



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ M.B.A.

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**Τουρισμός Υγείας: Οικονομοτεχνική μελέτη
ίδρυσης νέας μονάδας**

Φοιτητής: ΧΑΡΑΛΑΜΠΙΑΚΗΣ ΠΑΝΤΕΛΕΗΜΩΝ

Αριθμός Μητρώου: ΜΔΕ1132

Επιβλέπων Καθηγητής: Δ. ΓΕΩΡΓΑΚΕΛΛΟΣ

Παράρτημα Β: Βεβαίωση Εκπόνησης Διπλωματικής Εργασίας




ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

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

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων : MBA» με τίτλο «*Τουρισμός Υγείας: Οικονομοτεχνική μελέτη ίδρυσης νέας μονάδας*» έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

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

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή.....

Όνοματεπώνυμο *Χαραλαμπίκης Παντελεήμων*

Ημερομηνία *10/07/2023*

Η παρούσα μελέτη πραγματοποιήθηκε για εκπαιδευτικούς σκοπούς στα πλαίσια απόκτησης του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών. Ως εκ τούτου, τα στοιχεία που φέρει ενδέχεται να μην είναι ακριβή

ΠΕΙΡΑΙΑΣ 2023

Περιεχόμενα

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Εισαγωγή.....	5
1.1. Σκοπός της μελέτης.....	5
1.2. Περιεχόμενα μελέτης.....	5
1.3. Συνοπτική περιγραφή υπηρεσιών ξενοδοχειακής μονάδος.....	5
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Ανάλυση αγοράς και σχέδιο Marketing.....	7
2.1. Γενικές πληροφορίες για τον τουρισμό.....	7
2.2. Γενικές πληροφορίες για τον τουρισμό υγείας.....	10
2.2.1. Ιατρικός Τουρισμός.....	16
2.2.2. Εξωσωματική και υποβοηθούμενη γονιμοποίηση.....	28
2.3. Τουρισμός υγείας στην Ελλάδα.....	35
2.4. Ανάλυση Porter.....	41
2.5. SWOT Analysis.....	43
2.6. Τμηματοποίηση, Στόχευση και Χωροθέτηση: Διαδικασία STP.....	45
2.7. Μείγμα Marketing – 4P.....	47
2.8. Περίοδοι λειτουργίας, έσοδα και πληρότητα.....	50
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Συνοπτική μελέτη σκοπιμότητας.....	52
3.1. Βασική ιδέα του επενδυτικού σχεδίου.....	52
3.2. Χωροταξική δομή ξενοδοχειακής μονάδας.....	54
3.3. Πρώτες ύλες.....	55
3.4. Μηχανολογικός εξοπλισμός.....	57
3.5. Οργάνωση και γενικά έξοδα μονάδας.....	60
3.6. Ανθρώπινοι πόροι.....	64
3.7. Προγραμματισμός εκτέλεσης του έργου.....	70
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Χρημ/κή ανάλυση και συμπεράσματα.....	74
4.1. Συγκέντρωση οικονομικών στοιχείων προς ανάλυση.....	74
4.2. Ανάλυση οικονομικών δεδομένων.....	75
4.3. Αξιολόγηση επένδυσης.....	78
Βιβλιογραφία / Πηγές.....	82

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Εισαγωγή

1.1. Σκοπός της μελέτης

Η παρούσα μελέτη έχει σκοπό να αναδείξει τη δυναμική του τουρισμού υγείας στην Ελλάδα και να ελέγξει τη σκοπιμότητα ίδρυσης ξενοδοχειακής μονάδας η οποία θα δραστηριοποιείται στον εν λόγω τομέα, και πιο συγκεκριμένα στο κομμάτι που αφορά ζευγάρια που αναζητούν λύσεις υπογονιμότητας και καταφεύγουν στον αναπαραγωγικό τουρισμό.

1.2. Περιεχόμενα μελέτης

Η δομή της μελέτης θα αποτελείται από:

- Επεξήγηση των εννοιών «Τουρισμός Υγείας» και «Αναπαραγωγικός Τουρισμός»
- Γενικά στοιχεία για τον Τουρισμό και τον Τουρισμό Υγείας
- Εξέλιξη και δυναμική του Τουρισμού Υγείας στην Ελλάδα (Ανάλυση αγοράς και Marketing)
- Συνοπτική μελέτη σκοπιμότητας για ίδρυση ξενοδοχειακής μονάδας
- Χρηματοοικονομική ανάλυση και βιωσιμότητα της εν λόγω μονάδας

1.3. Συνοπτική περιγραφή υπηρεσιών ξενοδοχειακής μονάδος

Ο σκοπός ίδρυσης της ξενοδοχειακής μονάδας αφορά την προσέγγιση τουριστών / ζευγαριών τα οποία αναζητούν λύσεις σε προβλήματα υπογονιμότητας και επιλέγουν να ταξιδέψουν στο εξωτερικό λόγω:

- Συνδυασμού διακοπών και θεραπείας
- Αναζήτηση εξειδικευμένων υπηρεσιών κορυφαίας τεχνογνωσίας

- Αναζήτηση ευνοϊκότερων νομικών πλαισίων στο τομέα της υποβοηθούμενης αναπαραγωγής
- Αναζήτηση βιώσιμων κοστολογικά λύσεων σε σχέση με τις χώρες στις οποίες διαμένουν μόνιμα

Η ξενοδοχειακή μονάδα πέρα από τις βασικές υπηρεσίες στέγασης, διαμονής, σίτισης κ.α. που προσφέρει κάθε ξενοδοχείο θα διαφοροποιηθεί προσφέροντας εξειδικευμένες υπηρεσίες που αναζητούν / χρειάζονται οι τουρίστες της συγκεκριμένης κατηγορίας όπως:

- Συνεργασία με κορυφαία κέντρα υποβοηθούμενης αναπαραγωγής
- Διαχείριση όλων των αναγκαίων ενεργειών για τη μετάβαση, διαμονή, θεραπεία και επιστροφή των ζευγαριών στο τόπο κατοικίας τους (αεροπορικά εισιτήρια, μετακίνηση στις κλινικές, εύρεση εξειδικευμένων φαρμάκων κ.α.)
- Διοργάνωση απομακρυσμένων συνεδριών μεταξύ ιατρών και ζευγαριών για την ενημέρωσή τους και τις ενέργειες που χρειάζονται πριν αλλά και μετά την θεραπεία
- Διοργάνωση συνεδριών υποστήριξης σε ζευγάρια που το έχουν ανάγκη καθ' όλη τη διάρκεια της συνεργασίας τους

Πέρα από τις εξειδικευμένες υπηρεσίες, η ξενοδοχειακή μονάδα θα προσφέρει έναν πολυτελή χώρο διαμονής που θα εξασφαλίζει την ασφάλεια και την ηρεμία των πελατών και θα τους προσφέρει στιγμές χαλάρωσης, εξαιρετικές επιλογές σίτισης, μικρές αποδράσεις σε σημαντικά σημεία της πόλης, επιλογές διασκέδασης κ.α.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Ανάλυση αγοράς και σχέδιο Marketing

2.1. Γενικές πληροφορίες για τον τουρισμό

Ο τουρισμός είναι από τους πιο διαδεδομένους τρόπους ψυχαγωγίας στον σύγχρονο κόσμο. Η βιομηχανία που έχει δημιουργηθεί γύρω από τον τουρισμό είναι διαρκώς αυξανόμενη και πλέον αποτελεί σημαντικό πυλώνα της οικονομίας για πολλές χώρες, όπως την Ελλάδα, την Ισπανία, την Γαλλία κ.τ.λ.. Συνεχώς γίνονται προσπάθειες από την πλειοψηφία των χωρών να δημιουργήσουν τις κατάλληλες εγκαταστάσεις και το κατάλληλο κλίμα ώστε να κερδίσουν ένα κομμάτι από την πίτα του τουρισμού.

Υπάρχουν πολλοί ορισμοί που προσπαθούν να δώσουν μια ακριβή ερμηνεία στον τουρισμό. Πέντε είναι οι κύριοι άξονες που κινούνται:

- Ο τουρισμός είναι αποτέλεσμα μεμονωμένης ή ομαδικής μετακίνησης ανθρώπων σε διάφορους τουριστικούς προορισμούς και η διαμονή τους σε αυτούς επί τουλάχιστον ένα 24ωρο με σκοπό την ικανοποίηση των ψυχαγωγικών τους αναγκών.
- Οι διάφορες μορφές του τουρισμού περιλαμβάνουν απαραίτητα δύο βασικά στοιχεία: Το ταξίδι στον τουριστικό προορισμό και τη διαμονή σε αυτόν, συμπεριλαμβανομένου της διατροφής.
- Το ταξίδι και η διαμονή λαμβάνουν χώρα εκτός του τόπου της μόνιμης διαμονής των ανθρώπων που αποφασίζουν να μετακινηθούν για τουριστικούς λόγους.
- Η μετακίνηση ανθρώπων σε διάφορους τουριστικούς προορισμούς είναι προσωρινού και βραχυχρόνιου χαρακτήρα, που σημαίνει ότι πρόθεσή

τους είναι να επιστρέψουν στον τόπο της μόνιμης κατοικίας τους μέσα σε λίγες, μέρες βδομάδες ή μήνες.

- Οι άνθρωποι επισκέπτονται τουριστικούς προορισμούς για τουριστικούς λόγους, δηλαδή για λόγους άλλους από εκείνους της μόνιμης διαμονής τους ή της επαγγελματικής απασχόλησής τους.

Υπάρχουν διάφορες μορφές τουρισμού που διακρίνονται αναλόγως το που θα πάει ο τουρίστας ή το σκοπό του ταξιδιού του. Η παρούσα εργασία θα ασχοληθεί εκτενέστερα με το κομμάτι του εναλλακτικού τουρισμού και πιο συγκεκριμένα με τον τουρισμό υγείας (ο ορισμός και περαιτέρω πληροφορίες για τον εναλλακτικό τουρισμό και τον τουρισμό υγείας θα δοθούν σε μετέπειτα στάδιο).

Στατιστικά στοιχεία του τουρισμού σε εγχώριο επίπεδο

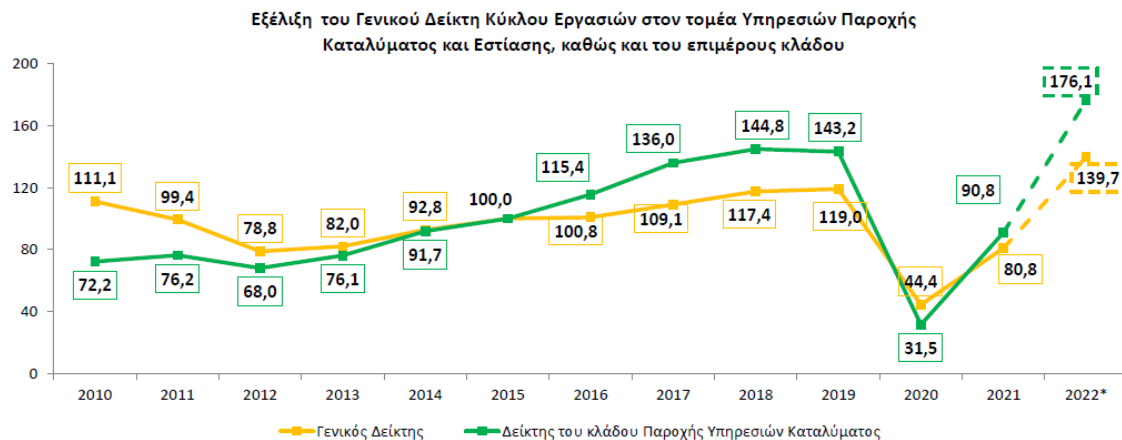
Πρόσφατη έρευνα της stochasis δείχνει τη πορεία του ελληνικού τουρισμού από το 2010 μέχρι και το 2021. Η έρευνα εμπεριέχει τις επιπτώσεις της πανδημίας COVID-2019 αλλά και τις εκτιμήσεις της συμβουλευτικής εταιρείας για τη μετέπειτα πορεία του τουρισμού:

Βασικά μεγέθη ελληνικού τουρισμού	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Διανυκτερεύσεις σε ξενοδοχεία	65,0	69,1	63,0	70,0	74,0	76,8	79,9	87,6	89,9	109,2	30,3	58,3
Αφίξεις σε ξενοδοχεία	15,8	16,4	14,5	16,0	17,4	18,5	19,0	20,9	21,9	27,1	8,2	14,6
Έσοδα ξενοδοχείων (€ εκ.)*	4.760	5.089	4.914	5.541	5.652	6.109	5.458	5.995	7.018	8.393	2.021	4.980
Απασχόληση (σε χιλ. άτομα)	63,8	65,0	66,9	61,1	76,6	75,9	79,7	87,5	95,5	94,5	70,2	85,4
Αριθμός ξενοδοχείων	9.732	9.648	9.661	9.677	9.745	9.757	9.730	9.783	9.873	10.121	10.052	10.098
Αριθμός δωματίων	397.660	397.322	399.037	401.332	404.779	406.200	407.146	414.127	425.973	433.689	438.294	441.536
Αριθμός κλινών	763.407	763.668	767.756	773.445	780.721	784.315	788.553	806.045	835.773	798.650	869.250	879.255

* Εκτίμηση ΣΤΟΧΑΣΙΣ
Πηγή: Eurostat, ΕΛ.ΣΤΑΤ., ΞΕΕ

Κλαδικές Στατιστικές Ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, Δεκέμβριος 2022

12



*Αφορά στο 1ο, 2ο, 3ο τρίμηνο του 2022

Πηγή: ΕΛ.ΣΤΑΤ. Έτος Βάσης 2015

Κλαδικές Στοιχειώσεις: Ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, Δεκέμβριος 2022

13

Από τα παραπάνω διαγράμματα φαίνεται η ξεκάθαρη αρνητική επίδραση της πανδημίας στη συνεχώς αυξανόμενη πορεία του τουρισμού της Ελλάδας αλλά και την ισχυρή δυναμική ανάκαμψης από το 2022 και έπειτα.

Προβλήματα ελληνικού Τουρισμού

Παρά τα μεγάλα οφέλη του τουρισμού στην Ελλάδα αλλά και τα πλεονεκτήματα που διαθέτει για την ανάπτυξη του, παρουσιάζονται σημαντικά προβλήματα που επηρεάζουν την κερδοφορία του κλάδου. Παρακάτω παρουσιάζονται τα πιο βασικά:

- Υπερπροσφορά κλινών της τάξης του 30% του συνολικού δυναμικού της χώρας σε κλίνες.
- Παραπάνω από το 50% των διεθνών αφίξεων το δεχόμαστε τους καλοκαιρινούς μήνες (έντονη εποχικότητα).
- Η προστιθέμενη αξία των υπηρεσιών που προσφέρονται είναι μέτριας ποιότητας. Έτσι παρά το εξαιρετικό πρωτογενές τουριστικό προϊόν καταλήγουμε σε μέτριες προσφερόμενες υπηρεσίες, που είναι υπερτιμημένες και μη ανταγωνιστικές.

- Η διάθεση του ελληνικού τουριστικού προϊόντος γίνεται από ξένα κανάλια διανομής, τα οποία δε μπορούμε να επηρεάσουμε.

Η παρουσία των σημαντικών αυτών προβλημάτων μειώνει αισθητά τα οφέλη που μπορεί να αποκομίσει η Ελλάδα από τη βιομηχανία του τουρισμού. Κρίνεται απαραίτητο η δραστική παρέμβαση της πολιτείας και η ανάπτυξη στρατηγικών, η οποία θα οδηγήσει σε ιδιωτικές πρωτοβουλίες και επενδύσεις αλλά και στην ανάπτυξη τομέων του τουρισμού που έχουν σημαντικές δυνατότητες εξέλιξης και παραμένουν σε βρεφικό στάδιο.

2.2. Γενικές πληροφορίες για τον τουρισμό υγείας

Όπως έχουμε ήδη αναφέρει ο κλάδος του τουρισμού χωρίζεται σε πολλές κατηγορίες αναλόγως με τον προορισμό, το είδος των τουριστών αλλά και με τις δραστηριότητες τους. Ο εναλλακτικός τουρισμός παρουσιάζει μεγάλη κινητικότητα τα τελευταία χρόνια και αναπτύσσεται συνεχώς. Μια υποκατηγορία του είναι ο τουρισμός υγείας με τον οποίο θα ασχοληθούμε.

Ως τουρισμός υγείας, με την ευρεία έννοια του όρου, ορίζεται η συμμετοχή τουριστών σε προγράμματα ιατρικής φροντίδας ή σε προγράμματα σχετικά με την υγεία. Η συμμετοχή στα προγράμματα αυτά γίνεται σε συνεργασία με την τουριστική βιομηχανία, η οποία προσπαθεί να προσφέρει υπηρεσίες υψηλής αξίας σε χαμηλές τιμές για να ωθήσει τη συγκεκριμένη κατηγορία τουριστών να συνδυάσουν τις διακοπές τους χωρίς να παραμελήσουν την ιατρική φροντίδα που χρειάζονται. Ο τουρισμός υγείας αφορά τον συνδυασμό της χαλάρωσης και της διασκέδασης με την πρόληψη, θεραπεία, ανάρρωση και αποκατάσταση της υγείας με σύγχρονες ιατρικές μεθόδους. Είναι μια μορφή τουρισμού που μπορεί να εφαρμοστεί καθ' όλη τη διάρκεια του χρόνου και να βοηθήσει ανθρώπους με χρόνιες παθήσεις (π.χ. νεφροπαθείς)

να ταξιδεύουν στους προορισμούς που επιθυμούν, εξασφαλίζοντας την ιατρική τους περίθαλψη.

Παρόλο που δε υπάρχουν ακριβή στοιχεία για το μέγεθος της συγκεκριμένης κατηγορίας τουρισμού, θεωρείται ένα από τους ταχύτερα αναπτυσσόμενους τομείς παγκοσμίως. Πολλές χώρες που διαθέτουν τα κατάλληλα χαρακτηριστικά (ήπιο κλίμα, μεγάλος αριθμός γιατρών κ.α.) εντείνουν τις προσπάθειες τους να αναπτύξουν τον συγκεκριμένο τομέα.

Η Ελλάδα προσπαθεί τα τελευταία χρόνια σε συνεργασία με ταξιδιωτικούς οργανισμούς του εξωτερικού να δημιουργήσει σύγχρονα κέντρα παροχής υπηρεσιών υγείας. Για την ώρα οι προσπάθειες κυρίως επικεντρώνονται στον τουρισμό ευεξίας και τον ιαματικό τουρισμό εξαιτίας των πολλών φυσικών πηγών που διαθέτει η χώρα, του εξειδικευμένου προσωπικού αλλά και του κλίματος της. Χαρακτηριστικό είναι ότι οι καταγραμμένες πηγές ξεπερνούν τις 850 και έχουν εξαιρετική ποιότητα νερού.

Γενικά οικονομικά και στατιστικά στοιχεία Τουρισμού Υγείας

Καθώς δεν υπάρχει σαφής ορισμός και κατηγοριοποίηση ως προς τι θεωρείται τουρισμός υγείας, τα στοιχεία που υπάρχουν ως προς τα μεγέθη του και τη πορεία του ποικίλουν. Η βασική τάση που παρουσιάζεται στις μελέτες είναι σημαντικά αυξητική κυρίως όσο αφορά μη επεμβατικές μεθόδους και θεραπείες γονιμότητας (*Research and markets, 2021*).

Ειδικότερα στην Ευρώπη εκτιμάται ότι τα έσοδα από τον Ιατρικό Τουρισμό ανήλθαν σε περίπου 12 δις. Ευρώ για το 2018 (*OCSP Observatory – SDA Bocconi, Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2018*). Άλλη έρευνα αναδεικνύει το υψηλό ανά κεφαλή τζίρο που προσφέρουν οι τουρίστες της συγκεκριμένης αγοράς αλλά και το γεγονός ότι ο Τουρισμός Υγείας δεν επηρεάζεται τόσο

έντονα από την εποχικότητα. (Research for TAN Committee, Health tourism in EU (2017).

Ο τουρισμός υγείας εκτιμάται ότι αντιπροσωπεύει περίπου το 5% των συνολικών τουριστικών εξόδων σύμφωνα με έρευνα της Ευρωπαϊκής Επιτροπής Μεταφορών και Τουρισμού. Το ποσοστό αναμένεται να έχει αυξητικές τάσεις και σύμφωνα με έρευνα της Grand View Research το μέγεθος της αγοράς αναμένεται να πλησιάσει τα 180 δις ευρώ σε παγκόσμιο επίπεδο μέχρι το 2026. Συγκεκριμένα για τον αναπαραγωγικό τουρισμό εκτιμά ότι θα έχει αύξηση της τάξης του 30% στην αγορά της Αμερικής (<https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/fertility-tourism-market-report>)



Νεότερη έρευνα της Precedence Research εκτιμά τον 3πλασιασμό του τζίρου του ιατρικού τουρισμού μέχρι το 2032, όπως φαίνεται και στο παρακάτω γράφημα:



Σύμφωνα με τη πρόσφατη ημερίδα που διοργάνωσε ο Ιατρικός Σύλλογος Αθηνών με θέμα «Ιατρικός Τουρισμός - Προοπτικές για το μέλλον» τον Μάρτιο του 2023, παρουσίασε στοιχεία για ετήσια αύξηση του τουρισμού υγείας και ευζωίας κατά 6,5% έναντι 3,2% του γενικού τουρισμού και κατά κεφαλή τζίρο αυξημένο κατά 60% σε σχέση με το μέσο τουρίστα. Τα δεδομένα στηρίχτηκαν στις αναλύσεις της Precedence Research.

Κατηγορίες του Τουρισμού Υγείας

Ο Τουρισμός Υγείας περιλαμβάνει μια ευρεία έννοια που καλύπτει μεγάλο εύρος υπηρεσιών σχετικά με την υγεία και την ιατρική φροντίδα. Πολλοί συγχέουν τον όρο με τον ιατρικό τουρισμό αλλά στη πραγματικότητα ο ιατρικός τουρισμός είναι υποκατηγορία του τουρισμού υγείας. Επειδή ο τουρισμός υγείας είναι σχετικά νέο κομμάτι στη βιομηχανία του τουρισμού υπάρχουν πολλές απόψεις για τον τρόπο στο οποίο χωρίζονται οι κατηγορίες του, τα όρια της κάθε κατηγορίας αλλά και στο κατά πόσο παρουσιάζουν ομοιότητες. Στη συνέχεια θα γίνει μια σύντομη παρουσίαση και περιγραφή των βασικών τομέων που καλύπτει ο τουρισμός υγείας.

Ιατρικός Τουρισμός

Ως Ιατρικό Τουρισμό θεωρούμε όλες τις υπηρεσίες που μπορούν να συνδυάσουν ‘ταξίδι’ και ιατρικές υπηρεσίες που για να εφαρμοστούν απαιτείται η παρουσία γιατρού. Ως τέτοιες υπηρεσίες θεωρούνται υπηρεσίες αισθητικής χειρουργικής (κυρίως λόγω αποκατάστασης από ατυχήματα), διόρθωση όρασης, ορθοπεδικές επεμβάσεις, αιμοκάθαρση κ.τ.λ..

Ιαματικός Τουρισμός

Η συγκεκριμένη κατηγορία είναι ίσως η πιο διαδεδομένη παγκοσμίως αλλά και στην Ελλάδα. Στηρίζεται στη ύπαρξη φυσικών πηγών νερού, οι οποίες έχουν θεραπευτικές ιδιότητες. Εξαιτίας του πλούτου των πηγών που διαθέτει η Ελλάδα, έχει αναπτυχθεί ένα μεγάλος αριθμός τουριστικών μονάδων που συνδυάζουν διακοπές με τις ιαματικές υπηρεσίες.

Τουρισμός Ευεξίας

Ο τουρισμός ευεξίας αναφέρεται σε μια πληρέστερη γκάμα υπηρεσιών που σχετίζονται με τις φυσικές ιαματικές πηγές, τα spa, την θαλασσοθεραπεία κ.τ.λ.. Η κύρια διαφορά του με τον ιαματικό τουρισμό είναι ότι συμπεριλαμβάνει πέρα των ιαματικών πηγών ανεπτυγμένες ξενοδοχειακές υπηρεσίες όπως μασάζ, θεραπείες προσώπου και υδροθεραπείες.

Τουρισμός Υγιεινής Διαβίωσης

Οι τουρίστες που επιλέγουν το συγκεκριμένο είδος τουρισμού ακολουθούν ένα πρόγραμμα υγιεινής ζωής σε σχέση με τη διατροφή αλλά και με αθλητικές δραστηριότητες. Πλέον οι προσφερόμενες υπηρεσίες διευρύνονται και στη ψυχική υγεία με προγράμματα ψυχικής ισορροπίας και καταστολής του άγχους.

Τουρισμός Ομορφιάς

Η κατηγορία αυτή περιλαμβάνει προγράμματα ομορφιάς όπως κομμωτική, αδυνάτισμα, περιποίηση προσώπου και ενδυματολογίας. Προορίζεται κυρίως για άτομα τα οποία δε έχουν κάποιο σοβαρό πρόβλημα υγείας αλλά θέλουν να βελτιώσουν τα παρουσιαστικά τους.

Μια διαφορετική προσέγγιση για τον τουρισμό υγείας μας αναφέρει ότι χωρίζεται σε δύο βασικές κατηγορίες: Τουρισμός Ευεξίας και Ιατρικός Τουρισμός.

Εν συντομία ο Τουρισμός Ευεξίας αναφέρεται σε ανθρώπους που πρωταρχικό σκοπό έχουν τις διακοπές σε συνδυασμό με υπηρεσίες ευεξίας και βελτίωση της υγείας τους. Οι κύριες δράσεις, οι οποίες εντάσσονται στη συγκεκριμένη μορφή τουρισμού, είναι οι επισκέψεις σε κέντρα ομορφιάς, θέρετρα που παρέχουν υπηρεσίες συνδεδεμένες με τον μοντέρνο τρόπο ζωής και σε κέντρα πνευματικής ευεξίας.

Ο Ιατρικός τουρισμός έχει σαν πρώτο μέλημα την αντιμετώπιση κάποιου σοβαρού προβλήματος υγείας με αναγκαία την συνεργασία με κλινικές, κέντρα υγείας και νοσοκομεία. Ορίζεται ως είναι το άθροισμα όλων των σχέσεων και τα φαινόμενα που προκύπτουν από ένα ταξίδι από ανθρώπους των οποίων πρωταρχικό κίνητρο είναι να αντιμετωπίσουν ή θεραπεύσουν μια ιατρική κατάσταση με την αξιοποίηση των ιατρικών υπηρεσιών παρέμβασης, μακριά από το συνήθη τόπο διαμονής τους, ενώ συνδυάζουν συνήθως αυτό το ταξίδι με στοιχεία διακοπών ή τουρισμού με τη συμβατική έννοια.

Παράγοντες που επηρεάζουν τον Τουρισμό Υγείας

Οικονομικό κόστος. Καθώς το κόστος μιας επέμβασης ή ιατρικής περίθαλψης για μια ασθένεια διαφέρει από χώρα σε χώρα, ένα σημαντικό πλήθος ασθενών επιλέγουν το ταξίδι στο εξωτερικό για την ιατρική τους φροντίδα σε χώρες που έχουν εφάμιλλα επίπεδα ποιότητας αλλά φθηνότερες υπηρεσίες.

Πρότυπα ποιότητας. Το επίπεδο ζωής που διαφέρει από χώρα σε χώρα έχει επιπτώσεις και στις προσφερόμενες υπηρεσίες υγείας και στην ποιότητα τους. Κάποιες υπηρεσίες που είναι αναγκαίες για την περίθαλψη ενός ασθενή ίσως να μη προσφέρονται στη χώρα που κατοικεί ή η ποιότητα τους να είναι αμφιλεγόμενη.

Ειδικές περιπτώσεις. Για σπάνιες ασθένειες ή ειδικές περιπτώσεις υπάρχουν κέντρα/ινστιτούτα με εξειδικευμένους γιατρούς που δε μπορείς να βρεις πουθενά στον κόσμο.

Κοινωνικοί λόγοι. Ίσως ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες του τουρισμού υγείας. Πολλοί άνθρωποι επιλέγουν να μη δημοσιοποιήσουν το πρόβλημα υγείας που διαθέτουν. Έτσι επιλέγουν τη μεταφορά τους και την περίθαλψη τους στο εξωτερικό, ώστε να μη μαθευτεί στον περίγυρο τους. Η τήρηση της εχεμύθειας και η μη δημοσιοποίηση πληροφοριών για τους ασθενείς είναι βασικός παράγοντας για την επιλογή μιας χώρας.

2.2.1. Ιατρικός Τουρισμός

Επειδή στο κεφάλαιο 3 της εργασίας θα επιχειρήσουμε την ανάπτυξη ξενοδοχειακής μονάδας στηριζόμενη στον ιατρικό τουρισμό και συγκεκριμένα στον αναπαραγωγικό τουρισμό (fertility tourism), κρίνεται

σκόπιμο να αναλύσουμε περισσότερο αυτή τη κατηγορία του Τουρισμού Υγείας.

Ο όρος ιατρικός τουρισμός χωρίζεται σε δύο επιπλέον υποκατηγορίες:

Τη διαχείριση ιατρικών αναγκών. Η συγκεκριμένη κατηγορία περιλαμβάνει έκτακτα περιστατικά όπως καρδιακά επεισόδια που θα συμβούν σε ασθενείς που βρίσκονται σε ξένη χώρα για διακοπές, επαγγελματικά ταξίδια κ.τ.λ. αλλά και τακτικές ανάγκες περίθαλψης όπως αιμοκάθαρση για τους νεφροπαθείς.

Τον Ιατρικό Τουρισμό Επιλογής. Στη συγκεκριμένη κατηγορία ο ασθενής επιλέγει να ταξιδέψει σε μια χώρα του εξωτερικού για να αντιμετωπίσει το πρόβλημα υγείας που έχει βασιζόμενος σε παράγοντες όπως:

- το κόστος της υπηρεσίας
- την ποιότητα της υπηρεσίας και συνολικά της υγειονομικής περίθαλψης
- τον χρόνο αναμονής στη χώρα προέλευσης του για την παροχή παρόμοιας υπηρεσίας
- την ευκαιρία να συνδυάσει ιατρική φροντίδα με ψυχαγωγία/ ταξίδι

Για την πρώτη κατηγορία υπηρεσιών, τη διαχείριση ιατρικών αναγκών των τουριστών, οι σημαντικότερες ομάδες ασθενών με χρόνιες παθήσεις είναι:

- Νεφροπαθείς
- Καρκινοπαθείς
- Καρδιοπαθείς

- Άτομα με αιματολογικά νοσήματα
- Άτομα τρίτης ηλικίας που χρήζουν συστηματικής ιατρικής και φαρμακευτικής παρακολούθησης

Για τον ιατρικό τουρισμό επιλογής, σήμερα οι πιο διαδεδομένες υπηρεσίες είναι:

- πλαστική/ αισθητική χειρουργική
- οδοντιατρική
- οφθαλμολογία
- τεχνητή γονιμοποίηση
- καρδιολογία/ καρδιοχειρουργική
- ορθοπαιδική θεραπεία και αποκατάσταση
- θεραπεία καρκίνου
- μεταμοσχεύσεις οργάνων

Ο ιατρικός τουρισμός όπως ορίζεται εδώ, και όπως τον εννοούν οι ειδικευμένοι διεθνείς φορείς, δεν περιλαμβάνει υπηρεσίες όπως spa, ιαματικά λουτρά, κέντρα αδυνατίσματος, που εντάσσονται μάλλον στον ευρύτερο όρο "τουρισμός υγείας" ή "ευεξίας".

Παράγοντες που επηρεάζουν την ανάπτυξη του Ιατρικού Τουρισμού

Από την πλευρά της προσφοράς:

- Ποιότητα και κόστος των παρεχόμενων ιατρικών υπηρεσιών. Σε αναδυόμενες οικονομίες το κόστος μπορεί να είναι μέχρι και 90% φθηνότερο από το αντίστοιχο κόστος στις ΗΠΑ
- Η δημιουργία σύγχρονων νοσοκομειακών μονάδων σε όλο και περισσότερους προορισμούς
- Εξειδικευμένο ιατρικό και νοσηλευτικό προσωπικό σε όλο και περισσότερους προορισμούς
- Προφίλ του εκάστοτε προορισμού (κλιματολογικές συνθήκες, υποδομές, ποιότητα υπηρεσιών, ιστορική και πολιτιστική κληρονομιά)
- Ύπαρξη κατάλληλης οργάνωσης και προβολής
- Η διαρκώς βελτιούμενη ποιότητα των υπηρεσιών υγείας στις αναπτυσσόμενες χώρες. Αρκετές από τις χώρες αυτές συναγωνίζονται την ποιότητα των υπηρεσιών ανεπτυγμένων χωρών τουλάχιστον από την άποψη της χρήσης σύγχρονης ιατρικής τεχνολογία.
- Κινητικότητα των γιατρών- δυνατότητα άσκησης της επιστημονικής τους ιδιότητας ανά τον κόσμο.
- Ανάπτυξη των διεθνών προτύπων πιστοποίησης για τις υποδομές υγειονομικής περίθαλψης.
- Χρήση Διαδικτύου. Το Διαδίκτυο αποδεικνύεται σήμερα το επικρατέστερο μέσο στο οποίο οι άνθρωποι προκειμένου να αναζητήσουν πληροφορίες αναφορικά με ζητήματα υγείας και υγειονομικής περίθαλψης.
- Αύξηση των ιδιωτικών παρόχων υγειονομικών υπηρεσιών. Δεδομένου ότι οι κυβερνήσεις μάχονται με την πίεση που προκαλεί η υποχρηματοδότηση

στις υγειονομικές υπηρεσίες, οι υγειονομικοί οργανισμοί του ιδιωτικού τομέα θα πάρουν ένα μεγαλύτερο μερίδιο της αγοράς, και σταδιακά έτσι αποκτούν περισσότερο διεθνή παρά εθνικό ρόλο.

- Ασφαλιστικά προϊόντα που παρέχουν πακέτα ασφάλειας χαμηλότερου κόστους κάνουν ολοένα και εντονότερη την εμφάνισή τους στις αναπτυγμένες χώρες. Σε αυτά, ο ασφαλιζόμενος πληρώνει μειωμένα ασφάλιστρα αν δεχθεί να θεραπευθεί σε άλλες χώρες που προτείνει ο ασφαλιστής.

Από την πλευρά της ζήτησης:

- Οι δημογραφικές αλλαγές. Εκτιμάται ότι την επόμενη πενηκονταετία το ποσοστό των ανθρώπων άνω των 60 στις ανεπτυγμένες χώρες θα ανέλθει από το 1/5 στο 1/3. Τα τμήματα του τουρισμού που αφορούν την υγεία, την θαλασσοθεραπεία και την φυσική κατάσταση - ευεξία αναμένεται να επωφεληθούν.

- Η πίεση στους διαθέσιμους πόρους υγειονομικής περίθαλψης και της επάρκειάς τους στις αναπτυγμένες χώρες ως συνέπεια δημογραφικών αλλαγών. Η αύξηση του προσδόκιμου επιβίωσης μεταφράζεται σε μεγαλύτερες ανάγκες για υγειονομική περίθαλψη.

- Υψηλές ουρές αναμονής στα δημόσια νοσοκομεία των ανεπτυγμένων χωρών (ΗΠΑ, Δυτική Ευρώπη)

- Η πίεση στους πόρους δημόσιας υγειονομικής περίθαλψης από την απώλεια πιστοληπτικής ικανότητας των κρατών ανά τον κόσμο.

Οι κύριοι συμμετέχοντες στον Ιατρικό Τουρισμό

Επειδή η συγκεκριμένη κατηγορία τουρισμού δε έχει να κάνει μόνο με την αναψυχή αλλά και με την υγεία των τουριστών, οι οποίοι πιθανόν να έχουν σημαντικά προβλήματα σε υψηλό βαθμό επικινδυνότητας, υπάρχει ένα ιδιαίτερα σύνθετο σύνολο παρόχων που συμμετέχουν και συνεργάζονται ώστε να πραγματοποιηθεί σωστά και με ασφάλεια η μετακίνηση και η φροντίδα των ασθενών. Παρακάτω αναφέρονται μερικές βασικοί πάροχοι:

- Πάροχοι υγείας (νοσοκομεία, κλινικές, κέντρα αποκατάστασης, ιατροί, νοσηλεύτες)
- Πάροχοι υπηρεσιών φιλοξενίας και μεταφοράς (ξενοδοχεία, αεροπορικές εταιρίες, επιτόπια μετακίνηση)
- Ασφαλιστικοί οργανισμοί υγείας (ιδιωτικές εταιρίες, φορείς κοινωνικής ασφάλισης)
- Οργανισμοί πιστοποίησης υπηρεσιών ιατρικού τουρισμού.
- Medical Tourism facilitators

Από τα βασικότερα κομμάτια του συστήματος είναι οι Medical Tourism facilitators. Πέρα από τον ρόλο του Marketing αξιολογούν τους παρόχους υγείας, δημιουργούν πακέτα προσφορών με ιατρικές και ταξιδιωτικές υπηρεσίες, συμβουλεύουν και αξιολογούν τις ανάγκες των ασθενών και ελέγχουν την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών καθ' όλη τη διάρκεια του ταξιδιού.

Πιστοποίηση και προδιαγραφές

Κάθε πάροχος που επιδιώκει να έχει σημαντικό μερίδιο στην αγορά ιατρικού τουρισμού πιστοποιείται από ένα από τους διεθνείς οργανισμούς πιστοποίησης (οι κυριότεροι είναι η JCI και η TEMOS).

Η πιστοποίηση για παρόχους υγείας καλύπτει κυρίως τα εξής:

- Διασφάλιση Ποιότητας, Πιστοποίηση και απόδειξη των υψηλών προδιαγραφών παρεχόμενων υπηρεσιών με αντικειμενικό τρόπο
- Φυσική Ασφάλεια και Διαχείριση Υποδομών σύμφωνα με διεθνή πρότυπα ποιότητας (αρχές ISO 9001, 18001, 14001, 22000- HACCP κ.λπ.)
- Ασφαλής Διαχείριση και Διακίνηση της Ιατρικής Πληροφορίας
- Εφαρμογή κλινικών πρωτοκόλλων - Απόδειξη κλινικής αποτελεσματικότητας των τομέων εξειδίκευσης και αριστείας του Νοσοκομείου
- Συνεχής εκπαίδευση του επιστημονικού και λοιπού προσωπικού
- Υποστήριξη της επικοινωνίας, του προσανατολισμού και της ασφάλειας του Διεθνή Ασθενή
- Ειδική υπηρεσία και διαδικασίες διαχείρισης του Διεθνή Ασθενή
- Θεσμική και ασφαλιστική κατοχύρωση στο επίπεδο της κάλυψης αστικής ευθύνης για την παρεχόμενη ιατρική υπηρεσία (για ιατρικό σφάλμα και αμέλεια) και την εν γένει ασφάλιση του ασθενή κατά την παραμονή του στο νοσοκομείο

- Πλαίσιο τιμολόγησης- τεκμηρίωση χρέωσης των υπηρεσιών και συνοδών διαδικασιών είσπραξης
- Δίκτυο αξιόπιστων συνεργατών από τον τουριστικό και ξενοδοχειακό κλάδο
- Σύναψη συνεργασιών σε διεθνές επίπεδο για την διακίνηση ασθενών – μηχανισμοί αγοράς (Medical Tourism facilitators) σε συνδυασμό με Δράσεις προβολής και οργανωμένης προώθησης του ‘νέου προϊόντος’- διασύνδεση με εξειδικευμένους ιστότοπους

Για τα ξενοδοχεία, τα πρότυπα πιστοποίησης αναπτύσσονται τώρα. Καλύπτουν κυρίως τα εξής:

- Πλαίσιο συνεργασίας με παρόχους του κλάδου υγείας
- Προσαρμογή υποδομών για υποδοχή ατόμων ασθενών, με ειδικές ανάγκες και αναπηρία (τήρηση αρχών προσβασιμότητας)
- Διαδικασία εισαγωγής (check in)
- Διαχείριση έκτακτων συμβάντων, περιστατικών φυσικής ασφάλειας
- Πρόληψη λοιμώξεων- Έλεγχος λοιμώξεων- Διαχείριση Μολυσματικών
- Διασφάλιση υγιεινής του προσωπικού και του Διεθνή Ασθενή
- Διασφάλιση ατομικότητας, εμπιστευτικότητας δεδομένων και ιδιωτικότητας του Διεθνή Ασθενή
- Εξατομικευμένα προγράμματα υπηρεσιών δωματίου και βοηθητικών υπηρεσιών

Βασικοί Medical Facilitators

Υπάρχει ένα σημαντικός αριθμός Medical Facilitators που έχουν σκοπό την πιστοποίηση των ιατρικών μονάδων, των νοσοκομείων αλλά και των ξενοδοχείων για να δεχθούν τουρίστες του Ιατρικού Τουρισμού. Στη συνέχεια θα γίνει μια σύντομη παρουσίαση των δύο πιο βασικών από αυτούς:

Temos, International Certification for Medical Tourism

Ο Γερμανικός Οργανισμός Temos GmbH ξεκίνησε το 2005 στο πλαίσιο ενός ερευνητικού Ευρωπαϊκού Προγράμματος (του DLR- ερευνητικού ινστιτούτου του German Aerospace Center) με αντικείμενο τη διερεύνηση και τον προσδιορισμό κριτηρίων ποιότητας και απαιτήσεων της διαχείρισης του Διεθνή Ασθενή που δεν καλύπτονται από τα κλασικά συστήματα ποιότητας και διαπίστευσης.

Έκτοτε ο Οργανισμός κατέχει σημαντική θέση στον Τομέα της Διεθνούς Πιστοποίησης Υπηρεσιών Υγείας (για Νοσοκομεία, Κλινικές, Κέντρα Αποκατάστασης, υπηρεσίες Πρωτοβάθμιας Φροντίδας Υγείας και Οδοντιατρεία) και είναι ο μοναδικός παγκοσμίως για την Αξιολόγηση και Πιστοποίηση Υπηρεσιών Ιατρικού Τουρισμού. Ο Οργανισμός τον Μάρτιο του 2011 επέκτεινε τις δραστηριότητές του σε Κύπρο και Ελλάδα με την ίδρυση της TEMOS AEGEAN για την παροχή σημαντικών ευκαιριών Δικτύωσης στη Διεθνή Αγορά του Ιατρικού Τουρισμού και Διασφάλισης της Ποιότητας των Υπηρεσιών Υγείας των δυο χωρών. Οι υπηρεσίες του Οργανισμού περιλαμβάνουν:

- Υπηρεσίες Επιθεώρησης και Πιστοποίησης Ποιότητας (TEMOS Certification) σε Νοσοκομεία, Κλινικές, Ιατρικά/Διαγνωστικά Κέντρα, Κέντρα Αποκατάστασης, Δίκτυα και Υπηρεσίες Πρωτοβάθμιας Φροντίδας

και Οδοντιατρικές Υπηρεσίες που εστιάζουν στις ανάγκες του «Διεθνή Ασθενή» σύμφωνα με «καλές πρακτικές» και ευρωπαϊκά κριτήρια.

- Ευκαιρίες Δικτύωσης με ασφαλιστικές εταιρείες και οργανισμούς με κρίσιμο ρόλο στη Διεθνή Αγορά του Ιατρικού Τουρισμού και ειδική Τεχνογνωσία για τους φορείς Υγείας που θέλουν να επεκτείνουν την εμβέλεια των δραστηριοτήτων τους πέρα από τα εθνικά σύνορα.

- Συμβουλευτικές Υπηρεσίες για την ενσωμάτωση καλών πρακτικών και διεθνών προτύπων σύμφωνα με τις επιταγές για τη διασυνοριακή φροντίδα στις υπηρεσίες Υγείας και Ενέργειες Κατάρτισης.

Απαίτηση – προϋπόθεση για την παροχή υπηρεσιών Πιστοποίησης από την Temos Aegean είναι η εγκατάσταση συστήματος Ποιότητας και διαδικασιών λειτουργίας στο πλαίσιο της λειτουργίας του παρόχου. Η διαδικασία πιστοποίησης περιλαμβάνει τη φάση προ-αξιολόγησης/ προετοιμασίας, αυτοαξιολόγησης και επιτόπιας επιθεώρησης/ τελικής αξιολόγησης του παρόχου.

Ο Οργανισμός Temos και η σημαντική στον κλάδο των assistance companies, Marmassistance της Τουρκίας (η οποία διατηρεί συνεργασίες με τις μεγαλύτερες διεθνείς ασφαλιστικές που δραστηριοποιούνται στην Τουρκία) πρόσφατα ανακοίνωσαν στρατηγική συνεργασία για την αξιολόγηση και πιστοποίηση των 125 ιδιωτικών νοσοκομείων και κλινικών της Τουρκίας. Η συνεργασία έχει ως σκοπό την ανταλλαγή τεχνογνωσίας μεταξύ των μερών, και τη διενέργεια από κοινού επιθεωρήσεων σε δομές υγείας της χώρας. Ταυτόχρονα από τον Ιούλιο του 2012 υγειονομικοί πάροχοι της Τουρκίας που πιστοποιούνται από τον Διεθνή Οργανισμό Temos, εντάσσονται στο πρόγραμμα χρηματοδότησης Διεθνών Πιστοποιήσεων που

εξήγγειλε το Υπουργείο Οικονομικών της χώρας, προκειμένου να λάβουν το 50% του κόστους πιστοποίησης (νοσοκομεία, δομές πρωτοβάθμιας φροντίδας, κέντρα αποκατάστασης, οδοντιατρικές κλινικές κ.λπ.). Στο πλαίσιο του προγράμματος χρηματοδότησης περιλαμβάνονται 5 Διεθνή Συστήματα Πιστοποίησης. Μεταξύ αυτών η πιστοποίηση Temos επελέγη από το Υπουργείο Οικονομικών της Τουρκίας ως το μόνο εξειδικευμένο Σύστημα Πιστοποίησης για τη διαχείριση των διεθνών ασθενών και τις υπηρεσίες Ιατρικού Τουρισμού.

Η διάρκεια της διαδικασίας προετοιμασίας και πιστοποίησης κυμαίνεται από 4 έως 6 μήνες ενώ το συνολικό κόστος πιστοποίησης συμπεριλαμβανομένης και της διεργασίας προετοιμασίας εφαρμογής των απαιτήσεων του συστήματος κρίνεται ως εξαιρετικά ανταγωνιστικό σε σχέση με τα άλλα διεθνή συστήματα. Έχει πιστοποιήσει 26 δομές μέχρι σήμερα σε χώρες της Ευρώπης, της Ασίας, της Μέσης Ανατολής και της Νότιας Αμερικής.

www.temos-international.com

JCI (JOINT COMMISSION INTERNATIONAL)

Ο Διεθνής Οργανισμός Διαπίστευσης Ιατρικών Υπηρεσιών των ΗΠΑ Joint Commission International ή JCI ιδρύθηκε το 1997 ως ένα παρακλάδι του Joint Commission Resources, Inc. (JCR) ως ιδιωτικός μη κερδοσκοπικός οργανισμός. Μέσω διεθνών προγραμμάτων διαπίστευσης, υπηρεσιών συμβουλευτικής υποστήριξης και εκπαιδευτικών προγραμμάτων ο JCI ουσιαστικά επέκτεινε σε διεθνές επίπεδο τη δραστηριοποίηση του Joint Commission με σκοπό την βελτίωση της φροντίδας των ασθενών και την πιστοποίηση φορέων υγείας σε διεθνές επίπεδο. Σύμφωνα με στοιχεία

Ιανουαρίου 2012 ο οργανισμός JCI έχει πιστοποιήσει 375 νοσοκομεία σε 47 χώρες παγκοσμίως.

Θεωρείται εγγυημένη σφραγίδα ποιότητας ειδικά για τους ασθενείς και ταξιδιώτες που προέρχονται από τις ΗΠΑ. Η σφραγίδα ποιότητας ‘Gold Seal’ που παρέχει ο Οργανισμός έχει τύχει της μεγαλύτερης μέχρι σήμερα αναγνώρισης σε διεθνή κλίμακα.

Όλοι οι οργανισμοί υγειονομικής περίθαλψης υπόκεινται σε τριετή κύκλο διαπίστευσης από το JCI, ενώ τα εργαστήρια ακολουθούν διετή κύκλο διαπίστευσης. Ο οργανισμός δημοσιοποιεί την απόφαση διαπίστευσης του οργανισμού, την ημερομηνία που χορηγήθηκε η διαπίστευση, καθώς και τυχόν πρότυπα που παρασχέθηκαν για βελτίωση. Στους Οργανισμούς που αξιολογούνται εν τέλει σε συμμόρφωση με όλες ή τις περισσότερες από τις ισχύουσες προδιαγραφές απονέμεται η απόφαση της Διαπίστευσης.

Ο Οργανισμός έχει αποτελέσει στρατηγικό σύμμαχο αρκετών από τις χώρες που εισήλθαν στον χώρο του Ιατρικού Τουρισμού και τελικά επικράτησαν σε αυτόν όπως η Τουρκία, η Ισπανία, οι Φιλιππίνες και άλλες ασιατικές χώρες ενώ στη διαδικασία αυτή τα τελευταία χρόνια εισάγονται δυναμικά χώρες της Μέσης Ανατολής (όπως τα Αραβικά Εμιράτα, η Ιορδανία, το Κατάρ κ.λπ.) με την δρομολόγηση σχεδόν μαζικών εγχειρημάτων διαπίστευσης των Νοσοκομείων τους από τον JCI.

Η προετοιμασία ενός φορέα παροχής υγειονομικής περίθαλψης για τη διαπίστευση κατά JCI είναι μια δύσκολη και επίπονη διαδικασία. Σε ένα ελάχιστο επίπεδο θα πρέπει το νοσοκομείο να είναι πλήρως εξοικειωμένο με τα ισχύοντα διεθνή πρότυπα, προκειμένου να αναθεωρήσει τις τρέχουσες και εφαρμοζόμενες διαδικασίες και πολιτικές του σε σχέση με τα πρότυπα και να

τεθούν υπό βελτίωση περιοχές οι οποίες δεν είναι στην υφιστάμενη κατάσταση σε συμμόρφωση. Το νοσοκομείο πρέπει να είναι σε συμμόρφωση με τα πρότυπα του οργανισμού για τουλάχιστον τέσσερις μήνες πριν από την αρχική έρευνα. Το νοσοκομείο θα πρέπει επίσης να είναι σε συμμόρφωση με τα ισχύοντα πρότυπα σε όλη τη διάρκεια της διαπίστευσης, το οποίο σημαίνει ότι οι επιθεωρητές εποπτεύουν για τρία συναπτά χρόνια από την αρχική εφαρμογή και πιστοποίηση ως προς τα διάφορα πεδία αξιολόγησης, το Σύστημα του Νοσοκομείου.

Ο οργανισμός JCI δημοσιεύει στην ιστοσελίδα του μια μέση αμοιβή των ΗΠΑ ύψους 46.000 δολάρια για μια πλήρη επιθεώρηση και αξιολόγηση του νοσοκομείου. Οι δαπάνες ταξιδίων και τα έξοδα διαμονής των επιθεωρητών χρεώνονται πλέον του ανωτέρου ποσού. Οι δαπάνες των συμβουλευτικών υπηρεσιών για την επιτυχή προετοιμασία του νοσοκομείου και εγκατάσταση των προτύπων από ειδικούς διαπιστευμένους από τον JCI συμβούλους μπορεί να επισείει επιπλέον κόστος ύψους από 20.000- 30.000 δολάρια για το νοσοκομείο.

www.jointcommissioninternational.org/

2.2.2. Εξωσωματική και υποβοηθούμενη γονιμοποίηση

Έχουμε ήδη αναφέρει ότι ένα τομέας στον οποίο η Ελλάδα έχει συγκριτικό πλεονέκτημα για τον Ιατρικό Τουρισμό είναι η εξωσωματική και υποβοηθούμενη γονιμοποίηση. Επειδή στο δεύτερο σκέλος της εργασίας θα ασχοληθούμε με την ανάπτυξη ξενοδοχειακής μονάδας που θα είναι σε θέση να φιλοξενήσει το συγκεκριμένο είδος τουριστών κρίνεται σκόπιμο η περαιτέρω ανάλυσή του.

Χιλιάδες Ευρωπαίοι αναζητούν κάθε χρόνο νέους προορισμούς για να αντιμετωπίσουν το πρόβλημα της υπογονιμότητας. Η αναζήτηση πιο φιλελεύθερων νομικών πλαισίων, περισσότερης αποτελεσματικότητας και αυξημένων ποσοστών στις τεχνικές υπογονιμότητας είναι βασικοί παράγοντες για την επιλογή τους. Επιπλέον το χαμηλότερο κόστος αλλά και ο συνδυασμός της θεραπείας με διακοπές και χαλάρωση είναι σημαντικά στοιχεία.

Η καλύτερη ενημέρωση, ο ευκολότερος τρόπος πρόσβασης σε κλινικές, οι επιπλέον παροχές αλλά και οι διευκολύνσεις πληρωμής για τις θεραπείες αυξάνουν συνεχώς τον αριθμό των ταξιδιωτών. Ποιο αναλυτικά οι βασικοί λόγοι που ωθούν το συγκεκριμένο κομμάτι του τουρισμού:

Κανονισμοί και θεραπεία υποβοηθούμενης αναπαραγωγής

Οι νόμοι και οι κανονισμοί που απευθύνονται στις θεραπείες της υποβοηθούμενης αναπαραγωγής ποικίλλουν από χώρα σε χώρα. Σε κάποιες χώρες όπως οι ΗΠΑ και η Αυστραλία, ακόμα και κάθε πολιτεία μπορεί να έχει τη δική της νομοθεσία.

Είδη Θεραπείας Υποβοηθούμενης Αναπαραγωγής

Μερικές χώρες απαγορεύουν όλα τα είδη θεραπείας υποβοηθούμενης αναπαραγωγής συμπεριλαμβανομένων αυτών που χρησιμοποιούνται σπέρμα, ωάρια και έμβρυα δωρητών ή παρένθετη μήτρα όπως η Αίγυπτος, η Σαουδική Αραβία και η Ιταλία, ενώ άλλες επιτρέπουν τη χρήση σπέρματος από δωρεά αλλά όχι ωαρίων και εμβρύων ή παρένθετης μήτρας, όπως η Νορβηγία και η Ιαπωνία.

Ο αριθμός μεταφερόμενων εμβρύων

Η νομοθεσία κάποιων χωρών έχει ορίσει έναν ανώτατο αριθμό εμβρύων που μπορούν να μεταφερθούν στη μήτρα μιας γυναίκας όπως το Ηνωμένο Βασίλειο, η Γαλλία, η Αυστραλία, η Γερμανία και η Ελλάδα.

Κάποιες άλλες χώρες έχουν οδηγίες που συγκεκριμενοποιούν τα όρια αυτά αλλά δεν διαθέτουν τους εκτελεστικούς μηχανισμούς για την εφαρμογή τους όπως η Αίγυπτος, οι ΗΠΑ και η Ιαπωνία, ενώ σε κάποιες άλλες δεν υπάρχει ούτε σχετική νομοθεσία ούτε και σχετικές οδηγίες.

Η νέα νομοθεσία στο Βέλγιο επιβάλλει ως ανώτατο όριο μεταφερόμενων εμβρύων το ένα έμβρυο (Single Embryo Transfer – SET) για γυναίκες έως 36 ετών που υποβάλλονται στον πρώτο κύκλο θεραπείας.

Κατάψυξη διαθέσιμων εμβρύων

Η κατάψυξη διαθέσιμων εμβρύων επιτρέπεται σε κάποιες χώρες όπως το Ηνωμένο Βασίλειο ενώ απαγορεύεται σε άλλες όπως η Ιταλία. Ο χρόνος φύλαξης των κατεψυγμένων εμβρύων ποικίλλει από το κατώτατο όριο των 2 ετών στην Δανία έως 5 χρόνια στην Ελλάδα και για απεριόριστο χρόνο στη Φινλανδία.

Ανωνυμία δωρητών

Χώρες όπως το Ηνωμένο Βασίλειο, η Σουηδία, η Δανία και η Νορβηγία έχουν θεσπίσει νέες νομοθεσίες καταργώντας την ανωνυμία των δωρητών σπέρματος, ωαρίων και εμβρύων.

Ανύπαντρες γυναίκες

Η θεραπεία της γονιμότητας ανύπαντρων γυναικών επιτρέπεται σε ορισμένες μόνο χώρες. Ακόμα και σε κάποιες χώρες όπως η Αυστραλία, ορισμένες πολιτείες μπορεί να επιτρέψουν την εφαρμογή θεραπειών υποβοηθούμενης αναπαραγωγής ενώ άλλες όχι.

Τουρισμός και Υποβοηθούμενη Αναπαραγωγή

Ο κύριος όγκος τουριστών προέρχεται από ζευγάρια της Αγγλίας. Τα χαμηλά ποσοστά επιτυχίας της χώρας αλλά και το υψηλό κόστος προτρέπουν τα ζευγάρια να αναζητήσουν σε χώρα του εξωτερικού και πιο συγκεκριμένα της Ευρώπης νέες και περισσότερο οικονομικές θεραπείες.

Χώρες όπως η Σλοβενία και η Ουγγαρία αποτελούν την πρώτη επιλογή των ζευγαριών εξαιτίας των υψηλών ποσοστών επιτυχίας και του χαμηλού κόστους. Ενδεικτικό είναι ότι μια θεραπεία στην Αγγλία μπορεί να κοστίζει 4000 λίρες, ενώ στις συγκεκριμένες χώρες δε ξεπερνά τις 1600.

Για την ώρα δε υπάρχουν επίσημα στοιχεία για τον αριθμό των τουριστών για τέτοιες θεραπείες αλλά πιστεύεται πως ανέρχονται σε εκατοντάδες κάθε χρόνο. Αγγλικές κλινικές οργανώνουν ταξίδια με τον συγκεκριμένο σκοπό σε χώρες όπως Ισπανία και Ελλάδα. Οι γιατροί πιστεύουν πως ο αριθμός θα αυξηθεί ραγδαία με την συνεχή επέκταση της Ε.Ε..

Η κατάργηση του νόμου περί ανωνυμίας των δωρητών στην Αγγλία και ο περιορισμένος αριθμός ωραρίων ωθούν ακόμα περισσότερο στην αύξηση του τουρισμού. Επιπλέον η ισχύς του νόμου για την υποβοηθούμενη αναπαραγωγή στην Ιταλία, ο οποίος είναι από τους πιο συντηρητικούς στην

Ευρώπη, δημιουργεί νέο κύμα τουριστών και επιπλέον ευκαιρίες στον συγκεκριμένο τομέα.

Η Αρχή Ανθρώπινης Γονιμοποίησης και Εμβρυολογίας του Ηνωμένου Βασιλείου (Human Fertilisation and Embryology Authority – HFEA) παροτρύνει τον κόσμο να διαμορφώνει τεκμηριώνει άποψη και να διερευνά επαρκώς το συνδυασμό διακοπών και θεραπείας υποβοηθούμενης αναπαραγωγής σε μια ξένη χώρα.

Η European Society of Human Reproduction and Embryology (ESHRE) θέτει τα πρώτα πρότυπα στην διασυνοριακή περίθαλψη της αναπαραγωγής. Η ασφάλεια των ασθενών, των παρένθετων μητέρων, των δοτών και των μελλοντικών παιδιών παίρνουν τον κεντρικό ρόλο στην ESHRE’s Good Practice Guide στην διασυνοριακή περίθαλψη της αναπαραγωγής.

Στην Ελλάδα υπάρχει ένας σημαντικός αριθμός τέτοιων κέντρων τα οποία αξιοποιούνται στο πλαίσιο που περιγράφεται ανωτέρω όπου προφανώς και υπάρχει περιθώριο περαιτέρω ανάπτυξης και αξιοποίησης.

Κέντρα εξωσωματικής γονιμοποίησης και τεχνητής αναπαραγωγής

Τα τελευταία χρόνια εκατοντάδες ζευγάρια από χώρες όπως η Αυστραλία, η Ιταλία, η Γερμανία, η Γαλλία, η Αγγλία ή οι ΗΠΑ επισκέπτονται την Ελλάδα για να κάνουν εξωσωματική γονιμοποίηση και να αποκτήσουν παιδί.

Βασικός λόγος της προτίμησης τους στη χώρα μας είναι το προοδευτικό νομοθετικό πλαίσιο αλλά και τα πολύ υψηλά ποσοστά επιτυχίας. Σε συνδυασμό με την φυσική έφεση και τα πλεονεκτήματα της Ελλάδας στον τουρισμό, παρουσιάζονται ευκαιρίες στον τομέα.

Όπως επισημαίνουν οι ειδικοί, τα ποσοστά των γυναικών που βρίσκονται σε εμμηνόπαυση και ψάχνουν δότριες ωαρίων για να κάνουν παιδί αυξάνονται τα τελευταία χρόνια, αν και οι κύκλοι (προσπάθειες) με ξένα ωάρια αποτελούν ακόμη μικρό ποσοστό στην πίτα της τεχνητής γονιμοποίησης. Η νομοθεσία στην Ελλάδα που επιτρέπει τη δωρεά ωαρίων επιβάλλει την ανωνυμία της δότριας και προβλέπει χρηματική αποζημίωση για τις υπηρεσίες της.

Σε αντίθεση με την Ελλάδα, άλλες χώρες όπως Ιταλία και Γερμανία, απαγορεύουν την δωρεά ωαρίων ή δε επιτρέπουν την ανωνυμία της δότριας, γεγονός που κάνει τους προορισμούς αυτούς μη ελκυστικούς.

Ο «τουρισμός της γονιμότητας» μετρήθηκε και από την Ευρωπαϊκή Εταιρεία Ανθρώπινης Αναπαραγωγής και Εμβρυολογίας (ESHRE), η οποία ανακάλυψε σε έρευνα που διεξήγαγε σε έξι ευρωπαϊκές χώρες (Βέλγιο, Τσεχία, Δανία, Σλοβενία, Ισπανία και Ελβετία) την έντονη κινητικότητα υπογόνιμων ζευγαριών από την Ιταλία, τη Γερμανία, την Ολλανδία, τη Γαλλία και την Αγγλία προς χώρες όπως η Ισπανία και η Τσεχία.

Στην Ελλάδα υπολογίζεται πως γίνονται περίπου 15.000 εξωσωματικές τον χρόνο. Από αυτές εκτιμάται πως περίπου το 10% γίνεται με ξένα ωάρια (γυναικολόγος, δρ Κώστας Πάντος).

Για τα σύνθετα θέματα δεοντολογίας που υπάρχουν στον τομέα και την εποπτεία από πλευράς επιστημονικής αξιοπιστίας ιδρύθηκε με σχετικό νόμο του 2005 η Εθνική Αρχή Ιατρικώς Υποβοηθούμενης Αναπαραγωγής, η οποία παραμένει ανενεργή τα τελευταία χρόνια λόγω παντελούς έλλειψης πόρων και προσωπικού. Η Αρχή αδυνατεί να εκτελέσει το έργο της με αποτέλεσμα να μην υπάρχουν επίσημα στοιχεία. «Οι διαδοχικές ηγεσίες του υπουργείου

Υγείας δεν στήριξαν το έργο της Αρχής στον τόσο ευαίσθητο τομέα της Ιατρικώς Υποβοηθούμενης Αναπαραγωγής (ΙΥΑ) κι αυτό είναι απογοητευτικό και λυπηρό», δηλώνει ο καθηγητής μαιευτικής, γυναικολογίας και ανθρώπινης αναπαραγωγής του ΑΠΘ και τ. αναπληρωτής πρόεδρος της Αρχής, Βασίλης Ταρλατζής.

Για την ώρα δε υπάρχουν ειδικές προδιαγραφές για τα ξενοδοχεία που θα φιλοξενήσουν τουρίστες του Ιατρικού τουρισμού. Επειδή όμως έχει αναδειχθεί η ανάγκη για κάτι τέτοιο, δύο γερμανικοί οργανισμοί, η TÜV Rheinland και η Temos, έχουν από καιρό αρχίσει να επεξεργάζονται από κοινού ένα σχετικό σύστημα πιστοποίησης. Τα δεδομένα αντλούνται από ξενοδοχεία που φιλοξενούν τουρίστες του συγκεκριμένου κλάδου και θεωρούνται κορυφαία στο είδος τους.

Τα βασικότερα ζητήματα που θα καλύπτει η πιστοποίηση των 'medical tourism friendly hotels' είναι:

- Πλαίσιο συνεργασίας με παρόχους του κλάδου υγείας με σαφή και αντικειμενικό προσδιορισμό των υποχρεώσεων και θέσεων αμφοτέρων των μερών
- Προσαρμογή υποδομών για υποδοχή ατόμων με ειδικές ανάγκες και αναπηρία
- Αρχές διαχείρισης διαδικασίας εισαγωγής (check in)
- Αρχές πρόληψης λοιμώξεων- Έλεγχος λοιμώξεων
- Αρχές διασφάλισης υγιεινής και καθαριότητας

- Αρχές διασφάλισης ατομικότητας, εμπιστευτικότητας δεδομένων και ιδιωτικότητας του Διεθνή Ασθενή
- Αρχές εξατομικευμένων προγραμμάτων βοηθητικών υπηρεσιών διαμονής
- Διασφάλιση Υπηρεσιών μεταφοράς (με τη δυνατότητα ενδεχόμενης μεταφοράς και αναπηρικών αμαξιδίων)
- Απασχόληση ειδικά εκπαιδευμένου προσωπικού ειδικοτήτων υποστήριξης και παροχής συμπληρωματικών υπηρεσιών στον Διεθνή Ασθενή
- Απασχόληση προσωπικού εντεταλμένου στην διαχείριση των Διεθνών Ασθενών
- Ειδική εκπαίδευση του υφιστάμενου προσωπικού στις παραπάνω αρχές κατά περίπτωση
- Επιπλέον παρεμβάσεις περισσότερο απλές και εύκολες στην εφαρμογή τους προκειμένου για την διευκόλυνση και ενίσχυση του αισθήματος άνεσης του ασθενή και των συνοδών του.
- Για να πιστοποιηθούν τα ξενοδοχεία, θα πρέπει επίσης να είναι ήδη πιστοποιημένα για ISO 9001, καθώς και να τηρούν όλες τις επιταγές της εθνικής νομοθεσίας σε θέματα υγιεινής και ασφάλειας, και να έχουν τις σχετικές πιστοποιήσεις.

2.3. Τουρισμός υγείας στην Ελλάδα

Στη χώρα μας αν και έχουν γίνει κινήσεις για να αναπτυχθεί ο συγκεκριμένος τομέας δε έχουν αξιοποιηθεί όλες οι δυνατότητες που θα μπορούσαμε να παρέχουμε. Οι περισσότεροι επιχειρηματίες που ασχολούνται

με τον τουρισμό υγείας έχουν επιλέξει τη προσφορά υπηρεσιών ευεξίας, σπα και ομορφιάς αγνοώντας το πιο σκληροπυρηνικό κομμάτι που είναι ο ιατρικός τουρισμός. Το γεγονός αυτό οφείλεται στις πολλαπλές πηγές που υπάρχουν στην Ελλάδα και στο ευκολότερο τρόπο αξιοποίησής τους. Αυτή η διαπίστωση γίνεται εύκολα αν παρατηρήσει κανείς πόσα ξενοδοχεία και προγράμματα υπάρχουν για τις συγκεκριμένες υπηρεσίες σε σύγκριση με τα αντίστοιχα για τον ιατρικό τουρισμό.

Παρ' όλα αυτά υπάρχουν κατάλληλες υποδομές για την αξιοποίηση του ιατρικού τουρισμού (μεγάλο πλήθος γιατρών, καλό κλίμα, μικρότερο κόστος σε σχέση με πιο ανεπτυγμένες χώρες όπως ΗΠΑ και Γερμανία αλλά και υψηλό επίπεδο ιατρικών υπηρεσιών).

Γενικά οικονομικά και στατιστικά στοιχεία Τουρισμού Υγείας στην εγχώρια αγορά

Στην Ελλάδα παρόλο που γίνονται προσπάθειες για την ανάπτυξη του τουρισμού υγείας υπάρχει πολύ έδαφος ώστε να φτάσουμε τις χώρες που πρωτεύουν στην κατηγορία. Ενδεικτικό είναι ότι ο τουρισμός υγείας αποτελεί το 0,3%-0,4% του συνολικού τουρισμού της χώρας σε σύγκριση με τον παγκόσμιο Μ.Ο του 4%-5% (πηγή: Τράπεζα της Ελλάδος).

Η πρόσφατη μελέτη του Medical Tourism Magazine (<https://www.medicaltourism.com/mti/home>) κατατάσσει την Ελλάδα στην 36^η θέση ανάμεσα σε 46 χώρες που δραστηριοποιούνται στον Τουρισμό Υγείας. Η μελέτη αποδεικνύει τη δυναμική που έχει η χώρα μας για την ανάπτυξη του κλάδου.



2. Singapore	76.43		25. Colombia	64.95	
3. Japan	74.23		26. Egypt	64.81	
4. Spain	72.93		27. Malta	64.75	
5. United Kingdom	71.92		28. Brazil	64.35	
6. Dubai	71.85		29. Poland	64.10	
7. Costa Rica	71.73		30. Turkey	63.91	
8. Israel	70.78		31. Morocco	63.80	
9. Abu Dhabi	70.26		32. Bahrain	63.65	
10. India	69.80		33. China	63.47	
11. France	69.61		34. Greece	63.45	
12. Germany	69.29		35. Saudi Arabia	63.32	
13. Oman	69.03		36. Jordan	63.26	
14. South Korea	68.81		37. Panama	62.77	
15. Czech Republic	68.32		38. Tunisia	61.78	
16. Taiwan	67.93		39. Qatar	61.13	
17. Thailand	66.83		40. Jamaica	60.74	
18. Italy	66.75		41. Russia	60.17	
19. Dominican Republic	66.32		42. Mexico	59.47	
20. Argentina	66.26		43. Lebanon	57.14	
21. Portugal	65.96		44. Guatemala	55.04	
22. South Africa	65.82		45. Kuwait	54.84	
23. Hungary	65.69		46. Iran	44.38	
24. Philippines	64.99				

Ειδικότερα στο κομμάτι του αναπαραγωγικού τουρισμού , μελέτη από τους κ.κ. Παράσχου και Μπάμπο του 2017 δείχνει το πλεονέκτημα που έχει η Ελλάδα από άποψη κόστους σε σχέση με κύριες ανταγωνίστριες χώρες:

An international comparison of the cost of assisted reproduction

Country	Indicatory average treatment costs in Europe & the USA (in EUR)			
	IVF (1)	Oocyte donation (2)	Embryo donation (3)	Preimplantation Genetic Screening (4)
UK	5800	14000	7000	4000
Germany	3000	not allowed	not allowed	(partially allowed): 3500
Italy	6000	not allowed (5)	not allowed (5)	(partially allowed): 3500
Denmark (6)	2500	5000	not allowed	3500
Spain	5000	9000	6000	4500
Czech Republic	1900	5000	2000	3000
Russia	2000	8000	5000	4000
Ukraine	1800	6000	3000	2000
Greece	3500	6000	3000	3000
Cyprus	3000	6000	3000	3000
USA	2000	15000	8000	6000

(πηγή: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5683218/>)

Τα αποτελέσματα της έρευνας αναδεικνύουν τις προοπτικές της Ελλάδας που υπονομεύονται από την έλλειψη υποδομών και εθνικής στρατηγικής.

Από παλιότερη έρευνα του 2010-2014 (*Konacs*), υπολογίζεται ότι πάνω από 20.000 ζευγάρια λαμβάνουν θεραπείες γονιμότητας σε χώρα διαφορετική από εκείνη της μόνιμης διαμονής τους.

Ευκαιρίες και προβλήματα για την περίπτωση της Ελλάδας

Η Ελλάδα βρίσκεται σε πολύ καλό δρόμο από πλευράς υποδομών, ειδικά όσο αφορά τα δημόσια νοσοκομεία. Πολλά εξ αυτών είναι υποστελεχωμένα

και με οργανωτικά προβλήματα, τα οποία άμα ξεπεραστούν θα μπορούν να φιλοξενήσουν ασθενείς του Ιατρικού Τουρισμού. Βέβαια δε πρέπει να παραμεληθεί το γεγονός ότι λίγα ξενοδοχεία έχουν τις κατάλληλες πιστοποιήσεις και υποδομές για να συμμετέχουν στο συγκεκριμένο είδος τουρισμού.

Στον ιδιωτικό τομέα υπάρχουν τα πράγματα είναι αισθητά καλύτερα. Υπάρχουν μονάδες και κέντρα με υψηλής ποιότητας υποδομές, εξειδικευμένο ιατρικό προσωπικό και καλή διοίκηση. Αυτές οι μονάδες ψάχνουν νέες αγορές να εισέλθουν γιατί έχουν επενδύσει υπέρογκα ποσά και η εσωτερική αγορά με την μεγάλη κρίση που περνάει δε είναι σε θέση να τους καλύψει.

Βασικό στοιχείο της ελληνικής αγοράς είναι ο μεγάλος αριθμών ιατρικών κέντρων που υποαπασχολούνται αλλά ο μεγάλος αριθμών γιατρών σε σχέση με τον πληθυσμό της χώρας. Συμπερασματικά τα θετικά και τα αρνητικά της Ελλάδας για τον Ιατρικό Τουρισμό είναι:

- Καλές υποδομές σε κτίρια και εξοπλισμό, σε πολλές περιοχές της χώρας
- Πολλούς και καλούς ιατρούς στις περισσότερες ειδικότητες
- Οργάνωση και διαδικασίες
- Marketing
- Θεσμικό πλαίσιο

Τομείς με πλεονέκτημα για τον Ιατρικό Τουρισμό στην Ελλάδα

Υπάρχουν μερικές κατηγορίες που η Ελλάδα παρουσιάζει συγκριτικό πλεονέκτημα για την ανάπτυξη Ιατρικού Τουρισμού. Οι βασικές από αυτές είναι:

Αιμοκάθαρση: Η καλή γεωγραφική κάλυψη είναι το βασικό πλεονέκτημα για την συγκεκριμένη κατηγορία. Ο αριθμός των δημοσίων νοσοκομείων είναι αρκετά μεγάλος και μπορούν να φιλοξενήσουν ασθενείς του Ιατρικού Τουρισμού, με την προϋπόθεση για καλύτερη οργάνωση. Για την ώρα μόνο Αθήνα, Θεσσαλονίκη, Ρόδος και Κρήτη έχουν την απαραίτητη οργάνωση και απολαμβάνουν τα οφέλη από τον Ιατρικό Τουρισμό.

Αποκατάσταση - αποθεραπεία: Υπάρχει ένας μεγάλος αριθμός ιδιωτικών κέντρων, κυρίως στην βόρεια Ελλάδα και στην Θεσσαλία, που δεν έχουν αξιοποιηθεί. Οι υποδομές τους, ο εξοπλισμός και το επίπεδο το γιατρών είναι στο υψηλότερο δυνατό σημείο. Χαρακτηριστικό είναι το γεγονός ότι κέντρα εφάμιλλης ποιότητας υπάρχουν μόνο σε Γερμανία και Ελβετία αλλά με το κόστος θεραπείας να είναι πολλαπλάσιο σε σχέση με τα κέντρα στην Ελλάδα. Βάση των παραπάνω υπάρχει δυνατότητα ανάπτυξης τουρισμού για αποκατάσταση, ειδικά στις συγκεκριμένες περιοχές.

Τεχνητή αναπαραγωγή: Η ευνοϊκή νομοθεσία αλλά και τα άρτια εξοπλισμένα ιδιωτικά κέντρα για την τεχνητή αναπαραγωγή είναι βασικοί άξονες που μπορεί να στηριχτεί και αν αναπτυχθεί ο Ιατρικός τουρισμός. Ήδη σε περιοχές όπως Πάτρα και Κρήτη η ανάπτυξη της συγκεκριμένης κατηγορίας είναι αισθητή.

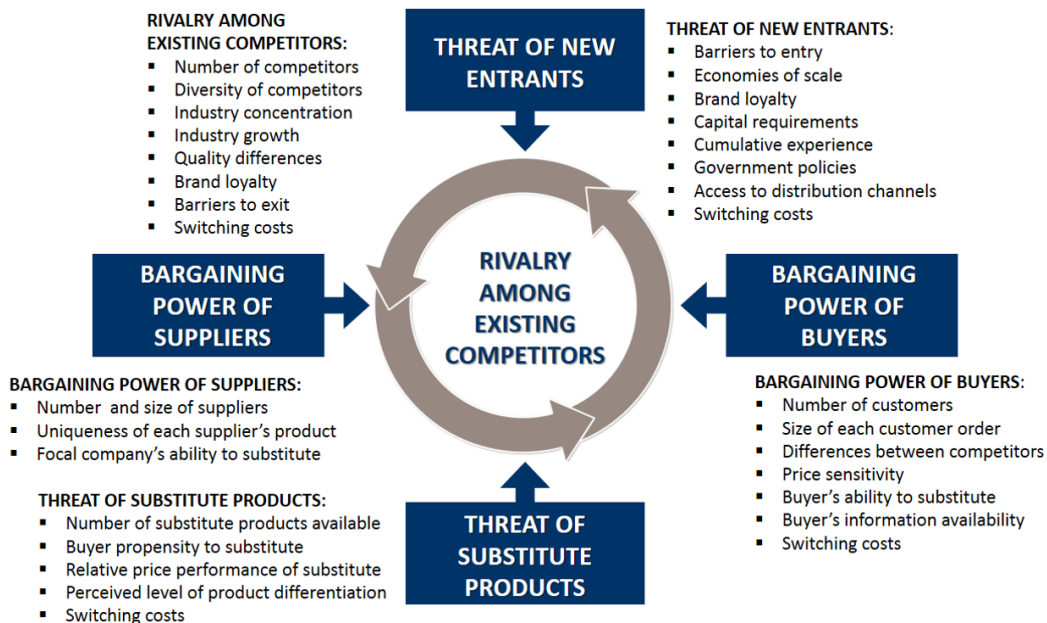
Εξειδικευμένες θεραπείες σε Τριτοβάθμια Νοσοκομεία: Και στην παρούσα περίπτωση έχουμε να κάνουμε με δύο διαφορετικές καταστάσεις. Στον ιδιωτικό τομέα υπάρχουν νοσοκομεία κατάλληλα με καλές υποδομές, εξοπλισμό και ιατρικό προσωπικό αλλά είναι συσπειρωμένα σε Αθήνα και Θεσσαλονίκη. Στον αντίποδα τα δημόσια νοσοκομεία ενώ έχουν καλή γεωγραφική κάλυψη πλήττουν στο κομμάτι της ποιότητας, της οργάνωσης

αλλά και του εξειδικευμένου ιατρικού προσωπικού. Μόνο τα πανεπιστημιακά νοσοκομεία είναι σε θέση να προσφέρουν ιατρική περίθαλψη υψηλής ποιότητας.

Η γενική εικόνα που επικρατεί είναι ότι υπάρχουν ευκαιρίες αλλά όσο αφορά τον δημόσιο τομέα χρειάζονται πλήθος επενδύσεων και βελτιώσεων σε όλους του τομείς για να μπορέσει να εισέλθει με αξιώσεις στην βιομηχανία του Ιατρικού Τουρισμού.

2.4. Ανάλυση Porter

Η ανάλυση των πέντε δυνάμεων του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος ή αλλιώς ανάλυση Porter βοηθάει στο να καθορίσουμε την ευκολία διείσδυσης και παραμονής στην αγορά. Στηρίζεται σε 5 βασικούς πυλώνες οι οποίοι αναλύονται ως:



(πηγή: <https://www.business-to-you.com/porters-five-forces/>)

Απειλή νεοεισερχομένων στον κλάδο

Το κόστος ανέγερσης νέας ξενοδοχειακής μονάδας, ο χρόνος υλοποίησης του project και της επανάκτησης κεφαλαίου αλλά και οι πιστοποιήσεις που χρειάζονται καθιστούν την απειλή από νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις μικρή.

Ανταγωνισμός μεταξύ υφιστάμενων επιχειρήσεων του κλάδου

Παρόλο που ο κλάδος του τουρισμού και των ξενοδοχείων θεωρείτε από τους πιο σκληρούς και ίσως κορεσμένους στην Ελλάδα, η στόχευση σε niche αγορά (ζευγάρια που αναζητούν λύσεις υποβοηθούμενης αναπαραγωγής) εξομαλύνει την απειλή του υφιστάμενου ανταγωνισμού. Η απειλή αξιολογείτε ως μεσαία.

Απειλή από υποκατάστατα προϊόντα ή υπηρεσίες

Η αξιολόγηση της παρούσας απειλής παρουσιάζει παρόμοια αποτελέσματα με την απειλή από τον υφιστάμενο ανταγωνισμό. Η αγορά στην οποία απευθύνεται η ξενοδοχειακή μονάδα είναι πλήρως εξιδεικευμένη που η αντικατάσταση από υποκατάστατες υπηρεσίες θεωρείτε μικρή.

Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών

Η συγκεκριμένη απειλή επηρεάζεται κυρίως από 2 αντίρροπες δυνάμεις. Η εξιδεικευμένη αγορά σημαίνει ότι το πλήθος των δυνητικών πελατών θα είναι περιορισμένο. Υπάρχει σοβαρός κίνδυνος η ζήτηση να μην είναι σε θέση να καλύψει την προσφορά. Από την άλλη πλευρά οι δυνητικοί πελάτες έχουν σαν κινητήρια δύναμη την επίτευξη των στόχων τους. Είναι άνθρωποι με υψηλά εισοδήματα που δε θα δώσουν σημασία στο κόστος αλλά στην ποιότητα των υπηρεσιών. Λόγω των δύο αντίθετων δυνάμεων η απειλή θεωρείτε μεσαία προς υψηλή.

Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών

Η πληθώρα εναλλακτικών λύσεων που αφορά από το σημείο της εύρεσης των τεχνικών γραφείων, την ανέγερση της μονάδος μέχρι και τον εξοπλισμό με πρώτες ύλες μηχανήματα αλλά και τη εξεύρεση προσωπικού καθιστά τη συγκεκριμένη απειλή μικρή.

Συμπερασματικά, η ιδιαιτερότητα του niche κλάδου καθιστά εύκολη τη διείσδυση στην αγορά, αναιρώντας απειλές που θα αντιμετώπιζε ένα mainstream ξενοδοχείο. Παρόλα αυτά ο μικρός πυρήνας δυνητικών πελατών αποτελεί ένα παράγοντα που πρέπει να ληφθεί σοβαρά υπόψη για τη μελλοντική στρατηγική της επιχείρησης.

2.5. SWOT Analysis

Ένα ακόμα εργαλείο που θα μας βοηθήσει στην αξιολόγηση της επιχειρηματικής ιδέα και θα καθορίσει τη στρατηγική της επιχείρησης είναι το SWOT Analysis. Το συγκεκριμένο εργαλείο αξιολόγησης μας βοηθάει να διακρίνουμε:

A) Ποια είναι τα δυνατά μας σημεία. Τι κάνουμε καλά και ξεχωρίζουμε από τον ανταγωνισμό

B) Ποιες είναι οι αδυναμίες μας. Τι κάνουν καλύτερα οι ανταγωνιστές μας και που χρειαζόμαστε βελτίωση

Γ) Πιθανές ευκαιρίες όπως αγορές υπό ανάπτυξη με μικρό αριθμό ανταγωνιστών

Δ) Πιθανές απειλές όπως αλλαγή σε νομικά πλαίσια που θα μας επηρεάσουν, νέους ανταγωνιστές, πιθανή αρνητική δημοσιότητα κ.α.

(πηγή: <https://www.wordstream.com/blog/ws/2017/12/20/swot-analysis>)

SWOT ANALYSIS Ξενοδοχειακής Μονάδας	
S STRENGTHS	W WEAKNESSES
1 Ευνοϊκή νομοθεσία	1 Υψηλό κόστος υπηρεσιών
2 Ιδρυτές με δυνατό background και κεφάλαια	2 Νεοσύστατη επιχείρηση
3 Τεχνογνωσία και ποιότητα κέντρων εξωσωματικής γονιμοποίησης	
4 Υψηλό επίπεδο εξειδικευμένου ιατρικού προσωπικού	
5 Τοποθεσία και υποδομές	

O OPPORTUNITIES	T THREATS
1 Ανεξερεύνητη αγορά	1 Επιρροές από πιθανές αλλαγές στη νομοθεσία
2 Δυνατότητα ισχυρού branding μέσω συνεργασιών που θα αποφέρουν επιτυχίες στο κομμάτι της υποβοηθούμενης αναπαραγωγής	2 Υψηλό επίπεδο εξειδικευμένου ιατρικού προσωπικού
3 Τεχνολογική πρόοδος	3 Μικρή πελατειακή βάση
4 Είδος και ψυχοσύνθεση δυνητικών πελατών που τους ενδιαφέρει το αποτέλεσμα και η ποιότητα	4 Φήμη άμεσα συνδεδεμένη με τις συνεργαζόμενες κλινικές

2.6. Τμηματοποίηση, Στόχευση και Χωροθέτηση: Διαδικασία STP

Η κατανόηση του είδους των πελατών που θα προσελκύσει η μονάδα, τα θέλω και οι ανάγκες τους θα παίξουν σημαντικό ρόλο στην επιτυχία της. Μέσω της σωστής τμηματοποίησης της αγοράς η επιχείρηση θα μπορέσει να προβεί στο σωστό προγραμματισμό και οργάνωση ώστε να μεγιστοποιήσει την ικανοποίηση των πελατών της αλλά και τα κέρδη της. Υπάρχουν τρία βασικά κριτήρια τμηματοποίησης τα οποία περιγράφονται παρακάτω:

Γεωγραφικά κριτήρια

Η Ελλάδα είναι ένας από τους πιο αναγνωρίσιμους προορισμούς για τον τουρισμό παγκοσμίως. Ειδικότερα η Αθήνα σαν πρωτεύουσα της χώρας είναι ευρέως γνωστή και από τα σημαντικότερα «σταυροδρόμια» παγκοσμίως για αεροπορικά και ναυτιλιακά ταξίδια. Οπότε αφού το θέμα της αναγνωρισιμότητας λειτουργεί υπέρ της επιχείρησης ανεξαρτήτου χώρας προέλευσης των τουριστών, το σημαντικό είναι η εστίαση σε χώρες που

A) Το κόστος της υποβοηθούμενης παραγωγής είναι σε πολύ υψηλά επίπεδα σε σχέση με την Ελλάδα

B) Η νομοθεσία των χωρών είναι αυστηρή δυσχεραίνοντας το έργο των ζευγαριών και την υλοποίηση των στόχων τους.

Ενδεικτικά τέτοιες χώρες μπορεί να είναι οι Η.Π.Α, Αγγλία, Ελβετία, Αυστραλία κ.α.

Δημογραφικά κριτήρια

Λόγω της φύσεως των υπηρεσιών που θα παρέχει η ξενοδοχειακή μονάδα, οι υπηρεσίες θα απευθύνονται κυρίως σε ζευγάρια ηλικιών μεταξύ 25 και 55 ετών. Συνήθως είναι άτομα ανωτέρου μορφωτικού επιπέδου με αρκετά υψηλά εισοδήματα.

Ψυχογραφικά κριτήρια

Συνήθως τα ψυχογραφικά κριτήρια είναι από τα δυσκολότερα ως προς την κατανόηση τους καθώς αφορούν πτυχές της προσωπικότητας, καθημερινότητας, ενδιαφερόντων και γενικά του τρόπου ζωής των δυνητικών πελατών. Στη παρούσα περίπτωση θεωρούμε ότι το συγκεκριμένο κριτήριο είναι το ποιο απλό και η κινητήριος δύναμη για την επιτυχία της μονάδας. Οι δυνητικοί πελάτες ενδιαφέρονται για την επιτυχία των προσπαθειών τους. Αναζητούν εξειδικευμένες υπηρεσίες και έχουν τη θέληση και την ικανότητα να πληρώσουν premium τιμές για να πετύχουν το στόχο τους και να λάβουν την ποιότητα των υπηρεσιών που αναμένουν.

Συνοψίζοντας η ξενοδοχειακή μονάδα θα στοχεύσει σε ζευγάρια ηλικίας 25 με 55 ετών, με υψηλό εισόδημα, τα οποία οδηγούνται από την ανάγκη

εξεύρεσης υπηρεσιών υποβοηθούμενης αναπαραγωγής που στη χώρα τους δεν προσφέρονται σε παρόμοια επίπεδα κόστους και ποιότητας.

2.7. Μείγμα Marketing – 4P

Το μείγμα marketing αποτελείται από τέσσερις πυλώνες- τα 4P:

- Product (Προϊόν)
- Pricing (Τιμολόγηση)
- Promotion (Προβολή)
- Place (Διανομή)

Σκοπός είναι η κατανόηση των αναγκών των πελατών ώστε μέσω κατάλληλων μέσων προώθησης να φτάσει στους τελικούς πελάτες και να τους προσφέρει ένα σωστά τιμολογημένο προϊόν.

Προϊόν

Βασικές υπηρεσίες ξενοδοχειακής μονάδας

- Διαμονή
- Σίτιση
- Υπηρεσίες αναψυχής / χαλάρωσης (πισίνα, cafe bar κ.α.)
- Υπηρεσίες μεταφοράς / μετακίνησης πελατών (extra cost)
- Υπηρεσίες διαχείρισης κρατήσεων ταξιδιωτικών εισιτηρίων
- Υπηρεσίες ενοικίασης μεταφορικών μέσων (extra cost)
- Υπηρεσίες αισθητικής / καλλωπισμού μέσω εξωτερικών συνεργατών (extra cost)
- Υπηρεσίες καθαριότητας ρουχισμού (extra cost)
- Υπηρεσίες Wi-Fi

- Διοργάνωση εκδρομών αναψυχής (extra cost)

Εξειδικευμένες υπηρεσίες ξενοδοχειακής μονάδας

- Συνεργασία με κορυφαία κέντρα υποβοηθούμενης αναπαραγωγής
- Διοργάνωση απομακρυσμένων συνεδριών μεταξύ ιατρών και πελατών για την έγκαιρη και σωστή ενημέρωση τους
- Διοργάνωση συνεδριών υποστήριξης
- Εύρεση εξειδικευμένων φαρμάκων απαραίτητα για την ομαλή διεκπεραίωση των θεραπειών (extra cost)

Τιμολόγηση

Κατανοώντας τις ανάγκες των πελατών και τις ιδιαιτερότητες που προκύπτουν η τιμολόγηση των υπηρεσιών δεν θα ακολουθήσει την λογική «χρέωση ανά διανυκτέρευση». Καθώς οι ανάγκες των πελατών για την υλοποίηση των θεραπειών κυμαίνονται στο εύρος των 15 με 30 ημερών, η ξενοδοχειακή μονάδα θα προσφέρει πακέτα των 15 διανυκτερεύσεων και των 30 διανυκτερεύσεων. Επιπλέον θα χωρίσει τα πακέτα σε τρεις κατηγορίες: standard, silver και gold. Στον παρακάτω πίνακα απεικονίζεται το κόστος του κάθε πακέτου και οι υπηρεσίες που περιλαμβάνει:

Τιμολογιακή πολιτική ξενοδοχειακής μονάδας			
Πακέτο	Inclusive Υπηρεσίες	Κόστος 15 διανυκτερεύσεων	Κόστος 30 διανυκτερεύσεων
Standard	Διαμονή	3.000 €	5.500 €
	Πρωινό		
	Πρόσβαση σε όλους τους χώρους του ξενοδοχείου		
	Δωρεάν Wi-Fi		
	Διαχείριση κρατήσεων ταξιδιωτικών εισιτηρίων		
	Υπηρεσίες διασύνδεσης μεταξύ πελατών και κλινικής		
	Διοργάνωση απομακρυσμένων συνεδριών		
	Διοργάνωση συνεδριών υποστήριξης		
Silver	Παροχές Standard Πακέτου	4.500 €	8.500 €
	Ημιδιατροφή		
	Υπηρεσίες μετακίνησης		
	Εύρεση εξειδικευμένων φαρμάκων		
	Υπηρεσίες καθαριότητας ρουχισμού		
Gold	Παροχές Silver Πακέτου	7.000 €	13.000 €
	All inclusive Διατροφή		
	Υπηρεσίες ομορφιάς		
	Υπηρεσίες ενοικίασης αυτοκινήτου		
	Διοργάνωση εκδρομών αναψυχής		

Σε περίπτωση που οι πελάτες επιθυμούν υπηρεσίες που δεν περιλαμβάνονται στο πακέτο τους θα υπάρχει εξτρά χρέωση που θα τους γνωστοποιείτε.

Προβολή και Διανομή

Πέρα από τα συμβατικά μέσα όπου προβάλλονται η πλειονότητα των ξενοδοχείων όπως:

- Website
- Social media
- Εκθέσεις τουρισμού
- Έντυπα μέσα

η ξενοδοχειακή μονάδα θα προβληθεί μέσω της συμμετοχής σε συνέδρια υποβοηθούμενης αναπαραγωγής και τη διαφήμιση σε εξειδικευμένα ιατρικά έντυπα. Τον σημαντικότερο ρόλο στην αναγνωρισιμότητα του ξενοδοχείου θα έχουν οι συνεργαζόμενες κλινικές οι οποίες θα συμβάλουν καταλυτικά στη διαφήμιση του ξενοδοχείου στα websites, σε φυλλάδια εντός του χώρου τους αλλά και με την προώθηση από στόμα σε στόμα. Η συνεργασία με ιατρούς του εξωτερικού πρέπει να ληφθεί υπόψη σε μέλλοντα χρόνο.

2.8. Περίοδοι λειτουργίας, έσοδα και πληρότητα

Η ξενοδοχειακή μονάδα θα λειτουργεί καθ' όλη τη διάρκεια του έτους. Λόγω της φύσεως των υπηρεσιών εκτιμάται ότι η εποχικότητα δεν θα επηρεάζει τη ζήτηση. Λόγω του μικρού μεγέθους αναμένονται να επιτευχθούν υψηλά ποσοστά πληρότητας από το 3^ο-4^ο έτος και μετά. Για την ευκολία των υπολογισμών θα θεωρήσουμε ότι η κάθε βίλα έχει διαθέσιμα 20 «παράθυρα» των 15 ημερών. Έχοντας 10 βίλες θα έχουμε συνολικά διαθέσιμα **200 «παράθυρα»** ανά έτος. Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται οι προβλέψεις για την πληρότητα κατά τα 5 πρώτα έτη λειτουργίας αλλά και το μείγμα των πακέτων που θα πουληθούν:

Πίνακας πληρότητας και εσόδων

Πακέτο	Τιμή	Κλεισμένα Παραθύρα 1ου έτους	Έσοδα 1ου έτους	Κλεισμένα Παραθύρα 2ου έτους	Έσοδα 2ου έτους	Κλεισμένα Παραθύρα 3ου έτους	Έσοδα 3ου έτους	Κλεισμένα Παραθύρα 4ου έτους	Έσοδα 4ου έτους	Κλεισμένα Παραθύρα 5ου έτους	Έσοδα 5ου έτους
Standard 15	3.000 €	8	24.000 €	14	42.000 €	32	96.000 €	46	138.000 €	45	135.000 €
Standard 30	5.500 €	6	33.000 €	10	55.000 €	20	110.000 €	26	143.000 €	30	165.000 €
Silver 15	4.500 €	14	63.000 €	20	90.000 €	30	135.000 €	40	180.000 €	45	202.500 €
Silver 30	8.500 €	12	102.000 €	14	119.000 €	20	170.000 €	34	289.000 €	36	306.000 €
Gold 15	7.000 €	4	28.000 €	8	56.000 €	10	70.000 €	14	98.000 €	15	105.000 €
Gold 30	13.000 €	4	52.000 €	4	52.000 €	6	78.000 €	10	130.000 €	10	130.000 €
Σύνολο κλεισμένων Παραθύρων		48		70		118		170		181	
Πληρότητα		24,0%		35,0%		59,0%		85,0%		90,5%	
Συνολικά έσοδα			302.000 €		414.000 €		659.000 €		978.000 €		1.043.500 €

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Συνοπτική μελέτη σκοπιμότητας

3.1. Βασική ιδέα του επενδυτικού σχεδίου

Βασική ιδέα του επενδυτικού προγράμματος είναι η ίδρυση μιας πρωτότυπης και σύγχρονης ξενοδοχειακής μονάδας η οποία θα δραστηριοποιείται στον κλάδο του ιατρικού τουρισμού. Σκοπός της υπό εξέταση μονάδας είναι η προσέλκυση ζευγαριών που επιθυμούν να μπουν στην διαδικασία της εξωσωματικής γονιμοποίησης, σε συνδυασμό με υψηλής ποιότητας διακοπές καθώς και τη συνεργασία με κορυφαία κέντρα υποβοηθούμενης αναπαραγωγής

Η επωνυμία της επιχείρησης θα είναι «Αναγέννηση». Η ετυμολογία της ονομασίας ορίζεται ως:

- Εποχή αναδημιουργίας ή αναμόρφωσης στον ψυχολογικό ή κοινωνικοοικονομικό τομέα η οποία ακολουθεί μία περίοδο παρακμής
- Ψυχική – το ξαναζωντάνεμα

Η επιλογή της συγκεκριμένης ονομασίας έχει σκοπό να περάσει το αισιόδοξο μήνυμα στους μελλοντικούς πελάτες, ότι οι ελπίδες τους και οι προσπάθειές τους θα βρουν θετικό αντίκρισμα στην νεοσύστατη τουριστική μονάδα.

Η ξενοδοχειακή μονάδα θα ιδρυθεί στην πόλη της Αθήνας και συγκεκριμένα στα βόρεια προάστεια. Η τοποθεσία κρίνεται ιδανική βάση του βιοτικού επιπέδου της περιοχής, την ύπαρξη πληθώρας μεγάλων κέντρων υποβοηθούμενης αναπαραγωγής σε κοντινές αποστάσεις, την ευκολία προσέγγισης από το διεθνές αεροδρόμιο των Σπάτων καθώς και την ύπαρξη εναλλακτικών διαδρομών για μετακίνηση.

Η νομική μορφή της εν λόγω μονάδας, θα έχει τα χαρακτηριστικά της Ανώνυμης Εταιρείας (Α.Ε).

Το κεφάλαιο για την ίδρυση της μονάδος θα συγκεντρωθεί από τρεις βασικούς επενδυτές, οι οποίοι θα συμμετέχουν ισομερώς με ίδια κεφάλαια.

Κύριο πλεονέκτημα για την υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου είναι οι απελευθερωμένες πολιτικές και νομοθεσίες που επικρατούν στην Ελλάδα. Όπως έχει ήδη αναφερθεί στο πρώτο σκέλος της παρούσας εργασίας, πολλές χώρες έχουν αυστηρή νομοθεσία σχετικά με την εξωσωματική γονιμοποίηση(π.χ. δεν επιτρέπεται η ανωνυμία των δωρητών), οι οποίες ωθούν τους ενδιαφερόμενους σε ξένες χώρες με ποιο απελευθερωμένες πολιτικές. Ως επί των πλείστων η Ελλάδα θεωρείται από τους ποιο ενδεδειγμένους προορισμούς.

Το σχέδιο για την ανέγερση της μονάδος θα ανατεθεί σε εξιδεικευμένο τεχνικό γραφείο. Τα κόστη για τις υπηρεσίες του γραφείου αναλύονται σε:

Περιγραφή	Ποσό (€)
Τεχνική Υποστήριξη και Επίβλεψη	13.000 €
Έρευνα Αγοράς	3.000 €
Έρευνα και Πιστοποίηση Εξοπλισμού	4.000 €
Διασφάλιση Ποιότητας της υπό Ανέγερσης Μονάδος	2.500 €
Αμοιβές Τεχνικού Προσωπικού	5.000 €
Καταλληλότητα Οικοπέδου	1.500 €
Άλλα Έξοδα	1.000 €
Σύνολο	30.000 €

3.2. Χωροταξική δομή ξενοδοχειακής μονάδας

Καθώς η μονάδα θα απευθύνεται σε niche αγορά, κρίνεται σκόπιμο το μέγεθος της να παραμείνει σε μικρά επίπεδα για τη διασφάλιση της βιωσιμότητας της καθώς και την εξασφάλιση παρεχόμενων υπηρεσιών άριστης ποιότητας. Βάση των παραπάνω η μονάδα θα αποτελείται από:

- 10 μικρές βίλες 50 τ.μ. πλήρως εξοπλισμένες με βεράντα και κήπο
- Πισίνα με Pool Bar
- Χώρο Εστίασης
- Café Bar / Αίθουσα αναψυχής
- Γυμναστήριο
- Χώρο Υποδοχής
- 2 μικρά δωμάτια συνεδριών εξοπλισμένα με ηλεκτρονικούς υπολογιστές και δυνατότητες παρουσίασης
- Αποθηκευτικό χώρο
- Χώρος στάθμευσης

Την κατασκευή των κτηρίων και των εγκαταστάσεων θα την αναλάβει εξειδικευμένη εταιρία. Όλες οι εργασίες θα γίνουν σύμφωνα με τα πρότυπα ποιότητας που θέτει ο Ε.Ο.Τ.. Αναλυτικά οι εργασίες που πρέπει να πραγματοποιηθούν για την ανέγερση της ξενοδοχειακής μονάδας και την διαμόρφωση των χώρων είναι οι εξής:

- Εκσκαφές
- Εργασίες Κτισίματος
- Δημιουργία Στεγών
- Μονώσεις
- Διαμόρφωση Δαπέδων

- Διαμόρφωση Περιβάλλοντα Χώρου
- Έργα Υποδομής(Ηλεκτρικό/Νερό)
- Χρωματισμοί
- Κατασκευή Πισίνας
- Ηλεκτρολογικές/Υδραυλικές Εγκαταστάσεις
- Εγκαταστάσεις Αυτόνομης Θέρμανσης

Το κόστος των παραπάνω υποδομών υπολογίζεται κοντά στο 1.000.000 € και η απόσβεση του αναμένεται να έχει εύρος 20ετίας.

3.3. Πρώτες ύλες

Η κατηγοριοποίηση των πρώτων υλών και εφοδίων που είναι αναγκαία για την ομαλή λειτουργία της ξενοδοχειακής μονάδας είναι η εξής:

- Πρώτες ύλες εστιατορίου – café bar
- Ενέργεια: καύσιμα, νερό, ηλεκτρισμός
- Πρώτες ύλες καθαριότητας-ιματισμού-συντήρησης

Οι πρώτες ύλες του εστιατορίου και του μπαρ είναι η πιο ευπαθή ομάδα πρώτων υλών που οφείλει η μονάδα να διαχειριστεί. Η επιλογή τροφίμων και ποτών θα γίνει βάση της κρητικής και μεσογειακής διατροφής με τα αγνά παραδοσιακά προϊόντα να έχουν πρωταρχικό ρόλο στην επιλογή. Η σωστή διαχείριση, αποθήκευση καθώς και ο χρόνος της παραγγελίας τους θα παίξει βασικό ρόλο στη ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Για τις ενεργειακές απαιτήσεις της μονάδας κρίνεται ότι δε θα υπάρξει κανένα πρόβλημα, αφού η περιοχή των βορείων προαστίων της Αθήνας διαθέτει τις απαραίτητες υποδομές για να καλύψει όλες τις ανάγκες της μονάδας.

Σημαντικό ρόλο στην ομαλή λειτουργία της μονάδας θα έχει η σωστή συντήρηση και η καθαριότητα της. Λόγω της φύσης των πελατών που θα φιλοξενεί το ξενοδοχείο η καθαριότητα και η άψογη λειτουργία όλων των μηχανημάτων και εγκαταστάσεων θεωρείται ζωτικής σημασίας.

Για την ομαλή λειτουργία και την εξασφάλιση της ποιότητας και της έγκαιρης παράδοσης των πρώτων υλών, η μονάδα θα εφαρμόσει ένα πλάνο Μάρκετινγκ που θα κινηθεί στους εξής άξονες:

- Ελαχιστοποίηση κόστους: Ο σωστός και έγκαιρος τρόπος παραγγελιών, ο σωστός όγκος και η συχνότητα θα έχουν σημαντικό ρόλο στην μείωση του κόστους των πρώτων υλών. Η κατάλληλη επιλογή προμηθευτών είναι ζωτικής σημασίας και την επίτευξη των στόχων της μονάδος στο τομέα των πρώτων υλών.
- Υψηλή ποιότητα πρώτων υλών: Τα αυστηρά κριτήρια επιλογής προμηθευτών, ο έλεγχος των προμηθειών καθώς και οι στενές σχέσεις μεταξύ ξενοδοχειακής μονάδας και προμηθευτών θα διασφαλίσουν την καλύτερη δυνατή ποιότητα στις πρώτες ύλες άρα και την μέγιστη δυνατή ποιότητα στις παρεχόμενες υπηρεσίες.

Η επιλογή των προμηθευτών θα γίνει βάση μια σειράς κριτηρίων όπως:

- Ποιότητα παρεχόμενων πρώτων υλών
- Ευκολίες στην αποπληρωμή(βαθμός πίστωσης)
- Έγκαιρη παράδοση παραγγελιών
- Ανταγωνιστικές τιμές(όχι σε βάρος της ποιότητας)
- Ικανότητα διαχείρισης εκτάκτων αναγκών
- Αξιοπιστία προμηθευτή βάση φήμης και προτάσεων συνεργασίας

Για λόγους ευκολίας για την διεκπεραίωση της παρούσας εργασίας ο υπολογισμός του κόστους των πρώτων υλών θα πραγματοποιηθεί σε ετήσια βάση και θα εκφραστεί ως ποσοστό του κύκλου εργασιών της μονάδος.

Πρώτες ύλες εστιατορίου και μπαρ

Το κόστος των τροφίμων και των ποτών θα ανέρχεται στο 2% του συνολικού κύκλου εργασιών της μονάδας.

Καθαριστικά/Πρώτες ύλες συντήρησης

Το κόστος των καθαριστικών και της συντήρησης αναμένεται να είναι υψηλό καθώς λόγω της φύσεως των πελατών όλα τα προϊόντα πρέπει να είναι άριστης ποιότητας και πιστοποιημένα. Το κόστος τους θα ανέρχεται στο 1.5% του συνολικού κύκλου εργασιών.

Υδρευση/Ηλεκτρισμός/Καύσιμα

Λόγω των πρόσφατων ανατιμήσεων στην αγορά ενέργειας και καυσίμων τα κόστη ενέργειας αναμένονται να είναι ένα από τα πιο πολυδάπανα κομμάτια του ξενοδοχείου και κοστολογούνται στο 7% του ετήσιου κύκλου εργασιών. Οι ανάγκες για διαρκή θέρμανση/κλιματισμό αλλά και η πληθώρα υπηρεσιών που θα προσφέρει η μονάδα(πισίνα/χώροι ψυχαγωγίας κ.α.) ανεβάζουν σημαντικά το κόστος της απαιτούμενης ενέργειας παρά το σχετικά μικρό μέγεθος χωρητικότητας του ξενοδοχείου.

3.4. Μηχανολογικός εξοπλισμός

Η χωροταξική περιγραφή του ξενοδοχείου έχει πραγματοποιηθεί στο κεφάλαιο «3.2 Χωροταξική δομή ξενοδοχειακής μονάδας». Η συνολική έκταση του οικοπέδου για να καλυφθούν οι ανάγκες της μονάδας αναμένεται να είναι κοντά στο 1 στρέμμα.

Πέρα από τις ανάγκες δόμησης είναι απαραίτητο να γίνει πρόβλεψη για τον απαραίτητο μηχανολογικό εξοπλισμό κάθε χώρου, ώστε να παρέχει το απαραίτητο επίπεδο υπηρεσιών που απαιτείται από ένας πολυτελές ξενοδοχείο. Ενδεικτικά για κάθε επιμέρους χώρο απαιτούνται:

Βίλες

- Έπιπλα κατάκλισης (κρεβάτι, στρώμα, κ.α.)
- Έπιπλα σαλονιού (τραπεζάκι, καναπές, κ.α.)
- Έπιπλα κουζίνας (τραπεζαρία, καρέκλες, κ.α.)
- Έπιπλα εξωτερικού χώρου
- Ψυγεία
- Κουζίνες
- Τηλεοράσεις
- Κλιματιστικά
- Μικροσυσκευές (μπρίκι, φούρνος μικροκυμάτων, κ.α.)
- Διάφορα είδη κουζίνας (πιάτα, ποτήρια, πιρούνια)
- Φωτιστικά
- Είδη διακόσμησης
- Χρηματοκιβώτιο ασφαλείας
- Εξοπλισμός Wi-fi
- Τηλέφωνο
- Είδη μπάνιου (σεσουάρ, κ.α.)

Χώρος Πισίνας

- Μηχανολογικός εξοπλισμός πισίνας για συντήρηση, καθαριότητα και ανακύκλωση νερού
- Ξαπλώστρες-Ομπρέλες

- Είδη διακόσμησης

Χώροι Εστίασης – Café Bar – Pool Bar

- Έπιπλα εστιατορίου (τραπέζια, καρέκλες, κ.α.)
- Είδη εστιατορίου (πιάτα, μαχαιροπίρουνα, ποτήρια, κ.α.)
- Είδη διακόσμησης
- Φωτιστικά
- Κλιματισμός

Χώρος Αναψυχής

- Τραπεζοκαθίσματα
- Επιτραπέζια παιχνίδια
- Μπιλιάρδο
- Βιβλιοθήκη

Γυμναστήριο

- Μηχανήματα Cardio (Διάδρομοι, Ελλειπτικά, Ποδήλατα, κ.α.)
- Ελεύθερα βάρη
- Μηχανήματα ενδυνάμωσης

Λοιποί χώροι

- Έπιπλα (καθίσματα, τραπέζια, γραφεία, κ.α.)
- Ηλεκτρονικοί υπολογιστές
- Εξοπλισμός wi-fi (routers, access points, κ.α.)
- Φωτισμός

Στον παρακάτω πίνακα αναφέρεται η εκτίμηση του κόστους εξοπλισμού ανά επιμέρους χώρο:

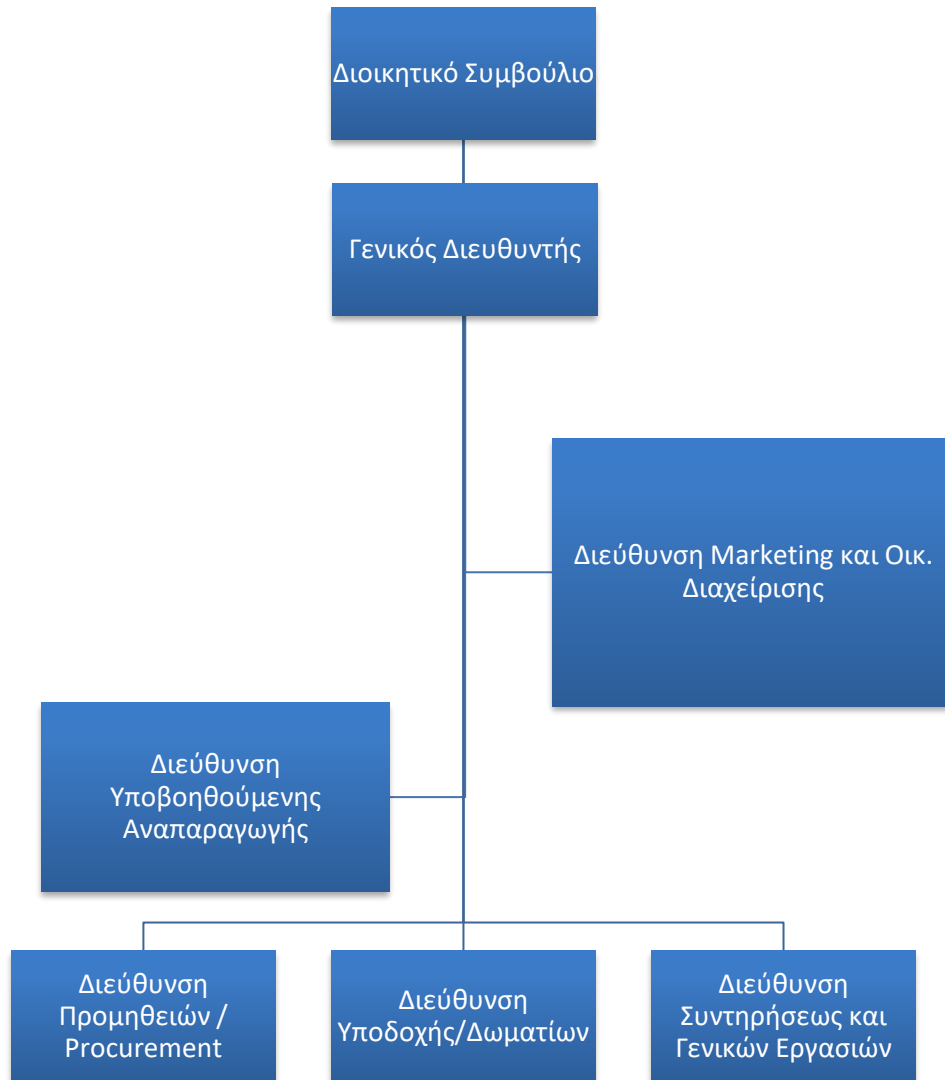
Περιγραφή	Ποσό (€)
Εξοπλισμός Βιλών	60.000 €
Εξοπλισμός Εστιατορίου	5.000 €
Εξοπλισμός Café/Bar	5.000 €
Εξοπλισμός Χώρου Αναψυχής	4.000 €
Εξοπλισμός Χώρου Συνεδριάσεων	3.000 €
Εξοπλισμός Εξωτερικού Περιβάλλοντος/Πισίνας/Bar	100.000 €
Εξοπλισμός Χώρου Αποθήκευσης	2.000 €
Εξοπλισμός Χώρου Υποδοχής	11.000 €
ΣΥΝΟΛΟ	190.000 €

Τα ετήσια κόστη συντήρησης του εξοπλισμού αναμένονται να ανέρχονται στο 10% του κόστους κτήσης.

3.5. Οργάνωση και γενικά έξοδα μονάδας

Οργάνωση είναι ο συνδυασμός των δομών (θέσεων εργασίας, τμημάτων, σχέσεων εξουσίας, ιεραρχικών επιπέδων), των διαδικασιών και των κανόνων λειτουργίας ώστε να εξασφαλίζεται η αποτελεσματικότητα στην επιχείρηση. Με τη λειτουργία αυτή γίνεται σαφές ποιος είναι ο υπεύθυνος για την εφαρμογή μιας δράσης, τη λήψη μιας απόφασης και τα είδη διαδικασιών-κανόνων, σύμφωνα με τα οποία επιλύονται τα προβλήματα σε μια επιχείρηση. Είναι η διαδικασία με την οποία το σύνολο των εργασιών που απαιτούνται για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης, ταξινομούνται σε επιμέρους καθήκοντα, κατανέμονται στα κατάλληλα στελέχη (με την ανάθεση των σχετικών ευθυνών) και διαθέτονται οι κατάλληλοι πόροι. Η λειτουργία της οργάνωσης απαιτεί την ύπαρξη ενός οργανισμού με συγκεκριμένη δομή και διάρθρωση.

Η μονάδα λόγω του μικρού μεγέθους της θα διατηρήσει απλές δομές με σκοπό την ευελιξία, την αποδοτικότητα και την εξοικονόμηση χρόνου για την διεκπεραίωση διαδικασιών και λειτουργιών.



Τα γενικά έξοδα της μονάδας χωρίζονται σε τρεις κατηγορίες: Γενικά Βιομηχανικά Έξοδα, Γενικά Έξοδα Διοίκησης και Γενικά Έξοδα Χρηματοδότησης. Ακολουθεί μια σύντομη περιγραφή τους:

Γενικά Βιομηχανικά Έξοδα: Τα γενικά βιομηχανικά έξοδα είναι όλες οι δαπάνες της παραγωγικής λειτουργίας, εκτός των δαπανών που αναφέρονται

στα άμεσα υλικά και την άμεση εργασία. Τα έξοδα ταξινομούνται σύμφωνα με την φύση των προϊόντων και τον τύπο της παραγωγικής διαδικασίας. Δυο πιο συνηθισμένες ταξινομήσεις, είναι τα έμμεσα υλικά και η έμμεση εργασία. Άλλα βιομηχανικά έξοδα είναι τα κόστη που συνδέονται με την παραγωγική διαδικασία. Αυτά ονομάζονται κόστη παραγωγικής λειτουργίας και περιλαμβάνουν:

- Αποσβέσεις κτηρίων και μηχανημάτων
- Συντηρήσεις
- Ασφάλιστρα
- Δημοτικά τέλη κα.

Άλλα τυπικά βιομηχανικά κόστη που περιλαμβάνονται στα Γ.Β.Ε είναι επίσης τα ασφάλιστρα ζωής, το κόστος εποπτείας. Το γενικό βιομηχανικό κόστος είναι έμμεσο κόστος (indirect cost).

Γενικά Έξοδα Διοίκησης είναι τα έξοδα που δημιουργούνται στο πλαίσιο της διοίκησης της επιχείρησης. Για παράδειγμα ο φωτισμός και η κεντρική θέρμανση των κεντρικών γραφείων, οι μισθοί των γραμματέων, των λογιστών, του γενικού διευθυντή, οι αμοιβές των νομικών συμβούλων.

Γενικά Έξοδα Χρηματοδότησης είναι τα έξοδα που έχουν σχέση με την χρηματοδότηση της επιχείρησης, δηλαδή αυτά που καταβάλλονται για τη δανειοδότηση της. Για παράδειγμα, οι χρεωστικοί τόκοι, οι προμήθειες των τραπεζών, κτλ., αποτελούν γενικά έξοδα χρηματοδότησης.

Για την επικέντρωση των προσπαθειών στο βασικό όραμα της επιχείρησης (τη βοήθεια σε ζευγάρια με προβλήματα υπογονιμότητας), πολλές

λειτουργίες θα διεκπεραιώνονται μέσω συνεργασιών με εξειδικευμένες εταιρείας (outsourcing). Ενδεικτικά υπηρεσίες outsourcing θα παρέχονται:

- Στο τομέα του εστιατορίου, με την παρασκευή των ειδών σίτισης να τα αναλαμβάνει συνεργαζόμενη εταιρεία catering
- Στη τήρηση λογιστικών βιβλίων και σύνταξη οικ. Καταστάσεων, τα οποία θα τα αναλάβει εξειδικευμένη εταιρεία συμβούλων
- Στην καθημερινή καθαριότητα του ξενοδοχείου και των βιλών – το προσωπικό και ο απαραίτητος μηχανολογικός εξοπλισμός θα διατίθεται από συνεργαζόμενη εταιρεία καθαριότητας.
- Υπηρεσίες καλλωπισμού
- Υπηρεσίες μεταφοράς και ενοικίασης μεταφορικών μέσων

Με τη παραπάνω στρατηγική αυξάνονται τα έξοδα προς τρίτους (συνεργάτες) αλλά μειώνεται σημαντικά το κόστος σε ανάγκες μηχανολογικού εξοπλισμού και ανθρώπινου δυναμικού. Βάση του μεγέθους της μονάδας οι συνέργειες που θα αναπτυχθούν μέσω των outsourced υπηρεσιών θα υπερκαλύψουν τα κόστη που προκύπτουν, ειδικά αν αναλογιστούμε ότι σε αντίθετη περίπτωση το ξενοδοχείο θα έπρεπε να επενδύσει τεράστια ποσά σε πάγιο εξοπλισμό και ανθρώπινο δυναμικό για να μπορέσει να ικανοποιήσει τις ανάγκες των πελατών (π.χ. ιδία μέσα μεταφοράς, φούρνους και ψυγεία εστιατορίου, μάγειρες, αισθητικούς, εξειδικευμένες συσκευές καθαριότητας, κ.α.)

Στον παρακάτω πίνακα αποτυπώνονται τα ετήσια έξοδα τα οποία συνδέονται με την οργάνωση του ξενοδοχείου. Σαν έτος βάσης θα θεωρήσουμε το 4^ο έτος λειτουργίας της μονάδας καθώς τότε αναμένουμε να είναι σε πλήρη λειτουργικότητα. Κατά το 1^ο έτος τα έξοδα αναμένονται να

είναι στο 25% του έτους βάσης, το 2^ο έτος στο 35% και το 3^ο έτος στο 60% σύμφωνα και με τα ποσοστά πληρότητας του ξενοδοχείου. Το 5^ο έτος αναμένεται τα έξοδα να αυξηθούν κατά 3%.

Περιγραφή	Ποσό (€)
<i>Γενικά Βιομηχανικά Έξοδα</i>	
Υπηρεσίες Catering (outsourced)	100.000 €
Συνεργείο καθαρισμού (outsourced)	30.000 €
Συμβουλευτική εταιρεία (outsourced)	10.000 €
Υπηρεσίες ομορφιάς (outsourced)	5.000 €
Υπηρεσίες μεταφοράς και ενοικίασης (outsourced)	3.000 €
Συντήρηση εξοπλισμού	16.000 €
Μεταφορά πρώτων υλών	2.000 €
Τηλεπικοινωνιακές παροχές	1.500 €
Νομικά και άλλα έξοδα	2.500 €
<i>Διοικητικά Γενικά Έξοδα</i>	
Εφόδια γραφείου	1.500 €
Ασφάλιστρα	30.000 €
<i>Γενικά Έξοδα Πωλήσεων και Διανομής</i>	
Επικοινωνίες	2.500 €
Ταξίδια	6.000 €
ΣΥΝΟΛΟ	210.000 €

3.6. Ανθρώπινοι πόροι

Οι σύγχρονες επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν μια σειρά πολυσύνθετων ζητημάτων δεδομένου ότι η παγκοσμιοποίηση, η οικονομική αστάθεια και οι τρέχουσες ανταγωνιστικές πιέσεις δημιουργούν ένα σύνολο αλλαγών, προκλήσεων και ευκαιριών. Ως εκ τούτου η μελέτη της διοίκησης των ανθρώπινων πόρων ερευνά όλα τα ζητήματα που αφορούν τη διαχείριση των ανθρώπινων πόρων μίας επιχείρησης ή ενός οργανισμού. Σκοπός της είναι να

εξασφαλίζει σε κάθε στιγμή τους κατάλληλους ανθρώπους από άποψη ποιότητας και ποσότητας που έχει ανάγκη η επιχείρηση καθώς και την αποτελεσματική αξιοποίηση και αξιολόγηση αυτών. Βάσει των προαναφερθέντων οι κατηγορίες αναλύονται στο διευθυντικό και εποπτικό προσωπικό και στους ειδικευμένους και ανειδίκευτους εργατές.

Διευθυντικό και Εποπτικό Προσωπικό

Οι διευθυντικές θέσεις της μονάδας θα καλυφθούν από τους 3 βασικούς μετόχους οι οποίοι θα μεριμνούν, μελετούν, εφαρμόζουν και να εποπτεύουν όλες τις δραστηριότητες που σχετίζονται με την διαχείριση και την ανάπτυξη της επιχείρησης. Η ιδιότητα τους αυτή σε συνάρτηση και με την ανάλογη εμπειρία τους θα επιφέρει τα καλύτερα δυνατά αποτελέσματα για την επίτευξη των στόχων της μονάδας.

Ειδικευμένοι και Ανειδίκευτοι Εργατές

Το προσωπικό της ξενοδοχειακής μονάδας που αφορά τους ειδικευμένους εργατές συνοψίζει τα προσόντα των ατόμων που έχουν γνώσεις πάνω στο αντικείμενο το οποίο καλούνται να διεκπεραιώσουν. Στην κατηγορία των ανειδίκευτων εργατών θα παρέχονται τα ανάλογα εκπαιδευτικά προγράμματα προκειμένου να καταρτιστούν για να είναι ικανοί να ανταπεξέλθουν στις απαιτήσεις της μονάδας.

Προσδιορισμός των Αναγκών

Βάσει των απαιτήσεων της ξενοδοχειακής μονάδας το ανθρώπινο δυναμικό θα απαρτίζεται από ένα σύνολο ατόμων, που η εξυπηρέτησή τους θα επιφέρει την ομαλή λειτουργία της επιχείρησης σε συνδυασμό με την

κατάλληλη καθοδήγηση των διοικητικών στελεχών. Οι ανάγκες για προσωπικό ανά λειτουργία συνοψίζονται στον παρακάτω πίνακα:

Λειτουργία / Διεύθυνση	Αρ. Ατόμων
CEO	1
Διεύθυνση Marketing και Οικ. Διαχείρισης	3
Διεύθυνση Υποβοηθούμενης Αναπαραγωγής	3
Διεύθυνση Προμηθειών / Procurement	3
Διεύθυνση Υποδοχής / Δωματίων	6
Διεύθυνση Συντηρήσεως και Γενικών Εργασιών	8
ΣΥΝΟΛΟ	24

Προπαραγωγική Φάση

Μετά τον υπολογισμό του δυναμικού που απαιτείται, είναι αναγκαίο να ληφθούν υπόψη μια σειρά από προπαρασκευαστικά μέτρα, προκειμένου η νέα μονάδα να είναι σε θέση να τεθεί σε λειτουργία. Κατά την προπαραγωγική φάση, είναι απαραίτητο να γίνει η σχετική ενημέρωση του προσωπικού για το ακριβές περιεχόμενο των καθηκόντων τους, προκειμένου να διασφαλιστεί ότι η επιχείρηση είναι πλήρως προετοιμασμένη, ώστε να ξεκινήσει την λειτουργία της. Στο σημείο αυτό πρέπει να διευκρινιστεί ότι τα έξοδα για την καταβολή των μισθών, πριν την έναρξη της λειτουργικής φάσης, θεωρούνται πρόσθετα, καθώς δεν περιλαμβάνονται στο ετήσιο κόστος εργασίας και κατ' επέκταση θα πρέπει να ληφθούν υπόψη.

Λειτουργική Φάση

Κατά την φάση λειτουργίας της μονάδας πρέπει να λαμβάνεται υπόψη πως όταν υπολογίζεται το συνολικό κόστος των μισθών και ημερομισθίων που

πρέπει να καταβάλλονται, είναι ανάγκη να γίνεται κατανοητό ότι οι ωριαίες και μηνιαίες αμοιβές δεν αποτελούν το μοναδικό κόστος του ανθρώπινου δυναμικού, αλλά πρέπει να δίνεται προσοχή και στα ακόλουθα:

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

Εκτίμηση της Προσφοράς και Ζήτησης Ανθρώπινου Δυναμικού

Στόχος της επιχείρησης αποτελεί ο εντοπισμός του ανθρώπινου δυναμικού που πρόκειται να στελεχώσει τις εναπομένουσες θέσεις. Σύμφωνα λοιπόν με τις εκτιμήσεις, οι άνθρωποι πόροι που θεωρούνται απαραίτητοι για την στελέχωση όλων των προς κάλυψη θέσεων υπολογίζεται ότι θα εντοπιστούν χωρίς ιδιαίτερη δυσκολία, εφόσον εκτιμάται πως η προσφορά στις αντίστοιχες ειδικότητες υπερκαλύπτει τη ζήτηση. Αναλυτικότερα, στην ευρύτερη περιοχή όπου πρόκειται να εγκατασταθεί η μονάδα, υπάρχει πολύ μεγάλο ποσοστό δυναμικού με τα απαιτούμενα προσόντα καθώς στην περιοχή αυτή υπάρχουν πολλά πανεπιστημιακά και τεχνολογικά εκπαιδευτικά ιδρύματα και πληθώρα κέντρων τεχνικής κατάρτισης σε διάφορες ειδικότητες.

Προγραμματισμός Πρόσληψης Προσωπικού

Μετά την εξασφάλιση της διαθεσιμότητας του ανθρώπινου δυναμικού και εφόσον έχει καθοριστεί το ακριβές περιεχόμενο και τα προαπαιτούμενα κάθε προσφερόμενης προς κάλυψη θέσης, ακολουθεί η διαδικασία της στρατολόγησης των υποψηφίων. Τα στάδια της διαδικασίας αυτής

αποτελούν τμήμα της προμελέτης και πρέπει να προγραμματίζονται καταλλήλως και να παρουσιάζονται, προκειμένου να παρέχεται μια πλήρης εικόνα του τρόπου με τον οποίο θα πραγματοποιηθεί η πλήρωση των εν λόγω θέσεων.

Προσέλκυση υποψηφίων

Η διαδικασία της προσέλκυσης των υποψηφίων περιλαμβάνει τα στάδια του εντοπισμού και πρόσκλησης των κατάλληλων ατόμων για την κάλυψη των κενών θέσεων και αποσκοπεί στο να εξασφαλίσει όσο το δυνατόν μεγαλύτερη απήχηση για την συγκέντρωση ενός επαρκούς αριθμού ικανών υποψηφίων. Όσον αφορά την υπό εξέταση μονάδα, αυτή πρόκειται να βασιστεί σε μια σειρά από εξωτερικές πηγές προσέλκυσης υποψηφίων όπως είναι οι ακόλουθες: α) Ανώτερα και Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα β) Επαγγελματικές σχολές γ) Επαγγελματικές Ενώσεις δ) Γραφεία Εύρεσης Απασχόλησης και ε) Ανακοινώσεις σε σχετικά έντυπα ενημέρωσης.

Επιλογή υποψηφίων

Η επιλογή του προσωπικού συνίσταται στη διαδικασία εκείνη που αφορά στην συγκέντρωση πληροφοριών και στην αξιολόγηση των υποψηφίων για την επιλογή των πλέον κατάλληλων για κάθε προσφερόμενη θέση εργασίας. Κατά τη διαδικασία επιλογής των υποψηφίων, η υπό εξέταση μονάδα πρόκειται να ακολουθήσει τα εξής βήματα: i) Προκαταρκτική εξέταση ii) Συνέντευξη επιλογής και iii) Τελική απόφαση-προσφορά θέσης εργασίας.

Το Πρόγραμμα Κατάρτισης – Εκπαίδευσης

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, κατά τη διάρκεια της προπαραγωγικής φάσης πρόκειται να διεξαχθεί το πρόγραμμα κατάρτισης – εκπαίδευσης του

εργατικού δυναμικού που πρόκειται να απασχοληθεί στην παραγωγή. Τη διεξαγωγή αυτού του προγράμματος θα αναλάβουν οι ιδρυτές της μονάδας. Καθώς δεν υπάρχει κάποια εξεζητημένη λειτουργία, σκοπός των ιδρυτών θα είναι να καταστήσουν σαφές τον τρόπο με τον οποίο θέλουν να λειτουργήσει η μονάδα αλλά και την ποιότητα της δουλειάς σε όλους του τομείς όπως η καθαριότητα, την ποιότητα και το είδος του φαγητού και την συντήρηση.

Εκτιμήσεις του Κόστους της Εργασίας

Το κόστος εργασίας της υπό εξέταση μονάδας απεικονίζεται στους πίνακες που ακολουθούν και περιλαμβάνει τις εκτιμήσεις που αφορούν στο 4ο έτος λειτουργίας της μονάδας. Σαν έτος βάσης θα θεωρήσουμε το 4ο έτος καθώς τότε αναμένουμε η μονάδα να είναι σε πλήρη λειτουργικότητα. Κατά το 1ο έτος τα έξοδα αναμένονται να είναι στο 25% του έτους βάσης, το 2ο έτος στο 35% και το 3ο έτος στο 60% σύμφωνα και με τα ποσοστά πληρότητας του ξενοδοχείου. Το 5ο έτος τα έξοδα της μισθοδοσίας αναμένεται να αυξηθούν κατά 2%.. Στο σημείο αυτό, πρέπει να σημειωθεί ότι το ετήσιο κόστος που αντιστοιχεί για την αμοιβή της εργασίας κάθε ανθρώπινου πόρου, προκύπτει από τον πολλαπλασιασμό του μηνιαίου μισθού που αντιστοιχεί στην εκάστοτε θέση επί τους δεκατέσσερις συνολικά μισθούς που καταβάλλονται ανά έτος. Στο κόστος αυτό προστίθενται και οι εργοδοτικές εισφορές.

Λειτουργία / Διεύθυνση	Ετήσιο Κόστος (€)
CEO	50.000 €
Διεύθυνση Marketing και Οικ. Διαχείρισης	130.000 €
Διεύθυνση Υποβοηθούμενης Αναπαραγωγής	75.000 €
Διεύθυνση Προμηθειών / Procurement	65.000 €
Διεύθυνση Υποδοχής / Δωματίων	100.000 €
Διεύθυνση Συντηρήσεως και Γενικών Εργασιών	80.000 €
ΣΥΝΟΛΟ	500.000 €

3.7. Προγραμματισμός εκτέλεσης του έργου

Στόχοι του Προγραμματισμού Εκτέλεσης του Έργου

Ο Προγραμματισμός Εκτέλεσης του Έργου αναφέρεται στη χρονική περίοδο που εκτείνεται από τη λήψη της απόφασης για την πραγματοποίηση της επένδυσης, έως ότου η νέα μονάδα να είναι σε θέση να ξεκινήσει την παραγωγική διαδικασία. Η συγκεκριμένη φάση του έργου περιλαμβάνει, εν ολίγοις, όλες τις εργασίες που είναι αναγκαίες για να φέρουν το επενδυτικό σχέδιο από το στάδιο της προμελέτης σκοπιμότητας στο στάδιο της λειτουργίας.

Για την σωστή διεκπεραίωση αυτής της φάσης απαιτείται η χάραξη ενός ρεαλιστικού προγράμματος δράσης για τα διάφορα στάδια εκτέλεσης του έργου. Το πρόγραμμα αυτό θα πρέπει, αρχικά, να καθορίζει τα διάφορα στάδια εκτέλεσης με βάση τους πόρους και τη διάρκεια των δραστηριοτήτων που απαιτούνται για κάθε επιμέρους στάδιο και στην συνέχεια, θα πρέπει να αποτυπώνει σε ένα αναλυτικό χρονοδιάγραμμα, όπου τα στάδια αυτά θα συνδυάζονται σε ένα λογικό σχέδιο αλληλοεξαρτώμενων δραστηριοτήτων.

Η Ομάδα Επίβλεψης και Εκτέλεσης του Έργου

Προκειμένου να τεθεί σε άμεση εφαρμογή η εκτέλεση του προγράμματος, πρέπει να σχηματιστεί μια ομάδα επιτελών, η οποία θα είναι υπεύθυνη για την παρακολούθηση της πορείας του έργου. Το κυριότερο αντικείμενο στην σύσταση της ομάδας του έργου, είναι η εξασφάλιση ότι η τέλεση όλων των εργασιών θα τηρεί με απόλυτη ακρίβεια το χρονικό και οικονομικό προγραμματισμό και ότι θα λαμβάνονται τα κατάλληλα διορθωτικά μέτρα, στην περίπτωση που η εκτέλεση και το κόστος του αποκλίνουν από το πρόγραμμα.

Για την ταχύτερη ανταπόκριση της νέας μονάδας, στις αρχικές απαιτήσεις της παραγωγικής διαδικασίας, η υπό εξέταση μονάδα σκοπεύει να συμπεριλάβει στην σύσταση της ομάδας επίβλεψης και εκτέλεσης έργου τους ιδρυτές της μονάδας, ώστε αυτοί να είναι πλήρως καταρτισμένοι και ενημερωμένοι όταν η μονάδα θα τεθεί σε λειτουργία. Συνεπώς, η εν λόγω ομάδα θα περιλαμβάνει, πέρα από τα μέλη που θα είναι επιφορτισμένα με εξειδικευμένες και αυτοτελείς εργασίες και κάποια από τα μέλη εκείνα τα οποία πρόκειται, εν συνεχεία, να μετέχουν στο διοικητικό, τεχνικό και λειτουργικό επιτελείο της μελλοντικής επιχείρησης.

Όσο αφορά την ευθύνη για την έγκαιρη και άρτια διεκπεραίωση των εργασιών που εμπίπτουν στην κατηγορία των έργων πολιτικού μηχανικού, αυτή πρόκειται να αναληφθεί από την επιλεγμένη κατασκευαστική εταιρία. Επιπλέον, στην ομάδα επίβλεψης και εκτέλεσης του έργου θα συμμετέχουν, πέρα από τα αντίστοιχα συνεργεία εργολάβων και τεχνικών και κάποιοι εξειδικευμένοι προγραμματιστές μάρκετινγκ για την προετοιμασία των πωλήσεων. Πρέπει, τέλος, να σημειωθεί ότι όλες οι επιμέρους εργασίες θα

συντονίζονται από τον επικεφαλής της ομάδας, ώστε να διασφαλίζεται η συμμόρφωσή τους με τις προδιαγραφές που έχουν τεθεί, καθώς και η τήρηση του χρονοπρογράμματος.

Χρονικός Προγραμματισμός Εκτέλεσης του Επενδυτικού Σχεδίου

Τα κυριότερα στάδια προγραμματισμού της εκτέλεσης ενός επενδυτικού σχεδίου, δεν ακολουθούν κάποια αυστηρή αλληλουχία, αλλά συνήθως υπάρχει αλληλοεπικάλυψη με σύγχρονο προγραμματισμό των διαφόρων δραστηριοτήτων. Συνεπώς, είναι απαραίτητο να προηγηθεί αναλυτικός σχεδιασμός των επιμέρους σταδίων που εντάσσονται στο γενικό χρονοδιάγραμμα, εφόσον κάθε ένα από αυτά διαθέτει το δικό του χρονικό προγραμματισμό, ο οποίος πρέπει να τηρηθεί. Βάσει των ανωτέρω, η ολοκλήρωση καθενός από τα στάδια εκτέλεσης υπολογίζεται να απαιτήσει το πέρας των ακόλουθων χρονικών διαστημάτων:

- A. Σύσταση της εταιρίας και νομικές απαιτήσεις → 2 μήνες
- B. Λεπτομερή μηχανολογικά σχέδια – Ανάθεση κατασκευής → 4 μήνες
- C. Λήψη αδειών – Ένταξη σε πρόγραμμα επιδοτήσεων → 2 μήνες
- D. Προγραμματισμός χρηματοδότησης → 1 μήνας
- E. Απόκτηση γηπέδων → 4 μήνες
- F. Κατασκευή έργων πολιτικού μηχανικού → 12 μήνες
- G. Απόκτηση και μεταφορά τεχνολογίας & μηχανολογικού εξοπλισμού → 2 μήνες
- H. Στρατολόγηση και εκπαίδευση προσωπικού → 2 μήνες

I. Προμήθεια πρώτων υλών & εφοδίων →1 μήνας

J. Μάρκετινγκ πριν την παραγωγή →2 μήνες

K. Επιθεώρηση, συντονισμός, έλεγχος →2 μήνας

Σύμφωνα με τις ανωτέρω εκτιμήσεις, υπολογίζεται ότι η μονάδα θα είναι σε θέση να ξεκινήσει την παραγωγική της διαδικασία σε 2,5 με 3 χρόνια.

Εκτίμηση του Κόστους Εκτέλεσης του Προγράμματος

Το κόστος του προγραμματισμού εκτέλεσης του έργου αναφέρεται στα έξοδα που απαιτείται για να πραγματοποιηθούν κατά τη χρονική περίοδο που εκτείνεται από τη λήψη της απόφασης για την πραγματοποίηση της επένδυσης έως ότου η νέα μονάδα να είναι σε θέση να ξεκινήσει την παραγωγική διαδικασία και σε καμία περίπτωση, δεν περιλαμβάνει έξοδα τα οποία έχουν ήδη ληφθεί υπόψη σε προηγούμενα κεφάλαια. Ακολουθεί ο πίνακας εκτίμησης του κόστους που προβλέπεται να αναληφθεί από την επιχείρηση για τη διεκπεραίωση όλων των σταδίων εκτέλεσης του προγράμματος:

Περιγραφή	Ποσό (€)
Κόστος σύστασης της εταιρείας και λήψης αδειών	8.500 €
Λεπτομερή μηχανολογικά σχέδια/ έργα πολιτικού μηχανικού	13.000 €
Στρατολόγηση και εκπαίδευση ανθρώπινου δυναμικού	20.400 €
Ενέργειες για προμήθειες	3.000 €
Ενέργειες για μάρκετινγκ	7.500 €
Επίβλεψη, συντονισμός, έλεγχος έργων πολιτικού μηχανικού και μηχανημάτων	5.000 €
Λοιπές προκαταρκτικές δαπάνες	3.600 €
ΣΥΝΟΛΟ	61.000 €

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Χρημ/κή ανάλυση και συμπεράσματα

4.1. Συγκέντρωση οικονομικών στοιχείων προς ανάλυση

Στο παρόν κεφάλαιο θα γίνει η συγκέντρωση όλων των οικονομικών στοιχείων που αναφέρθηκαν στο Κεφάλαιο 2 της μελέτης σκοπιμότητας με σκοπό την αξιολόγηση τους.

Μέσω της αξιολόγησης των οικονομικών στοιχείων θα διαπιστώσουμε αν η ξενοδοχειακή μονάδα είναι σε θέση να παράγει έσοδα και πόσο χρόνος χρειάζεται για να επανακτηθεί το κεφάλαιο που δαπανήθηκε για την αγορά του οικοπέδου, το χτίσιμο της μονάδας αλλά και για όλα τα μηχανολογικά έξοδα.

Στον παρακάτω πίνακα εμφανίζονται συνοπτικά τα αποτελέσματα κατά τα πέντε πρώτα έτη της λειτουργίας:

	Προγενέστερα της Λειτουργίας	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος	Σχόλια
Έσοδα	N/A	302.000 €	414.000 €	659.000 €	978.000 €	1.043.500 €	
Κόστος γηπέδου και ανέγερσης μονάδας	1.000.000 €	50.000 €	50.000 €	50.000 €	50.000 €	50.000 €	20ετή Απόσβεση
Έξοδα τεχνικού γραφείου	30.000 €	1.500 €	1.500 €	1.500 €	1.500 €	1.500 €	20ετή Απόσβεση
Έξοδα Bar και εστιατορίου	N/A	6.040 €	8.280 €	13.180 €	19.560 €	20.870 €	2% του ετήσιου τζίρου
Έξοδα Καθαριστικών / Συντήρησης	N/A	4.530 €	6.210 €	9.885 €	14.670 €	15.653 €	1,5% του ετήσιου τζίρου
Ενέργεια (Ηλεκτρισμός, Ύδρευση κ.α.)	N/A	21.140 €	28.980 €	46.130 €	68.460 €	73.045 €	7% του ετήσιου τζίρου
Εξοπλισμός μονάδας	190.000 €	19.000 €	19.000 €	19.000 €	19.000 €	19.000 €	Αποσβέσεις 10% του κόστους κτήσης
Οργάνωση και έξοδα μονάδας	N/A	52.500 €	73.500 €	126.000 €	210.000 €	216.300 €	Αύξηση 3% ανά έτος
Μισθοδοσία	N/A	125.000 €	175.000 €	300.000 €	500.000 €	510.000 €	Αύξηση 2% ανά έτος
Εκτέλεση προγράμματος	61.000 €	3.050 €	3.050 €	3.050 €	3.050 €	3.050 €	20ετή Απόσβεση
Σύνολα εξόδων	1.281.000 €	282.760 €	365.520 €	568.745 €	886.240 €	909.418 €	
Αποτέλεσμα ανά έτος	-	19.240 €	48.480 €	90.255 €	91.760 €	134.083 €	

Στη συνέχεια θα αναλύσουμε εκτενέστερα τα οικονομικά μεγέθη που περιγράφονται στον πίνακα.

4.2. Ανάλυση οικονομικών δεδομένων

Πάγιο Ενεργητικό

Το πάγιο ενεργητικό περιλαμβάνει:

- i. Τα έξοδα κτήσης του γηπέδου
- ii. Τα έξοδα ανέγερσης της μονάδας
- iii. Τα έξοδα του τεχνικού γραφείου
- iv. Τα έξοδα εκτέλεσης προγράμματος

Περιγραφή	Κόστος €
Κόστος γηπέδου και ανέγερσης μονάδας	1.000.000 €
Έξοδα τεχνικού γραφείου	30.000 €
Εξοπλισμός μονάδας	190.000 €
Εκτέλεση προγράμματος	61.000 €
Σύνολο Παγίου Ενεργητικού	1.281.000 €

Τα γήπεδα, τα κτήρια καθώς και οι προπαραγωγικές εργασίες του τεχνικού γραφείου και της εκτέλεσης του προγράμματος θα αποσβεστούν σε βάθος 20ετίας με γραμμική μέθοδο. Ο εξοπλισμός λόγω της τεχνολογικής απαξίωσης αναμένεται να αποσβεστεί σε βάθος 10ετίας.

	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
Κόστος γηπέδου και ανέγερσης μονάδας	50.000 €	50.000 €	50.000 €	50.000 €	50.000 €
Έξοδα τεχνικού γραφείου	1.500 €	1.500 €	1.500 €	1.500 €	1.500 €
Εξοπλισμός μονάδας	19.000 €	19.000 €	19.000 €	19.000 €	19.000 €
Εκτέλεση προγράμματος	3.050 €	3.050 €	3.050 €	3.050 €	3.050 €
Σύνολο Αποσβέσεων ανά έτος	73.550 €	73.550 €	73.550 €	73.550 €	73.550 €

Κόστος Λειτουργίας

Το κόστος λειτουργίας περιλαμβάνει:

- I. Τα έξοδα bar και εστιατορίου
- II. Τα έξοδα καθαριστικών και συντήρησης
- III. Τα έξοδα ενέργειας
- IV. Τα έξοδα οργάνωσης και Outsourced υπηρεσιών
- V. Τα έξοδα της μισθοδοσίας
- VI. Τις αποσβέσεις που υπολογίστηκαν στο παραπάνω πίνακα

	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
Έξοδα Bar και εστιατορίου (Π.Υ)	6.040 €	8.280 €	13.180 €	19.560 €	20.870 €
Έξοδα Καθαριστικών / Συντήρησης (Π.Υ)	4.530 €	6.210 €	9.885 €	14.670 €	15.653 €
Ενέργεια (Ηλεκτρισμός, Ύδρευση κ.α.)	21.140 €	28.980 €	46.130 €	68.460 €	73.045 €
Οργάνωση και έξοδα μονάδας	52.500 €	73.500 €	126.000 €	210.000 €	216.300 €
Μισθοδοσία	125.000 €	175.000 €	300.000 €	500.000 €	510.000 €
Αποσβέσεις	73.550 €	73.550 €	73.550 €	73.550 €	73.550 €
Κόστος Λειτουργίας ανά έτος	282.760 €	365.520 €	568.745 €	886.240 €	909.418 €

Καθαρό κεφάλαιο κίνησης

Σημαντικό ρόλο στην επιβίωση μιας επιχείρησης έχει η επάρκεια των κεφαλαίων για να εξυπηρετηθούν οι τρέχουσες ανάγκες. Αν η επιχείρηση δεν έχει την απαραίτητη ρευστότητα για να καλύψει τις βραχυχρόνιες ανάγκες της τίθεται σε κίνδυνο η βιωσιμότητά της.

Ο υπολογισμός του καθαρού κεφαλαίου κίνησης (Κ.Κ.Κ.) θα δείξει τις τρέχουσες ανάγκες σε ρευστότητα. Το Κ.Κ.Κ. υπολογίζεται ως η διαφορά του κυκλοφορούν ενεργητικού με το τρέχων παθητικό.

Για να υπολογίσουμε το κυκλοφορούν ενεργητικό και το τρέχων παθητικό θα χρειαστούμε να ορίσουμε τις ελάχιστες ημέρες κάλυψης και έπειτα να υπολογίσουμε το συντελεστή διαιρώντας με τις 360 ημέρες του χρόνου.

A/A	Περιγραφή	Ημέρες ελάχιστης κάλυψης	
A	Λογαριασμοί εισπρακτέοι	30	ημέρες στο ετήσιο κόστος λειτουργίας μείον αποσβέσεις
B	Αποθέματα	20	ημέρες στο ετήσιο κόστος Π.Υ
Γ	Μετρητά στο ταμείο	10	ημέρες στο ετήσιο κόστος λειτουργίας μείον τις Π.Υ και τις αποσβέσεις
Δ	Λογαριασμοί πληρωτέοι	30	ημέρες στο ετήσιο κόστος Π.Υ

Περιγραφή	Κόστος 1ου έτους	Ημέρες ελάχιστης κάλυψης	Συντελεστής κύκλου εργασιών	Ανάγκες 1ου έτους λειτουργίας
<i>I.Κυκλοφορούν Ενεργητικό</i>				
A.Λογαριασμοί εισπρακτέοι	209.210 €	30	12	17.434,17 €
B.Αποθέματα	10.570 €	20	18	587,22 €
Γ.Μετρητά στο ταμείο	198.640 €	10	36	5.517,78 €
<i>II. Τρέχων Παθητικό</i>				
Δ.Λογαριασμοί πληρωτέοι	10.570 €	30	12	880,83 €
III. Καθαρό κεφάλαιο κίνησης				22.658 €
IV. Συνολικό κόστος λειτουργίας				282.760 €
μείον Π.Υ				10.570 €
μείον αποσβέσεις				73.550 €
Συνολικό κόστος παραγωγής				198.640 €

Συνολικό κόστος επένδυσης

Σύμφωνα με τα παραπάνω δεδομένα, πλέον είμαστε σε θέση να υπολογίσουμε το συνολικό κόστος επένδυσης, το οποίο ορίζεται ως το

άθροισμα του παγίου ενεργητικού και του καθαρού κεφαλαίου κίνησης κατά το 1^ο έτος λειτουργίας της μονάδας.

Περιγραφή	Κόστος	Ποσοστό συμμετοχής
Πάγιο ενεργητικό	1.281.000 €	98,3%
Καθαρό κεφάλαιο κίνησης	22.658 €	1,7%
Συνολικό κόστος επένδυσης	1.303.658 €	100%

4.3. Αξιολόγηση επένδυσης

Κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης

Η κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης (ΚΑΧ) παρουσιάζει το οικονομικό αποτέλεσμα της επιχείρησης (κέρδος ή ζημία). Συνήθως το χρονικό διάστημα σύνταξης της ΚΑΧ είναι σε ετήσια βάση. Για να υπολογίσουμε το κέρδος ή τη ζημία πρέπει να αφαιρέσουμε από το σύνολο των εσόδων τα συνολικά έξοδα λειτουργίας της μονάδας

Περιγραφή	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
Πωλήσεις	302.000 €	414.000 €	659.000 €	978.000 €	1.043.500 €
Κόστος λειτουργίας (εκτός αποσβέσεων)	209.210 €	291.970 €	495.195 €	812.690 €	835.868 €
EBITDA	92.790 €	122.030 €	163.805 €	165.310 €	207.633 €
EBITDA %	30,7%	29,5%	24,9%	16,9%	19,9%
Αποσβέσεις	73.550 €	73.550 €	73.550 €	73.550 €	73.550 €
EBIT	19.240 €	48.480 €	90.255 €	91.760 €	134.083 €

Καθαρές ταμειακές ροές

Σημαντικό εργαλείο στην αξιολόγηση της επιχείρησης είναι οι καθαρές ταμειακές ροές που παράγει. Οι καθαρές ταμειακές ροές θα μας βοηθήσουν να αξιολογήσουμε σε πόσα χρόνια οι επενδυτές θα πάρουν πίσω τα χρήματα

που επένδυσαν και θα αρχίσουν να καρποφορούνται τα κέρδη. Ο υπολογισμός των καθαρών ταμειακών ροών (ΚΤΡ) ορίζεται ως το άθροισμα των καθαρών κερδών + τις αποσβέσεις. Για τους σκοπούς της μελέτης θα χρησιμοποιήσουμε τον δείκτη EBITDA που έχει υπολογιστεί στον παραπάνω πίνακα.

Περιγραφή	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
ΚΤΡ	92.790 €	122.030 €	163.805 €	165.310 €	207.633 €
Κόστος επένδυσης					1.303.658 €
Έλλειμα 5ετίας					- 552.091 €
Εκτίμηση μέσης ΚΤΡ από 6ο έτος και έπειτα					200.000 €
Αναμενόμενη επανάκτηση κεφαλαίου					Τέλος του 8ου έτους λειτουργίας

Αναλογιζόμενοι το υψηλός κόστος για τη δημιουργία μιας σύγχρονης ξενοδοχειακής μονάδας, θεωρούμε ότι η επανάκτηση του κεφαλαίου εντός της δεκαετίας είναι ένας καλός δείκτης για τη βιωσιμότητα του επενδυτικού σχεδίου.

Απλός συντελεστής απόδοσης κεφαλαίου (ROI)

Ο απλός συντελεστής απόδοσης κεφαλαίου (ROI) μας δείχνει την απόδοση που θα μας αποφέρουν τα κεφάλαια που θα επενδύσουμε στην επιχείρηση. Ορίζεται ως ο λόγος των καθαρών κερδών προς το συνολικό κόστος επένδυσης. Για τους σκοπούς της μελέτης θα χρησιμοποιήσουμε το EBIT σαν καθαρά κέρδη.

Περιγραφή	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
EBIT	19.240 €	48.480 €	90.255 €	91.760 €	134.083 €
Κόστος επένδυσης					1.303.658 €
ROI	1,5%	3,7%	6,9%	7,0%	10,3%

Μέθοδος Καθαρής Παρούσας Αξίας (ΚΠΑ)

Η ΚΠΑ είναι το συνηθέστερο εργαλείο αξιολόγησης ενός επενδυτικού σχεδίου. Στη μέθοδο της ΚΠΑ ορίζουμε ένα συντελεστή προεξόφλησης σύμφωνα με τις συνθήκες της αγοράς και το χρόνο ζωής του επενδυτικού σχεδίου. Έπειτα προεξοφλούμε όλες τις μελλοντικές ροές ανά έτος στο παρόν τις αθροίζουμε και έπειτα αφαιρούμε το κόστος επένδυσης. Αν η ΚΠΑ είναι θετική τότε το επενδυτικό σχέδιο κρίνεται βιώσιμο.

	ΚΤΡ	ΣΠΑ(10%)	Παρούσα αξία
1ο έτος	92.790 €	0,9091	84.355 €
2ο έτος	122.030 €	0,8264	100.846 €
3ο έτος	163.805 €	0,7513	123.067 €
4ο έτος	165.310 €	0,6830	112.907 €
5ο έτος	207.633 €	0,6209	128.919 €
6ο έτος (εκτίμηση)	200.000 €	0,5645	112.900 €
7ο έτος (εκτίμηση)	200.000 €	0,5132	102.640 €
8ο έτος (εκτίμηση)	200.000 €	0,4665	93.300 €
9ο έτος (εκτίμηση)	200.000 €	0,4241	84.820 €
10 έτος (εκτίμηση)	200.000 €	0,3855	77.100 €
Κόστος Επένδυσης			- 1.303.658 €
ΚΠΑ			- 282.805 €

Αποτελέσματα χρημ/κης ανάλυσης

Σύμφωνα με τις διάφορες μεθόδους αξιολόγησης που χρησιμοποιήσαμε, αντικατοπτρίζεται το ρίσκο που εμπεριέχει μια επένδυση τόσο μεγάλης κλίμακας. Τα κερδοφόρα αποτελέσματα και οι θετικές ταμειακές ροές από τα πρώτα έτη λειτουργίας δίνουν θετικά μηνύματα για τη βιωσιμότητα του επενδυτικού σχεδίου.

Όμως το μεγάλο κόστος επένδυσης κάνει την επανείσπραξη των αρχικών κεφαλαίων μια ιδιαίτερα χρονοβόρα διαδικασία, η οποία όσο μεγαλύτερη διάρκεια έχει τόσο μεγαλύτερη αβεβαιότητα περιλαμβάνει.

Βιβλιογραφία / Πηγές

- Stochasis- Κλαδικές Στοχεύσεις Ξενοδοχειακές επιχειρήσεις Δεκέμβριος 2022
- ΓΕΜΗ
- ΕΛ.ΣΤΑΤ
- Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδα
- Σύνδεσμος Ελληνικών Επιχειρήσεων
- Τράπεζα Ελλάδος
- Υπουργείο Τουρισμού
- Γεωργακέλλος Δ., Σημειώσεις από παραδόσεις του μαθήματος «Οικονομοτεχνικές Μελέτες», του Μεταπτυχιακού Προγράμματος MBA, Management Τουρισμού του Τμήματος Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιώς
- The market for reproductive tourism: an analysis with special reference to Greece – Anastasia Paraskou, Babu George
- Avgerinou A. and Stratsiou M. (2018). Medical Tourism in Greece, prospects of IVF development. Thesis of Master of Science in Hospitality and Tourism Management, International Hellenic University, Thessaloniki
- Medical Tourism Magazine (2022), The Medical Tourism Index 2020-2021
- Χατζηαναστασιάδη Αλεξάνδρα Μεταπτυχιακή Εργασία 2022
- Φραντζή Ελένη – Άννα Μεταπτυχιακή Εργασία 2020
- Αγορίτσα Κωνσταντή Μεταπτυχιακή Εργασία 2023
- ΔΗΜΗΤΡΑ ΞΕΝΟΥ Μεταπτυχιακή Εργασία 2021
- Καρούλας Α. Νικόλαος Μεταπτυχιακή Εργασία 2019
- Τζανάκη Μαρία Μεταπτυχιακή Εργασία 2023
- Δήμητρα Μυρωνίδου Μεταπτυχιακή Εργασία 2020
- Φυτιλή Μαργαρίτα Μεταπτυχιακή Εργασία 2022
- ΜΕΛΕΤΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥ ΙΑΤΡΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ - Ινστιτούτο Κοινωνικής και Προληπτικής Ιατρικής 10/2012