωνικές και τεχνολογικές παραμέτρους του γενικευμένου περιβάλλοντος, όπως αναφέρονται στην ανάλυση PEST, καθώς και με το άμεσο περιβάλλον που αποτελείται από τους ανταγωνιστές, τους μετόχους, τους προμηθευτές, ανταγωνιστές, τους πελάτες, τους πιστωτές κ.α. Όλες οι προαναφερθείσες μεταβλητές διαμορφώνουν το πλαίσιο μέσα στο οποίο αναπτύσσεται και λειτουργεί μια επιχείρηση¹⁰.

Όσον αφορά τις δυνάμεις είναι οι πόροι και οι ικανότητες που διαθέτει η επιχείρηση με σκοπό τη διατήρηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.¹¹ Γενικά στα δυνατά σημεία μιας επιχείρησης συγκαταλέγονται η τοποθεσία στην οποία

¹⁰ <http://epixeirein.gr/wp-content/uploads/2016/09/Article-SWOT-Analysis-by-epixeirein.pdf>

¹¹ Παπαδάκης Β, 2007, Στρατηγική επιχειρήσεων 5η Έκδοση, Εκδόσεις Μπένος, Αθήνα

βρίσκεται, η αγορά που στοχεύει, η θέση που έχει στην αγορά, οι οικονομικοί πόροι που διαθέτει, το προσωπικό, η καινοτομία, η φήμη. Αναφερόμενοι στην ιδέα μας, δηλαδή στην ίδρυση του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά”, θεωρούμε ότι τα σημεία με επίδοση υψηλής αξίας αυτής της επιχείρησης, όπως περιγράφηκε στο κεφάλαιο 2, είναι η καινοτομία του εκπαιδευτικού συστήματος που θα εφαρμοστεί και οι ικανότητες των ανθρώπων που θα απαρτίζουν την επιχείρηση. Πιο συγκεκριμένα στις δυνάμεις του σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” στην περιοχή του Πλατύκαμπου Λάρισας είναι το σύγχρονο εκπαιδευτικό πρόγραμμα και η βιωματική μάθηση και ψυχαγωγία των παιδιών μέσω πληθώρας δραστηριοτήτων. Επίσης το εργατικό δυναμικό θα απαρτίζεται από επαρκές προσωπικό μόνιμης απασχόλησης δημιουργώντας μια αίσθηση εμπιστοσύνης και ασφάλειας προς τους γονείς και οι εκπαιδευτικοί θα είναι προσεκτικά επιλεγμένοι με αξιόλογες σπουδές στην Ελλάδα και στο εξωτερικό όσον αφορά τη παιδοκεντρική προσέγγιση και τη ψυχοσύνθεση των βρεφών και των νηπίων. Η καλή επικοινωνία και οργάνωση με εξωτερικούς και εσωτερικούς συνεργάτες θα είναι ένα από τα πιο δυνατά μας σημεία. Επιπρόσθετα, η διεύθυνση είναι δραστήρια με φιλοδοξίες και όραμα για το βρεφικό σταθμό. Όσον αφορά τον κτιριακό εξοπλισμό οι κατάλληλα διαμορφωμένες μεγάλες αίθουσες και οι ειδικοί εσωτερικοί και εξωτερικοί υπαίθριοι χώροι αποτελούν σημαντικό κομμάτι της επιχείρησης για τη φύλαξη και δημιουργική απασχόληση των βρεφών και των νηπίων. Εκτός από το καθημερινό πρόγραμμα ο σταθμός θα οργανώνει πολλές εκδηλώσεις για τα παιδιά και τους γονείς τους και την έκδοση περιοδικού με τα νέα του σταθμού και δράσεις των παιδιών με στόχο την ικανοποίηση τόσο των παιδιών όσο και των γονέων τους.

Αντίθετα με τις δυνάμεις, οι αδυναμίες αναφέρονται στην έλλειψη πόρων και ικανοτήτων της επιχείρησης. Γενικά, στις αδυναμίες συγκαταλέγονται τα μερίδια αγοράς, πόσο τελικά καινοτόμα είναι τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες, ο παλιός κτιριακός και τεχνολογικός εξοπλισμός που ίσως διαθέτει μια επιχείρηση, η θέση που κατέχει η επιχείρηση στο μυαλό του καταναλωτή κ.α.¹² Ως αδυναμίες για την ίδρυση του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” είναι κυρίως ο

¹² Παπαδάκης Β, 2007, *Στρατηγική επιχειρήσεων 5η Έκδοση, Εκδόσεις Μπένος, Αθήνα*

περιορισμένος αριθμός παιδιών από αυτόν που θα μπορούσαν να φιλοξενήσουν οι εγκαταστάσεις (σύμφωνα με την νομοθεσία ένας βρεφονηπιακός σταθμός πρέπει να αποτελείται από 12 βρέφη και 25 νήπια), οι μη διαθέσιμοι πόροι για νέες επενδύσεις και η έλλειψη χρηματοδότησης από άλλες πηγές εκτός από τα δίδακτρα. Επιπλέον, η αδυναμία είσπραξης οφειλών από κρατικό πρόγραμμα, π.χ. «*Πρόγραμμα Εναρμόνισης Οικογενειακής και Επαγγελματικής Ζωής*» που ανακοινώνεται κάθε χρόνο από το Υπουργείο Παιδείας στο οποίο θα συμμετέχουμε ίσως προκαλέσει πρόβλημα ρευστότητας στην επιχείρησή μας. Αναμένουμε επίσης λόγω οικονομικής ύφεσης αυξανόμενο ποσοστό ανεξόφλητων διδασκτρών ανά μήνα.

Ευκαιρίες για την ανάπτυξη και λειτουργία μιας επιχείρησης δίνονται από την υπάρχουσα αγορά και τη δυνατότητα επέκτασης σε αυτήν, τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες που καλείται η επιχείρηση να παρέχει, οι μακροπρόθεσμες συνεργασίες, ο ανταγωνισμός, η νοοτροπία των πελατών και η ανάπτυξη της τεχνολογίας που βοηθά στη δικτύωση της επιχείρησης.¹³ Οι ευκαιρίες που παρουσιάζονται για την υλοποίηση της επιχειρηματικής μας ιδέας είναι η κατανόηση των αναγκών των γονιών και η ανταπόκριση στις προτιμήσεις των γονιών που επιθυμούν μια ολοκληρωμένη προσχολική εκπαίδευση και δημιουργική απασχόληση. Επιπλέον η εύκολη πρόσβαση στο κτίριο εξυπηρετεί τους γονείς. Τα τελευταία χρόνια λόγω οικονομικών δυσχερειών στη περιοχή της Λάρισας έχουν κλείσει αρκετοί ιδιωτικοί βρεφονηπιακοί σταθμοί με αποτέλεσμα να μειώνεται ο ανταγωνισμός σε αυτό το κλάδο. Τέλος οι τρόποι που επιλέξαμε να προβάλλουμε το βρεφονηπιακό μας σταθμό “Χαμογελαστά Παιδιά” μέσω διαδικτύου επιτρέπει την απόκτηση πλήρους εικόνας σε υποψήφιους γονείς σχετικά με τις εγκαταστάσεις, τη φιλοσοφία της επιχείρησης αλλά και την ανταλλαγή απόψεων και γνώμων με άλλους σχετικούς με τον κλάδο της βρεφικής και προσχολικής εκπαίδευσης.

Οι απειλές που μπορεί να δεχτεί ο ιδιωτικός βρεφονηπιακός σταθμός “Χαμογελαστά Παιδιά”, όπως και κάθε επιχείρηση που δραστηριοποιείται σε ένα οικονομικά ευμετάβλητο περιβάλλον, είναι η οικονομική κρίση και οι δυσκολίες δανεισμού από τις ελληνικές τράπεζες σε περίπτωση ανάγκης άμεσης ρευστότητας και η μείωση του εισοδήματος των γονέων. Επιπλέον οι αλλαγές στη νομοθεσία,

¹³ Παπαδάκης Β, 2007, *Στρατηγική επιχειρήσεων 5η Έκδοση, Εκδόσεις Μπένος, Αθήνα*

όπως κρατικά μέτρα για την επιβολή φορολογίας ακίνητης περιουσίας και η αύξηση της φορολογίας, Φ.Π.Α. καθιστούν δύσκολη την ανάπτυξη μιας επιχείρησης. Τέλος οι δημογραφικές αλλαγές – μείωση της γεννητικότητας – παίζουν σημαντικό ρόλο.

Η απόδοση του SWOT Analysis ολοκληρώνεται με την διαγραμματική απεικόνιση όλων των παραπάνω δυνατών και αδύναμων σημείων, των ευκαιριών αλλά και των απειλών για το βρεφονηπιακό σταθμό “Χαμογελαστά Παιδιά” που θα βρίσκεται στο 9ο χιλιόμετρο Παλαιάς Εθνικής Οδού στην περιοχή του Πλατύκαμπου Λάρισας με το παρακάτω σχέδιο.

Πίνακας 3.1 Ανάλυση SWOT του ιδιωτικού βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” στην περιοχή του Πλατύκαμπου Λάρισας

<u>Δυνάμεις</u>	<u>Αδυναμίες</u>
<ul style="list-style-type: none"> - σύγχρονο εκπαιδευτικό πρόγραμμα - εργατικό δυναμικό: μόνιμη απασχόληση επαρκούς προσωπικού, εξαιρετικοί εκπαιδευτικοί προσεκτικά επιλεγμένοι με αξιόλογες σπουδές στην Ελλάδα και στο εξωτερικό - καλή επικοινωνία και οργάνωση με εξωτερικούς και εσωτερικούς συνεργάτες - δραστήρια διεύθυνση με φιλοδοξίες και όραμα για το βρεφικό σταθμό - μεγάλες αίθουσες, ειδικοί εσωτερικοί και εξωτερικοί υπαίθριοι χώροι - πληθώρα δραστηριοτήτων για βιωματική μάθηση και ψυχαγωγία - εκδηλώσεις για τα παιδιά και τους γονείς - έκδοση περιοδικού με τα νέα του σταθμού 	<ul style="list-style-type: none"> - ο περιορισμένος αριθμός παιδιών από αυτόν που θα μπορούσαν να φιλοξενήσουν οι εγκαταστάσεις (σύμφωνα με την νομοθεσία ένας βρεφονηπιακός σταθμός πρέπει να αποτελείται από 12 βρέφη και 25 νήπια) - μη διαθέσιμοι πόροι για νέες επενδύσεις - αδυναμία είσπραξης οφειλών από κρατικό πρόγραμμα, π.χ. «Πρόγραμμα Εναρμόνισης Οικογενειακής και Επαγγελματικής Ζωής» που ανακοινώνεται κάθε χρόνο από το Υπουργείο Παιδείας - έλλειψη χρηματοδότησης από άλλες πηγές εκτός από δίδακτρα - αυξανόμενο ποσοστό ανεξόφλητων διδασκτρων λόγω οικονομικής ύφεσης της χώρας
<u>Ευκαιρίες</u>	<u>Απειλές</u>
<ul style="list-style-type: none"> - εύκολη πρόσβαση - ανταπόκριση στις προτιμήσεις των γονιών που επιθυμούν μια ολοκληρωμένη προσχολική εκπαίδευση και δημιουργική απασχόληση - τρόποι κοινωνικής δικτύωσης που επιτρέπει την απόκτηση πλήρους εικόνας σε υποψήφιους γονείς σχετικά με τις 	<ul style="list-style-type: none"> - οικονομική κρίση και δυσκολίες δανεισμού από τις ελληνικές τράπεζες σε περίπτωση ανάγκης άμεσης ρευστότητας - μείωση του εισοδήματος των γονέων - αλλαγές στη νομοθεσία (κρατικά μέτρα για την επιβολή φορολογίας ακίνητης περιουσίας και αύξηση της φορολογίας, Φ.Π.Α.)

<p>εγκαταστάσεις, τη φιλοσοφία της επιχείρησης και ανταλλαγή απόψεων και γνώμων με άλλους σχετικούς με τον κλάδο</p> <p>- μείωση ανταγωνισμού λόγω κλεισίματος ιδιωτικών βρεφονηπιακών σταθμών τα τελευταία χρόνια λόγω οικονομικών δυσχερειών</p>	<p>- δημογραφικές αλλαγές (μείωση της γεννητικότητας)</p>
--	---

3.2 Μείγμα Μάρκετινγκ

Το μίγμα μάρκετινγκ είναι ο συνδυασμός υλικών μέσων και του ανθρωπίνου δυναμικού για την εκπλήρωση των στόχων της επιχείρησης σε μια αγορά. Βασικά σημεία του μίγματος μάρκετινγκ είναι η υπηρεσία ή το προϊόν, το σύστημα καθορισμού της τιμής και το σύστημα επικοινωνίας. Η διαμόρφωση ενός ισορροπημένου μίγματος μάρκετινγκ έχει ως αποτέλεσμα η επιχείρηση να μπορεί σε μεγάλο βαθμό να καλύψει τις ανάγκες των πελατών της και να θεωρείται αρκετά πετυχημένη στο κλάδο στον οποίο δραστηριοποιείται.¹⁴

Το μάρκετινγκ των υπηρεσιών χαρακτηρίζεται από ορισμένες ιδιομορφίες που συνδέονται άμεσα με τις ιδιαιτερότητες που έχουν οι υπηρεσίες όπως άυλη υπόσταση, αδυναμία διαχωρισμού της παραγωγής από την κατανάλωση, μεταβλητότητα και φθαρτή υπόσταση.¹⁵ Το μίγμα μάρκετινγκ χρησιμοποιείται ως εργαλείο από την επιχείρηση, με σκοπό να εφαρμόσει τη στρατηγική του μάρκετινγκ που έχει αποφασίσει. Το εργαλείο αυτό αποτελείται από επτά μέρη το προϊόν (product), την τιμή (price), την προώθηση (promotion), τη διανομή (place), τους ανθρώπους (people), τις διαδικασίες (procedures) και το περιβάλλον της

¹⁴ *Armstrong, G. & Kotler, P. (2009). Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ. 9η Έκδοση. Εκδόσεις Επίκεντρο.*

¹⁵ *Χυτήρης, Σ.Α. και Άννινος, Ν.Α. (2015) Διοίκηση και ποιότητα υπηρεσιών. Σύνδεσμος ελληνικών ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών. Αθήνα: Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο. www.kallipos.gr. ISBN:978-960-603-145-8*

επιχείρησης (physical evidence) και αποκαλείται τα 7Ps του μίγματος μάρκετινγκ. Τα μέρη αυτά θα πρέπει να χρησιμοποιηθούν έτσι ώστε να υπάρχει ένα αρμονικό αποτέλεσμα και δεν πρέπει να συγκρουστούν μεταξύ τους γιατί η υπηρεσία την οποία προσπαθούν να βοηθήσουν θα αποτύχει ολοκληρωτικά να αποκτήσει κάποια βαρύτητα στην αγορά.¹⁶

Βασικό σημείο για την εφαρμογή του μίγματος μάρκετινγκ και τις αποφάσεις που θα πάρει η επιχείρηση για τα 7Ps είναι η αντίληψη των χαρακτηριστικών και των συνθηκών αγοράς, όπως τα χαρακτηριστικά των ατόμων που επιθυμεί μια επιχείρηση να γίνουν πελάτες της, η φύση των αναγκών που θα καλύψει η υπηρεσία που θα προσφέρει. Με λίγα λόγια η διοίκηση μιας επιχείρησης πρέπει να γνωρίζει τι είναι αυτό που ευχαριστεί και ικανοποιεί τους πελάτες, αλλά και τι αποτελεί πηγή παραπόνων και τυχόν προβλήματα που αντιμετωπίζουν.

Παρακάτω θα γίνει μια ανάλυση των 7Ps του μίγματος μάρκετινγκ στις υπηρεσίες δίνοντας έμφαση στην υπηρεσία παροχής υπηρεσιών φύλαξης, φροντίδας και δημιουργικής απασχόλησης παιδιών βρεφικής και νηπιακής ηλικίας.

3.3.1 7Ps Marketing Mix

Στο μάρκετινγκ υπηρεσιών όπως προαναφέρθηκε εκτός από τα βασικά στοιχεία του μάρκετινγκ, το προϊόν/υπηρεσία, την τιμή, τη διανομή και την προώθηση σημαντικά στοιχεία είναι το ανθρώπινο δυναμικό, οι διαδικασίες και το περιβάλλον της επιχείρησης και τα οποία παίζουν καθοριστικό ρόλο στην παρεχόμενη τελική υπηρεσία και την ικανοποίηση των πελατών.

¹⁶ Ζιγκιρίδης Ε. (2008) Οικονομία – επιχειρήσεις. Μάρκετινγκ. Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων. Γενική Γραμματεία Εκπαίδευσης Ενηλίκων

⊥ Προϊόν / υπηρεσία

Κύριο στοιχείο που διαμορφώνει την πολιτική προϊόντων ή παροχής υπηρεσιών είναι η ποιότητα των οποίων πρέπει να ανταποκρίνεται στις επιθυμίες των πελατών. Επίσης πρέπει να δίνεται προσοχή στην χρήση του εμπορικού σήματος, τις εγγυήσεις, και την εξυπηρέτηση / τις υπηρεσίες μετά την πώληση.

Στην περίπτωση του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά”, όπως και σε κάθε τέτοιου είδους επιχειρήσεις (σταθμοί φροντίδας, φύλαξης και απασχόλησης παιδιών) θεωρούμε ότι η υπηρεσία αποτελεί σύνθεση αρκετών ωφελειών προς τους καταναλωτές - παιδιά. Η προσφερόμενη υπηρεσία αφορά στο εκπαιδευτικό πρόγραμμα που θα ακολουθήσει ο βρεφονηπιακός σταθμός μας αλλά και σε άλλες παράπλευρες υπηρεσίες που απολαμβάνει το παιδί όπως ψυχαγωγία, και βελτίωση γνωστικού αντικείμενου με τις διάφορες δραστηριότητες που περιλαμβάνει το ωρολόγιο πρόγραμμα μας όπως περιγράφηκε στην ενότητα 2.3. Επίσης οι συγκεντρώσεις με τους γονείς σε τακτά χρονικά διαστήματα και η συμμετοχή των πελατών – γονέων σε αποφάσεις διοίκησης του σταθμού θα δώσουν μεγαλύτερη αξία στην υπηρεσία που θα τους παρέχουμε.

⊥ Τιμή

Αφορά την τιμολογιακή πολιτική που θα ακολουθήσει η κάθε επιχείρηση λαμβάνοντας υπόψη τις προσδοκίες του καταναλωτή, τον ανταγωνισμό και το κόστος παραγωγής. Τα κύρια στοιχεία που περιλαμβάνονται στο καθορισμό τιμών είναι το επίπεδο τιμών, οι εκπτώσεις, οι προμήθειες, οι όροι πληρωμής και οι πιστώσεις. Επίσης η ποιότητα του προϊόντος καθορίζει σε μεγάλο βαθμό και το κόστος παραγωγής του με αποτέλεσμα να χρειαστεί αύξηση της τιμής ώστε να διατηρηθεί το περιθώριο κέρδους της επιχείρησης. Παρ’όλα αυτά για την προσέλκυση πελατών οι τιμές τείνουν να παραμείνουν ανταγωνιστικές.

Στο σταθμό “Χαμογελαστά Παιδιά”, η τιμή της εγγραφής αλλά και η τιμή των μηνιαίων διδάκτρων είναι τα βασικά στοιχεία που θα επηρεάσουν την ικανοποίηση των γονέων – πελατών και θα επιδράσουν σημαντικά στις αποφάσεις τους και τις προτιμήσεις τους. Τα δίδακτρα θα κυμαίνονται στα 400€ και περιλαμβάνουν τη φύλαξη και διαπαιδαγώγηση των παιδιών καθώς και μαθήματα αγγλικών. Επίσης θα εφαρμοστεί πολιτική εκπτώσεων στα δίδακτρα στο δεύτερο παιδί ή στην περίπτωση αδυναμίας πληρωμής λόγω οικονομικών δυσχερειών.

⊥ Διανομή

Η πολιτική διανομής δεν αναφέρεται μόνο στα σημεία πώλησης του προϊόντος αλλά και σε μορφές επικοινωνίας και επαφής όπως κανάλια διανομής και μέθοδοι διανομής ώστε να εξασφαλιστεί η ύπαρξη των προϊόντων όταν και όπου ζητούνται, με δυνατότητα εύκολης απόκτησης από τον αγοραστή.

Όσον αφορά το βρεφονηπιακό σταθμό “Χαμογελαστά Παιδιά” η διανομή στο μίγμα μάρκετινγκ έχει να κάνει με τη γεωγραφική θέση, με την τοποθεσία που βρίσκεται ο βρεφικός σταθμός και σχετίζεται με τον βαθμό προσβασιμότητας σε αυτό δηλαδή με το πόσο εύκολο και γρήγορο είναι για τους γονείς να φτάσουν. Οι εγκαταστάσεις του σταθμού βρίσκονται πάνω σε εθνική οδό, στο 9ο χιλιόμετρο Λάρισας – Βόλου οπότε έχουμε φροντίσει να είναι εύκολη η πρόσβαση στο χώρο με όσο το δυνατόν λιγότερες απαιτήσεις σε χρόνο και χρήμα. Επίσης μπορεί να συμπεριληφθεί και το κανάλι διανομής που χρησιμοποιείται για την μεταφορά των παιδιών από και προς το σταθμό παρέχοντας ιδιωτικά λεωφορεία. Σημαντικό κανάλι διανομής αποτελούν οι υπάλληλοι που απασχολεί ο βρεφονηπιακός σταθμός “Χαμογελαστά Παιδιά”, οι οποίοι πρέπει να υιοθετούν την εταιρική κουλτούρα και να την προωθούν σε μελλοντικούς πελάτες. Εξίσου απαραίτητο κανάλι διανομής είναι και η διαφήμιση του σταθμού μέσα από το διαδίκτυο, η οποία ενισχύεται από την ιστοσελίδα του και από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.

Το πιο σημαντικό κανάλι διανομής για το βρεφονηπιακό σταθμό μας από αυτά που αναφέρθηκαν παραπάνω θεωρούμε ότι είναι οι υπάλληλοι του σταθμού. Γι αυτό το λόγο θα θέλαμε να αναπτύξουμε μια καλή σχέση συνεργασίας και ένα

ευχάριστο περιβάλλον εργασίας με τους ανθρώπους που θα απασχολούμε στην επιχείρησή μας. Αυτό θα έχει ως αποτέλεσμα να νιώθουν ικανοποίηση από τη δουλειά τους και ταυτόχρονα με τις γνώσεις τους για τη διαπαιδαγώγηση των παιδιών θα μπορούν να πείσουν τους πελάτες – γονείς που θα έρχονται σε επαφή μαζί τους κατά τη διάρκεια της επίσκεψής τους για πληροφορίες στο βρεφονηπιακό σταθμό.

⊥ Πρώθηση

Η στρατηγική προβολής και προώθησης της υπηρεσίας ή του προϊόντος περιλαμβάνει ποικίλες μεθόδους επικοινωνίας με τους πελάτες όπως παραδοσιακές μεθόδους μάρκετινγκ και ηλεκτρονικά κοινωνικά δίκτυα. Ορισμένες μορφές του παραδοσιακού μάρκετινγκ είναι η δημιουργία δημόσιων σχέσεων μέσω της α. διαφήμισης σε τηλεόραση, φυλλάδια, ραδιόφωνο, β. της προσωπικής πώλησης συμμετέχοντας σε ομιλίες, χορηγίες, γ. της προώθησης των πωλήσεων με τη χρήση της πολιτικής εκπτώσεων, κουπονιών, προωθητικού υλικού και δ. μέσω του άμεσου μάρκετινγκ όπως ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, διαδίκτυο. Η ανάπτυξη των ηλεκτρονικών κοινωνικών δικτύων πρόσφερε αρκετές ευκαιρίες στις επιχειρήσεις όπως αναγνωρισιμότητα, ανταγωνιστικότητα, ανοιχτή επαφή με υποψήφιους πελάτες και ανθρώπους που δρουν στον ίδιο κλάδο.

Η προώθηση του βρεφικού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” καθορίζεται και από τους 4 σημαντικούς παράγοντες, την διαφήμιση, την προώθηση πωλήσεων, τις δημόσιες σχέσεις και τις προσωπικές πωλήσεις. Όπως αναφέρθηκε το “Χαμογελαστά Παιδιά” θα δώσει ειδική βαρύτητα στη διαφήμισή του και στη διαχείριση της δημόσιας εικόνας του μέσα από τα δίκτυα κοινωνικής δικτύωσης δίνοντας τη δυνατότητα συζητήσεων μέσω διαδικτύου με υποψήφιους πελάτες – γονείς, με τους υπάρχοντες πελάτες αλλά και με άλλες επιχειρήσεις του ίδιου κλάδου. Επιπλέον θα αποστέλλονται φυλλάδια και επιστολές στους γονείς με διάφορες πληροφορίες για τη φροντίδα και διαπαιδαγώγηση των παιδιών. Θα επενδύσει δηλαδή στη διαφήμιση δημοσίων σχέσεων γιατί αυτή θα βοηθήσει στην

απόκτηση φήμης και πελατείας. Επίσης καλός τρόπος προβολής της επιχείρησής μας θα είναι οι μέρες συγκέντρωσης των γονέων για ενημέρωση και διάφορες εκδηλώσεις. Άλλο προσφιλές μέσο διαφήμισης που έχουμε επιλέξει είναι η παρουσίαση από τις ιδιοκτήτριες του βρεφικού σταθμού για τις εγκαταστάσεις και τις εκπαιδευτικές μεθόδους.

Τα κύρια εργαλεία προώθησης πωλήσεων της επιχείρησής είναι οι κατά περίπτωση εκπτώσεις που θα δίνει ο οργανισμός, π.χ. στην εγγραφή και του δεύτερου παιδιού της οικογένειας ή επιπλέον έκπτωση των διδασκτρών ως πρόγραμμα επιβράβευσης σε εκείνους που τακτοποιούν τις οφειλές τους εγκαίρως. Σημαντικό ρόλο στην προβολή και προώθηση της επιχείρησής μας θα αποτελέσουν οι προσωπικές γνωριμίες και επαφές του διοικητικού προσωπικού του βρεφικού σταθμού μας καθώς και οι προσωπικές επαφές με υποψήφιους πελάτες από το προσωπικό του σταθμού, το οποίο μέσα από σεμινάρια θα πρέπει να είναι σε θέση να επικοινωνεί την κουλτούρα και τους στόχους του βρεφονηπιακού σταθμού μας.

Όσον αφορά τις δαπάνες προβολής και προώθησής της επιχείρησής μας, αυτές ανέρχονται περίπου στα 2000€. Η δημιουργία ιστοσελίδας κοστίζει 750€ με Φ.Π.Α. και οι επιπλέον υπηρεσίες φιλοξενίας της (hosting) παρέχονται δωρεάν για το πρώτο έτος και από το 2ο έτος η χρέωση θα είναι 84€ ανά έτος. Επιπλέον θα μοιράζονται κατά διαστήματα κυρίως κάθε τρίμηνο φυλλάδια με νέα από τις δράσεις του σταθμού και αναφορά σε κατασκευές και ζωγραφιές των φιλοξενούμενων παιδιών. Το κόστος των φυλλαδίων ανέρχεται στα 250€ (+Φ.Π.Α.) για 1000 τεμάχια, οπότε το ετήσιο κόστος από τη διανομή φυλλαδίων υπολογίζεται ίσο με 1000€. Επίσης τον Αύγουστο του 2018, πριν τη λειτουργία του βρεφονηπιακού σταθμού επιλέχτηκε για 10 μέρες να προβάλλεται σε τοπικό τηλεοπτικό κανάλι μια παρουσίαση από τις ιδιοκτήτριες του σταθμού για τις εγκαταστάσεις και τις εκπαιδευτικές μεθόδους, με κόστος διαφήμισης 250€ (25€ την ημέρα).

⊥ Άνθρωποι

Το ανθρώπινο δυναμικό σε μια επιχείρηση και ιδιαίτερα σε επιχείρηση παροχής υπηρεσιών αποτελεί σημαντικό στοιχείο του μίγματος μάρκετινγκ, αφού συμμετέχει τόσο στη παραγωγή όσο και την παράδοση των υπηρεσιών. Όπως είναι γνωστό στις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών οι πελάτες παίζουν σημαντικό ρόλο και οι γνώμες τους και το επίπεδο ικανοποίησης τους επηρεάζουν τη δομή και τη λειτουργία της επιχείρησης. Στον τομέα της εκπαίδευσης και ιδιαίτερα στη διαμόρφωση του γνωστικού επιπέδου παιδιών μικρών ηλικιών, το μίγμα ανθρώπων αφορά στη γνώση και τις δεξιότητες που κατέχουν οι παιδαγωγοί, στις ικανότητες τους και στην εμπειρία τους και τη φροντίδα που δείχνουν στους μαθητές τους. Για να επιτευχθεί αυτό ο βρεφονηπιακός σταθμός “Χαμογελαστά Παιδιά” έχει επενδύσει στην επιλογή άξιων παιδαγωγών και στην εφαρμογή της στελέχωσης του σταθμού με μόνιμο προσωπικό με σκοπό τα στελέχη να νιώθουν ασφάλεια στον επαγγελματικό τους τομέα και να αποδίδουν περισσότερο. Επιπρόσθετα θα δώσουμε μεγάλη σημασία στην επιμόρφωσή τους λαμβάνοντας συμμετοχή σε σεμινάρια που διεξάγονται κατά καιρούς στα Τμήματα Παιδαγωγικής Αγωγής στα ελληνικά πανεπιστήμια.

Το μηνιαίο κόστος ανθρωπίνου δυναμικού ανέρχεται στα 5200€. Θα απασχολούνται 2 άτομα βοηθητικό προσωπικό με 600€ το μήνα ανά άτομο και 3 παιδαγωγοί βρεφικής και νηπιακής ηλικίας με 800€ το μήνα ανά παιδαγωγό. Επίσης 4 παιδαγωγοί διαφόρων ειδικοτήτων όπως αγγλικών, μουσικής, γυμναστικής με 400€ το μήνα ανά άτομο. Τα σεμινάρια στα οποία θα συμμετέχουν ανά τακτά χρονικά διαστήματα το προσωπικό μας κοστίζουν περίπου 150€ το άτομο ανά σεμινάριο.

⊥ Διαδικασίες

Οι διαδικασίες αφορούν τον τρόπο με τον οποίο λειτουργεί η υπηρεσία στο σύνολο της και οι πολιτικές και οι μέθοδοι που υιοθετούνται. Αναφέρονται κυρίως στις διοικητικές και γραφειοκρατικές λειτουργίες της επιχείρησης όπως για

παράδειγμα αναφερόμενοι στο βρεφονηπιακό σταθμό “Χαμογελαστά Παιδιά” είναι ο τρόπος υποδοχής των παιδιών, οι εγγραφές, η αξιολόγηση και η πρόοδος του σταθμού. Επιπλέον σημαντικό ρόλο παίζουν και άλλες λειτουργίες όπως το χρηματοοικονομικό σύστημα, η συντήρηση και βελτίωση των εγκαταστάσεων καθώς και οι αλλαγές στο εκπαιδευτικό πρόγραμμα που θα εφαρμόσουμε ώστε να διασφαλιστεί στο μέγιστο βαθμό η ικανοποίηση των παιδιών και των γονέων τους.

Η συντήρηση του κτιρίου που θα στεγάζεται ο σταθμός θα γίνεται κάθε χρόνο με μέσο κόστος 3000€. Επιπλέον στα σχέδια μας είναι μετά τη πρώτη τριετία όπου υπολογίζουμε ότι ο σταθμός θα έχει κέρδος να διαμορφώσουμε στον εσωτερικό χώρο γωνίες με εργαστήρια φυσικής. Για τη διατήρηση της καινοτομίας σε εκπαιδευτικούς μεθόδους θα επενδύσουμε και στην αγορά υπολογιστών για εκμάθηση της πληροφορικής από τα παιδιά.

⊥ Περιβάλλον της επιχείρησης

Για τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών η επιλογή του τόπου εγκατάστασης, η αξιοποίηση του χώρου, η ελκυστικότητα του, η διακόσμηση του και η διευκόλυνση πρόσβασης του είναι αυτά που προσελκύουν τον πελάτη και δεν τον αποτρέπουν. Γενικά το περιβάλλον της επιχείρησης μπορεί να επηρεάσει το ύψος των πωλήσεων καθώς και το επίπεδο κέρδους. Οι εγκαταστάσεις του “Χαμογελαστά Παιδιά” έχουν σχεδιαστεί με τέτοιο τρόπο ώστε τα χρώματα στους τοίχους, τα έπιπλα, οι υπαίθριοι χώροι να κάνουν τον πελάτη – παιδί να νιώθει άνετα. Εκτός από τα παραπάνω, σημαντικές παράμετροι του βρεφονηπιακού σταθμού μας είναι η ασφάλεια και η υγιεινή των χώρων, χαρακτηριστικά που διακρίνουν μία τέτοια επιχείρηση και καθορίζουν και την ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχει.

Το εσωτερικό του κτιρίου αποτελείται από μεγάλες αίθουσες σε σχήμα εξαγώνου με διάφορες γωνίες δραστηριοτήτων για τα παιδιά και ήσυχους χώρους ύπνου. Ο εξωτερικός χώρος αποτελείται από δέντρα και γρασίδι δημιουργώντας μια ωραία αίσθηση στα παιδιά.

3.3.2 Τιμολογιακή Πολιτική¹⁷

- Εισαγωγή

Τυπικό στοιχείο και απαραίτητο για την ισορροπία του μίγματος μάρκετινγκ είναι η ύπαρξη τιμολογιακής πολιτικής σε μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών. Η αυθαιρεσία στη τιμολόγηση των παρεχόμενων υπηρεσιών μπορεί να επηρεάσει αρνητικά το κέρδος της επιχείρησης. Για τον καθορισμό της τιμής θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη η νομοθεσία που υπάρχει, η φύση των υπηρεσιών, η ποιότητα που παρέχει η κάθε επιχείρηση. Παρ'όλο που πολύ πιστεύουν ότι με τη μείωση της τιμής θα παρακινήσουν τον πελάτη για την αγορά και την αποδοχή των υπηρεσιών τους, όπως υπάρχει και η περίπτωση που αν ο πελάτης πειστεί για την ποιότητα της παρεχόμενης υπηρεσίας να είναι διατεθειμένος να καταβάλει και το αντίστοιχο τίμημα.

Το κόστος παροχής υπηρεσιών, οι τιμές των ανταγωνιστών και οι αντιδράσεις των πελατών είναι οι τρεις παράγοντες διαμόρφωσης των τιμών.

Η εκτίμηση και ο προσδιορισμός του κόστους παροχής των υπηρεσιών καθώς και το κέρδος που επιθυμεί θα επιτρέψει στην επιχείρηση να αποφασίσει για την πολιτική τιμών. Γενικά θα πρέπει η επιχείρηση να προσμετρήσει τα λεγόμενα σταθερά έξοδα όπως ενδεικτικά κάποια από αυτά είναι οι αμοιβές και οι μισθοί του προσωπικού, οι παροχές τρίτων π.χ. ενοίκια, ΔΕΗ, ΟΤΕ, ασφάλιστρα, επισκευές, η φορολογία, τα διάφορα έξοδα προώθησης και προβολής της επιχείρησης κ.α., ώστε να καθορίσει την τιμή της υπηρεσίας ή του προϊόντος.

Επιπρόσθετα μία έρευνα και μία προσεκτική ανάλυση της πολιτικής τιμών των ανταγωνιστών είναι απαραίτητη. Και τέλος η αντίδραση των πελατών είναι συνάρτηση των προσδοκιών τους από την λήψη των υπηρεσιών μιας επιχείρησης ή του προϊόντος.

Επίσης, η αρχική τιμολόγηση μπορεί να υποστεί μεταβολή αναλόγως τη διακύμανση της ζήτησης. Σε περίοδο κάμψης της ζήτησης οι τιμές μπορούν να

¹⁷ Ζιγκιρίδης Ε. (2008) Οικονομία – επιχειρήσεις. Μάρκετινγκ. Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων. Γενική Γραμματεία Εκπαίδευσης Ενηλίκων

προσαρμοστούν προς τα κάτω ώστε να η επιχείρηση να συνεχίζει να κατέχει σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα ενώ σε περίοδο έντονης ζήτησης οι τιμές μπορούν να προσαρμοστούν προς τα επάνω.

– **Τιμολογιακή πολιτική του ιδιωτικού βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά”**

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, η τιμολογιακή πολιτική μιας επιχείρησης καθορίζεται από τη διοίκηση της. Όμως στη περίπτωση ενός εκπαιδευτικού ιδρύματος όπως ένας βρεφικός σταθμός η απόφαση της διοίκησης συνδέεται πάντα με κανονισμούς από το Υπουργείο Παιδείας όσον αφορά την αύξηση ή το πάγωμα των διδάκτρων. Πρώτο μέλημα είναι η προσεκτική μελέτη των επιθυμητών στόχων απόσβεσης των δαπανών ίδρυσης και λειτουργίας της επιχείρησης μας. Δηλαδή όπως αναφέρθηκε στην ενότητα 2.3 το μεγαλύτερο λειτουργικό έξοδο του σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” είναι η μισθοδοσία και οι ασφαλιστικές και εργοδοτικές εισφορές και επίσης ο ετήσιος προϋπολογισμός θα πρέπει να προβλέπει την κάλυψη των λειτουργικών αυτών εξόδων και άλλων όπως π.χ. τη συντήρηση των εγκαταστάσεων. Σημαντικό για τη διαμόρφωση της τιμολογιακής πολιτικής που θα ακολουθήσουμε και ιδιαίτερα τα πρώτα χρόνια λειτουργίας του βρεφικού σταθμού είναι ότι δεν έχει άλλες πηγές χρηματοδότησης και πως κάθε χρόνο τα έσοδα δεν πλεονάζουν και η επιχείρηση παρουσιάζει ζημία. Σύμφωνα με αυτά γίνεται σαφές πως δεν μπορεί να γίνει μείωση των διδάκτρων τουλάχιστον κατά το πρώτο έτος επειδή πρόκειται για μια νεοϊδρυθείσα επιχείρηση χωρίς προηγούμενη αναγνωρισιμότητα στο κλάδο αυτό.

Τα δίδακτρα καθορίζονται και ανακοινώνονται στο διαδίκτυο στον ιστότοπο του σταθμού πριν τις αρχές του καλοκαιριού κάθε χρόνο. Η τιμολογιακή πολιτική που ακολουθεί το “Χαμογελαστά Παιδιά” για τα δίδακτρα είναι η «τιμολόγηση αξίας», αφού η τιμή καθορίζεται με βάση την υπηρεσία που παρέχεται. Ο σταθμός προσπαθεί να κρατήσει τις χαμηλότερες δυνατές τιμές χωρίς να θέσει σε κίνδυνο την ποιότητα της φύλαξης, φροντίδας και διαπαιδαγώγησης των φιλοξενούμενων παιδιών. Οι ανταγωνιστές έχουν επιλέξει τα δίδακτρα τους να κυμαίνονται στα 400€

και με έξτρα χρέωση από 50 ως 100€ σε περίπτωση επιλογής επιπλέον προγραμμάτων μάθησης, όπως χορός, τέννις, αγγλικά. Ενώ εμείς επιλέξαμε η χρέωση του συνολικού πακέτου να είναι 400€. Για την επόμενη τριετία προτείνεται τα δίδακτρα να παραμείνουν στα ίδια επίπεδα λόγω της δυσχερής οικονομικής κατάστασης.

Μετά το πέρας του πρώτου έτους και εφόσον έχουν πεισθεί οι πελάτες για την αξία και την ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχουμε με σκοπό νέες εγγραφές, θα δίνεται η δυνατότητα εφαρμογής πολιτικής προπληρωμής προσφέροντας έκπτωση κατά 25% στα δίδακτρα σε γονείς που καταβάλλουν το ποσό μέσα σε σύντομο χρονικό διάστημα από την ημερομηνία ανακοίνωσης. Επίσης μειωμένα δίδακτρα κατά 25% της αρχικής τιμολόγησης θα παρέχονται στο δεύτερο παιδί κάθε οικογένειας. Θα προσφέρονται επίσης εκπτώσεις οικονομικής βοήθειας όταν πληρούνται συγκεκριμένες προϋποθέσεις. Οι προαναφερθείσες εκπτώσεις και προσφορές σε ποσοστό 25% εφαρμόζονται και από τους άλλους παιδικούς σταθμούς που δραστηριοποιούνται στην περιοχή της Λάρισας.

Συνοπτικά η πολιτική τιμών που θα ακολουθήσουμε περιγράφεται στον παρακάτω πίνακα.

Πίνακας 3.2 Τιμολογιακή πολιτική βρεφονηπιακού σταθμού τα “Χαμογελαστά Παιδιά”

<ul style="list-style-type: none">• δίδακτρα στα 400€ όπου παρέχεται φύλαξη, φροντίδα και διάφορα εκπαιδευτικά προγράμματα συμπεριλαμβανομένου μάθησης μουσικής, αγγλικών, χορού σε αντίθεση με τους ανταγωνιστές που χρεώνουν έξτρα τις επιπλέον δράσεις
<ul style="list-style-type: none">• ίδια επίπεδα στα δίδακτρα για την επόμενη τριετία
<ul style="list-style-type: none">• κατά το δεύτερο χρόνο λειτουργίας εφαρμογή προγράμματος επιβράβευσης (έκπτωση 25%) σε γονείς που προκαταβάλλουν τα ετήσια δίδακτρα
<ul style="list-style-type: none">• μειωμένα δίδακτρα κατά 25% στο δεύτερο παιδί
<ul style="list-style-type: none">• εκπτώσεις οικονομικής βοήθειας όταν πληρούνται συγκεκριμένες προϋποθέσεις (π.χ. 15% έκπτωση σε περίπτωση ανεργίας)

3.3.3 Υποστήριξη «Προϊόντος»

Δεδομένου ότι η επιχείρησή μας δεν διαθέτει ιδιαίτερο δίκτυο διανομής, διότι η πώληση των «προϊόντων» στηρίζεται στην άμεση επαφή και σχέση με τους πελάτες, θα πρέπει να στοχεύουμε στην πληρέστερη δυνατή ικανοποίηση των πελατών μας. Η ικανοποίηση των πελατών σχετίζεται με την υψηλή ποιότητα υπηρεσιών που λαμβάνουν. Επίσης η παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών είναι ένας τρόπος αύξησης της ανταγωνιστικότητας της επιχείρησης. Τα στοιχεία λοιπόν που θα διαμορφώσουν το μίγμα μάρκετινγκ που αναπτύχθηκε παραπάνω και θα υποστηρίξουν το προϊόν της επιχείρησης μας είναι :

- τα υλικά στοιχεία που στην ουσία αποτελούν το περιβάλλον στο οποίο παρέχεται η υπηρεσία. Για αυτό το λόγο επιλέξαμε να διαμορφώσουμε ένα ξεχωριστό και ελκυστικό χώρο.

- το σύνολο των ορατών εξυπηρετήσεων ή άμεσων που παρέχονται κατά τη διάρκεια παροχής της υπηρεσίας, δηλαδή οι ικανότητες του εκπαιδευτικού προσωπικού που απασχολείται. Σκοπός ίδρυσης του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” είναι η ανάπτυξη κάθε παιδιού σε ψυχοκοινωνικό, κοινωνικό-συναισθηματικό, αισθητικό και νοητικό επίπεδο, καθώς και η καλλιέργεια των δεξιοτήτων του παιδιού μέσα από μια δημιουργική, σύγχρονη και ελκυστική προσχολική εκπαίδευση. Για την επίτευξη του σκοπού αυτού και για την υποστήριξη του «προϊόντος» που θέλουμε να παρέχουμε θα συμβάλει ιδιαίτερα η εξειδίκευση των υποψήφιων παιδαγωγών.

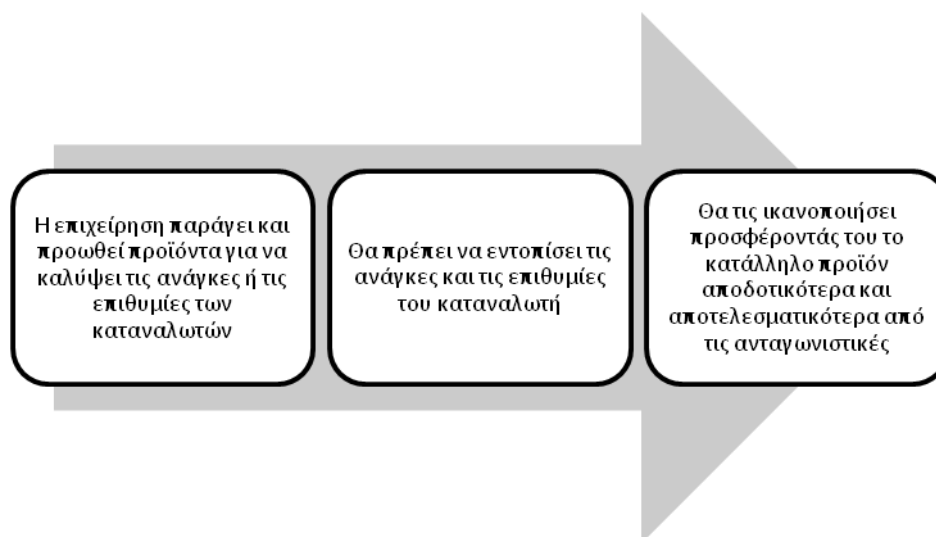
- ένα άλλο σημαντικό στοιχείο είναι το σύνολο των έμμεσων υπηρεσιών, δηλαδή τα οφέλη που απολαμβάνει ο πελάτης από τη λήψη των υπηρεσιών μας. Από την πλευρά των γονέων – πελατών η λήψη μιας υπηρεσίας παροχής φροντίδας, φύλαξης και δημιουργικής απασχόλησης των παιδιών δεν είναι απλά και μόνο μια συναλλαγή αλλά αντίθετα αποτελεί μια εμπειρία. Η εμπειρία αυτή που θα προσφέρεται θα πρέπει να ανταποκρίνεται και να ξεπερνά τις προσδοκίες του πελάτη.

Γίνεται κατανοητό ότι ο ανθρώπινος παράγοντας είναι η πιο σημαντική εισροή σε μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών για το λόγο αυτό από την διοίκηση

του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” θα ακολουθείται μια σύγχρονη πολιτική ανάπτυξης ανθρώπινου δυναμικού που θα περιλαμβάνει τον προσδιορισμό των αναγκών και τη διαμόρφωση πολιτικής απασχόλησης που θα στηρίζεται σε μόνιμο προσωπικό. Βασική αρχή είναι ότι η ικανοποίηση του προσωπικού μεταφράζεται σε ικανοποίηση του πελάτη.

3.4 Ανάλυση Καταναλωτών (Αγορά Στόχος)

Για την έρευνα που αναφέρεται στους υποψήφιους πελάτες είναι απαραίτητο να γίνει τμηματοποίηση της αγοράς καθώς όλοι οι πελάτες δεν είναι ίδιοι, ούτε οι αντιλήψεις που έχουν για τις υπηρεσίες και τα προϊόντα, ούτε οι ανάγκες τους, ούτε οι πόροι που έχουν στη διάθεσή τους για να ικανοποιήσουν τις ανάγκες τους. Μια αγορά πρέπει να τμηματοποιηθεί σε μέρη προκειμένου η επιχείρηση να υπολογίσει το μέγεθος του κάθε τμήματος, να βρει τις ανάγκες του, να βρει πώς ικανοποιούνται αυτές και τελικά να ικανοποιήσει αυτές τις ανάγκες με το κατάλληλο μίγμα μάρκετινγκ.¹⁸



Εικόνα 3.1 Προσανατολισμός προς τον καταναλωτή

¹⁸ Παππάς Βασίλης, *Marketing for small business*. www.pap-ba.gr/uploads/downloads/ebooks/eBook-vasilis.pappas.pdf

Αρχικά, η δημιουργία των βρεφονηπιακών σταθμών κρίθηκε απαραίτητη για την κάλυψη κάποιων κοινωνικών αναγκών. Ο θεσμός ξεκίνησε με σκοπό να φυλάσσονται εκεί τα παιδιά των εργαζομένων γονέων αλλά έπειτα μορφοποιήθηκε σε ανάγκη των γονιών για δημιουργική απασχόληση και ανάπτυξη των παιδιών τους κατά τη βρεφική και νηπιακή τους ηλικία. Ο βρεφονηπιακός σταθμός “Χαμογελαστά Παιδιά” που προτείνεται ως ιδέα, όπως έχει περιγραφεί στο κεφάλαιο 2, εξυπηρετεί το κομμάτι της αγοράς που θέλει υψηλού επιπέδου εκπαιδευτικές υπηρεσίες προσχολικής αγωγής με βάση ένα καινοτόμο εκπαιδευτικό σύστημα και φιλοσοφία.

Επίσης η ίδρυση του βρεφονηπιακού σταθμού μας στην περιοχή της Λάρισας θα καλύψει τις ανάγκες των γονέων των οποίων οι αιτήσεις τους απορρίφθηκαν από τους κρατικούς σταθμούς λόγω μειωμένων θέσεων παιδιών.

Βασική αγορά στόχος του ιδιωτικού βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” είναι οι γονείς – πελάτες διαφόρων ηλικιών και επαγγελμάτων δηλαδή συναντάμε μητέρες που ασχολούνται με τα οικιακά, δημόσιους και ιδιωτικούς υπαλλήλους, επιχειρηματίες, κ.α. Εισοδηματικά, το μεγαλύτερο μέρος θα είναι ευκατάστατοι οικονομικά, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι δεν υπάρχουν γονείς με μικρότερες οικονομικές δυνατότητες που αντιμετωπίζουν αρκετές δυσκολίες. Επιπλέον, ο βρεφονηπιακός σταθμός μας θα προσπαθεί συνεχώς να συμμετέχει σε διάφορα προγράμματα οικονομικής βοήθειας από το Υπουργείο Παιδείας όπως «*Πρόγραμμα Εναρμόνισης Οικογενειακής και Επαγγελματικής Ζωής*» ώστε να εξυπηρετεί οικογένειες που δεν έχουν την οικονομική δυνατότητα να καταβάλουν το ποσό των διδάκτρων.

Για την καλύτερη ανάλυση των καταναλωτών προβλέπουμε στο τέλος κάθε σχολικής χρονιάς να δίδεται ερωτηματολόγιο στους γονείς, με ερωτήσεις σχετικά με την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, τα παράπονα, τις προτεινόμενες βελτιώσεις κ.α. Οπότε με τη συγκέντρωση και την αξιολόγηση των απαντήσεων θα βελτιώνεται η ποιότητα της υπηρεσίας.

3.5 Μοντέλο Ανταγωνιστικών Δυνάμεων (PORTER)

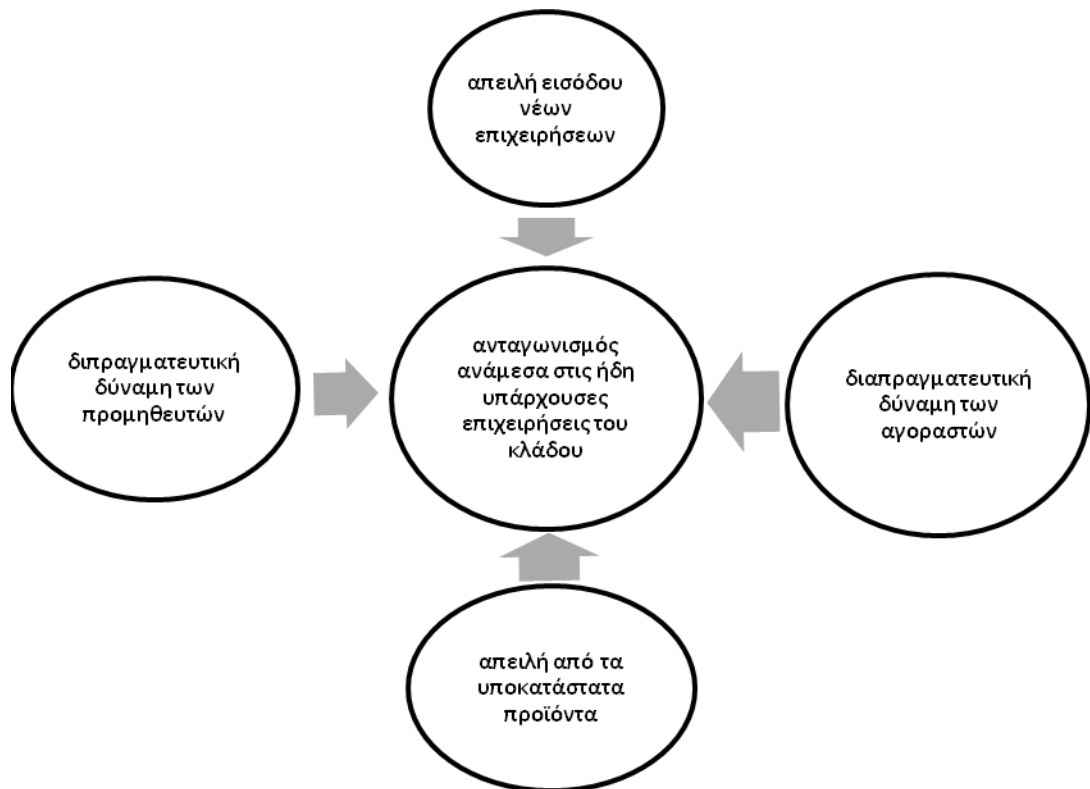
– Εισαγωγή

Σύμφωνα με την ανάλυση που πρότεινε ο Porter, κάθε επιχείρηση ενδιαφέρεται κυρίως για την ένταση του ανταγωνισμού που υπάρχει μέσα στον κλάδο στον οποίο ανήκει, όπου η ένταση αυτή εξαρτάται από τις πέντε βασικές ανταγωνιστικές δυνάμεις:

1. Η απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων
2. Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών της επιχείρησης
3. Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών της επιχείρησης
4. Η απειλή από τα υποκατάστατα προϊόντα
5. Ο ανταγωνισμός ανάμεσα στις ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις του κλάδου

Αναλύοντας τη σχηματική απεικόνιση του μοντέλου (Εικόνα 3.2) και τη σχέση που υπάρχει ανάμεσα στις δυνάμεις διαπιστώνουμε ότι όσο ισχυρή είναι μία από τις δυνάμεις αυτές τόσο απειλείται η επιχείρηση, διότι μειώνει τα κέρδη της. Ενώ αν μια από αυτές τις δυνάμεις είναι ανίσχυρη, μπορεί να θεωρηθεί ως ευκαιρία για να αυξήσει τα κέρδη της μια επιχείρηση.¹⁹

¹⁹ Παπαδάκης Β, 2007, Στρατηγική επιχειρήσεων 5η Έκδοση, Εκδόσεις Μπένος, Αθήνα



Εικόνα 3.2 Μοντέλο Ανταγωνιστικών Δυνάμεων (PORTER)

1. Η απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων²⁰

Η απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων στο περιβάλλον που λειτουργεί μια επιχείρηση έχει ως αποτέλεσμα την αύξηση της ανταγωνιστικότητας των οργανισμών που λειτουργούν ήδη σε έναν συγκεκριμένο κλάδο, ενώ παράλληλα οι νέες επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν εμπόδια εισόδου από τους υπάρχοντες ανταγωνιστές. Η απειλή εισόδου είναι χαμηλή όταν τα εμπόδια εισόδου είναι υψηλά, και υψηλή όταν τα εμπόδια είναι χαμηλά. Τέτοια εμπόδια εισόδου είναι:

- ❖ Οικονομίες κλίμακας / υψηλά σταθερά κόστη

Η είσοδος σε έναν κλάδο κυρίως μεγάλων σε μέγεθος βιομηχανιών ενέχει μεγάλο βαθμό δυσκολίας διότι προϋποθέτει την ύπαρξη

²⁰ G.Johnson, R.Whittington, K.Scholes, D.Angwin, P.Regner. Βασικές αρχές στρατηγικής των επιχειρήσεων. Εκδόσεις Κριτική, 2η έκδοση

επενδύσεων σε μεγάλες οικονομικές κλίμακες με σκοπό οι νέες επιχειρήσεις να είναι ανταγωνίσιμες.

❖ Εμπειρία και μάθηση

Το ύψος του κεφαλαίου που απαιτείται για την ίδρυση μιας νέας επιχείρησης εξαρτάται από την τεχνολογία και το μέγεθος που απαιτείται να έχει με βάση τις προϋποθέσεις που θέτει η νέα αγορά.

❖ Πρόσβαση σε πηγές προμήθειας ή κανάλια διανομής

Είναι προφανές ότι όσα περισσότερα κανάλια διανομής προϊόντων διαθέτει μια επιχείρηση, τόσο περισσότερο αυξάνεται το μερίδιο αγοράς της.

❖ Διαφοροποίηση και κόστος διείσδυσης στην αγορά

Πρόκειται για την αναγνωσιμότητα του προϊόντος από τους καταναλωτές ως κάτι εντελώς νέο και καινοτόμο. Οι επιχειρήσεις οι οποίες διαθέτουν τέτοια προϊόντα ή υπηρεσίες, δημιουργούν σοβαρά εμπόδια εισόδου νέων επιχειρήσεων στην αγορά.

❖ Νομοθεσία ή κυβερνητική πολιτική

Αναφέρεται στην παρέμβαση του κράτους όσον αφορά σε θέματα ανταγωνισμού, μονοπωλίου κ.α.

2. Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών της επιχείρησης

Προμηθευτές θεωρούνται όλοι εκείνοι που προμηθεύουν έναν οργανισμό με όσα χρειάζεται προκειμένου να προχωρήσει στην παραγωγή προϊόντων ή υπηρεσιών. Οι ισχυροί προμηθευτές μπορούν να μειώσουν τα κέρδη ενός οργανισμού. Η δύναμη ενός προμηθευτή προσδιορίζεται²¹:

1. ανάλογα με την μοναδικότητα του προϊόντος ή της υπηρεσίας και του κόστους αλλαγής,

²¹ G.Johnson, R.Whittington, K.Scholes, D.Angwin, P.Regner. Βασικές αρχές στρατηγικής των επιχειρήσεων. Εκδόσεις Κριτική, 2η έκδοση

2. ανάλογα με τον αν υπάρχουν υποκατάστατα προϊόντα ή με το αν αυτά είναι άμεσα διαθέσιμα,
3. ανάλογα με το πλήθος των επιχειρήσεων του κλάδου του προμηθευτή,
4. ανάλογα με την αξία των αγαθών ή των υπηρεσιών που αγοράζει ο κλάδος σε σχέση με το σύνολο του όγκο παραγωγής του προμηθευτή.

3. Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών της επιχείρησης

Οι αγοραστές αποτελούν τους άμεσους πελάτες μίας επιχείρησης, και όχι αναγκαστικά τους τελικούς καταναλωτές. Εάν οι αγοραστές είναι ισχυροί, έχουν τη δυνατότητα να απαιτήσουν χαμηλότερες τιμές ή βελτίωση στην ποιότητα των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών, κάτι που ενδέχεται να οδηγήσει σε μείωση των κερδών για τους πωλητές.²²

4. Η απειλή από τα υποκατάστατα προϊόντα

Υποκατάστατα θεωρούνται εκείνα τα προϊόντα που προσφέρουν παρόμοια οφέλη με τα προϊόντα ενός άλλου κλάδου, αλλά έχουν καθαρά διαφορετική φύση. Οι πελάτες θα προτιμήσουν τα υποκατάστατα (αυξάνοντας την απειλή υποκατάστασης) εάν α. ο λόγος τιμής / απόδοσης για το υποκατάστατο είναι ανώτερος και β. το υποκατάστατο εκμεταλλεύεται μια καινοτομία που αυξάνει την ικανοποίηση των πελατών.²³

Με βάση τον Porter τα υποκατάστατα προϊόντα θέτουν την υψηλότερη τιμή σ' έναν συγκεκριμένο κλάδο αφού εάν οι τιμές των προϊόντων του κλάδου αυξηθούν πέρα από το ορισμένο όριο τιμών, οι καταναλωτές θα στραφούν στην

²² G.Johnson, R.Whittington, K.Scholes, D.Angwin, P.Regner. Βασικές αρχές στρατηγικής των επιχειρήσεων. Εκδόσεις Κριτική, 2η έκδοση

²³ G.Johnson, R.Whittington, K.Scholes, D.Angwin, P.Regner. Βασικές αρχές στρατηγικής των επιχειρήσεων. Εκδόσεις Κριτική, 2η έκδοση

ζήτηση υποκατάστατων προϊόντων. Επομένως αυτά είναι που περιορίζουν τόσο τις τιμές των προϊόντων όσο και τις αποδόσεις ενός κλάδου.²⁴

5. Ο ανταγωνισμός ανάμεσα στις ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις του κλάδου

Ως ανταγωνιστές θεωρούνται οι επιχειρήσεις με παρόμοια προϊόντα και υπηρεσίες και στοχεύουν στην ίδια ομάδα πελατών. Η ένταση του ανταγωνισμού αυξάνεται όταν 1. οι ανταγωνιστές ενός κλάδου είναι επιχειρήσεις του ίδιου περίπου μεγέθους, 2. οι ανταγωνιστές είναι επιθετικοί στην εξασφάλιση της ηγετικής θέσης στον κλάδο, 3. η αγορά είναι ώριμη ή φθίνουσα, 4. υφίστανται υψηλά σταθερά κόστη, 5. τα εμπόδια εξόδου είναι υψηλά και 6. υπάρχει χαμηλός βαθμός διαφοροποίησης.²⁵

- ***Εφαρμογή του μοντέλου Porter στον ιδιωτικό βρεφονηπιακό σταθμό “Χαμογελαστά Παιδιά”***

Απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων

Η ίδρυση ενός νέου ιδιωτικού βρεφονηπιακού σταθμού δεν είναι εύκολη υπόθεση, καθώς απαιτεί σημαντικές επενδύσεις σε εγκαταστάσεις και ενέχει κινδύνους και δυσκολίες ως προς τη βιωσιμότητα τους. Δυσκολίες όσον αφορά την εύρεση του ανάλογου χώρου για την στέγαση του βρεφικού σταθμού και του ανάλογου προσωπικού. Πιο συγκεκριμένα, η εύρεση του κατάλληλου χώρου για τη δημιουργία των απαιτούμενων εγκαταστάσεων ενός νέου βρεφονηπιακού σταθμού υψηλών προδιαγραφών απαιτεί υψηλές επενδύσεις. Επίσης η καθιέρωση της φήμης και η εδραίωση του ονόματος ορισμένων ιδιωτικών βρεφικών σταθμών στη

²⁴ Παπαδάκης Β, 2007, Στρατηγική επιχειρήσεων 5η Έκδοση, Εκδόσεις Μπένος, Αθήνα

²⁵ G.Johnson, R.Whittington, K.Scholes, D.Angwin, P.Regner. Βασικές αρχές στρατηγικής των επιχειρήσεων. Εκδόσεις Κριτική, 2η έκδοση

Λάρισα καθιστά δύσκολη την είσοδο νέων ανταγωνιστών, καθώς είναι γνωστό ότι η δημιουργία καλής φήμης μιας επιχείρησης είναι μακροχρόνια διαδικασία. Έτσι φαίνεται ότι υπάρχουν υψηλά εμπόδια εισόδου νέων επιχειρήσεων.

Διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών

Κυριότεροι προμηθευτές στον κλάδο ιδιωτικών εκπαιδευτηρίων προσχολικής αγωγής είναι το προσωπικό και οι εταιρείες οι οποίες τους προμηθεύουν με εκπαιδευτικό υλικό, όπως βιβλία και παιχνίδια και νέα μέσα τεχνολογίας όπως υπολογιστές, διαδραστικούς πίνακες. Προμηθευτές οι οποίοι σύμφωνα με παράγοντες του κλάδου δεν επηρεάζουν τη λειτουργία των ιδιωτικών βρεφονηπιακών σταθμών. Ιδιαίτερα η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών – παιδαγωγών είναι μέτριας εντάσεως, διότι παρόλο που το δημόσιο εκπαιδευτικό σύστημα προσλαμβάνει βρεφονηπιοκόμους και νηπιαγωγούς, εντούτοις η προσφορά εργασίας είναι πολύ μεγάλη. Ειδικά όταν πρόκειται για ένα παιδικό σταθμό που προσλαμβάνει παιδαγωγούς για μουσική και αγγλικά και άλλες δραστηριότητες, η διαπραγματευτική δύναμη μειώνεται ακόμα περισσότερο. Επίσης θεωρούμε ότι η συνεργασία και η διατήρηση σχέσεων με τον κύριο προμηθευτή μας δηλαδή την εταιρεία “Παιχνιδούπολη” στη Θεσσαλονίκη, από την οποία εξοπλίσαμε πλήρως το βρεφονηπιακό μας σταθμό, και τους αντιπροσώπους τους στην Λάρισα καθώς και η δοκιμή από μέρος μας νέων «προϊόντων» της εταιρείας που οι άλλοι βρεφονηπιακοί σταθμοί εκφράζουν αδιαφορία προς αυτά, μειώνει τη διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών.

Διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών

Αγοραστές του βρεφονηπιακού σταθμού είναι τα παιδιά αλλά κυρίως οι γονείς, οι οποίοι αποφασίζουν και δαπανούν για το σκοπό αυτό.

Απειλή από υποκατάστατες υπηρεσίες

Στην προκειμένη περίπτωση υποκατάστατες υπηρεσίες μπορούν να θεωρηθούν οι δημόσιοι βρεφονηπιακοί σταθμοί όπου ο κίνδυνος από αυτές τις υποκατάστατες υπηρεσίες δεν είναι πολύ μεγάλος, καθώς επικρατεί η αντίληψη ότι οι ιδιωτικοί βρεφικοί σταθμοί είναι καλύτεροι από τους δημόσιους όσον αφορά τη καθαριότητα, τη φροντίδα αλλά και την αναλογία παιδαγωγών και παιδιών. Και επίσης λόγω του αυστηρού νομοθετικού καθεστώτος, οι δημόσιοι παιδικό σταθμοί δεν μπορούν να υιοθετήσουν ορισμένα πρωτοπόρα προγράμματα, με αποτέλεσμα τα ιδιωτικά να έρχονται και πάλι πρώτα στην αντίληψη των αναγκών και στην ικανοποίηση των παιδιών και συνάμα των πελατών - γονέων.

Ο ανταγωνισμός ανάμεσα στις ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις του κλάδου

Αν και τα τελευταία χρόνια λόγω της οικονομικής ύφεσης αρκετοί βρεφονηπιακοί σταθμοί έχουν κλείσει παρ'όλα αυτά ο αριθμός επιχειρήσεων προσχολικής αγωγής στη Λάρισα παραμένει σχετικά μεγάλος και δημιουργεί συνθήκες υψηλού ανταγωνισμού. Ορισμένοι βρεφονηπιακοί σταθμοί θεωρούνται πιο ελκυστικοί και ανταγωνιστικοί, ανεξάρτητα με το ύψος των διδάκτρων τους λόγω της φήμης και της ιστορίας τους. Επομένως υπάρχουν κατηγορίες γονέων που προτιμούν ένα ιδιωτικό βρεφονηπιακό σταθμό με βάση τη φήμη, τις υπηρεσίες φύλαξης, φροντίδας και σίτισης των παιδιών και την ποιότητα της εκπαιδευτικών προγραμμάτων που προσφέρει, αλλά υπάρχουν και αυτοί οι γονείς που προτιμούν ένα πιο οικονομικό βρεφικό σταθμό ακόμα κι αν δεν έχει το ίδιο επίπεδο παρεχόμενων υπηρεσιών. Με λίγα λόγια η επιλογή μεταξύ κάποιου ιδιωτικού σταθμού σχετίζεται με τη φήμη του, τις κτιριακές εγκαταστάσεις, τη τοποθεσία, τις υπηρεσίες που προσφέρει όπως για παράδειγμα καλύτερο παρεχόμενο εκπαιδευτικών προγραμμάτων, το ύψος των διδάκτρων, το κοινωνικό του προφίλ και τις απαιτήσεις των γονέων. Στην πραγματικότητα η διαφοροποίηση μεταξύ των συγκεκριμένων εκπαιδευτικών ιδρυμάτων (όσον αφορά τα προγράμματα σπουδών, τις παροχές, τα δίδακτρα, τη φήμη κλπ.), αφαιρούν από το ανταγωνιστικό περιβάλλον το στοιχείο του καθολικού χαρακτήρα.

3.6 Μείγμα προώθησης και Προβολής της Ιδέας

Το πρώτο και κύριο χαρακτηριστικό των υπηρεσιών είναι ότι μια υπηρεσία ορίζεται ως άυλη, δηλαδή ο αγοραστής δεν παίρνει κάτι που μπορεί να δει. Αυτό επιβάλλει διαφορετικές μεθόδους προώθησης και πώλησης των υπηρεσιών. Γι' αυτό και στις υπηρεσίες η προσωπική πώληση παίζει σημαντικό ρόλο. Επειδή είναι πολύ δύσκολο να μεταφέρουμε την εικόνα των υπηρεσιών μας, απαραίτητα πρέπει να επικοινωνήσουμε πειστικά με το δυνητικό αγοραστή. Πρέπει να πειστεί για τα οφέλη που προσφέρει η υπηρεσία μας, όπως η καινοτομία του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά”. Επιπρόσθετα μια άλλη ενέργεια που έχει μεγάλη βαρύτητα στον τομέα των υπηρεσιών είναι η ικανοποίηση των πελατών γιατί τα θετικά σχόλια ενός πελάτη αποτελούν μια καλή μέθοδο προώθησης, επιβολής και καθιέρωσης της αξιοπιστίας των υπηρεσιών που προσφέρει μια επιχείρηση.²⁶

Γενικά για την προώθηση του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” επιλέγεται η διαφήμιση, κάποιες ενέργειες προώθησης πωλήσεων, εκδηλώσεων και δημοσίων σχέσεων. Ως προς την διαφήμιση της ιδέας μας λόγω χαμηλού προϋπολογισμού θα επιλεχτούν δύο μορφές, η ηλεκτρονική και η έντυπη. Καταρχάς, η διαφήμιση θα έχει πληροφοριακό χαρακτήρα αλλά παράλληλα θα χρησιμοποιεί και κάποια στοιχεία πειθούς καθώς εκτός από την παρουσίαση του βρεφονηπιακού σταθμού σαν μια καινούρια επιχείρηση θα απεικονίζει κάποια στοιχεία, όπως ανάλυση του εκπαιδευτικού προγράμματος των νηπίων, εικόνες από του χώρου ηρεμίας και απασχόλησης των βρεφών, για να επισημανθεί η μοναδικότητα του σταθμού και οι διαφορετικές δυνατότητες που παρέχει στα παιδιά. Επιπλέον ο σταθμός θα διαφημιστεί κυρίως μέσω της ιστοσελίδας της και των μέσων κοινωνικής δικτύωσης που πλέον είναι ιδιαίτερα διαδεδομένα. Συμπληρωματικά, για όσους δεν έχουν εξοικειωθεί ακόμη με το διαδίκτυο, θα χρησιμοποιηθεί και η έντυπη διαφήμιση με την μορφή των φυλλαδίων, επιστολών, διαφημιστικού υλικού στους γονείς για το βρεφονηπιακό σταθμό και ιδιαίτερα στους κατοίκους που διαμένουν σχετικά κοντά ώστε να έχουν εύκολη πρόσβαση για

²⁶ *Χυτήρης, Σ.Α. και Άννινος, Ν.Α. (2015) Διοίκηση και ποιότητα υπηρεσιών. Σύνδεσμος ελληνικών ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών. Αθήνα: Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο. www.kallipos.gr. ISBN:978-960-603-145-8*

περαιτέρω ενημέρωση και γνωριμία με το εσωτερικό περιβάλλον του βρεφικού σταθμού. Όσον αφορά την προώθηση πωλήσεων, η μόνη κίνηση που έχει προγραμματιστεί είναι η παροχή μιας εβδομάδας δωρεάν με σκοπό την πρώτη γνωριμία με τον βρεφονηπιακό σταθμό και το προσωπικό της. Εκδηλώσεις θα πραγματοποιούνται καθ'όλη τη διάρκεια του χρόνου λειτουργίας του σταθμού, στο πλαίσιο της ψυχαγωγίας των παιδιών και των γονιών τους. Τέλος, γνωρίζοντας την σπουδαιότητα των δημοσίων σχέσεων, φροντίζουμε για την διατήρηση σχέσεων με τον γονείς, ώστε να παρουσιάζονται ειδήσεις και πληροφορίες της καθημερινότητας της επιχείρησης μέσω των συγκεντρώσεων με γονείς.

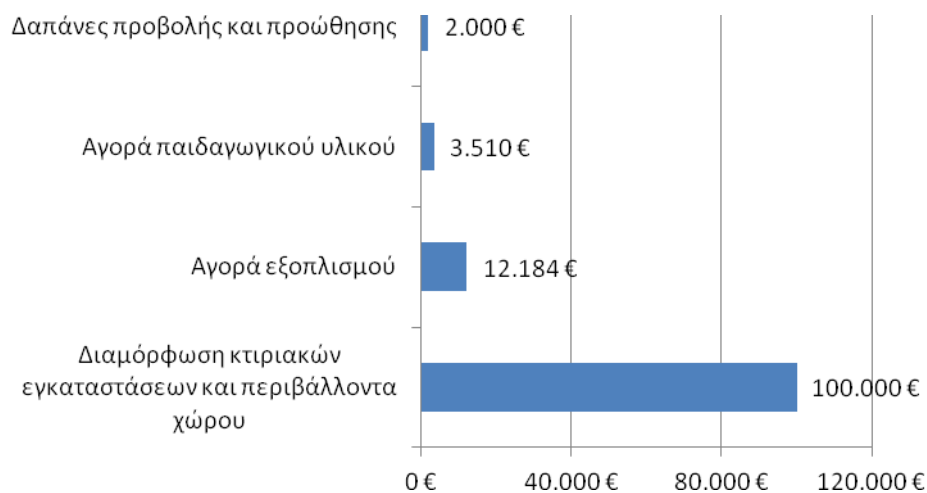
Κεφάλαιο 4.

Χρηματοδότηση

Η επένδυση που θα αναληφθεί για τη δημιουργία του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” ανέρχεται σε 117.694 € και διαμοιράζεται στις ακόλουθες εργασίες:

Πίνακας 4.1 Κόστος και Χρονοδιάγραμμα Υλοποίησης της Επένδυσης για τη δημιουργία του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά”

Κατηγορία Δαπανών		Επιμέρους Δαπάνες	Κόστος (σε €)
1	Διαμόρφωση κτιριακών εγκαταστάσεων και περιβάλλοντα χώρου	α. διαμόρφωση εσωτερικών χώρων με γυψοσανίδες β. δεντροφύτευση και διαμόρφωση παιδικής χαράς στον εξωτερικό χώρο	100.000
2	Αγορά εξοπλισμού	α. έπιπλα για το χώρο εκπαίδευσης και δραστηριοτήτων β. έπιπλα για το χώρο ύπνου γ. εξοπλισμός χώρου υγιεινής δ. γραφεία και έπιπλα στο χώρο διοίκησης ε. υπαίθριος χώρος στ. εξοπλισμός κουζίνας	12.184
3	Αγορά παιδαγωγικού υλικού	α. βιβλία β. παιχνίδια γ. πίνακες δραστηριοτήτων	3.510
4.	Δαπάνες προβολής και προώθησης	α. δημιουργία ιστοσελίδας β. έντυπη διαφήμιση	2.000
Σύνολο			117.694



Διάγραμμα 4.1 Διάρθρωση επενδυτικού σχεδίου του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά”

Η επένδυση για την ίδρυση και λειτουργία του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” όπως περιγράφηκε παραπάνω είναι αρκετά μεγάλη και απαιτήθηκε η εύρεση πόρων. Η χρηματοδότηση για αυτήν την επιχείρηση αποτελείται από διάφορους φορείς και προγράμματα που ήταν σε δράση την περίοδο υλοποίησης της ιδέας. Τέτοιες πηγές αποτελούν οι τράπεζες και οι κρατικές επιχορηγήσεις μέσω προγραμμάτων του ΟΑΕΔ και του ΕΣΠΑ.

Σύμφωνα με το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης της επένδυσης όλες οι εργασίες θα έχουν ολοκληρωθεί μέχρι το τέλος του πρώτου εξαμήνου του 2018, ώστε τον Αύγουστο του ίδιου έτους να είναι σε θέση εγγραφής παιδιών. Πιο συγκεκριμένα η διαμόρφωση κτιριακών εγκαταστάσεων και του εξωτερικού περιβάλλοντα χώρου υπολογίζεται να χρειάζονται περίπου τέσσερις μήνες από Ιανουάριο ως Απρίλιο 2018 ενώ η αγορά του εξοπλισμού και του παιδαγωγικού υλικού θα γίνει Απρίλιο και Μάιο 2018, ενώ τον Ιούνιο 2018 οι δαπάνες θα αφορούν τη προβολή και προώθηση του βρεφονηπιακού σταθμού.

Κατά τη λειτουργία και μετά το πρώτο έτος προβλέπουμε το μεγαλύτερο ποσοστό των αναγκών να καλύπτεται από τα έσοδα των λειτουργικών δραστηριοτήτων, δηλαδή από τη καταβολή των μηνιαίων διδάκτρων και την σωστή διαχείρισή τους. Επιπρόσθετα το λειτουργικό κόστος όπως παρατηρείται στις οικονομικές καταστάσεις παραμένει στα ίδια επίπεδα, συνεπώς δεν χρειάζεται να γίνει κάποια ειδική πρόβλεψη για κεφάλαια κίνησης. Ίσως το μοναδικό ζήτημα που θα αντιμετωπίζει ο σταθμός κατά τη διάρκεια του έτους είναι η ρευστότητα σε συγκεκριμένους ημερολογιακούς μήνες, όπως ο Αύγουστος που δεν θα λειτουργεί, όμως θεωρούμε με έναν καλό οικονομικό προγραμματισμό να μην χρειαστεί αναζήτηση άλλων τρόπων χρηματοδότησης.

Παρόλα αυτά, μεριμνήσαμε να βρούμε επιπλέον επιχορηγήσεις σε περίπτωση που βρεθούμε σε ανάγκη για κάλυψη λειτουργικών δαπανών και συντήρησης του βρεφονηπιακού σταθμού μας μέσω των σχολικών επιτροπών όπου το ύψος της οικονομικής ενίσχυσης καθορίζεται από το Υπουργείο Παιδείας.

Παρακάτω γίνεται ανάλυση του ύψους και του σκοπού της χρηματοδότησης από τη τράπεζα, τον ΟΑΕΔ και το ΕΣΠΑ. Γίνεται επίσης περιγραφή του ρόλου της σχολικής επιτροπής και για ποιο σκοπό αν χρειαστεί θα αιτηθούμε χρηματοδότηση από αυτή.

4.1 Τραπεζική Χρηματοδότηση

Μια από τις κυριότερες πηγές χρηματοδότησης της επιχείρησής μας αποτελεί η δανειοδότηση από την Εθνική Τράπεζα. Συγκεκριμένα αιτηθήκαμε στο πρόγραμμα για την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων και τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις (COSME) (2014-2020), που αποτελεί συγχρηματοδοτούμενο δάνειο του Ευρωπαϊκού Ταμείου Επενδύσεων (ΕΤαΕ) με την Εθνική Τράπεζα Ελλάδος (ΕΤΕ), με σκοπό χρηματοδότησης την επένδυση των άυλων παγίων και λάβαμε δάνειο ύψους 100.000€ για την κάλυψη του κόστους του χώρου. Το δάνειο θα είναι τριετές με ετήσιο επιτόκιο 5% και θα αποπληρώνεται με ετήσιες δόσεις. Η ετήσια

επιβάρυνση, που θα συνεπάγεται το δάνειο αυτό στις ταμειακές ροές της επιχείρησης θα ανέρχεται σε 34.000€.

4.2 Κρατική Χρηματοδότηση

Οι πηγές κρατικής χρηματοδότησης του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” μπορούν να διακριθούν σε τρεις κατηγορίες:

- α. χρηματοδότηση μέσω του ΟΑΕΔ, γνωστό ως Κεφάλαιο Σποράς
- β. χρηματοδότηση για την Ενίσχυση της Αυτοαπασχόλησης Πτυχιούχων Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης μέσω των ΕΣΠΑ 2014 – 2020 και
- γ. συμμετοχή στη Δράση "Εναρμόνιση Οικογενειακής και Επαγγελματικής ζωής" περίοδος 2017 – 2018 από την Ελληνική εταιρεία τοπικής ανάπτυξης και αυτοδιοίκησης (Ε.Ε.Τ.Α.Α.)
- δ. πρόγραμμα ενίσχυσης ΕΣΠΑ ιδιωτικής εκπαίδευσης.

α. Χρηματοδότηση μέσω του ΟΑΕΔ

Ως νέα επιχείρηση αιτηθήκαμε για Κεφάλαιο Σποράς ή Seed Capital, δηλαδή χρηματοδότηση ύψους 30.000€ από πρόγραμμα για νέους του Οργανισμού Απασχόλησης Εργατικού Δυναμικού (ΟΑΕΔ). Το κεφάλαιο αυτό προκαταβάλλεται και προορίζεται να καλύψει τα λειτουργικά έξοδα του πρώτου έτους λειτουργίας του βρεφονηπιακού σταθμού μας.

β. Χρηματοδότηση μέσω ΕΣΠΑ

Ένα ποσοστό της επένδυσης προβλέπουμε να χρηματοδοτηθεί μέσω προγράμματος του Εθνικού Στρατηγικού Πλαισίου Αναφοράς (ΕΣΠΑ). Αιτηθήκαμε για το πρόγραμμα «Ενίσχυση της Αυτοαπασχόλησης Πτυχιούχων Τριτοβάθμιας

Εκπαίδευσης» με ύψος χρηματοδότησης 15700€. Με τη χρηματοδότηση αυτή θα καλυφτούν τα έξοδα από την αγορά εξοπλισμού, που ανέρχονται στα 12184€, και την αγορά του παιδαγωγικού υλικού, που ανέρχεται στα 3510€.²⁷

γ. Συμμετοχή στη Δράση "Εναρμόνιση Οικογενειακής και Επαγγελματικής ζωής"

Η δράση "Εναρμόνιση Οικογενειακής και Επαγγελματικής ζωής" προκηρύχτηκε για την περίοδο 2017 – 2018 από την Ελληνική Εταιρεία Τοπικής Ανάπτυξης και Αυτοδιοίκησης (Ε.Ε.Τ.Α.Α.) και δίνεται στους γονείς το δικαίωμα να επιλέξουν (με τη χρήση εκπαιδευτικών κουπονιών - voucher) ιδιωτικό σχολείο για το παιδί τους αρκεί να καλύπτουν τη διαφορά στα έξοδα φοίτησης.

Το πρόγραμμα «Εναρμόνιση Οικογενειακής και Επαγγελματικής Ζωής» είναι υψίστης σημασίας για την Κυβέρνηση, γεγονός που αποδεικνύεται από το ύψος της χρηματοδότησης από εθνικούς πόρους. Ειδικά για το έτος 2017-2018 το κονδύλι που δίνεται από εθνικούς πόρους ανέρχεται σε 133.112.745 ευρώ και περίπου 72 εκατ. ευρώ δίνονται από το ΕΣΠΑ. Το συνολικό ποσό ανέρχεται σε 205 εκατ. ευρώ.²⁸

Εμείς δηλώσαμε συμμετοχή σε αυτό το πρόγραμμα με σκοπό την εξοικονόμηση πόρων από τη χρηματοδότηση αυτήν και γνωρίζοντας ότι δεν υπάρχουν θέσεις για όλα τα παιδιά που επιθυμούν να φιλοξενηθούν στους βρεφονηπιακούς σταθμούς δημόσιου και ιδιωτικού φορέα στην περιοχή της Λάρισας.

²⁷ www.espa.gr

²⁸ <https://www.dikaiologitika.gr/eidhseis/paideia/164590/voucher-apo-tin-eetaa-stous-epilaxontes-pou-tha-vroyn-thesi-se-paidikoys-stathmoys>

δ. Πρόγραμμα ενίσχυσης ΕΣΠΑ ιδιωτικής εκπαίδευσης

Τέλος ο βρεφονηπιακός σταθμός “Χαμογελαστά Παιδιά” για να μην μένει πίσω από τον ανταγωνισμό θα χρειάζεται προσαρμογή στις νέες τεχνολογικές τάσεις στην εκπαίδευση, που συνεπάγεται επένδυση σε τεχνολογικό εξοπλισμό αλλά και σε ενέργειες αναβάθμισης των κτιρίων και των προαύλιων χώρων του. Για αυτό το σκοπό θα απευθυνόμαστε σε πρόγραμμα ενίσχυσης ΕΣΠΑ, όπως στο πρόγραμμα που θα προκηρυχθεί στα μέσα του 2018 για ενίσχυση της ιδιωτικής εκπαίδευσης.²⁹

4.3 Σχολικές επιτροπές

Για την κατανομή επιχορηγήσεων για τη χρηματοδότηση λειτουργικών δαπανών και επισκευών - συντηρήσεων των σχολείων αναλαμβάνουν οι σχολικές επιτροπές με αποφάσεις από το Υπουργείο Παιδείας. Οι σχολικές επιτροπές αποτελούν αυτοτελή δημοτικά ή κοινοτικά νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου και εντάσσονται στον δημόσιο τομέα, όπως αυτός οριοθετείται από τη σχετική νομοθεσία.³⁰

Οι σχολικές επιτροπές συστήνονται με πράξη του Γενικού Γραμματέα της Περιφέρειας και η σύσταση τους είναι υποχρεωτική για όλους τους πρωτοβάθμιους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης (ΟΤΑ) στην περιφέρεια των οποίων λειτουργεί σχολείο. Οι σχολικές επιτροπές διοικούνται από διοικητικό συμβούλιο, πέντε έως δεκαπέντε μελών, τα οποία ορίζονται από το δημοτικό ή κοινοτικό συμβούλιο. Σε αυτά συμμετέχουν υποχρεωτικά οι διευθυντές των αντίστοιχων σχολείων, ο προϊστάμενος ή οι προϊστάμενοι των νηπιαγωγείων, ένας εκπρόσωπος του

²⁹ <http://www.alfavita.gr/arhron/ergasia/enishyseis-espa-gia-emporio-estiasi-idiotiki-ekpaideysi>

³⁰ Ν. 1892/1990, άρθρο 113 «Θέματα υλικοτεχνικής υποδομής της εκπαίδευσης», Ν. 1894/1990, άρθρο 5 «Σχολική περιουσία και λειτουργία σχολείων», Σχολικές επιτροπές.

συλλόγου γονέων κάθε σχολείου και τα υπόλοιπα μέλη του διοικητικού συμβουλίου είναι δημοτικοί ή κοινοτικοί σύμβουλοι και δημότες ή κάτοικοι που έχουν ανάλογη επαγγελματική ή κοινωνική δράση ή ειδικές γνώσεις ανάλογες με το σκοπό του νομικού προσώπου.

Οι κύριες αρμοδιότητες των σχολικών επιτροπών όπως προσδιορίζονται από τη νομοθεσία είναι:

1. Διαχείριση των πιστώσεων που διατίθενται για την κάλυψη των λειτουργικών δαπανών των σχολείων (θέρμανση, ύδρευση, αποχέτευση, τηλεφωνική σύνδεση, ηλεκτρισμός, αναλώσιμα υλικά κλπ).
2. Εκτέλεση έργων για την επισκευή και συντήρηση των σχολείων.
3. Καταβολή των δαπανών κίνησης, συντήρησης επισκευής κλπ των αυτοκινήτων που ανήκουν στις σχολικές μονάδες ειδικής αγωγής.
4. Αγορά εξοπλισμού, συναφών ειδών, διδακτικών μέσων, ξενόγλωσσων βιβλίων.
5. Καταβολή αμοιβής στις καθαρίστριες του σχολείου και εξόδων κίνησης στους σχολικούς τροχονόμους.
6. Ανάθεση της εκμετάλλευσης του σχολικού κυλικείου και διαχείριση των σχετικών εσόδων.
7. Υποβολή εισηγήσεων στην αρμόδια διεύθυνση πρωτοβάθμιας ή δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης για τον εφοδιασμό του σχολείου με έπιπλα ή άλλο εξοπλισμό από τον Ο.Σ.Κ. και της βιβλιοθήκης του με βιβλία από το ΥΠ.Ε.Π.Θ.
8. Η λήψη κάθε άλλου μέτρου που κρίνεται αναγκαίο για τη στήριξη της διοικητικής λειτουργίας της σχολικής μονάδας.

Ο τρόπος και οι διαδικασίες πραγματοποίησης, δικαιολόγησης, ελέγχου και απόδοσης των κάθε είδους εσόδων και εξόδων τους, καθορίζονται με κοινές υπουργικές αποφάσεις. Για τις οικονομικές τους συναλλαγές τηρούν βιβλία «εσόδων – εξόδων» και μπλοκ διπλοτύπων αποδείξεων εισπράξεως, ενώ στο τέλος κάθε έτους συντάσσουν οικονομικό απολογισμό που εγκρίνεται από το δημοτικό συμβούλιο.

Η εκτέλεση έργων από τις σχολικές επιτροπές για την επισκευή και συντήρηση των σχολικών κτιρίων καθορίζεται από ειδική Κ.Υ.Α. (βλέπε παράρτημα), με βάση το ακόλουθο σκεπτικό :

- Έργα προϋπολογισμού δαπάνης μέχρι 3.000€ ανατίθενται χωρίς διαγωνισμό από τον διευθυντή του σχολείου.
- Έργα προϋπολογισμού δαπάνης μέχρι 6.000€ και πάνω από 3.000€, ανατίθενται χωρίς διαγωνισμό από το διοικητικό συμβούλιο της σχολικής επιτροπής.
- Έργα προϋπολογισμού δαπάνης πάνω από 6.000 € εκτελούνται από τους ΟΤΑ, σύμφωνα με τις ισχύουσες διατάξεις που αφορούν την εκτέλεση δημοτικών και κοινοτικών έργων.

Σύμφωνα με τα παραπάνω η σχολική επιτροπή αποτελεί έναν τρόπο οικονομικής ενίσχυσης του βρεφονηπιακού σταθμού μας “Χαμογελαστά Παιδιά” σε περίπτωση ανάγκης χρηματοδότησης για λειτουργικές δαπάνες όπως πληρωμές εργαζομένων αλλά και δαπάνες για τη συντήρηση του κτιρίου. Σε πρώτη φάση δεν ζητήθηκε πίστωση από το Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων για την υλοποίηση της ιδέας μας.

Συμπεράσματα - Σύνοψη επιχειρηματικού σχεδίου

Συνοπτικά παρουσιάζεται το επιχειρηματικό σχέδιο marketing δημιουργίας του ιδιωτικού βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” που θα εδρεύει στον Πλατύκαμπο Λάρισας. Το συγκεκριμένο σχέδιο θα τεθεί σε εφαρμογή την 1^η Αυγούστου 2018 και έχει χρονικό ορίζοντα τριετίας.

Όραμα και Αποστολή

Το “Χαμογελαστά Παιδιά” είναι ένας βρεφονηπιακός σταθμός, που συστήθηκε από δύο εταίρους - παιδαγωγούς, με σκοπό και στόχο την φύλαξη, φροντίδα και εκπαίδευση παιδιών ηλικίας από 2 μηνών ως 5 ετών. Όραμα του βρεφονηπιακού σταθμού είναι να αποτελέσει την πρώτη επιλογή σε ιδιωτικό παιδικό σταθμό των γονέων με παιδιά βρεφικής και νηπιακής ηλικίας στην περιοχή της Λάρισας. Κύριο μέλημα του “Χαμογελαστά Παιδιά” είναι η παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών ιδιωτικής προσχολικής εκπαίδευσης με τις πιο καινοτόμες και ευρωπαϊκές προδιαγραφές σχολείων βρεφικής και νηπιακής ηλικίας, που θα βοηθά όλα τα παιδιά να αναπτυχθούν ολόπλευρα, σωματικά, νοητικά, συναισθηματικά και κοινωνικά, με την παροχή ίσων ευκαιριών και την εφαρμογή καινοτόμων παιδαγωγικών προγραμμάτων. Βασικός σκοπός του σταθμού είναι η ομαλή ένταξη του παιδιού σε ομάδα που συναντά έξω από το οικογενειακό του περιβάλλον. Το πρόγραμμα του στοχεύει στην ανάπτυξη της προσωπικότητας των παιδιών της προσχολικής ηλικίας, στην ικανοποίηση των αναγκών τους και στην καλλιέργεια της ικανότητας κατανόησης, έκφρασης και αφομοίωσης εννοιών.

Μακροπρόθεσμα, οι στόχοι αυτοί επιτυγχάνονται μέσα από όλο το παιδευτικό έργο του βρεφονηπιακού σταθμού. Βραχυπρόθεσμα, οι στόχοι του βρεφονηπιακού σταθμού πραγματοποιούνται με την ενσωμάτωση της τεχνολογίας και άλλων μαθημάτων στο υποχρεωτικό πρόγραμμα, με τη συνεργασία με τους γονείς και αναδεικνύοντας το παιχνίδι ως μέσο για μάθηση του νηπίου.

Περιγραφή της επιχείρησης

Το “Χαμογελαστά Παιδιά” είναι μια ιδιωτική μονάδα φροντίδας, φύλαξης και διαπαιδαγώγησης ατόμων βρεφικής και προσχολικής ηλικίας.

Η διοίκηση ασκείται από τις δύο ιδιοκτήτριες οι οποίες λαμβάνουν αποφάσεις για τη λειτουργία του σχολείου, τις πολιτικές, τα δίδακτρα, τις μισθολογικές κλίμακες και τα προνόμια των εργαζομένων και γενικότερα έχουν την ευθύνη της μακροχρόνιας ευημερίας του σχολείου.

Οι εγκαταστάσεις του σχολείου βρίσκονται στο 9ο χιλιόμετρο Παλαιάς Εθνικής Οδού Λάρισας - Βόλου, στη περιοχή Πλατύκαμπο σε ιδιόκτητο χώρο. Το “Χαμογελαστά Παιδιά” αποτελείται από ένα μεγάλο κτίριο που στεγάζεται μέσα σε ασφαλή και άνετο χώρο. Έχει κλειστό υπαίθριο χώρο, άνετα διαμορφωμένοι χώροι ύπνου και ξεκούρασης βρεφών και νηπίων και μεγάλες αίθουσες παιχνιδιού, μάθησης και διαφόρων δραστηριοτήτων. Στο “Χαμογελαστά Παιδιά”, τα παιδιά μαθαίνουν να εξοικειώνονται με τη γλώσσα, τα μαθηματικά, τις νέες τεχνολογίες και τα αγγλικά. Εκφράζονται μέσα από διάφορες μορφές τέχνης όπως εικαστικά, θέατρο, μουσική και παιδική λογοτεχνία και καλλιεργούν το πνεύμα τους με εξορμήσεις εκπαιδευτικού, περιβαντολλογικού και ψυχαγωγικού χαρακτήρα, αλλά και το σώμα τους με καθημερινή γυμναστική.

Βασικοί στόχοι του βρεφονηπιακού σταθμού στα επόμενα χρόνια είναι η αύξηση εγγραφών μέσω προσέλκυσης νέων γονέων - πελατών, η συνεχής αξιολόγηση και βελτίωση των εκπαιδευτικών εργαλείων και εμπειριών, η ενίσχυση της δημόσιας εικόνας του παιδικού σταθμού και η εδραίωση του brand name.

Ανάλυση του κλάδου και της αγοράς

Η τάση των εγγραφών σε ιδιωτικούς βρεφονηπιακούς σταθμούς λόγω της οικονομικής κρίσης στην οποία βρίσκεται η χώρα μας χαρακτηρίζεται ως πτωτική τα τελευταία χρόνια. Αξίζει να σημειωθεί ότι παρά τις οικονομικές δυσκολίες που αντιμετωπίζει το εξωτερικό περιβάλλον, ο κλάδος αυτός παραμένει πολύ ισχυρός και ανθεκτικός. Η έλλειψη κενών θέσεων νηπίων στους δημόσιους παιδικούς σταθμούς και η χορήγηση χρηματοδότησης στους γονείς για την πρόσβαση τους σε ιδιωτικούς

φορείς προσχολικής εκπαίδευσης μέσω προγραμμάτων ΕΣΠΑ καθιστούν το κλάδο αυτό μία ελκυστική επένδυση.

Στη Λάρισα δραστηριοποιούνται 17 ιδιωτικοί βρεφονηπιακοί σταθμοί και νηπιαγωγεία. Ο ανταγωνισμός είναι μεγάλος και βασίζεται κυρίως στο ύψος των διδασκτρων και τη δυνατότητα διακανονισμών για πληρωμές διδασκτρων, στα καινοτόμα εκπαιδευτικά προγράμματα, στη φήμη του σχολείου, στην ποιότητα του εκπαιδευτικού προσωπικού και στην εξυπηρέτηση ως προς τους γονείς δηλαδή στην παροχή σίτισης και μεταφοράς των παιδιών τους. Ο κλάδος θεωρείται ελκυστικός παρά τον έντονο ανταγωνισμό, καθώς έχει ικανοποιητικό ρυθμό ανάπτυξης και υψηλά εμπόδια εισόδου νέων παικτών.

Ανάλυση καταναλωτών

Ο βρεφονηπιακός σταθμός “Χαμογελαστά Παιδιά” θα δέχεται όλα τα βρέφη και νήπια όπου οι γονείς επιθυμούν υψηλού επιπέδου εκπαιδευτικές υπηρεσίες προσχολικής αγωγής με βάση ένα καινοτόμο εκπαιδευτικό σύστημα και φιλοσοφία. Εισοδηματικά, το μεγαλύτερο μέρος θα είναι ευκατάστατοι οικονομικά, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι δεν υπάρχουν γονείς με μικρότερες οικονομικές δυνατότητες που αντιμετωπίζουν αρκετές δυσκολίες. Επιπλέον, ο βρεφονηπιακός σταθμός μας θα προσπαθεί συνεχώς να συμμετέχει σε διάφορα προγράμματα οικονομικής βοήθειας από το Υπουργείο Παιδείας όπως το «*Πρόγραμμα Εναρμόνισης Οικογενειακής και Επαγγελματικής Ζωής*» ώστε να εξυπηρετεί οικογένειες που δεν έχουν την οικονομική δυνατότητα να καταβάλουν το ποσό των διδασκτρων.

Στρατηγική Marketing και ανάλυση Ανταγωνισμού

Η επιλογή ιδιωτικού βρεφονηπιακού σταθμού είναι μια δύσκολη απόφαση που καλούνται να πάρουν οι γονείς για τα παιδιά τους και αυτό γιατί στην εποχή του ανταγωνισμού οι οργανισμοί φροντίδας, φύλαξης και διαπαιδαγώγησης παιδιών βρεφικής και νηπιακής ηλικίας αντιγράφουν η μία την άλλη και κάθε μέθοδο υπηρεσίας καλύπτει παρόμοιες προσδοκίες του γονέα – πελάτη.

Στόχοι του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” είναι να αυξησει τις εγγραφές των βρεφών και νηπίων ώστε να λειτουργεί με το πλήρη αριθμό ατόμων δηλαδή 12 βρέφη και 25 νήπια για το επόμενο έτος. Επίσης να διασφαλιστεί η οικονομική σταθερότητα του βρεφονηπιακού σταθμού και αυτό προϋποθέτει να παραμείνει μηδενικός ο δανεισμός και σταθερή η μισθοδοσία των υπαλλήλων. Παράλληλα στόχος της επιχείρησης είναι να συνεχίσει να παρέχει υψηλού επιπέδου εκπαιδευτικές υπηρεσίες και να εισάγει στη διδασκαλία νέα καινοτόμα προγράμματα εναρμονισμένα με τα σύγχρονα τεχνολογικά δεδομένα. Και τέλος, πρέπει να αυξηθεί η αναγνωρισιμότητα του σχολείου με την προβολή του και να δημιουργηθεί ένα ισχυρό brand name που θα δικαιολογεί τη φήμη ενός πρωτοποριακού βρεφονηπιακού σταθμού. Για να επιτευχθούν οι στόχοι πρέπει να ελεγχθεί το περιβάλλον μάρκετινγκ, το εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον του οργανισμού.

Σύμφωνα με την ανάλυση PEST τα ιδιωτικά εκπαιδευτήρια επηρεάζονται από το πολιτικό, οικονομικό, κοινωνικό, τεχνολογικό και νομικό περιβάλλον. Πριν οριστεί οποιαδήποτε στρατηγική έχει αξιολογηθεί η αβεβαιότητα στην πολιτική σκηνή της χώρας, οι σχετικές νομοθεσίες για την ίδρυση και λειτουργία βρεφονηπιακών σταθμών, οι πολιτικοί στόχοι για το εκπαιδευτικό σύστημα, η συνεχιζόμενη οικονομική κρίση, η αυξανόμενη φορολογία και οι τρόποι κατανομής των δαπανών για την εκπαίδευση και χρηματοδότησης. Επίσης, το κοινωνικό περιβάλλον επηρεάζεται από την υπογεννητικότητα, και γενικά τα κοινωνικά χαρακτηριστικά της περιοχής. Σε αντιπαράθεση, το τεχνολογικό περιβάλλον δίνει ευκαιρίες για καινοτομίες στις μεθόδους διδασκαλίας.

Η ανάλυση SWOT δείχνει ότι ο βρεφονηπιακός σταθμός “Χαμογελαστά Παιδιά” έχει πολλά δυνατά σημεία που πιστεύουμε ότι θα τον καθιερώσουν ως ένα από τους πιο επιτυχημένους βρεφονηπιακούς σταθμούς στην περιοχή της Λάρισας, ορισμένα αδύνατα σημεία, αρκετές ευκαιρίες αλλά και αξιόλογες απειλές, οι οποίες προέρχονται κυρίως από τις δύσκολες οικονομικές συνθήκες που διέπουν τη χώρα. Στα δυνατά σημεία του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” συγκαταλέγονται το σύγχρονο εκπαιδευτικό πρόγραμμα, το αξιόλογο προσωπικό, η δραστήρια διεύθυνση με φιλοδοξίες και όραμα για το βρεφικό σταθμό, οι μεγάλες

αίθουσες, οι ειδικοί εσωτερικοί και εξωτερικοί υπαίθριοι χώροι και η πληθώρα δραστηριοτήτων και εκδηλώσεων για βιωματική μάθηση των παιδιών και ψυχαγωγία των ίδιων και των γονιών τους. Κάποια από τα αδύνατα σημεία του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” είναι ο περιορισμένος αριθμός παιδιών από αυτόν που θα μπορούσαν να φιλοξενήσουν οι εγκαταστάσεις και η αδυναμία είσπραξης οφειλών λόγω οικονομικής ύφεσης της χώρας. Ως ευκαιρίες για το βρεφονηπιακό σταθμό “Χαμογελαστά Παιδιά” είναι η εύκολη πρόσβαση, η ανταπόκριση στις προτιμήσεις των γονιών που επιθυμούν μια ολοκληρωμένη προσχολική εκπαίδευση και δημιουργική απασχόληση και οι τρόποι κοινωνικής δικτύωσης που επιτρέπει την απόκτηση πλήρους εικόνας σε υποψήφιους γονείς σχετικά με τις εγκαταστάσεις, τη φιλοσοφία της επιχείρησης και ανταλλαγή απόψεων και γνώμων με άλλους σχετικούς με τον κλάδο. Η οικονομική κρίση, οι δυσκολίες δανεισμού από τις ελληνικές τράπεζες, η μείωση του εισοδήματος των γονέων, αύξηση της φορολογίας και η υπογεννητικότητα εντάσσονται στις απειλές της λειτουργίας του βρεφονηπιακού σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά”.

Σύμφωνα με το μοντέλο του Porter, ο βρεφονηπιακός σταθμός “Χαμογελαστά Παιδιά” ακολουθεί τη στρατηγική εστίασης με βάση τη διαφοροποίηση, καθώς προσφέρει μια διαφοροποιημένη υπηρεσία υψηλής ποιότητας φροντίδας και διαπαιδαγώγησης των παιδιών. Η ανάλυση που έγινε στηριζόμενοι στο μοντέλο των πέντε δυνάμεων (Porter) έδειξε ότι οι νεοεισερχόμενοι αποτελούν μικρή απειλή, αφού η είσοδος στον κλάδο των ιδιωτικών βρεφονηπιακών σταθμών ενός νέου σταθμού υψηλών προδιαγραφών απαιτεί υψηλό κόστος επένδυσης και επηρεάζεται από την καθιέρωση της φήμης και την εδραίωση του ονόματος ορισμένων υπάρχοντων ιδιωτικών βρεφικών σταθμών στη Λάρισα. Επιπλέον, ο κίνδυνος από τα υποκατάστατα είναι επίσης μικρός καθώς επικρατεί η αντίληψη ότι οι ιδιωτικοί βρεφικοί σταθμοί είναι καλύτεροι από τους δημόσιους και επίσης οι δημόσιοι σταθμοί δεν έχουν συμπεριλάβει στο πρόγραμμα τους καινοτόμες μεθόδους διδασκαλίας. Επιπρόσθετα, η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών είναι εξίσου μικρή επειδή οι γονείς δεν μπορούν να επηρεάσουν το ύψος των διδάκτρων. Επιπλέον η δύναμη τους μειώνεται λόγω του υψηλού κόστους αλλαγής σχολικού

περιβάλλοντος. Αλλά και η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών, δηλαδή των εκπαιδευτικών και των προμηθευτών υλικών είναι μέτριας έντασης. Όσον αφορά τους εκπαιδευτικούς υπάρχει ρυθμιστικό κανονιστικό πλαίσιο για τις εργασιακές τους σχέσεις, η αυξημένη ζήτηση αναπληρωτών από το δημόσιο σχολείο και η επιθυμία για διορισμό προσελκύει πολλούς εκπαιδευτικούς στη δημόσια εκπαίδευση. Επιπλέον θεωρούμε ότι η συνεργασία και η διατήρηση σχέσεων με τον κύριο προμηθευτή μας δηλαδή την εταιρεία από την οποία εξοπλίσαμε πλήρως το βρεφονηπιακό μας σταθμό, και τους αντιπροσώπους τους στην Λάρισα καθώς και η δοκιμή από μέρους μας νέων «προϊόντων» της εταιρείας που οι άλλοι βρεφονηπιακοί σταθμοί εκφράζουν αδιαφορία προς αυτά, μειώνει τη διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών. Τέλος, ο ανταγωνισμός ανάμεσα στις ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις του κλάδου είναι υψηλός. Ορισμένοι βρεφονηπιακοί σταθμοί θεωρούνται πιο ελκυστικοί και ανταγωνιστικοί, ανεξάρτητα με το ύψος των διδάκτρων τους λόγω της φήμης και της ιστορίας τους. Ο βρεφονηπιακός σταθμός “Χαμογελαστά Παιδιά” θα παρέχει βελτιωμένες υπηρεσίες και χαμηλότερες τιμές.

Σε γενικές γραμμές, ο βρεφονηπιακός σταθμός “Χαμογελαστά Παιδιά” διαφοροποιείται από τους άλλους ιδιωτικούς παιδικούς σταθμούς, ανταγωνιστικούς προς αυτόν, κυρίως από το “Βρεφονηπιακό σταθμό Άσπα & Χριστίνα Καρατζίου”, τη “Σχολή Καραβάνα” και τα “Εκπαιδευτήρια Μπακογιάννη”, τα οποία παρουσιάζουν πολλές ομοιότητες με τον βρεφονηπιακός σταθμός “Χαμογελαστά Παιδιά” στη λειτουργία και στα εκπαιδευτικά προγράμματα. Ως ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα του “Χαμογελαστά Παιδιά” θεωρούνται οι καινοτόμες εγκαταστάσεις, το φιλικό περιβάλλον, η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών κυρίως των εκπαιδευτικών προγραμμάτων που είμαστε σε θέση να προσφέρουμε, καθώς και η εμπιστοσύνη και η ασφάλεια στη φύλαξη και φροντίδα των παιδιών. Επιπλέον, γνωρίζοντας τις οικονομικές δυσκολίες των γονέων, ο βρεφονηπιακός σταθμός “Χαμογελαστά Παιδιά” θα προσφέρουν τις υπηρεσίες τους σε προσιτές τιμές και θα παρέχουν εκπτώσεις. Το προσωπικό του διαθέτει εμπειρία και τεχνογνωσία και συνεχώς θα επιμορφώνεται μέσω σεμιναρίων που θα διεξάγονται σε τμήματα Προσχολικής Αγωγής των Ελληνικών Πανεπιστημίων.

Προκείμενου ο βρεφονηπιακός σταθμός “Χαμογελαστά Παιδιά” να γνωστοποιήσουν στους ενδιαφερομένους γονείς τα ανταγωνιστικά τους πλεονεκτήματα, να αυξήσουν το μερίδιό τους στην αγορά και να ενισχύσουν την ανταγωνιστικότητά τους, χρησιμοποιούν διάφορες μεθόδους marketing. Μερικές από αυτές είναι η διαφημιστική προβολή σε μέσα μαζικής ενημέρωσης, η χρήση ιστοσελίδας και μέσα κοινωνικής δικτύωσης, όπως facebook, οι εκδόσεις των περιοδικών με τις δράσεις του σταθμού και η οργάνωση πολιτιστικών εκδηλώσεων. Με αυτές τις στρατηγικές, ο βρεφονηπιακός σταθμός “Χαμογελαστά Παιδιά” φιλοδοξεί να προσελκύσει περισσότερους πελάτες – παιδιά είτε αυτοί είναι νέοι είτε προέρχονται από άλλους ιδιωτικούς βρεφονηπιακούς σταθμούς.

Τιμολογιακή πολιτική

Η τιμολογιακή πολιτική που θα ακολουθήσει ο βρεφονηπιακός σταθμός “Χαμογελαστά Παιδιά” είναι «τιμολόγηση αξίας», αφού η τιμή καθορίζεται με βάση την υπηρεσία που παρέχεται. Το ίδρυμα προσπαθεί να κρατήσει τις χαμηλότερες δυνατές τιμές χωρίς να θέσει σε κίνδυνο την ποιότητα της εκπαίδευσης. Το ύψος των διδάκτρων αποφασίζεται από τις ιδιοκτήτριες του οργανισμού εντός του νομοθετικού πλαισίου που ορίζεται από το Υπουργείο Παιδείας. Για την επόμενη τριετία προτείνεται τα δίδακτρα να παραμείνουν στα ίδια επίπεδα λόγω της δυσχερούς οικονομικής κατάστασης.

Επίσης, να υπάρξει έκπτωση στα δίδακτρα, εφόσον αυτά καταβληθούν ως προκαταβολή σε συγκεκριμένο χρονικό διάστημα του τρέχοντος διδακτικού έτους. Μειωμένα δίδακτρα πρέπει να παρέχονται στο δεύτερο παιδί της οικογένειας.

Κανάλια διανομής

Όσον αφορά στη διανομή, λόγω της φύσης της υπηρεσίας όπου πρέπει ο πελάτης να μεταβαίνει στην επιχείρηση προκείμενου να λάβει τις υπηρεσίες, η επιχείρηση έχει φροντίσει να είναι εύκολη η πρόσβαση σε αυτή με το λιγότερο δυνατό κόστος σε χρήμα και χρόνο.

Σημαντικό κανάλι διανομής αποτελούν οι παιδαγωγοί που απασχολεί ο βρεφονηπιακός σταθμός “Χαμογελαστά Παιδιά”, οι οποίοι εκτός από τις αξιόλογες σπουδές τους και την εξειδίκευση τους στη ψυχολογία των παιδιών βρεφικής και νηπιακής ηλικίας πρέπει να υιοθετούν την κουλτούρα του οργανισμού και να την προωθούν στους πελάτες – γονείς. Εξίσου απαραίτητο κανάλι διανομής είναι και η διαφήμιση του σταθμού μέσα από το διαδίκτυο, η οποία ενισχύεται από την ιστοσελίδα του και από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Επίσης οι συγκεντρώσεις με τους γονείς σε τακτά χρονικά διαστήματα και η συμμετοχή των πελατών – γονέων σε αποφάσεις διοίκησης του σταθμού θα δώσουν μεγαλύτερη αξία στην υπηρεσία που θα τους παρέχουμε.

Μίγμα προώθησης και προβολής

Στην στρατηγική προώθησης επιλέγεται η διαφήμιση, κάποιες ενέργειες προώθησης πωλήσεων, εκδηλώσεων και δημοσίων σχέσεων. Ακολούθως, θα δοθεί εξαιρετική σημασία στη δημοσιότητα μέσω της οργάνωσης εκδηλώσεων καθ’όλη τη διάρκεια του χρόνου λειτουργίας, καθώς και μέσω της παροχή μιας εβδομάδας δωρεάν με σκοπό την πρώτη γνωριμία με τον βρεφονηπιακό σταθμό και το προσωπικό της.

Βαρύτητα θα δώσουμε στα ηλεκτρονικά μέσα κοινωνικής δικτύωσης και στις προσωπικές πωλήσεις. Οι προσωπικές πωλήσεις αναφέρονται σε σεμινάρια που θα γίνουν στο χώρο του βρεφονηπιακού σταθμού και στις προσωπικές γνωριμίες και επαφές της διοίκησης και του προσωπικό του σταθμού. Επιπλέον θα αποστέλλονται φυλλάδια και επιστολές στους γονείς με διάφορες πληροφορίες για τη φροντίδα και διαπαιδαγώγηση των παιδιών. Ένας καλός τρόπος προβολής της επιχείρησής μας θα είναι οι μέρες συγκέντρωσης των γονέων για ενημέρωση και διάφορες εκδηλώσεις

Χρηματοοικονομική ανάλυση

Συγκεκριμένα σύμφωνα με τους υπολογισμούς, τα καθαρά κέρδη της επιχείρησης θα ξεκινούν από το δεύτερο κίολας έτος λειτουργίας της. Τα κέρδη του

βρεφονηπιακού σταθμού είναι ικανοποιητικά, δεν είναι υπερβολικά ωστόσο θα μπορούν να καλύψουν αρκετά μεγάλο μέρος του κόστους λειτουργίας. Στόχος επίσης είναι η απόσβεση της συνολικής επένδυσης το αργότερο μέχρι το τέλος του τρίτου έτους λειτουργίας. Το λειτουργικό κόστος όπως παρατηρείται στις οικονομικές καταστάσεις παραμένει στα ίδια επίπεδα, συνεπώς δεν χρειάζεται να γίνει κάποια ειδική πρόβλεψη για κεφάλαια κίνησης. Με αυτό τον τρόπο δεν θα χρειαστεί να δανειστούμε από τράπεζα μετά το πρώτο έτος λειτουργίας. Συνολικά δίνεται η εικόνα ενός κερδοφόρου οργανισμού που απασχολεί ικανό αριθμό εργαζομένων και ταυτόχρονα θα αυξάνει τη θέση του στην αγορά.

Χρηματοδότηση

Αρχικά για το κεφάλαιο ίδρυσης του βρεφονηπιακού σταθμού "Χαμογελαστά Παιδιά" προτάθηκε η λήψη τραπεζικού δανείου. Επιπλέον επειδή ο βρεφονηπιακός σταθμός χρειάζεται να εξοπλιστεί πλήρως αλλά έχει και συνεχώς ανάγκες σε κεφάλαια για την αναβάθμιση και συντήρηση του κτιρίου και του προαύλιου χώρου και την επένδυση σε νέες τεχνολογικές τάσεις στην διαπαιδαγώγηση των παιδιών.

Οι πηγές χρηματοδότησης για αυτούς τους σκοπούς αποτελούν οι κρατικές επιχορηγήσεις μέσω προγραμμάτων του ΟΑΕΔ και του ΕΣΠΑ. Συγκεκριμένα από το ΕΣΠΑ έγινε αίτηση από δυο νέα προκηρυχθέντα προγράμματα, α. χρηματοδότηση για την Ενίσχυση της Αυτοαπασχόλησης Πτυχιούχων Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης μέσω των ΕΣΠΑ 2014 – 2020 και β. συμμετοχή στη Δράση "Εναρμόνιση Οικογενειακής και Επαγγελματικής ζωής" περίοδος 2017 – 2018 από την Ελληνική εταιρεία τοπικής ανάπτυξης και αυτοδιοίκησης (Ε.Ε.Τ.Α.Α.). Επιπλέον σε περίπτωση έλλειψης ρευστότητας της επιχείρησης θα αιτηθούμε για επιχορηγήσεις μέσω των σχολικών επιτροπών της Περιφέρειας Θεσσαλίας, και μετά από έγκριση του Υπουργείου Παιδείας.

Συμπεράσματα

Ο βρεφονηπιακός σταθμός “Χαμογελαστά Παιδιά” πρόκειται για μια νέα επιχείρηση και σύμφωνα με το επιχειρηματικό σχέδιο marketing που περιγράφηκε σε αυτήν την εργασία αποτελεί μια ελκυστική επένδυση στο χώρο της ιδιωτικής φροντίδας, φύλαξης και διαπαιδαγώγησης παιδιών βρεφικής και νηπιακής ηλικίας. Συμπερασματικά:

- τα καινοτόμα παιδαγωγικά προγράμματα πέρα του υποχρεωτικού προγράμματος διαπαιδαγώγησης παιδιών που εφαρμόζεται από το Υπουργείο Παιδείας με χρήση της τεχνολογίας θα αποτελέσουν πόλο έλξης των γονέων – πελατών,
- ο βρεφονηπιακός σταθμός βρίσκεται σε χώρο εύκολα προσβάσιμο και με δυνατότητα στάθμευσης των οχημάτων,
- οι εγκαταστάσεις του σταθμού, εσωτερικός και εξωτερικός χώρος, είναι άρτιες διαμορφωμένες,
- η έλλειψη κενών θέσεων νηπίων και βρεφών στους δημόσιους βρεφονηπιακούς σταθμούς αποτελεί ευκαιρία για τη σύσταση της επιχείρησής μας,
- η ανάλυση SWOT και το μοντέλο του Porter ανέδειξαν τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα του σταθμού “Χαμογελαστά Παιδιά” σε σχέση με τους άλλους σταθμούς που δρουν στην περιοχή της Λάρισας. Σε αυτά συμπεριλαμβάνονται οι βελτιωμένες υπηρεσίες, η εξειδίκευση του προσωπικού και οι χαμηλές τιμές των διδάκτρων.
- η καλή χρηματοοικονομική διαχείριση της επιχείρησης έχει ως αποτέλεσμα καθαρά κέρδη από το δεύτερο κιόλας έτος λειτουργίας,
- οι πηγές χρηματοδότησης για τη σύσταση νέας επιχείρησης που ανακοινώνει το κράτος αυτή την περίοδο όπως τα προγράμματα ΕΣΠΑ, δίνουν τη δυνατότητα υλοποίησης του παραπάνω σχεδίου. Τέλος, η επιχορήγηση γονέων μέσω κρατικών προγραμμάτων για την αποστολή του παιδιού τους σε ιδιωτικούς σταθμούς θεωρείται ευκαιρία για την επένδυση σε αυτό τον κλάδο.

Επίλογος

Πριν ξεκινήσει κανείς την επιχειρηματική του δραστηριότητα, αλλά και κάθε χρόνο μετά την έναρξη αυτής, είναι απαραίτητο να συντάσσει ένα ετήσιο σχέδιο marketing, ώστε όχι μόνο να γνωρίζει αλλά και να προγραμματίζει τις ενέργειες στις οποίες θα πρέπει να προβεί, γεγονός που θα οδηγήσει στη διατήρηση και αύξηση της πελατείας και των κερδών του. Τόσο στην εσωτερική ανάλυση της επιχείρησης όσο και στην εξωτερική έγινε διεξοδική και σχολαστική περιγραφή της επιχείρησης, του καταναλωτή, της αγοράς, του περιβάλλοντος και του προϊόντος.

Συμπερασματικά, ο βρεφονηπιακός σταθμός “Χαμογελαστά Παιδιά” θα είναι ένας κερδοφόρος οργανισμός, που μπορεί να ανταπεξέλθει στις δυσκολίες και τις έως τώρα οικονομικές συγκυρίες της σημερινής εποχής. Η σωστή οικονομική διαχείριση μπορούν να οδηγήσουν σε περισσότερες επενδύσεις στις νέες τεχνολογίες και μεθόδους εκπαίδευσης των παιδιών. Με αυτό τον τρόπο θα μπορεί να προσφέρει ποιοτικές εκπαιδευτικές υπηρεσίες στα παιδιά και να ενισχύσει την προσφορά του στο κοινωνικό σύνολο.

Για να αντιμετωπιστεί ο ανταγωνισμός που υφίσταται σε αυτό το κλάδο σε βάθος χρόνου προτείνεται να υιοθετηθούν στρατηγικές επίθεσης με πρώτη τη στρατηγική της έντονης διαφημιστικής προώθησης. Κύρια επιλογή αποτελεί η διαφήμιση μέσω κοινωνικής δικτύωσης καθώς και με αποστολή ενημερωτικών φυλλαδίων για τις δράσεις του βρεφονηπιακού σταθμού. Προτείνεται παράλληλα η έκπτωση διδάκτρων. Τέλος προτείνεται η συνεχής βελτίωση των εκπαιδευτικών υπηρεσιών με καινοτόμα προγράμματα και η συνεχής εκπαίδευση του προσωπικού μέσω παρακολούθησης σεμιναρίων στα ελληνικά πανεπιστήμια. Οι κινήσεις αυτές θεωρούμε ότι θα αποτελέσουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησής μας.

Βιβλιογραφία

- Armstrong, G. & Kotler, P. (2009). Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ. 9η Έκδοση. Εκδόσεις Επίκεντρο.
- Ζιγκιρίδης Ε. (2008) Οικονομία – επιχειρήσεις. Μάρκετινγκ. Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων. Γενική Γραμματεία Εκπαίδευσης Ενηλίκων
- G.Johnson, R.Whittington, K.Scholes, D.Angwin, P.Regner. Βασικές αρχές στρατηγικής των επιχειρήσεων. Εκδόσεις Κριτική, 2η έκδοση
- Παπαδάκης Β, 2007, Στρατηγική επιχειρήσεων 5η Έκδοση, Εκδόσεις Μπένος, Αθήνα
- Χυτήρης, Σ.Λ. και Άννινος, Ν.Λ. (2015) Διοίκηση και ποιότητα υπηρεσιών. Σύνδεσμος ελληνικών ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών. Αθήνα: Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο. www.kallipos.gr. ISBN:978-960-603-145-8

- <https://el.wikipedia.org/wiki/Μάρκετινγκ>
- https://el.wikipedia.org/wiki/Επιχειρηματικό_σχέδιο
- <http://www.ka-business.gr/pages/Aropsi/1519/epixeirhsiakos-sxediasmos-kai-ta-10-syxnotera-lathh>

Άρθρο του Θάνου Νιφόρου, Ιδρυτής της Equator Capital & Vision Χρηματοοικονομικός Αναλυτής Εταιρικής Ανάπτυξης και Σχεδιασμού (2012)

- Υ.Α. Δ22/οικ. 11828/293/2017 (ΦΕΚ 1157/Β`/4.4.2017)
- <http://epixeirein.gr/wp-content/uploads/2016/09/Article-SWOT-Analysis-by-epixeirein.pdf>
- Παππάς Βασίλης, Marketing for small business. [www.pappa-gr/uploads/downloads/ebooks/eBook-vasilis.pappas.pdf](http://www.pappa.gr/uploads/downloads/ebooks/eBook-vasilis.pappas.pdf)
- www.espa.gr
- <https://www.dikaiologitika.gr/eidhseis/paideia/164590/voucher-apo-tin-eetaa-stous-epilaxontes-pou-tha-vroyn-thesi-se-paidikoys-stathmoys>
- <http://www.alfavita.gr/arhron/ergasia/enishyseis-espa-gia-emporio-estiasi-idiotiki-ekpaideysi>

- Ν. 1892/1990, άρθρο 113 «Θέματα υλικοτεχνικής υποδομής της εκπαίδευσης», Ν. 1894/1990, άρθρο 5 «Σχολική περιουσία και λειτουργία σχολείων», Σχολικές επιτροπές.