



Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη

Executive MBA

ΟΙΚΟΝΟΜΟΤΕΧΝΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΙΔΡΥΣΗΣ ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ
ΥΓΕΙΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΟΡΘΟΠΕΔΙΚΩΝ ΥΛΙΚΩΝ

ΣΠΥΡΟΣ ΠΕΤΟΥΣΗΣ

ΠΕΙΡΑΙΑΣ ΙΟΥΝΙΟΣ 2022

Παράρτημα Β: Βεβαίωση Εκπόνησης Διπλωματικής Εργασίας



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ**

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 για Στελέχη : Ε-MBA» με τίτλο **ΟΙΚΟΝΟΜΟΤΕΧΝΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΙΔΡΥΣΗΣ ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΥΓΕΙΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΟΡΘΟΠΕΔΙΚΩΝ ΥΛΙΚΩΝ**

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».

Ονοματεπώνυμο **ΠΕΤΟΥΣΗΣ ΣΠΥΡΙΔΩΝ**

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'P.S.', on a light-colored background.

Ημερομηνία **19/12/2022**

Περιεχόμενα

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 ^ο : ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	6
1.1 Βασικές Έννοιες.....	6
1.1.1 Επενδυτικό σχέδιο	6
1.1.1 Μελέτη Σκοπιμότητας	7
1.1.2 Το Επιχειρηματικό Σχέδιο.....	8
1.2 Στοιχεία Οικονομοτεχνικών Μελετών.....	9
1.2.1 Σύνοψη- Συμπεράσματα	9
1.2.2 Περιγραφή της Επιχείρησης	10
1.2.3 Σχέδιο Μάρκετινγκ	11
1.2.4 Ανάλυση Του Κλάδου Και Της Αγοράς.....	12
1.2.5 Ανταγωνισμός.....	13
1.2.6 Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος - Ανάλυση PESTLE	14
1.2.6 Ανάλυση Εσωτερικού Περιβάλλοντος - Ανάλυση SWOT.....	15
1.2.8 Στρατηγική Μάρκετινγκ	15
1.2.9 Χρηματοοικονομική Ανάλυση Και Χρηματοδότηση.....	16
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ 1 ^{ΟΥ}	17
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 ^ο : ΕΜΠΕΙΡΙΚΟ ΜΕΡΟΣ -ΠΑΡΟΣΟΥΣΙΑΣΗ ΜΕΛΕΤΗΣ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ	19
2.1 Εισαγωγή – Σύνοψη της μελέτης Σκοπιμότητας	19
2.2 Βασική Ιδέα και Ιστορικό Προγράμματος.....	22
2.3 Ανάλυση Αγοράς & Σχέδιο Μάρκετινγκ.....	23
2.3.1 Μείγμα Μάρκετινγκ.....	23
2.3.2 Υλικά Μάρκετινγκ.....	27
2.3.3 Λειτουργίες/Υπηρεσίες κεφαλαιουχικού εξοπλισμού	28

2.3.4 Ανάλυση του Κλάδου και της Αγοράς	29
2.3.4.1 Η Προσφορά στο Κλάδο.....	29
2.3.4.2 Η Ζήτηση στο Κλάδο.....	34
2.3.4.3 Προοπτικές στο Κλάδο	35
2.3.5 Ανάλυση Περιβάλλοντος Επιχείρησης.....	36
2.3.5.1 Ανάλυση 5 Δυνάμεων Porter	37
2.3.5.2 Ανάλυση SWOT	40
2.4 Πρώτες Ύλες και Άλλα Εφόδια.....	41
2.5 Μηχανολογία & Τεχνολογία.....	42
2.6 Οργάνωση Μονάδας και Γενικά έξοδα	45
2.7 Ανθρώπινοι Πόροι	48
2.7.1 Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού	48
2.7.2 Κόστος Ανθρώπινου Δυναμικού	49
2.8 Τοποθεσία – Χώρος Εγκαταστάσεων.....	50
2.9 Προγραμματισμός Και Προϋπολογισμός Εκτελέσεως Επενδυτικού Σχεδίου.....	52
2.10 Χρηματοοικονομική Ανάλυση & Αξιολογήσή της Επένδυσης.....	53
2.10.1 Ανάλυση του Κόστους της Επένδυσης.....	53
2.10.2 Η χρηματοδότηση του Επενδυτικού Έργου	55
2.10.3 Ανάλυση των Λογιστικών Καταστάσεων.....	56
2.10.4 Χρηματοοικονομική αξιολόγηση της επένδυσης	58
2.10.4.1 Μέθοδος περιόδου επανείσπραξης του αρχικού κεφαλαίου.....	58
2.10.4.2 Μέθοδος της Καθαρής Παρούσας Αξίας (ΚΠΑ – NPV)	59
2.10.4.3 Μέθοδος του Εσωτερικού Βαθμού Απόδοσης (IRR).....	60
Συμπεράσματα	61

«Η παρούσα εργασία έγινε για εκπαιδευτικούς σκοπούς και ορισμένα από τα στοιχεία που περιέχει ενδέχεται να μην είναι απολύτως ακριβή»

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο : ΕΙΣΑΓΩΓΗ

1.1 Βασικές Έννοιες

1.1.1 Επενδυτικό σχέδιο

Είναι μια πολυδιάστατη δραστηριότητα που αναλαμβάνει κάποιος επενδυτικός φορέας (ιδιωτικός ή κρατικός) και απαιτεί σειρά από καλοσχεδιασμένες δραστηριότητες, για να δημιουργηθεί μια νέα ή να επεκταθεί μια παλαιά μονάδα, η οποία θα παράγει αγαθά ή υπηρεσίες που θα διατίθενται στο κοινό, με διάφορους τρόπους και για να καλύψουν τις ανάγκες του ή για να ικανοποιηθούν οι επιθυμίες του (ωφέλειες, κέρδος) και με διάθεση ασφαλώς εκ μέρους του, πόρων (κόστους). Ένα επενδυτικό σχέδιο αναφέρεται πρώτιστα στα Πάγια περιουσιακά στοιχεία, τα οποία είναι επενδύσεις που θα παραμείνουν στην επιχείρηση για μεγάλο χρονικό διάστημα και θα εξυπηρετήσουν στην επίτευξη των στόχων της επιχείρησης. Πάγια περιουσιακά στοιχεία αποτελούν τα οικόπεδα, τα κτίρια, τα μηχανήματα, τα μεταφορικά μέσα, τα έπιπλα, οι Η/Υ και ο κάθε είδους εξοπλισμός. Εκτός από τα υλικά πάγια περιουσιακά στοιχεία, υπάρχουν και τα άυλα, όπως είναι η επωνυμία, το εμπορικό σήμα, κ.ά. Η ανάπτυξη ενός επενδυτικού σχεδίου από την ιδέα, στην λειτουργική πραγματικότητα, περνά από τρεις φάσεις:

Προεπενδυτική φάση \Rightarrow *Επενδυτική φάση* \Rightarrow *Λειτουργική φάση* Στην προεπενδυτική φάση μπορεί να απαιτηθεί η εκπόνηση:

- μελέτης επενδυτικών ευκαιριών, για την αναγνώριση ευκαιριών ή ιδεών
- προμελέτης ή μελέτης σκοπιμότητας, για την ανάλυση εναλλακτικών λύσεων, προκαταρκτική επιλογή και προετοιμασία του σχεδίου
- έκθεση αξιολόγησης για την αξιολόγηση του σχεδίου και λήψη απόφασης

1.1.1 Μελέτη Σκοπιμότητας

Οι μελέτες σκοπιμότητας (οικονομοτεχνικές μελέτες) καθορίζουν και ποσοτικοποιούν το κόστος (έξοδα) και τις ωφέλειες (κέρδος) του επενδυτικού προγράμματος, προκειμένου να διευκολύνουν ορισμένες αποφάσεις που πρέπει να ληφθούν κατά τη διάρκεια του κύκλου ζωής του επενδυτικού προγράμματος. Μια μελέτη σκοπιμότητας πρέπει να παρέχει όλα τα αναγκαία στοιχεία για μια επενδυτική απόφαση. Επομένως, οι εμπορικές, τεχνικές, χρηματοοικονομικές, οικονομικές και περιβαλλοντικές απαιτήσεις για ένα επενδυτικό σχέδιο, πρέπει να καθορίζονται σαφώς και να εξετάζονται κριτικά με βάση εναλλακτικές λύσεις που ήδη έχουν εξετασθεί σε προμελέτη σκοπιμότητας (αν απαιτείται). Στα βασικά και επιμέρους ερωτήματα που προκύπτουν κατά τη διαδικασία απόφασης για την επένδυση (Αν θα πρέπει να αποκτηθούν πάγια περιουσιακά στοιχεία, ποια θα πρέπει να είναι αυτά και πότε θα πρέπει να αποκτηθούν), αλλά και για την απόφαση χρηματοδότησης μιας επένδυσης (Πως θα βρεθεί το κεφάλαιο που απαιτείται για την απόκτηση των πάγιων περιουσιακών στοιχείων), παίρνει απόφαση ο επενδυτής, αλλά απαντά και η μελέτη σκοπιμότητας. Τέτοια ερωτήματα είναι:

- Ποια η σκοπιμότητα της επένδυσης. Αξίζει ο κόπος και το χρήμα ή όχι;
- Ποιο το μέγεθος της επένδυσης. Μπορούμε να αξιοποιήσουμε τόσο ή χρειαζόμαστε μικρότερο μηχανήμα;
- Είναι η κατάλληλη στιγμή. Αξίζει να αποφασίσουμε σήμερα ή να αναβάλλουμε την απόφαση για επένδυση στο μέλλον;
- Είναι ο κατάλληλος τόπος. Αξίζει να επενδύσουμε στη Θεσσαλονίκη ή στη Θράκη που έχει περισσότερα κίνητρα;
- Συμφέρει να επενδύσουμε σε πάγια περιουσιακά στοιχεία ή συμφέρει να τα νοικιάσουμε;
- Συμφέρει να νοικιάσουμε πάγια περιουσιακά στοιχεία ή συμφέρει να δανειστούμε και να τα αγοράσουμε;
- Συμφέρει να νοικιάσουμε, να αγοράσουμε ή να κατασκευάσουμε ένα κτίριο;

Τα ερωτήματα αυτά σημαίνουν ότι υφίσταται μία σωρεία παραμέτρων που θα πρέπει να διερευνηθούν και να εκτιμηθούν κατά τη διαδικασία της εκπόνησης της μελέτης. Οι βασικές διαστάσεις μίας οικονομοτεχνικής μελέτης (οι οποίες καθορίζουν και τη δομή της) είναι :

1. Η επιχειρηματική διάσταση (ποιός αναλαμβάνει το ρίσκο και τη δαπάνη της επένδυσης).
2. Η τεχνική διάσταση (τί μηχανολογία – τεχνολογία θα χρησιμοποιηθεί, τί μέθοδοι παραγωγής θα επιλεγούν).
3. Η οικονομική διάσταση (εξασφάλιση πρώτων και βοηθητικών υλών – στρατηγικές συνεργασίες με προμηθευτές – εναλλακτικές επιλογές, έρευνα αγοράς – εξασφάλιση αγοραστικού κοινού, συμφωνίες – προσβάσεις στους διαύλους εμπορίας, προβλέψεις για την εξέλιξη των οικονομικών μεγεθών της επιχείρησης – προϋπολογισμοί, αξιολόγηση).
4. Η χρηματοδοτική διάσταση (πηγές χρηματοδοτικού σχήματος της επένδυσης).
5. Η οργανωτική και διοικητική διάσταση (προϊστάμενοι – υφιστάμενοι – ροή εξουσίας και πληροφοριών).
6. Η εργασιακή διάσταση (επιλογή προσωπικού – εργασιακές σχέσεις).
7. Η κοινωνικοπολιτική διάσταση (κοινωνικοοικονομικά – δημογραφικά – ψυχογραφικά χαρακτηριστικά της αγοράς στόχου, εναρμόνιση – ταυτότητα επιχείρησης – στρατηγική τοποθέτηση στην αγορά και στη συνείδηση του αγοραστικού κοινού, πολιτική σταθερότητα, φραγμοί εισόδου - εξόδου).
8. Η χωροταξική και περιβαλλοντική διάσταση (απόλυτο πλεονέκτημα – συγκριτικό πλεονέκτημα – ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, παράμετροι επιλογής τοποθεσίας εγκατάστασης, περιβαλλοντικοί περιορισμοί – νομοθεσία).

1.1.2 Το Επιχειρηματικό Σχέδιο

Σύμφωνα με τον Galai (2016) το επιχειρηματικό σχέδιο χρησιμεύει ως ένα σημαντικό έγγραφο κατά την ανάλυση της επιχείρησης ή του σχεδιασμού στρατηγικών αλλαγών. Το επιτυχημένο επιχειρηματικό σχέδιο πρέπει να είναι ένα συνοπτικό έγγραφο που κυμαίνεται γενικά από 20 έως 50 σελίδες. Είναι ένα δυναμικό έγγραφο και όχι στατικό. Επίσης, τονίζει ότι το επιχειρηματικό σχέδιο πρέπει να είναι συνοπτικό και εστιασμένο. Με τον όρο εστίαση επισημαίνει ότι κάθε επιχειρηματικό σχέδιο δημιουργείται για κάποιο σκοπό, όπως, για ένα καινοτόμο προϊόν, για την προσέλκυση εταίρου ή για μια τεχνολογική επανάσταση. Για παράδειγμα, αν πρόκειται για ένα τεχνολογικό προϊόν, τότε θα πρέπει εξηγηθεί ο τρόπος με τον οποίο θα είναι επωφελές σε

σύγκριση με άλλα προϊόντα, ή αν πρόκειται για ένα εντελώς νέο προϊόν, τότε η απόδειξη με τεκμηρίωση της επιχειρηματικής ιδέας είναι το πιο σημαντικό σημείο.

Ο Richard (2012) τονίζει επίσης τη σημασία τι πρέπει να έχει σκεφτεί αυτός που γραφεί το επιχειρηματικό σχέδιο. Ο συγγραφέας συνιστά επίσης να διατηρείται το σχέδιο όσο το δυνατόν πιο σύντομο. Σε σύγκριση με τον Galai είναι εξαιρετικά ευέλικτος όσον αφορά την οργάνωση της δομής του σχεδίου. Παρέχει φαινομενικά διαφορετική άποψη για τη δημιουργία επιχειρηματικού σχεδίου. Διατυπώνει 3 ερωτήσεις και αναφέρει ότι το επιχειρηματικό σχέδιο πρέπει να οικοδομηθεί με βάση αυτά. Οι ερωτήσεις που θέτει είναι οι εξής: Πού βρίσκεστε τώρα; Πού θέλετε να είστε; Πώς θα φτάσετε εκεί; Δίνει ιδιαίτερη έμφαση στη σημασία της δεύτερης ερώτησης ως τρόπο καθορισμού του οδικού χάρτη για το μελλοντικό επιχειρηματικό σχέδιο. Τέλος, ο Richard συνιστά επικοινωνίες από πάνω προς τα κάτω και από κάτω προς τα πάνω κατά την ανάπτυξη του σχεδίου.

Ο Pinson (2008) είναι ένας από τους συγγραφείς που έχει αφιερώσει αρκετά εκτεταμένο τμήμα του βιβλίου του στις ερωτήσεις που πρέπει να εξετάζονται πριν από τη σύνταξη του επιχειρηματικού σχεδίου. Σύμφωνα με τον Pinson υπάρχουν μερικά βασικά ερωτήματα που πρέπει να απαντηθούν πριν από τη σύνταξη του σχεδίου, όπως τι είναι αυτό το επιχειρηματικό σχέδιο και γιατί να εκπονηθεί; ή το Πώς αναπτύσσετε μια στρατηγική εξόδου;

1.2 Στοιχεία Οικονομοτεχνικών Μελετών

1.2.1 Σύνοψη- Συμπεράσματα

Σύμφωνα με τους Brian et al (2007) οι επιχειρήσεις συνήθως πετυχαίνουν όταν είναι σε θέση να μεταφέρουν το μήνυμα στην περίληψη και στη συνέχεια να το υποστηρίξουν με έγκυρα δεδομένα στο κύριο μέρος. Ο Pinson (2008) αναφέρει ότι η σύνοψη είναι η σύντομη δήλωση του επιχειρηματικού σχεδίου. Συνοψίζει το περιεχόμενο και το σκοπό του τελικού σχεδίου, καλύπτοντας όλα τα βασικά σημεία. Καθορίζει ποιος είστε, ποιο είναι το αντικείμενό της

εταιρείας, πού πηγαίνει η εταιρεία, γιατί πηγαίνει εκεί που πηγαίνει, και πώς θα φτάσει εκεί. Σε σύγκριση με άλλους συγγραφείς, ο Pinson προχωρά ένα βήμα παραπέρα και δείχνει ότι η περίληψη πρέπει να γράφεται διαφορετικά ανάλογα με το σκοπό, δηλαδή εάν η επιχείρηση ψάχνει για δανειστή, venture capital ή αν είναι μόνο για εσωτερική χρήση και δεν πρόκειται να αναζητήσει κεφάλαια. Ο Haag (2013) αναφέρει επίσης ότι η περίληψη θα πρέπει να διαμορφώνεται μετά την επεξεργασία ολόκληρης του επιχειρηματικού σχεδίου και θα πρέπει να καταλαμβάνει περίπου 2-3 σελίδες. Ο Abrams (2003) συνιστά από την αλλαγή να υπάρχει μόνο μία σελίδα, διότι οι αναγνώστες πρέπει να είναι σε θέση να κατανοήσουν ολόκληρο το σχέδιο σε σύντομο χρονικό διάστημα χωρίς λεπτομερή έρευνα.

1.2.2 Περιγραφή της Επιχείρησης

Ο Brian (2010) αναφέρει ότι οι αναγνώστες μπορεί να μην καταλαβαίνουν τα ειδικά ζητήματα που επηρεάζουν τα προϊόντα της επιχείρησης γι' αυτό πρέπει να εξηγήτε το προϊόν συνοπτικά και με σαφήνεια, έχοντας κατά νου τα ακόλουθα σημεία: Μην εξηγούνται τεχνικές λεπτομέρειες εδώ, απλά ποιος είναι ρόλος του. Αν υπάρχει κάτι μοναδικό σε αυτό; Πώς προμηθεύεται και διανέμεται; Σύμφωνα με τον Edward (2004) πριν από την περιγραφή του προϊόντος πρέπει να διευκρινιστεί σε ποια κατηγορία ανήκει το προϊόν. Είναι προϊόν ή υπηρεσία; Μια εντελώς νέα ιδέα; Μια βελτιωμένη έκδοση κάποιου ήδη υπάρχοντος προϊόντος; Φθηνότερο από τα άλλα; Πιο αξιόπιστο ως προς την παράδοση ή την εξυπηρέτηση μετά την πώληση; Πιο εύκολα διαθέσιμο στους τοπικούς πελάτες;

Ο McAdam (2013) σχολιάζει επίσης τις διαφορές μεταξύ χαρακτηριστικών και πλεονεκτημάτων και λέει ότι το χαρακτηριστικό είναι απτό, ενώ το όφελος είναι άυλο. Ένα χαρακτηριστικό περιγράφει τι κάνει το προϊόν και το όφελος απεικονίζει αυτό που παίρνει ο πελάτης. Σύμφωνα με τους Ford et al. (2007) , πριν από τη λεπτομερή εξέταση των σχεδίων της εταιρείας όσον αφορά τομείς όπως μάρκετινγκ και λειτουργίες, θα ήταν χρήσιμο να αφιερωθεί λίγος χρόνος στην περιγραφή του προϊόντος της εταιρείας.

1.2.3 Σχέδιο Μάρκετινγκ

Οι Donald and Russel (2008) ορίζουν το σχέδιο μάρκετινγκ ως ένα γραπτό έγγραφο που περιέχει τις κατευθυντήριες γραμμές για το πρόγραμμα μάρκετινγκ του επιχειρηματικού κέντρου και τις κατανομές κατά τη διάρκεια της περιόδου προγραμματισμού. Ένα σημαντικό στοιχείο ενός καλού συστήματος σχεδιασμού μάρκετινγκ είναι η πληρότητά του. Ένα σύστημα σχεδιασμού μάρκετινγκ θεωρείται αποτελεσματικό εάν κάνει τα εξής:

1. Χρησιμοποιεί την εμπειρία από διάφορα διοικητικά επίπεδα και όχι μόνο από τους διευθυντές προϊόντων
2. Απασχολεί τόσο εσωτερικές όσο και εξωτερικές πηγές πληροφοριών αντί να βασίζεται μόνο σε εσωτερικές πληροφορίες
3. Εκτείνεται σε χρονικό διάστημα επαρκές για τη συλλογή και ανάλυση των δεδομένων που είναι απαραίτητα για την ανάπτυξη των στρατηγικών μάρκετινγκ.

Σύμφωνα με αυτούς το σχέδιο μάρκετινγκ μπορεί να δομηθεί συνοπτικά ως εξής:

- Περίληψη
- Ανάλυση της κατάστασης (ανάλυση ανταγωνιστών, ανάλυση κατηγοριών, ανάλυση πελατών, παραδοχές σχεδιασμού)
- Στόχοι
- Στρατηγική προϊόντος
- Υποστηρικτικά προγράμματα μάρκετινγκ
- Οικονομικά έγγραφα
- Έλεγχοι διαφημίσεων
- Σχέδια έκτακτης ανάγκης

Σύμφωνα με τον Cohen (2006) το σχέδιο μάρκετινγκ είναι ένας οδικός χάρτης ο οποίος βοηθά στον έλεγχο της διοίκησης και την εφαρμογή της στρατηγικής, διεγείρει τη σκέψη για την αποτελεσματική χρήση των περιορισμένων πόρων, βοηθά στην επίγνωση των προβλημάτων, των ευκαιριών και των απειλών στο μέλλον. Ο Cohen περιγράφει τη δομή του σχεδίου μάρκετινγκ ως εξής:

- Εισαγωγή - Περιγραφή του προϊόντος ή της υπηρεσίας

- Ανάλυση της κατάστασης - ανάλυση PESTLE, περιβάλλοντα ανταγωνιστών, περιβάλλοντα της εταιρείας, ανάλυση ουδέτερων περιβαλλόντων
- Αγορά-στόχος - διεξαγωγή τμηματοποίησης και καθορισμός της αγοράς-στόχου σας
- Προβλήματα και ευκαιρίες
- Στόχοι και σκοποί μάρκετινγκ
- Στρατηγική μάρκετινγκ
- Τακτικές μάρκετινγκ
- Εφαρμογή και έλεγχος
- Περίληψη

1.2.4 Ανάλυση Του Κλάδου Και Της Αγοράς

Η ανάλυση αυτή είναι πολύ σημαντική, διότι αποτελεί έναν από τους παράγοντες που επηρεάζουν την επιχείρηση. Το εύρος και το βάθος της ανάλυσης που διενεργείται μπορεί να ποικίλλει. Ο Porter (1980) προτείνει ένα ελάχιστο πλαίσιο για την ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος κατά την εκπόνηση ενός επιχειρηματικού σχεδίου. Το πλαίσιο ορίζεται από τους ακόλουθους τομείς:

- Τάση στον τομέα του προϊόντος
- Τάση ανάπτυξης της αγοράς
- Τάση των τιμών
- Τάση της ζήτησης
- Δυσκολία εισόδου στην αγορά
- Αλλαγές στην ανάπτυξη των τεχνολογιών
- Αλλαγές και εξελίξεις στη ρύθμιση της αγοράς

Ο Cohen (2006) αναφέρει ότι η ανάλυση αγοράς εμπεριέχει τεράστιο όγκο πληροφοριών. Με απλά λόγια, η ανάλυση αγοράς προέρχεται από μια ενδελεχή ερευνά στο περιβάλλον του κλάδου. Πολλοί ειδικοί του μάρκετινγκ το αποκαλούν αυτό και ως περιβαλλοντική σάρωση. Ο Cohen ορίζει τον δικό του τρόπο και τη διαχωρίζει στις ακόλουθες κατηγορίες οι οποίες μπορούν να συνοψιστούν ως εξής:

- Ανάλυση της αγοράς
- PESTLE
- Ουδέτερο περιβάλλον (οικονομικό, κυβερνητικό, μέσα ενημέρωσης, περιβάλλοντα ειδικών συμφερόντων)
- Ανάλυση ανταγωνιστών
- Περιβάλλον της εταιρείας - Εσωτερική ανάλυση

Σύμφωνα με τους Donald και Russel (2008) είτε για νέα προϊόντα είτε για υφιστάμενα, είναι κρίσιμο να αναρωτηθούμε αν η αγορά είναι επαρκώς ελκυστική ώστε να δικαιολογεί νέες ή συνεχείς επενδύσεις. Για να το διαπιστωθεί αυτό, συνιστούν να ερευνηθούν οι ακόλουθοι τομείς:

- Μέγεθος της αγοράς
- Ανάπτυξη της αγοράς
- Στάδιο του κύκλου ζωής του προϊόντος
- Κυκλικότητα των πωλήσεων

Ο Cohen (2006) ασχολείται επίσης με το θέμα της ανάλυσης της αγοράς και θεωρεί τα ακόλουθα ερωτήματα κρίσιμα κατά την ανάλυση της ελκυστικότητας της αγοράς

- Ποια είναι η ζήτηση και οι τάσεις ζήτησης στην αγορά-στόχο;
- Ποια είναι η προβλεπόμενη ζήτηση για το προϊόν - αυξάνεται ή μειώνεται;
- Ποιος είναι ο υπεύθυνος λήψης αποφάσεων - ο αντιπρόσωπος αγοράς ή ο ίδιος ο πελάτης άμεσα;
- Ποιος, πού, πότε, τι και γιατί αγοράζουν οι πελάτες

1.2.5 Ανταγωνισμός

Σύμφωνα με τους Daye & Wensley (1983) η επιχείρηση λαμβάνει αμοιβή (εκπληρώνει τους κύριους στόχους της), εάν μπορεί να ικανοποιήσει τις ανάγκες των πελατών καλύτερα από τους ανταγωνιστές της. Ο Cohen (2006) βλέπει τους ανταγωνιστές ως μονάδες που μάχονται εναντίον της επιχείρησης. Είναι σημαντικοί επειδή είναι οι μόνες μονάδες που θα πολεμήσουν σκόπιμα εναντίον των συμφερόντων της επιχείρησης. Ο Cohen συνιστά να περιγράφονται λεπτομερώς οι

κύριοι ανταγωνιστές, τα προϊόντα που προσφέρουν, τα σχέδιά τους, η εμπειρία τους, η τεχνογνωσία τους, τα οικονομικά τους, οι ανθρώπινοι και κεφαλαιουχικοί πόροι και οι προμηθευτές τους.

Οι συγγραφείς Cadiat & Carly (2015) αναφέρονται στην ανάλυση του ανταγωνισμού σύμφωνα με το μοντέλο των πέντε δυνάμεων που προτείνει ο Porter. Από στρατηγική άποψη, η τεχνική αυτή ανάλυση είναι ζωτικής σημασίας για τον καθορισμό της θέσης μιας επιχείρησης σε μια αγορά, αλλά και για την καταπολέμηση του ανταγωνισμού. Είναι απαραίτητο να προσδιοριστεί με σαφήνεια η σχέση της εταιρείας με τους άλλους παράγοντες του κλάδου, όπως πελάτες, προμηθευτές, παραγωγούς υποκατάστατων προϊόντων, δυνητικούς νεοεισερχόμενους, ανταγωνιστές. Το μοντέλο πέντε δυνάμεων προκύπτει με την ακόλουθη μορφή:

1.2.6 Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος - Ανάλυση PESTLE

Η ανάλυση PESTLE είναι μια από τις πιο συνηθισμένες αναλύσεις που χρησιμοποιούνται στην ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος προκειμένου να αποφασιστεί η σωστή στρατηγική. Όλοι οι συγγραφείς που εξέτασα την προτείνουν ανεπιφύλακτα. Οι Thompson και Martin (2010) αναφέρουν ότι η ανάλυση PESTLE είναι ένα πλαίσιο που ταξινομεί εξωτερικούς παράγοντες όπως πολιτικούς, οικονομικούς, κοινωνικούς, τεχνολογικούς, νομικούς και περιβαλλοντικούς.

Πολιτικοί παράγοντες - Διάφορες μορφές κυβερνητικής παρέμβασης και πολιτικής απόφασης που εφαρμόζονται για τη λειτουργία της οικονομίας

Οικονομικοί παράγοντες - Μακροοικονομικές συνθήκες γύρω από την εταιρεία, καθώς και εποχιακές διακυμάνσεις της οικονομίας

Κοινωνικοί παράγοντες - Ανάλυση των κοινωνικών, πολιτιστικών και δημογραφικών παραγόντων

Τεχνολογικοί παράγοντες - Περιλαμβάνει τις τεχνολογικές αλλαγές που μπορεί να επηρεάσουν την εταιρεία.⁵⁶

Νομικοί παράγοντες - καλύπτει την ανάλυση των νομικών πτυχών που ενδέχεται να επηρεάσουν την εταιρεία

Περιβαλλοντικοί παράγοντες - Πρόκειται για τους παράγοντες που σχετίζονται με το κλίμα, και τις καιρικές συνθήκες.

1.2.6 Ανάλυση Εσωτερικού Περιβάλλοντος - Ανάλυση SWOT

Η εσωτερική ανάλυση καλύπτει 3 σημαντικούς τομείς εντός της εταιρείας. Αυτοί είναι

- Πόροι
- Δυνατότητες
- Βασικές ικανότητες

Η ανάλυση SWOT σημαίνει Strengths (Δυνατά σημεία), Weaknesses (Αδυναμίες), Opportunities (Ευκαιρίες) και Threats (Απειλές). Η ανάλυση SWOT είναι μια σε βάθος εξέταση των βασικών παραγόντων που είναι εσωτερικοί (δυνάμεις και αδυναμίες) και εξωτερικοί (ευκαιρίες και απειλές) για μια επιχείρηση. Σύμφωνα με τον Pinson (2008) η διενέργεια μιας ανάλυσης SWOT θα επιτρέψει σε μια επιχείρηση να κατευθύνει την προσοχή της στους τομείς που παρουσιάζουν τις μεγαλύτερες ευκαιρίες και στις ικανότητες στις οποίες είναι ισχυρότερη. Ταυτόχρονα, η επιχείρηση θα αναζητήσει τρόπους για να μετριάσει τις αδυναμίες της και θα αναπτύξει σχέδια και στρατηγικές για να ξεπεράσει τυχόν απειλές που παρουσιάζονται.

1.2.8 Στρατηγική Μάρκετινγκ

Σύμφωνα με τον Pinson (2008) η ενότητα αυτή θα πρέπει να περιγράφει με σαφήνεια τι θέλει να επιτύχει η επιχείρηση μέσω της στρατηγικής μάρκετινγκ. Η έρευνα αγοράς, οι διαφημιστικές καμπάνιες, τα κίνητρα πωλήσεων, οι προσπάθειες δημοσίων σχέσεων και τα σχέδια δικτύωσης θα πρέπει να κινούν την επιχείρησή προς την κατεύθυνση της επίτευξης των στόχων μάρκετινγκ. Πολλές επιχειρήσεις ελπίζουν να διευρύνουν την πελατειακή τους βάση, να αυξήσουν τις πωλήσεις τους, να επιτύχουν κερδοφορία και να προωθήσουν νέα προϊόντα και υπηρεσίες και άλλους παρόμοιους ιδεαλιστικούς στόχους. Ωστόσο, δεν μπορεί κάθε ιδιοκτήτης επιχείρησης να διατυπώσει επακριβώς τι σημαίνουν αυτοί οι στόχοι για τη δική του/της εταιρεία. Τα καλύτερα σχέδια μάρκετινγκ είναι προσανατολισμένα στα αποτελέσματα- ορίζουν συγκεκριμένους, ρεαλιστικούς, μετρήσιμους στόχους εντός χρονικών παραμέτρων. Στη συνέχεια, όλες οι προσπάθειες πωλήσεων, διαφήμισης και δημοσίων σχέσεων σχεδιάζονται έτσι ώστε να συνεργάζονται για την επίτευξη αυτών των στόχων. Οι στόχοι της στρατηγικής μάρκετινγκ σας, για παράδειγμα, θα μπορούσαν να περιλαμβάνουν τη δημιουργία ενός ισχυρού εμπορικού

σήματος, τη δημιουργία μιας ισχυρής πελατειακής βάσης και την αύξηση των πωλήσεων προϊόντων/υπηρεσιών. Κάθε στόχος θα πρέπει να εξηγείται με συγκεκριμένους όρους.

1.2.9 Χρηματοοικονομική Ανάλυση Και Χρηματοδότηση

Ο Ignatius (2017) αναφέρει ότι υπάρχουν συνήθως 2 πιο κρίσιμα ερωτήματα που πρέπει να απαντηθούν κατά την ανάπτυξη του οικονομικού μέρους. Πρώτον, ποιες είναι οι ρεαλιστικές οικονομικές ανάγκες της επιχείρησής; Με άλλα λόγια, τι κεφάλαιο χρειάζεται στην έναρξη της. Δεύτερον, πώς μπορεί να ικανοποιήσει αυτές τις ανάγκες; Συνήθως, χρησιμοποιείται ένας συνδυασμός διαφόρων πηγών για τη χρηματοδότηση της επιχείρησης. Βασικά υπάρχουν δύο κατηγορίες χρηματοδότησης:

Σύμφωνα με τους Ford et al. (2007) στην περίπτωση νέας ή νεοσύστατης επιχείρησης, είναι ζωτικής σημασίας να τεθεί η φύση του οικονομικού σχεδίου σε σωστή προοπτική. Διότι για τις νεοσύστατες εταιρείες δεν υπάρχει οικονομικό ιστορικό στο οποίο μπορεί κανείς να βασίσει τις εκτιμήσεις. Η προφανής συνέπεια είναι ότι οι προβλέψεις θα χαρακτηρίζονται από αυξημένη αβεβαιότητα. Ωστόσο, η προσοχή στη λεπτομέρεια μπορεί να καταστήσει αυτό το τμήμα πολύ καλύτερο από τις εικασίες. Οι συγγραφείς πιστεύουν ότι είναι ευρέως αποδεκτό ότι η προβλεπόμενη χρηματοοικονομική ανάλυση θα είναι σε κάποιο βαθμό αβέβαιη, γι' αυτό συχνά συνιστάται ο υπολογισμός περισσότερων του ενός χρηματοοικονομικών σεναρίων, όπως αισιόδοξο και απαισιόδοξο σενάριο.

BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ 1^{ΟΥ}

Pinson, L. (2008), *Anatomy of a Business Plan: The Step-by-Step Guide to Building a Business and Securing Your Company's Future*. 7th ed. 978-0-944205372

Brian T.(2015). *Creativity & Problem Solving (The Brian Tracy Success Library)*. 1st ed. AMACOM, . vii, 25 ISBN 9780814433164

Galai D. (2016). *How to create a successful business plan: for entrepreneurs, scientists, managers, and students*. New Jersey: World Scientific. ISBN 978-981-4651-51-6

Clark R. (2013). *Validating Your Business continuity plan*. 1st ed. n/a. IT governance publishing, .ISBN 9781849287746

Ford, B., Bornstein B. and Pruitt P. (2007). *The Ernst & Young business plan guide*. 3rd ed. Hoboken, N.J.: John Wiley & Sons, 2007. v, 72. ISBN 9780470112694

Hague, B. (2013). *Writing a successful business plan: An overview*. *Workplace Health & Safety*, 61.1: 19 to 29

Doran, George. (1981). *There's a way to write SMART management's goals and objectives*.
"And Miller. Arthur F. & Cunningham, James A" *How to Avoid costly job mismatches*
"Management Review , 70.11

Brian F. (2010). *How to write a business plan*. Edited by. 3rd ed. Philadelphia: Kogan Page,. vii, 37 p. ISBN 9780749458942

Cheryl R.(2012). *The Digital Business Start-Up Workbook: The Ultimate Step-by-step Guide to Succeeding Online from Start-Up to Exit*. 1st ed. n/a. John Wiley&Sons, Incorporated, , 25 p. ISBN 97808557083043

Donald R, Russel S. (2008). *Analysis for Marketing Planning*. 7th ed. New-York: Mass McGraw-Hill Irwin, 2008. xii, 299 p. ISBN: 978-007-126363-4

Cohen, A. (2006). *The marketing plan*. 5th ed. Hoboken: John Wiley, 1,1 p. ISBN 0-471-75529-

Porter, M. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press. vii, 197 p. ISBN 00-292-5360-8

Bankers D., Khosla, S. (1995). *Economics of Operations Management: A Research Perspective*. *Journal of Operations Management*, 12.3-4: 423-435.

Cadiat A & Carly R. (2015). *Porter's Five Forces: Stay ahead of the competition*. 1st ed. Primento Digital, 2015. ii, 9 p. ISBN 9782806268389

Kotler P. (1994). *Principals of Marketing*. First European edition. Prentice Hall, c1994. ISBN 01-372-2851-1 Cliffs, NJ: Prentice Hall, . ix, 398 p. ISBN 01-372-2851-1

Ignatius E. (2017). *Writing a Business Plan – A practical guide*. n/a. Taylor and Francis. 2017. vii, 31 p. ISBN 9781315465807

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο : ΕΜΠΕΙΡΙΚΟ ΜΕΡΟΣ -ΠΑΡΟΣΧΟΥΣΙΑΣΗ ΜΕΛΕΤΗΣ

ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ

2.1 Εισαγωγή – Σύνοψη της μελέτης Σκοπιμότητας

Στα επόμενα υποκεφάλαια που θα ακολουθήσουν παρατηρείται η μελετη σκοπιμότητας της υπό σύσταση επιχείρησης η οποία επιθυμεί να εισέλθει δυναμικά στο κλάδο του ιατροτεχνολογικού υλικού στην Ελλάδα. Η μελετη σκοπιμότητας που θα ακολουθήσει θα έχει την δομή η οποία αναλύθηκε νωρίτερα στο κεφάλαιο 1^ο. Τέλος στατιστικά στοιχεία αλλά και γενικές πληροφορίες οι οποίες ήταν απαραίτητες για την σύνταξη μελέτης σκοπιμότητας προήλθαν από στατιστικές μελέτες και συνεντεύξεις ανοιχτού τύπου σε στελέχη του χώρου προκειμένου να ενδυναμωθεί το περιεχόμενο και να γίνει όσο το δυνατόν ρεαλιστικό.

Τα αποτελέσματα της μελέτης που αναλύθηκαν στην παρούσα διπλωματική εργασία σύμφωνα με την ανάλυση μας είναι ένα κερδοφόρο σχέδιο σε ορίζοντα τριών ετών το οποίο θα συνεισφέρει στην τοπική κοινωνία όσο και στην ευρύτερη οικονομία της χώρας μας. Θα προσφέρει εργασία και μπορεί να προσελκύσει και άλλες παραπλήσιες επενδύσεις. Επίσης σύμφωνα με τη χρηματοοικονομική ανάλυση που προηγήθηκε οι ιδιοκτήτες έχουν τη δυνατότητα να αποκομίσουν υψηλά κέρδη και παράλληλα να ικανοποιήσουν και τις ανάγκες των πελατών με ποιοτικά και ανταγωνιστικά στις τιμές προϊόντα.

Πιο αναλυτικά η επιχείρηση έχει ως αρχικό σκοπό την εμπορία και στην συνέχεια την προώθηση των προϊόντων της σε ιδιωτικά και δημόσια νοσοκομεία και θεραπευτήρια ανά την Ελλάδα με έδρα την περιοχή της Πατρας.

Τα προϊόντα που θα λανσαριστούν είναι μια ευρεία γκάμα ιατροτεχνολογικού εξοπλισμού όπως Ενεργά Εμφυτεύσιμα Ιατροτεχνολογικά Βοηθήματα, Νοσοκομειακός εξοπλισμός, Εξοπλισμός μιας χρήσης κ.α. Η επιχείρηση πωλεί τα προϊόντα στην Ελλάδα απευθείας ή μέσω διανομέων σε περίπτωση των εξαγωγών. Ωστόσο, τα ιατροτεχνολογικά προϊόντα πωλούνται πάντα μέσω προσωπικής πώλησης. Επίσης η παρούσα επιχείρηση θα δώσει ιδιαίτερη βαρύτητα στην προώθηση των πωλήσεων ιατροτεχνολογικών προϊόντων. Όλες οι ιατρικές εταιρείες, συμπεριλαμβανομένης της παρούσας επιχείρησης γνωρίζουν ότι πρέπει να έχουν τους γιατρούς στο πλευρό τους για να είναι επιτυχείς.

Η αγορά των ιατροτεχνολογικών προϊόντων είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με τον ευρύτερο τομέα της Υγείας, ο οποίος με τη σειρά του επηρεάζεται άμεσα από την πορεία της ελληνικής οικονομίας. Ο κλάδος των ιατροτεχνολογικών προϊόντων περιλαμβάνει μεγάλο αριθμό εισαγωγικών επιχειρήσεων και περιορισμένο αριθμό παραγωγικών μονάδων. Από την άλλη οι κυριότεροι παράγοντες που επηρεάζουν και διαμορφώνουν τη ζήτηση των ιατροτεχνολογικών προϊόντων συνοψίζονται στους παρακάτω:

- Δημογραφικοί και κοινωνικοί παράγοντες (ηλικία, βιοτικό επίπεδο, τόπος διαβίωσης, επίπεδο μόρφωσης κλπ.).
- Οικονομικοί παράγοντες (δημόσιες και ιδιωτικές δαπάνες υγείας, εισόδημα νοικοκυριών, τιμές υπηρεσιών, επίπεδο ασφάλισης).

Σχετικά με την ανάλυση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος της επιχείρησης Η διαχρονική συρρίκνωση της εγχώριας αγοράς, οι καθυστερήσεις πληρωμών, τα χρέη των νοσοκομείων, οι αλλαγές του πλαισίου προμηθειών, η επιβολή clawback και rebate στους ιδιώτες παρόχους υπηρεσιών υγείας, κ.ά., επηρέασαν σε σημαντικό βαθμό τις συνθήκες ανταγωνισμού στον κλάδο, ο οποίος κατέγραψε σημαντικές απώλειες στα έσοδά του από το 2010 και μετά. Ωστόσο, τα τελευταία έτη η αγορά εμφανίζει ανάκαμψη.

Μια δύναμη της επιχείρησης είναι τα υψηλά (συγκριτικά) περιθώρια κερδοφορίας, ιδιαίτερα όσον αφορά μηχανήματα και συστήματα θεραπείας νοσοκομείων και διαγνωστικών κέντρων. Μια αδυναμία είναι η έντονη γραφειοκρατία όσον αφορά τον τρόπο προμήθειας των προϊόντων, στο Δημόσιο Τομέα. Ως ευκαιρία η πανδημία του COVID-19 και οι αυξημένες ανάγκες για

αντιδραστήρια ανίχνευσης κορωνοϊού, εξοπλισμού για μονάδες ΜΕΘ, εξοπλισμό προστασίας του ιατρικού και νοσηλευτικού προσωπικού κλπ. Τέλος ως απειλή μπορεί να θεωρηθεί η συρρίκνωση του διαθέσιμου εισοδήματος των καταναλωτών επηρεάζει και τη ζήτηση για υπηρεσίες υγείας γενικότερα.

Η επιχείρηση θα αποτελείται από 5 τμήματα συμπεριλαμβανομένου αυτού της κεντρικής διοίκησης. Η στελέχωση των τμημάτων θα γίνει από 14 άτομα με συνολικό ετήσιο κόστος εργασίας 233750.

Η εγκατάσταση της επιχείρησης θα γίνει στην περιοχή της Πάτρας και σύμφωνα με το χρονοπρόγραμμα διαδικασιών υλοποίησης του έργου θα διαρκέσει (εγκατάσταση έως πλήρη λειτουργία) 15 μήνες.

Τέλος σύμφωνα με την χρηματοοικονομική ανάλυση το ύψος των παγίων θα είναι 1351216 και το συνολικό κόστος της επένδυσης θα είναι 1752738. Η χρηματοδότηση του έργου θα γίνει κατά 50% από την άντληση κεφαλαίων από τον αναπτυξιακό Νομό 4887/2022 κατά 30% από ιδία κεφάλαια και κατά 20% από ξένα κεφάλαια. Η απόδοση του έργου είναι θετική αφού αξιολογήθηκε με τρία εργαλεία και συνεπώς συμφέρει η υλοποίηση του.

Η εν δυνάμει επιχείρηση επίσης θα πρέπει να προσέξει και να δώσει έμφαση στα εξής:

- προσαρμοστικότητα στις συνθήκες της αγοράς κυρίως σχετικά με τον τρόπο προμηθειών από πλευράς του δημόσιου τομέα
- παροχή από πλευράς της επιχείρησης ολοκληρωμένων λύσεων όσον αφορά τις προμήθειες και τον εφοδιασμό των πελατών προσφέροντας μεγαλύτερη ποικιλία ιατροτεχνολογικού εξοπλισμού

- σύναψη κεντρικών συμφωνιών καθώς και αποκλειστική αντιπροσώπευση διεθνών καταξιωμένων οίκων ιατροτεχνολογικών προϊόντων γεγονός που θα διευρύνει το προϊόντικό χαρτοφυλάκιο της επιχείρησης

2.2 Βασική Ιδέα και Ιστορικό Προγράμματος

Η εν δυνάμει επιχείρηση θα έχει ως αρχικό σκοπό την εμπορία και στην συνέχεια την προώθηση των προϊόντων της σε ιδιωτικά και δημόσια νοσοκομεία και θεραπευτήρια ανά την Ελλάδα. Επίσης πέραν από αυτούς τους μεγάλους πελάτες θα μπορεί να τροφοδοτεί και αλλά κατάσταση υγειονομικού ενδιαφέροντος ανά την Ελλάδα. Η έδρα της επιχείρησης θα είναι στην περιοχή της Πάτρας και θα έχει ως στόχο την δυναμική της παρουσία στο κλάδο των ιατροτεχνολογικών υλικών στην Ελλάδα.

Η επιχείρηση θα ιδρυθεί σύμφωνα με τις Βασικές διατάξεις περί κυκλοφορίας ιατροτεχνολογικού εξοπλισμού αλλά και του Εθνικού πλαισίου τα οποία παρουσιάζονται παρακάτω.

Οι βασικές διατάξεις για την κυκλοφορία των ιατροτεχνολογικών προϊόντων περιγράφονται από τις κοινοτικές οδηγίες:

- 93/42/ΕΟΚ περί Ιατροτεχνολογικού Προϊόντων
- 90/385/ΕΟΚ περί Ενεργών Εμφυτεύσιμων Ιατροτεχνολογικών Προϊόντων
- 98/79/ΕΚ περί in vitro Διαγνωστικών Ιατροτεχνολογικών Προϊόντων
- 2007/47/ΕΚ περί τροποποίησης των οδηγιών 93/42/ΕΟΚ και 90/385/ΕΟΚ

και από το αντίστοιχο σε ισχύ εναρμονισμένο Εθνικό νομικό πλαίσιο:

- ΦΕΚ 2198Β/2.10.2009 περί ιατροτεχνολογικών προϊόντων
- ΦΕΚ 2197Β/2.10.2009 περί ενεργών εμφυτεύσιμων Ιατροτεχνολογικών Προϊόντων
- ΦΕΚ 1060Β/10.8.2001 περί In Vitro Διαγνωστικών Ιατροτεχνολογικών Προϊόντων.

Επομένως η εν δυνάμει επιχείρηση η οποία θα ιδρυθεί και θα λειτουργεί σύμφωνα με τους παραπάνω νόμους θα εισάγει προϊόντα ιατροτεχνολογικού υλικού και θα τα προωθεί τόσο στην Ελληνική Αγορά όσο και στην Ευρωπαϊκή. Σχετικά με τα κανάλια διανομής θα γίνει ιδιαίτερη αναφορά παρακάτω. Οι πελάτες της επιχείρησης θα είναι χονδρικής και κυρίως ιδιώτες και με πιθανό σενάριο του δημοσίου πελάτες (Νοσοκομεία) σε περίπτωση που υπάρχουν συμβάσεις με πελάτες οι οποίες δεν θα διακινδυνεύσουν την ρευστότητα της επιχείρησης. Η έδρα της επιχείρησης θα είναι στην Πάτρα σε ιδιωτικά γραφεία, όπου πρόκειται για ένα στρατηγικό γεωγραφικό σημείο το οποίο μπορεί ευκολά να εξυπηρετεί όλο τον Ηπειρωτικό κορμό της Ελλάδας και των Ιονίων Νησιών.

2.3 Ανάλυση Αγοράς & Σχέδιο Μάρκετινγκ

2.3.1 Μείγμα Μάρκετινγκ

Το ολοκληρωμένο σχέδιο εκκίνησης μάρκετινγκ παρέχει μια πειθαρχημένη προσέγγιση, προσδιορίζει όλες τις δραστηριότητες μάρκετινγκ και τις δραστηριότητες άλλων τμημάτων που πρέπει να ληφθούν υπόψη εντός συγκεκριμένου χρονικού πλαισίου. Το σχέδιο πρέπει να οδηγήσει στην εκπλήρωση των στόχων του μάρκετινγκ, στόχων που συνάδουν με άλλους επιχειρηματικούς στόχους.

Μείγμα μάρκετινγκ

- **Προϊόν**

Τα προϊόντα που θα λανσαριστούν είναι μια ευρεία γκάμα ιατροτεχνολογικού εξοπλισμού τα οποία εντάσσονται στις παρακάτω κατηγορίες:

	Κατηγορία	Παραδείγματα
1	Ενεργά Εμφυτεύσιμα Ιατροτεχνολογικά Βοηθήματα (Active implanted devices)	Εμφυτεύσιμοι απινιδωτές, εμφυτεύσιμες αντλίες έγχυσης, βηματοδότες
2	Αναισθησιολογικός εξοπλισμός (Anaesthetic and respiratory devices)	Συσκευές αναισθησιολογικές, μάσκες οξυγόνου τραχειακοί σωλήνες

3	Οδοντιατρικά Βοηθήματα (Dental devices)	Οδοντιατρικά τσιμέντα, οδοντιατρικά εργαλεία χειρός, οδοντικά εμφυτεύματα, οδοντιατρικά υλικά, οδοντιατρικά εργαλεία / συσκευές εργαστηρίου
4	Ηλεκτρομηχανολογικός ιατρικός εξοπλισμός (Electro mechanical medical devices)	Απινιδωτές, συστήματα αιμοκάθαρσης, ηλεκτροκαρδιογράφοι, ηλεκτροεγκεφαλογράφων, ενδοσκόπια, αντλίες έγχυσης, λέιζερ, χειρουργικά τραπέζια
5	Νοσοκομειακός εξοπλισμός (Hospital Hardware)	Προϊόντα καθαρισμού του αέρα, απολυμαντικά, αφαιρούμενα καλύμματα δαπέδου, κρεβάτια ασθενών, εξοπλισμός μεταφοράς ασθενών, αποστειρωτές
6	In Vitro προϊόντα Διάγνωσης (in vitro diagnostic devices)	Αναλυτές, συσκευές παρακολούθησης γλυκόζης αίματος, συσκευές που χρησιμοποιούνται στη διάγνωση in vitro (IVD), εργαστηριακός εξοπλισμός για διάγνωση in Vitro, συστήματα ελέγχου μικροβιακής ευαισθησίας.
7	Μη ενεργά εμφυτεύσιμα Ιατροτεχνολογικά Βοηθήματα (non active implantable devices)	Ορθοπαιδικά συστήματα σύνδεσης, ενδομήτρες συσκευές, καρδιακές βαλβίδες, στεντς, προθέσεις οστών
8	Οφθαλμολογικός και Οπτικός εξοπλισμός (Ophthalmic and optical devices)	Φακοί επαφής, ενδοφακοί, οφθαλμολογικά μηχανήματα
9	Επαναχρησιμοποιούμενα όργανα (Reusable devices)	Κιτ χορήγησης φαρμάκων, επαναχρησιμοποιούμενα χειρουργικά εργαλεία, στηθοσκόπια
10	Εξοπλισμός μιας χρήσης (Single-use devices)	Επίδεσμοι, συστήματα λήψης αίματος, καθετήρες, βελόνες, μιας χρήσης, χειρουργικά γάντια
11	Τεχνικά βοηθήματα για άτομα με αναπηρία (Technical aids for disabled persons)	Τεχνητά μέλη, ακουστικά βαρηκοΐας, ανελκυστήρες, αναπηρικά αμαξίδια
12	Διαγνωστικός και θεραπευτικός ακτινολογικός εξοπλισμός (Diagnostic and therapeutic radiation devices)	Οστεοπυκνόμετρα, αξονικοί τομογράφοι, μαγνητικοί τομογράφοι, τομογράφοι εκπομπής ποζιτρονίων, ακτινογράφοι

Καθώς πρόκειται για την κυκλοφορία ιατρικών συσκευών, δεν υπάρχουν φυσικές διαφορές (π.χ. ποιότητα, μέγεθος και σχεδιασμός), διαφορές διαθεσιμότητας, διαφορές υπηρεσιών ή εικόνας μεταξύ των χωρών της ΕΕ. Η μόνη προσαρμογή αυτών των προϊόντων θα είναι η προσαρμογή των συμβολικών αξιών, πράγμα που σημαίνει ότι η επιχείρηση θα πωλεί το ίδιο προϊόν σε όλες τις χώρες, αλλά η γλώσσα των εγχειριδίων και τα έντυπα μάρκετινγκ είναι διαφορετικά. Το γεγονός αυτό μειώνει το πρόσθετο κόστος μάρκετινγκ.

- **Τιμή**

Η εν δύναμη επιχείρηση, όπως και άλλες εταιρείες που παράγουν και πωλούν ιατροτεχνολογικά προϊόντα, επιλέγουν να ακολουθήσουν στρατηγική διαφοροποίησης επειδή τα ιατροτεχνολογικά της προϊόντα είναι πολύ υψηλής τεχνολογίας, θεωρούνται μοναδικά, καλύτερα από τα προϊόντα των ανταγωνιστών και με άριστη εξυπηρέτηση.

Η επιχείρηση αναζητά συνεχώς καινοτομίες, διαθέτει ισχυρές ικανότητες μάρκετινγκ, προϊόν μηχανική, προσωπικό και καλή φήμη. Όλα αυτά έχουν αντίκτυπο και επιτρέπουν στην επιχείρηση να θέτει υψηλότερες τιμές. Οι τιμές θα καθοριστούν υψηλές αλλά σε παρόμοιο επίπεδο με τις τιμές των ανταγωνιστών, επειδή η τεχνολογία των ανταγωνιστών είναι παρόμοια με την τεχνολογία της επιχείρησης και τα προϊόντα τους έχουν ήδη κυκλοφορήσει και πωλούνται στην αγορά. Όλα αυτά επιτρέπουν στην επιχείρηση να αποκτήσει πλεονέκτημα και να επιτύχει τους στόχους της - να αποκτήσει ένα μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς και να επιτύχει ένα συγκεκριμένο σημείο πωλήσεων. Η στρατηγική αυτή ονομάζεται στρατηγική διαφοροποίησης. Η συγκρίσιμη τιμή θα καθοριστεί στην αγορά κάθε κράτους μέλους της ΕΕ ξεχωριστά επειδή δεν είναι δυνατόν να υιοθετηθεί τυποποιημένη στρατηγική τιμολόγησης λόγω των διαφορών στα κόστη μεταφοράς, του ανταγωνισμού, της ζήτησης στην αγορά, των φορολογικών πολιτικών ή των καναλιών διανομής. Η τιμολόγηση βασίζεται στην ευελιξία και των αντιπροσώπων των χωρών οι οποίοι έχουν τη δυνατότητα να προσαρμόσουν την τιμή εντός ενός αποδεκτού εύρους που ορίζεται από την επιχείρηση. Η διαδικασία τιμολόγησης θα αποτελείται από τα ακόλουθα βήματα:

- Αξιολόγηση της τιμής/αξίας του προϊόντος: Προετοιμασία της έρευνας αγοράς για την τιμολόγηση (χαρτογράφηση των τιμών των ανταγωνιστών), διεξαγωγή συνεντεύξεων με πελάτες (πώς αξιολογούν οι πελάτες το προϊόν), οριστικοποίηση του χάρτη τιμών/αξίας (συνδυασμός των δύο πρώτων βημάτων για τη δημιουργία μιας βάσης για τον καθορισμό των τιμών), δημιουργία της καμπύλης ζήτησης για την αξιολόγηση της ευαισθησίας της τιμής στο κέρδος, τα έσοδα και το μερίδιο αγοράς.
- Καθορισμός στρατηγικής τιμολόγησης: Καθορισμός της μέσης τιμής πώλησης σε ολόκληρη την ΕΕ, προσαρμογές της τιμής στις χώρες με τη βοήθεια των διαχειριστών των χωρών, απόφαση σχετικά με τη χρήση συμβολαίων μετά την πώληση/υπηρεσιών, δομών

εκπτώσεων και σχετικά με τη στρατηγική προσφοράς πολλαπλών προϊόντων, στρατηγική και κανόνες τιμολόγησης για κάθε χώρα, κατώτατα όρια και εύρος τιμών.

- Εφαρμογή και παρακολούθηση της στρατηγικής τιμολόγησης: ανάπτυξη συστήματος παρακολούθησης των τιμών σε συνεργασία με την ΤΠ, παρακολούθηση της μέσης τιμής πώλησης σε επίπεδο χώρας.

- **Τόπος**

Η επιχείρηση πωλεί τα προϊόντα στην Ελλάδα απευθείας ή μέσω διανομέων σε περίπτωση των εξαγωγών. Ωστόσο, τα ιατροτεχνολογικά προϊόντα πωλούνται πάντα μέσω προσωπικής πώλησης. Οι εμπορικοί αντιπρόσωποι που πωλούν συσκευές σε γιατρούς πρέπει να έχουν άριστες δεξιότητες μάρκετινγκ, πρέπει να κατανοούν τα προϊόντα και τις ιατρικές διαδικασίες. Ως εκ τούτου, εκπαιδεύονται συνεχώς από την επιχείρηση στα κέντρα προηγμένης εκπαίδευσης τα οποία θα δημιουργηθούν και θα ενημερώνουν συνεχώς τους αντιπροσώπους και τους πωλητές.

Η ετοιμότητα των αντιπροσώπων πωλήσεων αποτελείται από τα ακόλουθα στάδια:

- Ανάπτυξη της μεθοδολογίας και της στρατηγικής πωλήσεων: Επιλογή αντιπροσώπων πωλήσεων, ανάπτυξη προγραμμάτων κατάρτισης για την εξυπηρέτηση πελατών και τη διανομή, μεθοδολογία λειτουργίας των πωλήσεων.
- Σχέδιο στόχευσης: Καθορισμός κριτηρίων για τα τμήματα, τμηματοποίηση κορυφαίων πελατών, καθορισμός μετρήσεων σχέδιο ανάπτυξης σε χώρες, σχέδιο ανάπτυξης αντιπροσώπων πωλήσεων.
- Δημιουργία και εφαρμογή του σχεδίου: Η επικοινωνία του σχεδίου, της επιτευχθείσας επιτυχίας και των προβλημάτων είναι ζωτικής σημασίας.

- **Προώθηση**

Η προώθηση των ιατροτεχνολογικών προϊόντων κοστίζει πολλά χρήματα και είναι πιο προσωπική σε σύγκριση με άλλες εταιρείες που παράγουν, για παράδειγμα, καταναλωτικά αγαθά. Δεν επικεντρώνεται πρωτίστως στους τελικούς χρήστες, αν και η επιχείρηση θα διαθέτει ιστοσελίδα για τους ασθενείς, αλλά τους γιατρούς, το προσωπικό των νοσοκομείων και τη διοίκηση καθώς και τους ιδιώτες. Η προώθηση αποτελείται από υλικό μάρκετινγκ, προώθηση πωλήσεων, δημόσιες σχέσεις, πωλήσεις και άμεσο μάρκετινγκ.

2.3.2 Υλικά Μάρκετινγκ

Υπάρχει μεγάλη ποικιλία υλικών μάρκετινγκ που μπορούν να χρησιμοποιηθούν σε κάθε έναρξη λειτουργίας. Για το συγκεκριμένο λανσάρισμα αυτών των ιατροτεχνολογικών προϊόντων, η επιχείρηση θα χρησιμοποιήσει τα ακόλουθα συνοδευτικά υλικά:

- Customer PowerPoint - προσφέρει τεχνικές και κλινικές πληροφορίες για τους πελάτες.
- Sales Training PowerPoint - παρέχει στους αντιπροσώπους πωλήσεων υποστήριξη για την εκπαίδευση στις πωλήσεις. Πρόκειται για εσωτερικό υλικό.
- Δελτίο Τύπου - ανακοίνωση της απόκτησης του σήματος CE και της κυκλοφορίας των συσκευών.
- Οδηγός γρήγορης εγκατάστασης - οδηγός εγκατάστασης βήμα προς βήμα για τους πελάτες.
- Σελίδα καταλόγου - περιέχει τις τεχνικές προδιαγραφές των προϊόντων.
- Φύλλο πώλησης - επισημαίνει τα βασικά μηνύματα για τη λύση
- Διαφήμιση - δημιουργεί ευαισθητοποίηση για τα προϊόντα
- Κινούμενα σχέδια - παρουσιάζει κινούμενα σχέδια του προϊόντος και ενημερωμένες εικόνες υπερήχων.
- Φύλλο προδιαγραφών - συνοψίζει τις τεχνικές προδιαγραφές του προϊόντος.
- Παρουσίαση του κύριου ηγέτη γνώμης (influencer) - παρουσίαση ενός σημαντικού ιατρού για το νέο προϊόν.

Η προώθηση των πωλήσεων είναι ένα πολύ σημαντικό μέρος της προώθησης κατά την πώληση ιατροτεχνολογικών προϊόντων. Όλες οι ιατρικές εταιρείες, συμπεριλαμβανομένης της παρούσας επιχείρησης γνωρίζουν ότι πρέπει να έχουν τους γιατρούς στο πλευρό τους για να είναι επιτυχείς. Υπάρχει μια ευρεία επιλογή πλεονεκτημάτων που μπορεί να προσφέρει η εταιρεία στον ιατρό σε αντάλλαγμα για την ενθάρρυνση και την καλή του θέληση για το νέο προϊόν.

2.3.3 Λειτουργίες/Υπηρεσίες κεφαλαιουχικού εξοπλισμού

Το τμήμα αυτό είναι υπεύθυνο για τη διασφάλιση της ομαλής αποστολής των προϊόντων από την επιχείρηση προς τους πελάτες και τους αντιπροσώπους καθώς και στην φροντίδα για την εξυπηρέτηση σε περίπτωση ελαττωμάτων των προϊόντων. Κάποιες διαδικασίες αναλύονται παρακάτω:

Προβλέψεις (μονάδες, ανταλλακτικά): Η πρόβλεψη των προϊόντων (επίπεδα αποθεμάτων που απαιτούνται για την υποστήριξη του λανσαρίσματος, ανταλλακτικά που πρέπει να υπάρχουν πάντα σε απόθεμα ή να παραγγέλλονται κατά παραγγελία, προσδιορισμός των κρίσιμων ανταλλακτικών) είναι μια δύσκολη άσκηση για ένα νέο προϊόν, καθώς δεν μπορεί να βασιστεί σε ιστορικές πληροφορίες αλλά αποκλειστικά στις προσδοκίες της αγοράς (προβλέψεις μάρκετινγκ). Επομένως, πρόκειται για μια δια τμηματική άσκηση μεταξύ του μάρκετινγκ (παροχή ρεαλιστικών προβλέψεων), της διαχείρισης αποθεμάτων (ύπαρξη αποτελεσματικών επιπέδων-στόχων αποθεμάτων, μείωση του κόστους αποθήκευσης και μεταφοράς, κάλυψη ειδικών αναγκών αποθήκευσης και μεταφοράς όσον αφορά, για παράδειγμα, τη θερμοκρασία κ.λπ. Ένα πολύ υψηλό επίπεδο αποθέματος θα οδηγήσει σε μη αποδοτική αποθήκευση και μεταφορά, ένα πολύ χαμηλό επίπεδο αποθέματος μπορεί να οδηγήσει σε δυσαρέσκεια του πελάτη και πιθανή απώλεια πωλήσεων (καταστάσεις καθυστερημένης παραγγελίας, ο πελάτης μπορεί να ανατρέξει στα προϊόντα των ανταγωνιστών).

- Μεταφορά και αποθήκευση: Για παράδειγμα, ορισμένα προϊόντα πρέπει να αποθηκεύονται εντός συγκεκριμένου εύρους θερμοκρασίας (π.χ. πάνω από 0 βαθμούς και κάτω από 40 βαθμούς) ή πρέπει να αποθηκεύονται σε σχέση με την υγρασία. Είναι ευθύνη των επιχειρήσεων να εξασφαλίσουν τα απαραίτητα καταλύματα και να τα χειρίζονται με ιδιαίτερη προσοχή όταν χρειάζεται.

- Η διαδικασία μεταφοράς θα πρέπει επίσης να λαμβάνει υπόψη ότι οι παραδόσεις μπορεί να καθυστερήσουν στο τελωνείο, με αποτέλεσμα την αύξηση του χρόνου παράδοσης από το εργοστάσιο παραγωγής.

- Ορισμός του σχεδίου εξυπηρέτησης: Οι ιατρικές συσκευές, είναι πολύπλοκες και απαιτείται τακτική συντήρηση και επέμβαση (σπασμένα εξαρτήματα). Για να πληρούνται τα πρότυπα που απαιτούν οι πελάτες, πρέπει να εγγραφεί ένα αυστηρό και σαφές σχέδιο σέρβις που να δηλώνει ποιος είναι υπεύθυνος. Αυτές οι συμφωνίες επιπέδου εξυπηρέτησης είναι τόσο εσωτερικές (όσο και εξωτερικές

- Χρόνος εξυπηρέτησης: Οι μεγάλοι χρόνοι εξυπηρέτησης μπορεί να αποτελούν κίνδυνο στον ιατρικό κλάδο. Στόχος είναι η αποφυγή περιστατικών μέσω προϊόντων υψηλής ποιότητας, αλλά, εφόσον συμβαίνουν περιστατικά, να μειωθούν όσο το δυνατόν περισσότερο οι χρόνοι παρέμβασης.

- Σημείο επαφής: Είναι σημαντικό να καθιερώσουμε μια σαφή επικοινωνία με τον πελάτη μας με ποιον πρέπει να επικοινωνήσει σε περίπτωση ελαττώματος/προβλήματος.

2.3.4 Ανάλυση του Κλάδου και της Αγοράς

2.3.4.1 Η Προσφορά στο Κλάδο

Ο κλάδος των ιατροτεχνολογικών προϊόντων περιλαμβάνει μεγάλο αριθμό εισαγωγικών επιχειρήσεων και περιορισμένο αριθμό παραγωγικών μονάδων. Τα εγχώρια παραγόμενα προϊόντα αφορούν ορισμένες μόνο κατηγορίες όπως αναλώσιμα, γάζες, επιδεσμικό υλικό, υλικά τεχνητού νεφρού, οδοντικές προθέσεις και συναφή υλικά, διαγνωστικά αντιδραστήρια. Ο μεγάλος όγκος και τα πλέον εξειδικευμένα προϊόντα είναι εισαγόμενα.

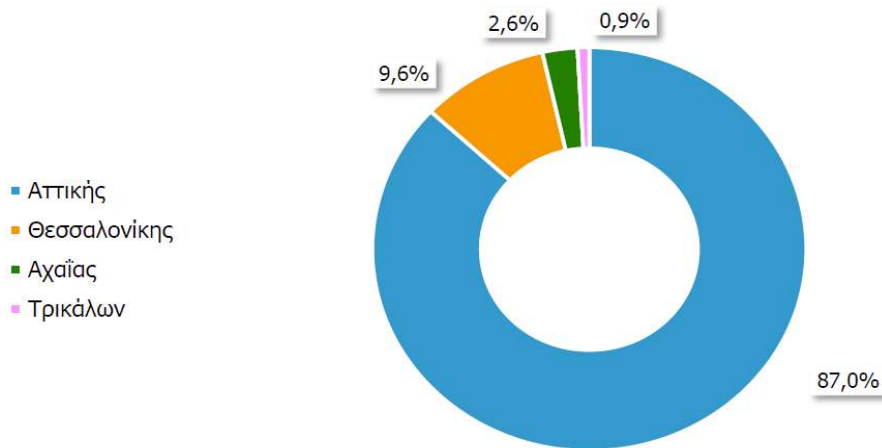
Ανάλογα με το αντικείμενο της δραστηριότητάς τους, οι επιχειρήσεις που ασχολούνται με τα εξεταζόμενα προϊόντα μπορούν να ταξινομηθούν στις παρακάτω γενικές κατηγορίες:

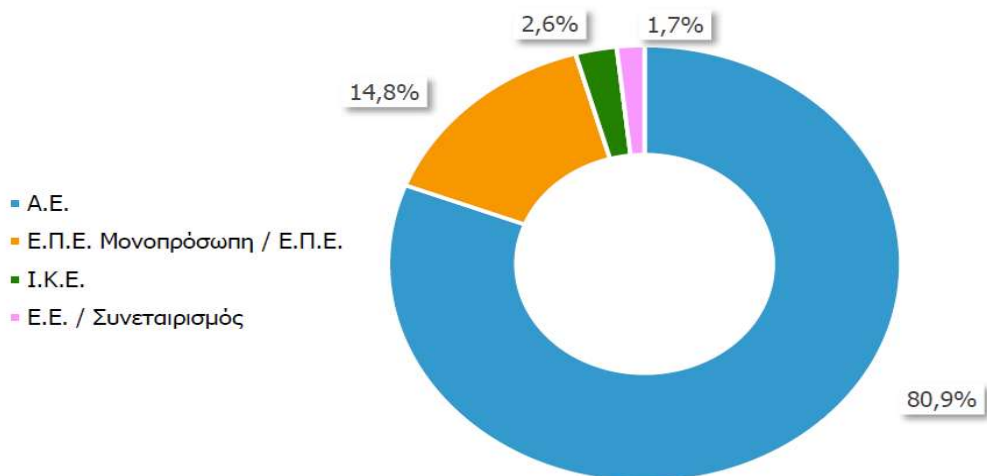
- Επιχειρήσεις εισαγωγής, διάθεσης και υποστήριξης αποκλειστικά ιατροτεχνολογικών προϊόντων.
- Επιχειρήσεις με άλλο βασικό αντικείμενο δραστηριότητας (φαρμακευτικές, ηλεκτρολο-γικού υλικού, χημικές κλπ.) οι οποίες παράλληλα διαθέτουν στην αγορά και ιατροτεχνολογικά προϊόντα.
- Παραγωγικές επιχειρήσεις οι οποίες παράλληλα με τα προϊόντα που παράγουν ασχολούνται με την εισαγωγή και διάθεση παρεμφερών ή άλλων ιατροτεχνολογικών προϊόντων.

Οι επιχειρήσεις του κλάδου ανάλογα με την ειδίκευσή τους διακρίνονται:

- Σε επιχειρήσεις που προωθούν μια κατηγορία προϊόντων όπως καρδιολογικά, ορθοπεδικά, οφθαλμολογικά, νεφρολογικά κλπ.
- Σε επιχειρήσεις που διαθέτουν στην αγορά μεγάλο αριθμό προϊόντων, διαφόρων κατηγοριών.

Όσον αφορά την κατανομή των 115 εταιρειών, παρουσιαζόμενων στη μελέτη, ανά νομική μορφή, η συντριπτική πλειοψηφία αυτών είναι Ανώνυμες Εταιρείες (80,9% ή 93 εταιρείες). Το 14,8% των επιχειρήσεων λειτουργεί ως Μονοπρόσωπη Ε.Π.Ε. ή Ε.Π.Ε. (17 εταιρείες) και σε μορφή Ι.Κ.Ε. κατατάσσονται τρεις εταιρείες (2,6%). Μία επιχείρηση λειτουργεί ως Ε.Ε. και μία ως Συνεταιρισμός.





Οι συνολικές πωλήσεις των επιχειρήσεων με παραγωγική δραστηριότητα στον κλάδο σημείωσαν αύξηση το 2019 κατά 3% περίπου, σε σχέση με το προηγούμενο έτος, διαμορφωμένες σε €168,2 εκατ.. Παράλληλα με την παραγωγική δραστηριότητα οι περισσότερες από αυτές τις εταιρείες πραγματοποιούν και σημαντική εισαγωγική δραστηριότητα στον κλάδο. Επιπλέον, ορισμένες ασχολούνται και με την παραγωγή ή εισαγωγή και άλλων προϊόντων πλην των ιατροτεχνολογικών. Ως αποτέλεσμα, οι συνολικές πωλήσεις δεν είναι αντιπροσωπευτικές της παραγωγής των εξεταζόμενων προϊόντων. Επιπρόσθετα, σχετικά με τις πωλήσεις των παραγωγικών επιχειρήσεων του κλάδου κατά το 2020, παρατηρείται άνοδος του συνολικού κύκλου εργασιών κατά 9,8% το 2020 σε σχέση με το 2019 μεταξύ των επιχειρήσεων με διαθέσιμο κύκλο εργασιών και για τα δύο έτη.

Αναφορικά με τις εισαγωγικές εταιρείες του κλάδου, οι συνολικές πωλήσεις τους το 2019 ανήλθαν σε €1.932,2 εκατ. καταγράφοντας άνοδο 8,7% σε σχέση με το προηγούμενο έτος. Επισημαίνεται ότι τα μεγέθη αυτά δεν είναι απολύτως αντιπροσωπευτικά της εξέλιξης της αξίας πωλήσεων των ιατροτεχνολογικών προϊόντων, καθώς οι πωλήσεις των εταιρειών αφορούν το σύνολο των δραστηριοτήτων τους, οι οποίες (κατά περίπτωση) περιλαμβάνουν και άλλα προϊόντα (όπως φάρμακα, οικιακές συσκευές, καλλυντικά κ.ά.). Επιπλέον, το 2020 σημειώνεται αύξηση 8%, σε σχέση με το 2019, μεταξύ των επιχειρήσεων με διαθέσιμο τον κύκλο εργασιών και για τα δύο έτη. Τέλος, εκτιμάται ότι οι πωλήσεις των παρουσιαζόμενων εισαγωγικών εταιρειών που προέρχονται μόνον από ιατροτεχνολογικά προϊόντα (στην Ελλάδα και στο εξωτερικό) ανέρχονται σε €1.050

εκατ., το 2020, αντιπροσωπεύοντας μερίδιο της τάξης του 61% επί των συνολικών πωλήσεων τους.

Οι ανταγωνιστές της επιχειρήσεις σύμφωνα με την κατάταξη της ICAP (2020) και με βάση τα καθαρά κέρδη του 2019 είναι οι κάτωθι:

Κατάταξη των επιχειρήσεων του κλάδου βάσει Καθαρών Κερδών (2018-2019)			
A/A 2019	Επωνυμία	2018	2019
1	JOHNSON & JOHNSON ΕΛΛΑΣ ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΜΠΟΡΙΚΗ & ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ	6.883.829	12.237.366
2	ΜΑΥΡΟΓΕΝΗΣ, ΑΝΑΣΤΑΣΙΟΣ, Α.Ε.	3.231.535	8.997.297
3	MEDIPRIME Α.Ε.	8.832.062	8.316.956
4	MICREL ΙΑΤΡΙΚΑ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΑ Α.Ε.	5.303.973	6.288.742
5	SIEMENS HEALTHCARE ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Α.Β.Ε.Ε.	3.682.673	6.252.031
6	ΑΡΗΤΗ Α.Ε.	4.465.083	5.500.205
7	ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΑΚΗ ΓΡΑΜΜΗ Α.Ε.	3.616.774	5.240.524
8	ΒΙΟΚΟΣΜΟΣ Α.Ε.Β.Ε.	8.482.717	4.208.369
9	ABBOTT LABORATORIES (ΕΛΛΑΣ) Α.Β.Ε.Ε.	3.919.851	3.393.169
10	ΜΑΓΕΙΡΑΣ ΔΙΑΓΝΩΣΤΙΚΑ Α.Ε.	2.941.143	3.264.199
11	MEDIWAY ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Ε.Π.Ε.	1.655.557	3.235.376
12	ΚΑΛΤΕΚ ΜΕΝΤΙΚΑΛ Α.Ε.	2.196.269	2.711.505
13	ΣΑΜΑΡΑΣ, Γ., Α.Β.Ε.Ε. - ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΙΑΤΡΙΚΩΝ ΑΕΡΙΩΝ	1.274.782	1.986.236
14	RONDIS HELLAS Α.Ε.Β.Ε.	1.590.140	1.973.262
15	ZERONO Α.Ε.	1.215.110	1.862.974
16	ΜΠΑΞΤΕΡ ΕΛΛΑΣ Ε.Π.Ε.	307.574	1.823.523
17	ΥΓΕΙΑΣΗ Α.Ε.	909.985	1.795.351
18	MEDTRONIC HELLAS ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Α.Ε.Ε.	2.299.586	1.699.502
19	ΙΑΚΩΒΙΔΗΣ, Μ. Σ., ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	945.053	1.674.851
20	ΙΑΤΡΙΚΑ Π.Ε.Ν.Υ. Ε.Π.Ε.	941.080	1.611.341
21	LERIVA ΔΙΑΓΝΩΣΤΙΚΑ ΥΓΕΙΑΣ Α.Ε.Ε.	1.757.536	1.595.966
22	ΠΡΩΤΟΝ Α.Ε.	1.089.929	1.545.084
23	ΣΕΛΙΔΗ, Α., ΑΦΟΙ, Α.Ε.	950.749	1.522.287
24	SB ΒΙΟΑΝΑΛΥΤΙΚΑ Α.Ε.	466.992	1.501.360
25	ΚΑΛΤΕΚ Α.Ε.	1.378.161	1.479.667
26	ΓΕΡΜΑΝΟΣ, Κ., ΙΑΤΡΙΚΑ Α.Ε.Ε.	796.338	1.442.406
27	P.S. TEAM Ε.Π.Ε.	509.407	1.436.145
28	ΒΑΡΕΛΑΣ Α.Ε.	1.506.058	1.417.825
29	ΓΕΤΡΙΜΕΝΤ ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΕΙΑΙ ΙΑΤΡΙΚΩΝ ΕΙΔΩΝ Ε.Π.Ε.	926.766	1.410.199
30	ΓΕΝΙΚΗ ΧΗΜΙΚΩΝ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ Α.Ε.	-156.074	1.399.493
31	ΔΕΛΤΑ ΙΑΤΡΙΚΗ Α.Ε.	1.616.992	1.375.663
32	GE HEALTHCARE Α.Ε.	1.361.545	1.278.694
33	ΕΝΔΟΣΚΟΠΙΚΗ Α.Ε.	1.542.227	1.237.900

34	ΝΤΙΑ ΜΕΝΤ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	1.666.924	1.234.311
35	MEDICON HELLAS Α.Ε.	3.377.026	1.221.090
36	Α & Λ ΙΑΤΡΙΚΕΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ Α.Ε.	738.758	1.208.344
37	DORMED HELLAS Α.Ε.	864.728	1.071.384
38	LIFE SCIENCE CHEMILAB Α.Ε.	859.634	1.019.756
39	SPINE ACTION Ε.Π.Ε.	910.834	990.691
40	ΒΙΟΜΕΡΙΕΥΧ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	1.581.343	988.656
41	ΙΝΕΞ ΙΑΤΡΙΚΑ Α.Ε.	1.150.329	914.327
42	ΒΙΣΤΑ ΙΑΤΡΙΚΑ Α.Ε.	878.859	878.538
43	ΠΑΠΑΠΟΣΤΟΛΟΥ, Ν., Α.Ε.	620.216	878.123
44	ΚΑΛΛΟΘΙΑΝΑΚΗΣ, Π., Ε.Π.Ε.	819.996	844.338
45	ΦΙΛΙΠΣ ΕΛΛΑΣ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Α.Ε.Β.Ε.	953.113	765.368
46	ΠΑΠΟΥΔΗΣ, ΑΠ. Γ., & ΥΙΟΣ Α.Ε.	953.431	754.515
47	ZIMMER ΒΙΟΜΕΤ ΕΛΛΑΣ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Α.Ε.	208.162	751.555
48	DUCASCO ΔΟΥΡΜΟΥΣΟΓΛΟΥ Α.Ε.Β.Ε. ΕΠΙΔΕΣΜΙΚΩΝ ΕΙΔΩΝ	991.056	744.835
49	ΙΝΝΟΒΑ ΜΕΝΤΙΚΑΛ Ε.Π.Ε.	1.059.386	742.416
50	ABBOTT ΜΕΝΤΙΚΑΛ ΕΛΛΑΣ ΕΜΠΟΡΙΚΗ Ε.Π.Ε.	499.454	741.172
51	ΚΑΡΑΜΠΙΝΗΣ MEDICAL Α.Ε.	920.503	715.210
52	SOFMEDICA ΕΛΛΑΣ ΙΑΤΡΙΚΗ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ Α.Ε.	541.256	628.354
53	Υ-LOGIMED ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Α.Ε.	-465.026	627.926
54	ORTHOMEDICAL Α.Ε.Ε.	-219.025	588.268
55	ΚΟΣΜΙΔΗΣ, Π. ΧΑΡ., & ΣΙΑ Ε.Ε.	552.682	579.566
56	KARL STORZ ENDOSKOPE GREECE GMBH ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Ε.Π.Ε.	246.189	577.980
57	DRAEGER HELLAS ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Α.Ε.	576.662	540.242
58	AMVIS ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	143.228	537.429
59	ΙΑΤΡΙΚΑ ΠΡΟΙΟΝΤΑ Ε.Π.Ε.	-772.134	518.478
60	ALFACARE ΙΑΤΡΙΚΑ ΟΡΘΟΠΕΔΙΚΑ Α.Ε.	470.317	514.269
61	MEDIC PLAN HEALTH PROJECT Ι.Κ.Ε.	230.704	510.382
62	ΒΑΚΤΡΟ Α.Ε.Β.Ε.	323.242	506.465
63	ΒΙΤΣΑΡΟΠΟΥΛΟΣ, ΜΙΛΤΙΑΔΗΣ, Α.Ε.	440.726	500.143
64	EDWARDS LIFESCIENCES HELLAS ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Ε.Π.Ε.	116.221	497.830
65	BOSTON SCIENTIFIC ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	170.464	495.542
66	ΛΙΝΤΕ ΕΛΛΑΣ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Ε.Π.Ε.	2.249.045	457.149
67	ΑΛΚΟΝ ΛΑΜΠΟΡΑΤΟΡΙΣ ΕΛΛΑΣ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Α.Ε.&Β.Ε.	465.825	440.814
68	ΔΙΑΓΝΩΣΤΙΚΑ ΑΝΤΙΔΡΑΣΤΗΡΙΑ - ΟΡΓΑΝΑ - ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΑΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ	53.057	413.017
69	PAUL HARTMANN HELLAS Α.Ε.	437.457	369.468
70	BARD ΕΛΛΑΣ ΙΑΤΡΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ Α.Ε.	488.346	360.035
71	ΒΙΟΔΥΝΑΜΙΚΗ Α.Ε.	301.721	354.159
72	CARESTREAM HEALTH HELLAS ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Ε.Π.Ε.	1.662.078	332.738
73	ΝΕΑ ΕΠΙΜΕΤ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Ε.Π.Ε.	310.431	328.940
74	VIOLAK INTERNATIONAL Α.Ε.Ε.	539.682	323.213
75	QUATTROLAB ΑΕ ΠΡΟΙΟΝΤΑ & ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΥΓΕΙΑΣ	258.179	300.556

76	ΣΥΝΔΕΣΜΟΣ Α.Ε.	349.288	243.737
77	ΑΓΚΦΑ ΓΚΕΒΕΡΤ Α.Ε.Β.Ε.	-282.485	239.389
78	OPTIMUM ORTHOPEDICS A.E.	-286.929	229.404
79	ΚΥΡΙΑΚΙΔΗΣ, Ι. Μ., Α.Ε.	1.204.159	223.472
80	ΚΟΥΔΟΥΝΑΣ Α.Β.&Ε.Ε.	171.633	217.264
81	Β.Β.Δ. ΝΙΚΟΛΑΟΣ ΛΑΙΝΙΩΤΗΣ Α.Ε.Β.Ε.	168.693	217.160
82	TELEFLEX MEDICAL ΕΛΛΑΣ Α.Ε.Ε.	337.615	193.157
83	ΠΑΡΑΦΑΡΜ ΙΝΤΕΡΝΑΣΙΟΝΑΛ Α.Ε.	469.690	189.623
84	ΒΙΟΡΡΟΜ Ι.Κ.Ε.	63.782	178.922
85	ΑΝΑΛΥΤΙΚΕΣ ΣΥΣΚΕΥΕΣ Α.Ε. "ΔΡ Κ. Ι. ΒΑΜΒΑΚΑΣ"	73.355	165.982
86	ΜΩΡΙΣ ΦΑΡΑΤΖΗ Α.Ε.	117.169	105.114
87	MEMODENT Α.Ε.	182.408	49.633
88	MILONAS HEALTH Α.Ε.	65.418	34.215
89	ΑΡΘΡΩΣΙΣ Α.Ε.	-245.391	-7.445
90	ORAL VISION Ι.Κ.Ε.	64.088	-28.426
91	SADENT Α.Ε.Β.Ε.	263.134	-96.166
92	SANTAIR Α.Ε.	442.623	-173.148
93	ΙΑΜΕΞ Α.Ε.	-4.440.963	-915.400
94	SOL HELLAS Α.Ε.	-826.223	-1.116.191
95	MENARINI ΔΙΑΓΝΩΣΤΙΚΑ - ΙΑΤΡΙΚΑ ΟΡΓΑΝΑ Α.Ε.&Β.Ε.	-2.168.635	-2.028.808
96	ROCHE DIAGNOSTICS (HELLAS) ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Α.Ε.	593.939	-19.588.792

2.3.4.2 Η Ζήτηση στο Κλάδο

Οι κυριότεροι παράγοντες που επηρεάζουν και διαμορφώνουν τη ζήτηση των ιατροτεχνολογικών προϊόντων συνοψίζονται στους παρακάτω:

✓ Δημογραφικοί και κοινωνικοί παράγοντες (ηλικία, βιοτικό επίπεδο, τόπος διαβίωσης, επίπεδο μόρφωσης κλπ.).

✓ Οικονομικοί παράγοντες (δημόσιες και ιδιωτικές δαπάνες υγείας, εισόδημα νοικοκυριών, τιμές υπηρεσιών, επίπεδο ασφάλισης).

✓ Διάρθρωση του ασφαλιστικού πλαισίου υγείας.

✓ Τεχνολογία: Η προηγμένη τεχνολογία σε ιατρομηχανολογικό εξοπλισμό αυξάνει τα ποσοστά σωστού αποτελέσματος στη διάγνωση και στη θεραπεία. Ωστόσο, σε αρκετά δημόσια νοσοκομεία

παρατηρείται έλλειψη χρηματοδότησης για ανανέωση του ιατροτεχνολογικού εξοπλισμού, ή έλλειψη εξειδικευμένου προσωπικού για τη χρήση των μηχανημάτων προηγμένης τεχνολογίας.

Η ζήτηση των εξεταζόμενων προϊόντων προέρχεται από δύο πηγές:

✓ Από τα κρατικά και ιδιωτικά νοσηλευτικά ιδρύματα, τα ιδιωτικά διαγνωστικά κέντρα, τα εργαστήρια και τα ιατρεία. Οι προαναφερόμενοι φορείς καλύπτουν το μεγαλύτερο μέρος της ζήτησης περιλαμβάνοντας μεγάλα διαγνωστικά και θεραπευτικά συστήματα, ιατρικά εργαλεία, εμφυτεύματα, αντιδραστήρια και αναλώσιμα ιατρικά είδη.

➤ Για ορισμένες κατηγορίες προϊόντων η ζήτηση προέρχεται άμεσα από τους τελικούς χρήστες - καταναλωτές. Η κατηγορία αυτή καλύπτει σχετικά μικρό μερίδιο στη συνολική ζήτηση, το οποίο όμως διαχρονικά αυξάνεται και αφορά κυρίως διάφορα συνταγογραφούμενα ή μη είδη, όπως θεραπευτικές συσκευές, βοηθητικά ακοής, είδη για διαβητικούς, είδη για άτομα με ειδικές ανάγκες κλπ.

2.3.4.3 Προοπτικές στο Κλάδο

Η αγορά των ιατροτεχνολογικών προϊόντων είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με τον ευρύτερο τομέα της Υγείας, ο οποίος με τη σειρά του επηρεάζεται άμεσα από την πορεία της ελληνικής οικονομίας και τη δυνατότητα εκπλήρωσης των οικονομικών υποχρεώσεων του ΕΟΠΥΥ, τόσο προς τον δημόσιο τομέα υγείας, όσο και προς τις ιδιωτικές επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών υγείας.

Κατά τα χρόνια της οικονομικής ύφεσης της χώρας (μείωση του ΑΕΠ την περίοδο 2009-2016), ο κλάδος των ιατροτεχνολογικών προϊόντων, παράλληλα με τον ευρύτερο τομέα της Υγείας, αντιμετώπισε δύσκολες συνθήκες. Η δραστική περικοπή των προϋπολογισμών για ιατρική περίθαλψη, η συρρίκνωση των εισοδημάτων των πολιτών, η στενότητα στην τραπεζική χρηματοδότηση, τα προβλήματα των ασφαλιστικών ταμείων καθώς και η λήψη μέτρων όπως το clawback και το rebate, επηρέασαν τόσο την δημόσια όσο και την ιδιωτική υγεία. Απόρροια των παραπάνω ήταν ο εξεταζόμενος κλάδος να καταγράψει σημαντικές απώλειες στα οικονομικά του μεγέθη. Η αδυναμία του δημοσίου τομέα να ανταπεξέλθει στις οικονομικές του υποχρεώσεις προς τους προμηθευτές ιατροτεχνολογικού εξοπλισμού και επιπλέον η περιορισμένη δυνατότητα

χρηματοδότησης του ιδιωτικού τομέα από τα πιστωτικά ιδρύματα, οδήγησαν σε έλλειψη ρευστότητας στην αγορά, αναγκαστική μείωση των τιμών των προϊόντων και συμπίεση των περιθωρίων κέρδους των εταιρειών.

Επιπρόσθετα, η πανδημία COVID-19 η οποία εμφανίστηκε και εξαπλώθηκε και στη χώρα μας από το Μάρτιο του 2020 δημιούργησε ένα ασταθές επιχειρηματικό περιβάλλον, εντείνοντας την αβεβαιότητα. Η εξάπλωση της πανδημίας επέφερε παγκόσμια οικονομική ύφεση και επηρέασε και την ελληνική οικονομία η οποία κινήθηκε σε πτωτική τροχιά.

Ο κλάδος των ιατροτεχνολογικών προϊόντων (όπως και οι περισσότεροι κλάδοι) επηρεάστηκε από τα μέτρα που ελήφθησαν από την Πολιτεία για την αντιμετώπιση της πανδημίας και τον περιορισμό της διασποράς της νόσου. Η απόφαση απαγόρευσης της διενέργειας όλων των τακτικών προγραμματισμένων χειρουργείων, σε ολόκληρη την επικράτεια κατά το 2020 και τους πρώτους μήνες του 2021, επηρέασε αρνητικά τις πωλήσεις ορισμένων εταιρειών του κλάδου που εμπορεύονται προϊόντα χειρουργικού «προσανατολισμού» (όπως εμφυτεύσιμα καρδιολογικά, ορθοπεδικά κ.ά.). Επιπρόσθετα, κατά τη διάρκεια της απαγόρευσης κυκλοφορίας των πολιτών (lockdown) μείωση παρουσίασαν και οι διαγνωστικές εξετάσεις τόσο στα ιδιωτικά όσο και στα δημόσια διαγνωστικά κέντρα.

Στον αντίποδα όμως, η πανδημία επέφερε σημαντική αύξηση στη ζήτηση συγκεκριμένων ιατροτεχνολογικών προϊόντων κυρίως από τα δημόσια νοσοκομεία, καθώς αυτά νοσηλεύουν ασθενείς με COVID-19. Η αύξηση στη ζήτηση προϊόντων για τον εξοπλισμό μονάδων νοσηλείας ασθενών με COVID-19, αντιδραστηρίων ανίχνευσης του ιού και αντισωμάτων, καθώς επίσης η έντονη αύξηση της ζήτησης υγειονομικού αναλώσιμου υλικού (φόρμες προστασίας, μάσκες, γάντια, κ.ά.) επέφεραν εν τέλει αξιόλογη αύξηση στα συνολικά έσοδα του εξεταζόμενου κλάδου κατά το 2020-2021. Συγκεκριμένα το 2020 η αξία της αγοράς αυξήθηκε κατά 9,6% και για το 2021 εκτιμάται περαιτέρω αύξηση της τάξης του 7%.

2.3.5 Ανάλυση Περιβάλλοντος Επιχείρησης

2.3.5.1 Ανάλυση 5 Δυνάμεων Porter

Η αγορά των ιατροτεχνολογικών προϊόντων αποτελεί βασική συνιστώσα του ευρύτερου τομέα της Υγείας. Στην εγχώρια αγορά δραστηριοποιείται μεγάλος αριθμός εισαγωγικών επιχειρήσεων, πολλές από τις οποίες είναι θυγατρικές μεγάλων διεθνών ομίλων ιατροτεχνολογικών προϊόντων. Επιπρόσθετα, οι παραγωγικές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον κλάδο (οι οποίες είναι λίγες σε αριθμό) καλύπτουν συνολικά μικρό μερίδιο της εγχώριας ζήτησης και σε περιορισμένες κατηγορίες προϊόντων.

Ο δημόσιος τομέας απορροφά διαχρονικά το μεγαλύτερο ποσοστό των πωλήσεων των προϊόντων του κλάδου. Ως αποτέλεσμα, οι διάφορες παρεμβάσεις στον τομέα της Υγείας που πραγματοποιήθηκαν με σκοπό τη μείωση των δαπανών (όπως η λειτουργία του Παρατηρητηρίου Τιμών, η διενέργεια κεντρικών διαγωνισμών), επηρέασαν σε σημαντικό βαθμό την εξέλιξη των πωλήσεων των εταιρειών του κλάδου. Παράλληλα, οι διαρκείς καθυστερήσεις πληρωμών από πλευράς δημοσίου, δημιουργούν προβλήματα ρευστότητας αλλά και κλίμα αβεβαιότητας στις εταιρείες.

Τα προαναφερόμενα γεγονότα, οδήγησαν σε ανακατατάξεις και έντονη κινητικότητα στον κλάδο των ιατροτεχνολογικών προϊόντων την τελευταία δεκαετία. Η διαχρονική συρρίκνωση της εγχώριας αγοράς, οι καθυστερήσεις πληρωμών, τα χρέη των νοσοκομείων, οι αλλαγές του πλαισίου προμηθειών, η επιβολή clawback και rebate στους ιδιώτες παρόχους υπηρεσιών υγείας, κ.ά., επηρέασαν σε σημαντικό βαθμό τις συνθήκες ανταγωνισμού στον κλάδο, ο οποίος κατέγραψε σημαντικές απώλειες στα έσοδά του από το 2010 και μετά. Ωστόσο, τα τελευταία έτη η αγορά εμφανίζει ανάκαμψη.

Ανάλυση Ανταγωνιστικού Περιβάλλοντος

- Είσοδος Νέων Ανταγωνιστών

Η είσοδος μίας νέας επιχείρησης στον κλάδο των ιατροτεχνολογικών προϊόντων δεν παρουσιάζει ιδιαίτερα υψηλά εμπόδια από πλευράς θεσμικού πλαισίου. Ωστόσο, μια νεοεισερχόμενη εταιρεία

πρέπει να λάβει υπόψη το γεγονός ότι η δραστηριοποίηση στη συγκεκριμένη αγορά απαιτεί σημαντική επένδυση, κυρίως για κεφάλαιο κίνησης (οι σχετικές ανάγκες οξύνονται λόγω των καθυστερήσεων πληρωμών των δημόσιων νοσοκομείων), αλλά και για την ανάπτυξη – οργάνωση του δικτύου διανομής, την προώθηση των προϊόντων κ.λ.π. Το πλήθος των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον κλάδο καθιστά πιο δύσκολη την απόσπαση ενός αξιόλογου μεριδίου αγοράς από μια νεοεισερχόμενη εταιρεία. Οι υφιστάμενες εταιρείες έχουν δημιουργήσει μακροχρόνιες σχέσεις συνεργασίας με νοσηλευτικά ιδρύματα, κέντρα υγείας, διαγνωστικά κέντρα και ιατρούς, τόσο του δημόσιου όσο και του ιδιωτικού τομέα.

- Κίνδυνοι από Υποκατάστατα Προϊόντα

Τα ιατροτεχνολογικά προϊόντα ουσιαστικά δεν απειλούνται από υποκατάστατα. Τα εξεταζόμενα είδη επηρεάζονται άμεσα από την εξέλιξη της τεχνολογίας και της ιατρικής επιστήμης, με αποτέλεσμα να παρατηρείται διαρκώς, σε αρκετές κατηγορίες προϊόντων, η δημιουργία καινοτόμων, βελτιωμένων από τεχνολογικής πλευράς προϊόντων.

- Διαπραγματευτική Δύναμη Προμηθευτών

Η συνεργασία με κατάλληλους προμηθευτές αποτελεί θέμα στρατηγικής σημασίας για τις εταιρείες ιατροτεχνολογικών προϊόντων. Σε πλεονεκτική θέση βρίσκονται αρκετές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον κλάδο και είναι θυγατρικές διεθνών οίκων κατασκευής ιατροτεχνολογικών προϊόντων, οι οποίοι πραγματοποιούν συνεχώς επενδύσεις δίνοντας έμφαση στην έρευνα και παραγωγή νέων προϊόντων. Σε γενικές γραμμές, η διαπραγματευτική δύναμη μιας εταιρείας του κλάδου απέναντι στους προμηθευτές της είναι σχετικά χαμηλή.

- Διαπραγματευτική Δύναμη Αγοραστών

Τα ιατροτεχνολογικά προϊόντα απευθύνονται σε 2 κατηγορίες πελατών. Στην 1^η κατηγορία είναι οι μεσαζοντες οι οποίοι απευθύνονται στους τελικούς πελάτες, ενώ στην 2^η είναι τα νοσοκομεία, τα φαρμακεία για κάποιες κατηγορίες προϊόντων, τα θεραπευτήρια και τα διαγνωστικά κέντρα, τόσο του δημόσιου όσο και του ιδιωτικού τομέα. Ιδιαίτερα ισχυρή διαπραγματευτική δύναμη

έχουν τα δημόσια νοσηλευτικά ιδρύματα, τα οποία απορροφούν το μεγαλύτερο ποσοστό των πωλήσεων του κλάδου.

- Ανταγωνισμός μεταξύ Επιχειρήσεων του Κλάδου

Όπως έχει αναφερθεί, στην εγχώρια αγορά ιατροτεχνολογικών προϊόντων δραστηριοποιείται μεγάλος αριθμός επιχειρήσεων, με αποτέλεσμα να χαρακτηρίζεται από έντονο ανταγωνισμό. Τονίζεται ωστόσο, ότι το επίπεδο του ανταγωνισμού διαφοροποιείται ανάλογα με την κατηγορία προϊόντων στην οποία δραστηριοποιείται η εκάστοτε εταιρεία. Ο ανταγωνισμός στον κλάδο εστιάζεται σε διάφορους τομείς, όπως στο επίπεδο εξυπηρέτησης και την τεχνική υποστήριξη, στο brand name και την προβολή των προϊόντων, στην πιστωτική πολιτική κ.ά. Παράλληλα, η λειτουργία του παρατηρητηρίου τιμών έχει εντείνει τον ανταγωνισμό στον κλάδο, αλλά (όπως αναφέρουν και παράγοντες της αγοράς) έχει δημιουργήσει και προβλήματα σε ό,τι αφορά την εισαγωγή καινοτόμων προϊόντων στο χώρο της υγείας. Τέλος, η πανδημία λόγω του κορωνοϊού (COVID-19) έχει εντείνει τον ανταγωνισμό μεταξύ των επιχειρήσεων, όπου κύριος στόχος είναι η άμεση τροφοδότηση της αγοράς για την κάλυψη των αναγκών στον απαιτούμενο εξοπλισμό, δίνοντας κίνητρο στις εταιρείες να επεκτείνουν την δραστηριότητά τους άμεσα.

2.3.5.2 Ανάλυση SWOT



Η φύση των εξεταζόμενων προϊόντων (χαμηλή ελαστικότητα ζήτησης) αποτελεί ισχυρό παράγοντα, καθώς αποτελούν κοινωνική ανάγκη και βασικό πυλώνα του τομέα της Υγείας.

Η σταδιακή γήρανση του πληθυσμού.

Τα υψηλά (συγκριτικά) περιθώρια κερδοφορίας, ιδιαίτερα όσον αφορά μηχανήματα και συστήματα θεραπείας νοσοκομείων και διαγνωστικών κέντρων.



Οι καθυστερήσεις πληρωμών κυρίως από πλευράς Δημόσιου Τομέα.

Η υποχρηματοδότηση του τομέα της Υγείας.

Η έντονη γραφειοκρατία όσον αφορά τον τρόπο προμήθειας των προϊόντων, στο Δημόσιο Τομέα.

Η μη πλήρωση οργανικών θέσεων νοσηλευτικού προσωπικού σε δημόσια νοσοκομεία, καθώς και η ανεπάρκεια προγραμμάτων επιμόρφωσης για τη χρήση νέων τεχνολογιών.



Η ανάπτυξη καινοτόμων προϊόντων, που συντελούν στην ταχεία εξέλιξη της ιατρικής και διαγνωστικής τεχνολογίας.

Η επέκταση των δραστηριοτήτων των εταιρειών σε νέες αγορές, όπου οι υποδομές υγείας παρουσιάζουν ελλείψεις (π.χ. βαλκανικές χώρες).

Η περαιτέρω επέκταση των ιδιωτικών ομίλων παροχής υπηρεσιών υγείας στην Ελλάδα και στο εξωτερικό.

Η αύξηση της χρήσης των προϊόντων για κατ' οίκον φροντίδα.

Η πανδημία του COVID-19 και οι αυξημένες ανάγκες για αντιδραστήρια ανίχνευσης κορωνοϊού, εξοπλισμού για μονάδες ΜΕΘ, εξοπλισμό προστασίας του ιατρικού και νοσηλευτικού προσωπικού κλπ.



Ενδεχόμενη μείωση της κρατικής επιχορήγησης προς τα δημόσια νοσοκομεία.

Τα προβλήματα στον κλάδο των Ιδιωτικών Υπηρεσιών Υγείας, κυρίως από την εφαρμογή μηχανισμού clawback και rebate που έχει επιβληθεί.

Η διατήρηση πολιτικών με στόχο τις περικοπές δαπανών υγείας τα επόμενα έτη.

Η συρρίκνωση του διαθέσιμου εισοδήματος των καταναλωτών επηρεάζει και τη ζήτηση για υπηρεσίες υγείας γενικότερα.

2.4 Πρώτες Ύλεις και Άλλα Εφόδια

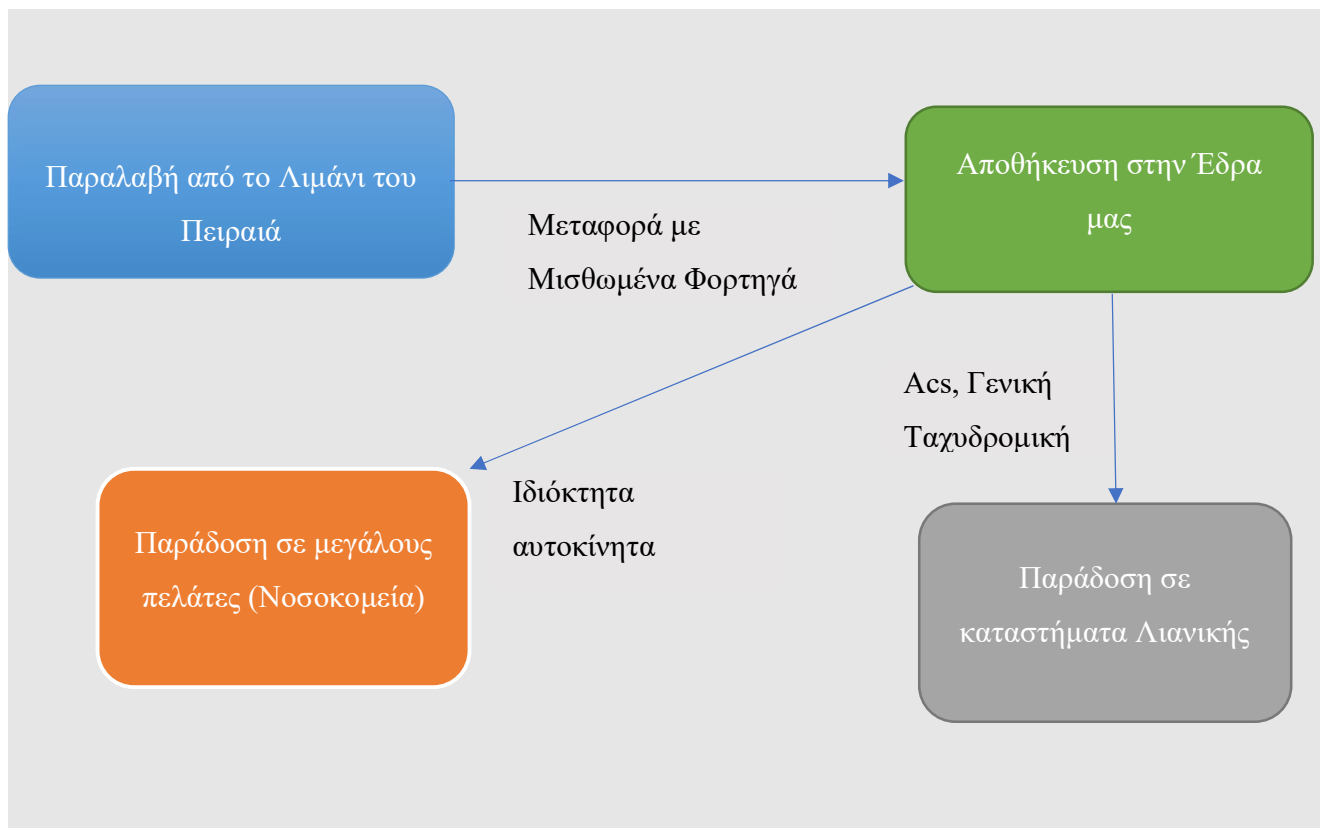
Η επιχείρηση κατά τα πρώτα στάδια λειτουργίας της θα είναι αμιγώς εισαγωγική με ιατροτεχνολογικά προϊόντα από τρίτες χώρες και χώρες της ΕΕ. Μακροπρόθεσμα η επιχείρηση έχει ως σκοπό να επεκταθεί και να εντάξει και την παραγωγική δραστηριότητα σε κάποια ιατροτεχνολογικά υλικά. Αλλά υλικά αποθήκευσης και συντήρησης τα οποία θα χρειαστούν για την αποθήκευση των προϊόντων είναι:

- Ξύλινες παλέτες διαστάσεων 1.20 *1.20
- Νάιλον περιτυλίγματος για αποθήκευση
- Χάρτινες συσκευασίες αποθήκευσης
- Ετικέτες – Εκτυπωμένες με το λογότυπο της επιχείρησης

Ο Έλεγχος της ποιότητας των προϊόντων που εισάγει η επιχείρηση κατά κύριο λόγο αλλά και των βοηθητικών υλικών που χρησιμοποιεί η επιχείρηση για την αποθήκευση των προϊόντων της θα πιστοποιείται επισημά από φορείς πιστοποίησης. Το πιστοποιητικό ISO τόσο των προϊόντων όσο και των βοηθητικών υλικών θα είναι απαραίτητη προϋπόθεση για την σύναψη της συμφωνίας μας με τους προμηθευτές μας. Επίσης δειγματοληπτικά κατά την παράδοση των προϊόντων από τους προμηθευτές μας θα αποστέλλονται ανά τακτά χρονικά διαστήματα τα προϊόντα μας για έλεγχο σε επισημά εργαστήρια σχετικά με την ορθότητα των προδιαγραφών και την μέτρηση των αποκλίσεων τους από τις συμφωνίες μας.

Σχετικά με τις υπηρεσίες κοινής ωφέλειας το νερό και το ρεύμα η εν δυνάμει επιχείρηση θα προσπαθήσει να είναι αυτόνομη. Στην έδρα της επιχείρησης υπάρχει η δυνατότητα για την εγκατάσταση υποβρύχιας εγκατάστασης άντλησης ποσίμου νερού από υπόγεια ύδατα. Επίσης θα πραγματοποιηθεί μελετη για την εγκατάσταση φωτοβολταϊκών στην οροφή του κτίσματος για ιδιοκαταναλωση.

Τέλος το μέρος της εφοδιαστικής αλυσίδας της επιχείρησης το οποίο αφορά τόσο την παραλαβή των εμπορευμάτων από τους προμηθευτές την αποθήκευση τους και την μετέπειτα παράδοση στην έδρα των πελατών θα μελετηθεί περαιτέρω και δοθεί ιδιαίτερη σημασία σε αυτό, Ενδεικτικά αναφέρουμε την σύντομη παρακάτω περιγραφή:



2.5 Μηχανολογία & Τεχνολογία

Η επιχείρηση από πλευράς μηχανολογίας και για τη καλύτερη οργάνωση της αποθήκης θα χρειαστεί τα εξής :

Παλετοφόρο (αξίας 5766 με ΦΠΑ) : Για τη σωστή αποθήκευση των κιβωτίων μέσα στην αποθήκη και την μεταφορά των εμπορευμάτων κατά τη παραλαβή τους και κατά την αποστολή τους στους πελάτες.



Μεταλλικά Ράφια (αξίας 8000 με ΦΠΑ * 5) : Ειδικά μεταλλικά ράφια που θα τοποθετηθούν μέσα στην αποθήκη προκειμένου να γίνει η οργανωμένη αποθήκευση των κιβωτίων και η σωστή εκμετάλλευση και εξοικονόμηση του χώρου.



Μηχανή δεσίματος δεμάτων : (αξίας 1150 με ΦΠΑ). Ειδική μηχανή η οποία δένει μαζί μικρά κιβώτια προκειμένου να είναι πιο εύκολη και οικονομική η αποστολή τους στους πελάτες.



Από πλευράς οχημάτων η επιχείρηση θα χρειαστεί τα εξής :

Φορτηγό (αξίας 19000 με ΦΠΑ) για τις παραδόσεις στους πελάτες της επιχείρησης



Αυτοκίνητα Ford Fiesta (αξία ανά μηνά ανά αυτοκίνητο 248 με ΦΠΑ και προκαταβολή ανά αυτοκίνητο 1500 ευρώ) : 2 αυτοκίνητα με χρονομίσθωση από την εταιρεία Leasplan για την χρήση τους από το τμήμα πωλήσεων της εταιρείας.

ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΑ - ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΑ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΑΞΙΑ	ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΑΞΙΑ
Παλετοφόρο	1	5766	5766
Μεταλλικά Ράφια	5	8000	40000
Μηχανή δεσίματος δεμάτων	1	1150	1150
Φορτηγό	1	19000	19000
Αυτοκίνητο	2	8952	17904

Από πλευράς τεχνολογίας και τεχνολογικού εξοπλισμού η εταιρεία θα χρειαστεί τα εξής :

ERP : Λογισμικό σύστημα για λογιστική , αποθήκη και έλεγχος πωλήσεων

Υπολογιστές : σταθερούς Η/Υ για τα άτομα της εταιρείας που θα εργάζονται από τα κεντρικά γραφεία καθώς και λάπτοπ για τους πωλητές που θα ταξιδεύουν ανά την επικράτεια.

2.6 Οργάνωση Μονάδας και Γενικά έξοδα

Η εταιρεία στα πρώτα βήματα της θα λειτουργεί με τα εξής τμήματα τα οποία στην συνέχεια θα επεκταθούν και θα ακολουθήσουν την εξελικτική πορεία της. Ενδεικτικά αναφέρονται τα παρακάτω τμήματα και στην συνέχεια παρουσιάζεται και το οργανόγραμμά της επιχείρησης

Εμπορικό τμήμα αγορών : Το τμήμα αυτό για αρχή θα αποτελείται από 1 άτομο με εμπειρία σε ανάλογη θέση. Στις αρμοδιότητες του θα περιλαμβάνεται εύρεση προμηθευτών και επικοινωνία μαζί τους. Τοποθέτηση παραγγελιών και έλεγχος της διαδικασίας από τη τοποθέτηση της παραγγελίας στο προμηθευτή μέχρι την παραλαβή στην αποθήκη της εταιρείας. Επισκέψεις σε διεθνείς εκθέσεις ιατρικών ειδών με σκοπό την ανανέωση της γκάμας των ειδών της εταιρείας , εύρεση νέων τεχνολογιών και προϊόντων.

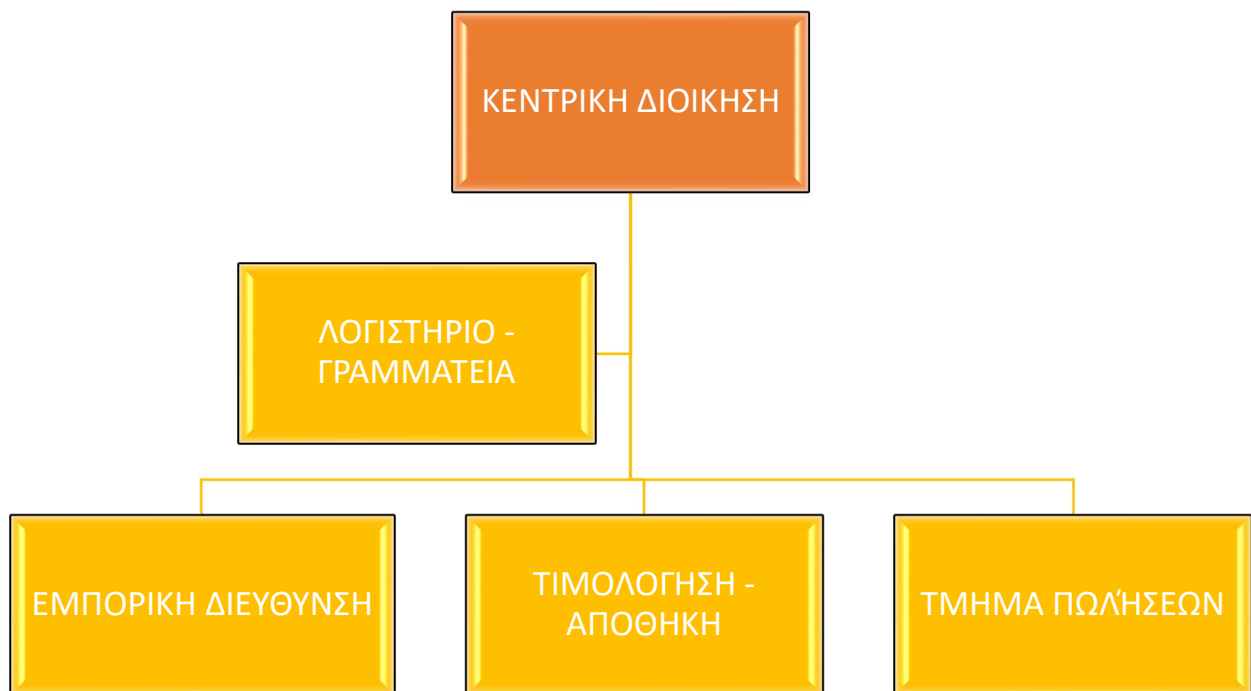
Τιμολόγηση – Αποθήκη : Το τμήμα αυτό θα αποτελείται από 3 άτομα. Στις αρμοδιότητες του θα είναι η καταχώρηση και η διαδικασία εκτέλεση των παραγγελιών. Έλεγχος ισοζυγίων αποθήκης. Τιμολόγηση και αποστολή των παραγγελιών στους πελάτες. Το 1 άτομο θα είναι αρμόδιο για τη καταχώρηση των παραγγελιών στο ERP και την τιμολόγηση και τα άλλα 2 θα έχουν στην εποπτεία τους την αποθήκευση των προϊόντων , την αποστολή τους στους πελάτες κλπ.

Τμήμα πωλήσεων : Το τμήμα αυτό στα πρώτα στάδια της εταιρείας θα αποτελείται από 2 άτομα τα οποία θα έχουν στην αρμοδιότητα τους όλη την επικράτεια. Θα επισκέπτονται πελάτες και εν δυνάμει πελάτες (νοσοκομεία , κλινικές , ιατρικά κέντρα , καταστήματα ιατρικών ειδών) με σκοπό των προώθηση των ειδών της εταιρείας. Επιπλέον θα έχουν στην αρμοδιότητα τους την πλήρη

επικοινωνία με το πελατολόγιο της εταιρείας και τη διεύθυνση όλων των ζητημάτων που μπορούν να δημιουργηθούν.

Λογιστήριο – Γραμματεία : Το συγκεκριμένο τμήμα θα αποτελείται από 2 άτομα και στην αρμοδιότητα του θα έχει όλες τις λογιστικές καταχωρήσεις. Τον έλεγχο των εξόδων της εταιρείας. Πληρωμές σε προμηθευτές και συνεργάτες. Θα έχει υπό την ευθύνη του τη διοικητική υποστήριξη όλης της εταιρείας και θα είναι ο συνδετικός κρίκος μεταξύ των τμημάτων. Το λογιστήριο θα είναι και σε πλήρη συνεργασία με outsourcing λογιστήριο το οποίο θα αναλάβει μισθοδοσίες και λογιστικά θέματα της εταιρείας.

Τη πλήρη εποπτεία όλων των τμημάτων θα την έχει η διοίκηση της εταιρείας



Τα έξοδα της επιχείρησης παρατίθενται στο παρακάτω πίνακα τα οποία διακρίνονται σε σταθερά και μεταβλητά.

	2022	2023	2024	2025
ΧΑΡΤΟΣΗΜΟ ΜΙΣΘΩΜΑΤΩΝ	0	0	100	100
ΤΑΚΤΙΚΕΣ ΑΠΟΔΟΧΕΣ ΜΙΣΘΩΤΩΝ	230000	230000	230000	230000
ΤΑΚΤΙΚΕΣ ΑΠΟΔΟΧΕΣ ΗΜΕΡΟΜΙΣΘΙΩΝ	36000	36000	36000	36000
ΕΡΓΟΔΟΤΙΚΕΣ ΕΙΣΦΟΡΕΣ ΙΚΑ	72000	72000	72000	72000
ΑΜΟΙΒΕΣ & ΕΞΟΔΑ ΛΟΓΙΣΤΩΝ	4000	4000	4000	4000
ΛΟΙΠΕΣ ΑΜΟΙΒΕΣ ΤΡΙΤΩΝ	2000	2000	2000	2000
ΑΜΟΙΒΕΣ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ	3000	3000	3000	3000
ΗΛΕΚΤΡΙΚΗ ΕΝΕΡΓΕΙΑ	0	0	0	0
ΕΞΟΔΑ ΓΙΑ ΣΤΑΘΕΡΗ ΤΗΛΕΦΩΝΙΑ	1200	1200	1200	1200
ΕΞΟΔΑ ΓΙΑ ΚΙΝΗΤΗ ΤΗΛΕΦΩΝΙΑ	1000	1000	1000	1000
ΕΝΟΙΚΙΑ ΚΤΙΡΙΩΝ-ΤΕΧΝΙΚΩΝ ΕΡΓΩΝ	0	0	1800	1800
ΕΝΟΙΚΙΑ ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΩΝ ΜΕΣΩΝ	496	496	496	496
ΑΣΦΑΛΙΣΤΡΑ ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΩΝ ΜΕΣΩΝ	700	700	700	700
ΣΤΑΛΙΕΣ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΩΝ	500	500	500	500
ΕΠΙΣΚΕΥΕΣ & ΣΥΝΤΗΡΗΣΕΙΣ ΚΤΙΡΙΩΝ	1000	1000	1000	1000
ΕΠΙΣΚΕΥΕΣ & ΣΥΝΤΗΡΗΣΕΙΣ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΩΝ	500	500	500	500
ΕΠΙΣΚΕΥΕΣ & ΣΥΝΤΗΡΗΣΕΙΣ ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΩΝ ΜΕΣΩΝ	300	300	300	300
ΕΠΙΣΚΕΥΕΣ & ΣΥΝΤΗΡΗΣΕΙΣ ΕΠΙΠΛΩΝ & ΛΟΙΠΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ	200	200	200	200
ΛΟΙΠΕΣ ΠΑΡΟΧΕΣ ΤΡΙΤΩΝ	500	500	500	500
ΕΝΦΙΑ Ν4223/2013	700	700	0	0
ΤΕΛΗ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΣ ΟΧΗΜΑΤΩΝ	150	150	150	150
ΜΕΤΑΦΟΡΑ ΑΓΑΘΩΝ ΜΕ ΜΕΤΑΦ. ΜΕΣΑ ΤΡΙΤΩΝ	10000	10000	10000	10000
ΚΑΥΣΙΜΑ	5000	5000	5000	5000
ΕΞΟΔΑ ΤΑΞΙΔΙΩΝ	3000	3000	3000	3000
ΔΙΑΦΗΜΙΣΕΙΣ	25000	30000	35000	45000
ΕΞΟΔΑ ΥΠΟΔΟΧΗΣ & ΦΙΛΟΞΕΝΙΑΣ	2000	2000	2000	3000
ΕΞΟΔΑ ΕΚΘΕΣΕΩΝ	5000	10000	15000	20000
ΑΝΑΛΩΣΙΜΑ ΕΚΤΥΠΩΤΩΝ & FAX & ΕΞΟΔΑ ΕΚΤΥΠΩΣΕΩΝ	1500	1000	2000	2500
ΔΙΚΑΣΤΙΚΑ & ΕΞ.ΕΞΩΔΙΚΩΝ ΕΝΕΡΓ.	2000	4000	5000	4000
ΕΞΟΔΑ ΔΙΑΚΗΡΥΞΕΩΝ ΔΙΑΓΩΝΙΣΜΩΝ	5000	6000	4000	5000
ΕΞΟΔΑ ΚΑΤΑΚΥΡΩΣΗΣ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ	1000	2000	3000	4000

2.7 Ανθρώπινοι Πόροι

2.7.1 Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού

Προκειμένου να είμαστε σε θέση να προβλέψουμε την εξέλιξη του εργατικού μας δυναμικού και να επιδιώξουμε και να εκπληρώσουμε τις εντολές του οργανισμού, θα πρέπει να εφαρμόσουμε τις ακόλουθες πρακτικές και εργαλεία ανθρώπινου δυναμικού:

- Πρακτική με επίκεντρο τη θέση : ο αριθμός των εργαζομένων είναι ανεξάρτητος από τον καταλαμβανόμενο
- Μοντέλο εξέλιξης του εργατικού δυναμικού (προφίλ, αριθμός, απαιτούμενες δεξιότητες) - για την πρόβλεψη των αναγκών των ανθρώπων και να βοηθήσουμε τους υπαλλήλους μας να είναι έτοιμοι για το μέλλον που έρχεται
- Σχέδιο ανάπτυξης τεχνικών δεξιοτήτων - πρόσληψη, επανεκπαίδευση, κατάρτιση
- Χαρτογράφηση των ελλείψεων τεχνικών δεξιοτήτων - για την κατάρτιση ή την επανεκπαίδευση του εργατικού δυναμικού μας όταν υπάρχουν ελλείψεις. ή να προσλάβουμε τα απαραίτητα talenta για να ενσωματώσουμε τις νέες γνώσεις στον χάρτη μας
- Δημιουργία μιας ισχυρής εσωτερικής πρακτικής ταξινόμησης θέσεων εργασίας - για να ανταποκριθούμε αποτελεσματικά στις οργανωτικές αλλαγές.
- Χρήση εξωτερικών συμβούλων για τη διαβάθμιση των θέσεων εργασίας μας που είναι δαπανηρές

Για να δημιουργήσουμε ένα εργασιακό περιβάλλον που να ευνοεί τη συνεχή μάθηση και να εντοπίζουμε τα talenta, θα πρέπει να εφαρμόσουμε τις ακόλουθες πρακτικές και εργαλεία:

- Δημιουργία χαρτών talentων και διαδοχής - για να έχουμε σαφή εικόνα των κενών και των δυνατών σημείων μας
- Ανάπτυξη πολυπολιτισμικής νοημοσύνης - ικανότητα ισχύος για αλληλεπίδραση και συνεισφορά σε πολυμερές περιβάλλον
- Πρόγραμμα προσανατολισμού νέων - για την επιτάχυνση της διαδικασίας εισόδου και τη δέσμευση νέων υπαλλήλων

- Συνεργασία με οργανισμούς/εταιρείες για την ανταλλαγή γνώσεων και εμπειριών
- (συνέδρια, σύντομες ημερίδες, προγράμματα παρακολούθησης)
- Υποστήριξη επανακατάρτισης - Για να βοηθήσουμε τους κατόχους θέσεων που θα εκτοπιστούν μελλοντικά σε νέες θέσεις που θα δημιουργηθούν

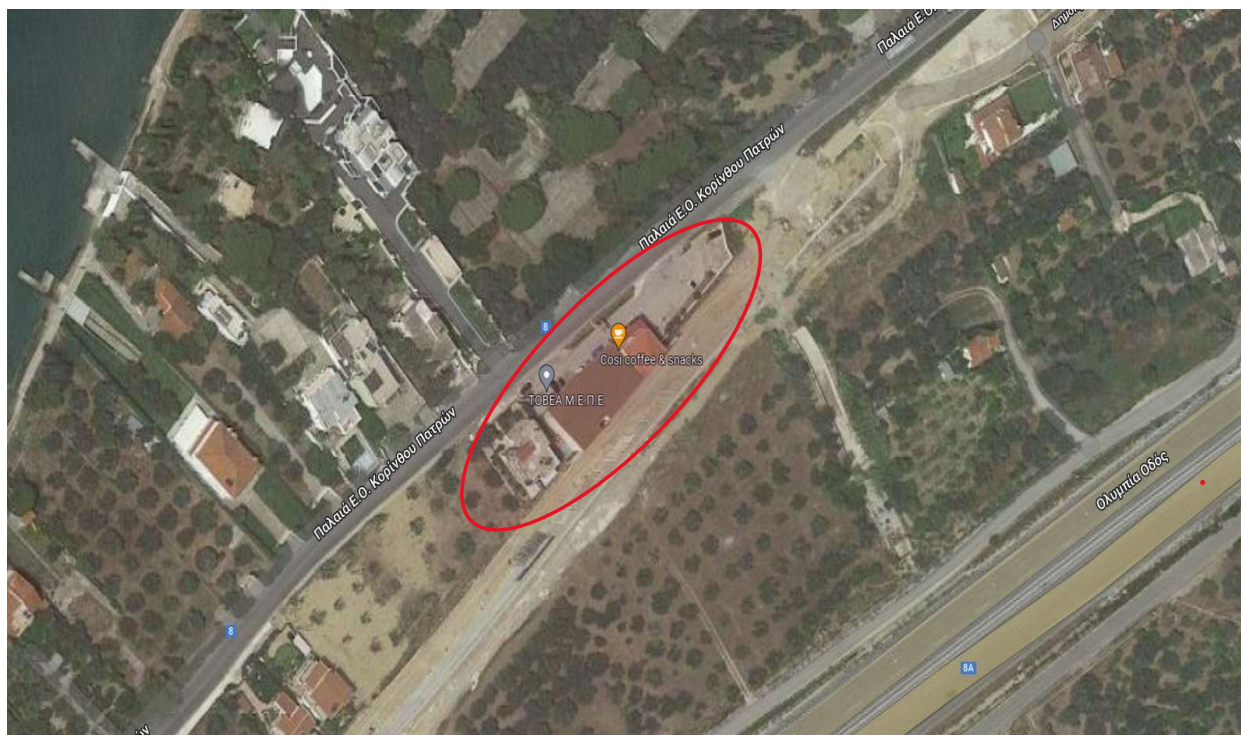
2.7.2 Κόστος Ανθρώπινου Δυναμικού

ΤΜΗΜΑ	ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ	ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΕΤΗΣΙΕΣ ΑΠΟΔΟΧΕΣ
ΚΕΝΤΡΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ	2	53500
ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟ - ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑ	3	48000
ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ	2	28000
ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗ - ΑΠΟΘΗΚΗ	4	61000
ΤΜΗΜΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ	3	43250
ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ		233750

2.8 Τοποθεσία – Χώρος Εγκαταστάσεων

Η αρχική εγκατάσταση της εταιρείας θα γίνει σε ακίνητο που ανήκει στον ιδιοκτήτη της επιχείρησης. Το κτίριο βρίσκεται σε οικόπεδο 1500μ² στην Π.Ε.Ο. Πατρών – Αθηνών στα Αραχωβίτικα και περιλαμβάνει αποθηκευτικούς χώρους 600μ² και χώρους γραφείων 80μ².

Το συγκεκριμένο κτίριο με βάση τις αντικειμενικές αξίες μπορεί να ενοικιαστεί 1.800€/μήνα αλλά λόγω του ότι ανήκει στον ιδιοκτήτη της επιχείρησης για τα πρώτα 2 χρόνια η επιχείρηση δεν θα καταβάλλεται μίσθωμα. Η τοποθεσία του κτιρίου είναι ιδανική διότι βρίσκεται πολύ κοντά σε έξοδο στην εθνική οδό Πατρών Αθηνών άρα εξυπηρετεί την γρήγορη πρόσβαση στο εθνικό δίκτυο από τους πωλητές και τους συνεργάτες της εταιρείας. Επιπλέον εξυπηρετεί τα φορτηγά που θα φεύγουν για ταξίδι εκτός Αχαΐας για παράδοση παραγγελιών και πιο σύντομη εξυπηρέτηση.



Μακροπρόθεσμο πλάνο της επιχείρησης λόγω του ότι η πλειοψηφία του πελατολογίου θα βρίσκεται στην Αττική θα είναι η ενοικίαση ενός αντίστοιχου χώρου στην Αθήνα προκειμένου να στεγαστεί το τμήμα πωλήσεων με αρμοδιότητα την Αττική και τις γύρω περιοχές αλλά και να

εξυπηρετούνται οι πελάτες άμεσα από τις αποθήκες με σκοπό τη μείωση του κόστους των μεταφορικών.

Η επιλογή του τόπου εγκατάστασης έγινε με βάση το κριτήριο στις σταθμισμένης αξιολόγησης (0 έως 10) για 2 εναλλακτικές περιοχές και με βάση κάποια σημαντικά κριτήρια τα οποία φαίνονται στο παρακάτω πίνακα

Κριτήριο	Συντελεστής Βαρύτητας	Αραχωβίτικα, Πατρα, ΠΕΟ Αθηνών - Κορινθου	Βιομηχανική Ζώνη Πατρων
Βιομηχανική Ζώνη	20	0	10
Εισροές Α υλων-προμηθευτές	30	8	6
Διανομη και Πελατες	20	10	6
Ιδιοκτητο Οικόπεδο	15	10	0
Πρόσβαση του προσωπικού	10	9	4
Υπηρεσιες Κοινής Ωφέλειας	2,5	10	10
Περιβάλλον	2,5	10	10
Σύνολο	100	730	590

Επομένως η τοποθεσία Αραχωβίτικα σύμφωνα με στο σύνολο των σταθμίσεων είναι η καλύτερη περιοχή.

2.9 Προγραμματισμός Και Προϋπολογισμός Εκτελέσεως Επενδυτικού Σχεδίου

Στο παρόν κεφάλαιο πρόκειται να παρουσιαστεί ένα αναλυτικό χρονοδιάγραμμα των βασικών σταδίων – βημάτων που θα ακολουθήσουμε για να υλοποιήσουμε την επένδυση μας. Τα βήματα αυτά τα οποία παρουσιάζονται και αναλυτικά στο παρακάτω διάγραμμα Gant αφορούν κυρίως:

- Την ίδρυση και την απόκτηση αδείας της επιχείρησης
- Οι απαιτούμενες ενέργειες για να ληφθεί χρηματοδότηση
- Η ετοιμασία του κτιρίου αποθήκευσης και σύνδεση των λογαριασμών κοινής ωφέλειας
- Η τοποθέτηση των μεταλλικών ραφιών και η αγορά μηχανήματων και οχημάτων
- Η εκτέλεση των πρώτων παραγγελιών και η σύναψη συμβάσεων με πελάτες
- Η παραλαβή των εμπορευμάτων και η αποθήκευσή τους
- Η διανομή στους πελάτες

Project Planner

ACTIVITY	PLAN START	PLAN DURATION	PERIODS														
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
ίδρυση και την απόκτηση αδείας της επιχείρησης	1	6	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
απαιτούμενες ενέργειες για να ληφθεί χρηματοδότηση	1	4	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█

ετοιμασία του κτιρίου
αποθήκευση και σύνδεση των
λογαριασμών κοινής ωφέλειας

6

8

τοποθέτηση των μεταλλικών
ραφιών και η αγορά
μηχανήματων και οχημάτων

8

2

Η εκτέλεση των πρώτων
παραγγελιών και η σύναψη
συμβάσεων με πελάτες

6

8

Η παραλαβή των
εμπορευμάτων και η
αποθήκευσή τους

10

1

διανομή στους πελάτες

14

2



2.10 Χρηματοοικονομική Ανάλυση & Αξιολογήσή της Επένδυσης

Στο παρόν κεφάλαιο θα εξεταστούν χρηματοοικονομικά και λογιστικά μεγέθη της εν δυνάμει επιχείρησης αλλά και του κλάδου. Ο σκοπός αυτού του τελευταίου κεφαλαίου της ανάλυσης μας είναι η συγκέντρωση των εσοδών και των εξόδων της επιχείρησης και χρησιμοποιώντας προβλεπτικές μεθόδους να καταλήξουμε στην υλοποίηση ή όχι της επένδυσης μας.

2.10.1 Ανάλυση του Κόστους της Επένδυσης

Ο προσδιορισμός τους κόστους της επένδυσης προέρχεται από την άθροιση της αξία του Πάγιου Ενεργητικού και του Κεφαλαίου Κίνησης. Αρά αρχικά θα προσδιορίσουμε το κόστος του Πάγιου Ενεργητικού της επιχείρησης και στην συνέχεια του Καθαρού Κεφαλαίου Κίνησης.

ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ

Αποτελεί ένα από τα βασικά στοιχεία των περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης το οποίο χαρακτηρίζεται ως βραχέως ρευστοποιήσιμο και διαχωρίζεται σε ενσώματο και ασώματο πάγιο.

Λογαριασμοί	Αξία
Οικόπεδα	1000000
Κτίρια (800 m ²)	250000
Μηχανολογικός Εξοπλισμός	61216
Έξοδα εκτέλεσης Ερευνάς Σχέδιου	10000
Δαπάνες Ανακατασκευής Βελτίωσης Εγκαταστάσεων (Περίφραξη – Βιομηχανικά Δάπεδα)	30000
Σύνολο	1351216

ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ

Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης = Τρέχον Ενεργητικό – Τρέχον Παθητικό

Για τον υπολογισμό του δείκτη αυτού θα ακολουθήσουμε τα παρακάτω βήματα:

1^{ον} Ελάχιστη κάλυψη ημερών τόσο για το ενεργητικό όσο και για το παθητικό

2^{ον} Προσδιορισμός του κόστους για κάθε λογαριασμό του ενεργητικού και του παθητικού

3^{ον} Υπολογισμός δείκτη 360 ημέρες του έτους, με τον αριθμό των ημερών του δείκτη ελάχιστης κάλυψης που υπολογίστηκαν στο βήμα 1^ο

4^{ον} Διαίρεση των δεδομένων κόστους με τον παραπάνω δείκτη

Λογαριασμοί	Ελάχιστες Απαιτήσεις
Πελατες – Επιταγές Εισπρακτέες	100 ημέρες από το ετήσιο κόστος παραγωγής – αποσβέσεις - τόκους
Αποθέματα	150 ημέρες από το ετήσιο κόστος παραγωγής
Προμηθευτές – Επιταγές Πληρωτέες	100 ημέρες από το ετήσιο κόστος αποθεμάτων

Οι αποσβέσεις πραγματοποιούνται με την σταθερή μέθοδο και υπολογίζονται ως εξής

Λογαριασμός	Συντελεστής	Απόσβεση 1 ^ο	Απόσβεση 2 ^ο	Απόσβεση 3 ^ο
Κτίρια	10%	25000	25000	25000
Μηχανολογικός Εξοπλισμός	5%	3060,8	3060,8	3060,8
Συνολικά		28060,8	28060,8	28060,8

Μετα την συγκέντρωση των δαπανών των εισπρακτέων λογαριασμών και των πληρωτέων λογαριασμών το κεφάλαιο κίνησης διαμορφώνεται στα 701522

Αρά συνολικά το κόστος της επένδυσης θα είναι

Λογαριασμοί	αξία	% συμμετοχής
Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης	401522	22,9%
Πάγιο ενεργητικό	1351216	87,1%
Συνολικό κόστος της επένδυσης	1752738	100%

2.10.2 Η χρηματοδότηση του Επενδυτικού Έργου

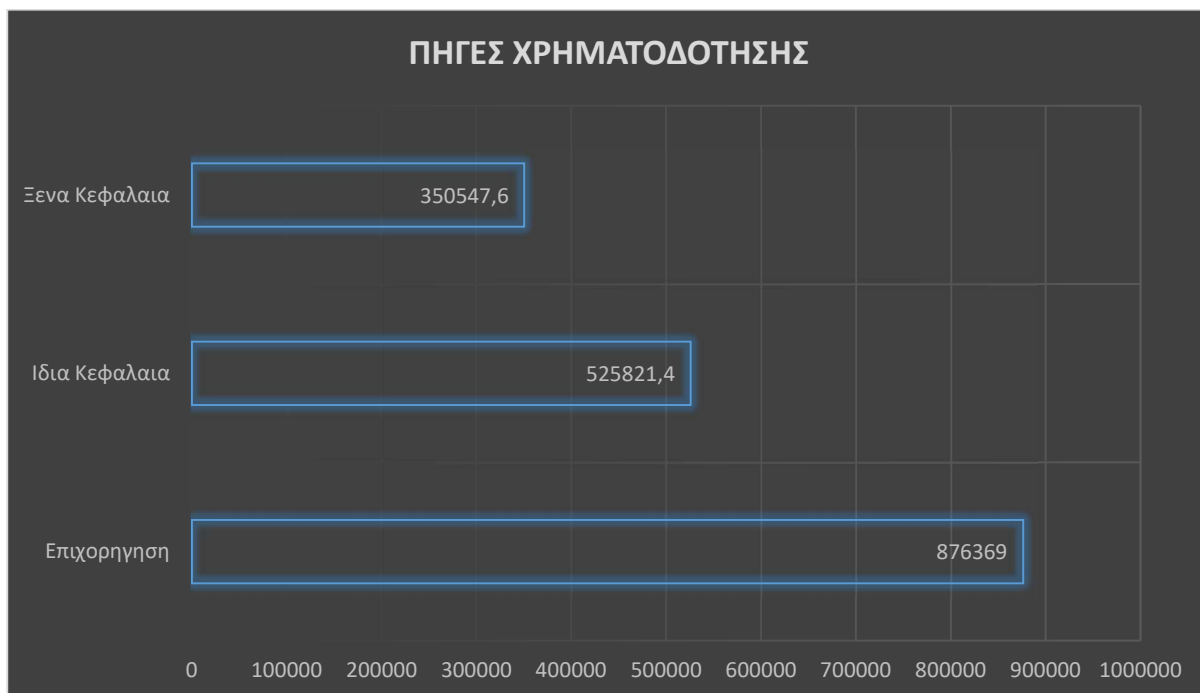
Το συνολικό κόστος της επένδυσης θα χρηματοδοτηθεί από 3 πηγές με την εξής διάρθρωση:

1^η πηγή χρηματοδότηση Αναπτυξιακός Νόμος 4887/2022 με ποσοστό 50%

2^η πηγή χρηματοδότησης είναι τα Ίδια κεφάλαια με ποσοστό 30%

3^η πηγή χρηματοδότησης είναι τα Ξένα Κεφάλαια με ποσοστό 20%

Αρά το κόστος των 1752738 επιμερίζεται ως εξής στις 3 πηγές



2.10.3 Ανάλυση των Λογιστικών Καταστάσεων

Στο παρακάτω πίνακα δίνεται ο Ισολογισμός και η Κατάσταση Αποτελεσμάτων χρήσης για 3 συναπτά έτη. Επίσης μετά την ΚΑΧ δίνονται και ενδεικτικά κάποιοι αριθμοδείκτες διάφορων κατηγοριών όπως ρευστότητας αποδοτικότητα κ.α.

ΤΑ ΠΟΣΑ ΣΕ	(€)	(€)	(€)
<u>ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ</u>			
	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024
ΚΑΘΑΡΑ ΠΑΓΙΑ	916.704	741.331	698.902
ΓΗΠΕΔΑ ΟΙΚΟΠΕΔΑ	297.534	297.534	297.534
ΚΤΙΡΙΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ	2.768.127	2.173.037	2.155.624
ΜΗΧΑΝΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	114.882	114.244	114.244
ΑΣΩΜ.ΑΚΙΝΗΤ. ΔΑΠ.ΠΟΛ.ΑΠΟΣΒ.	1.974.879	1.974.879	1.974.879
ΜΕΙΟΝ ΣΥΣΣΩΡΕΥΜΕΝΕΣ ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	4.366.467	3.976.403	3.996.392
ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ ΚΤΙΡΙΩΝ-ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ	2.460.972	1.921.646	1.935.783
ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ ΜΗΧΑΝΟΛΟΓ.ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ	74.666	79.880	85.732
ΑΠΟΣΒ.ΔΑΠ.ΠΟΛ.ΑΠΟΣΒ-ΑΣΩΜ.ΑΚΙΝ.	1.830.829	1.974.877	1.974.877
ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ	127.750	158.040	153.013
ΣΥΜΜΕΤΟΧΕΣ	0	0	0
ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ	1.554.790	1.249.096	1.489.158
ΕΤΟΙΜΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΑ	1.554.790	1.248.020	1.483.348

ΗΜΙΚΑΤΕΡΓΑΣΜΕΝΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ	0	0	0
ΥΛΕΣ ΥΛΙΚΑ	0	1.075	5.810
ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ	13.939.752	11.417.254	12.486.783
ΑΠΑΙΤ.ΠΕΛΑΤΩΝ ΓΡΑΜΜ.ΕΙΣΠΡΑΚΤΕΑ	11.761.803	10.101.518	9.138.585
ΧΡΕΟΓΡΑΦΑ	0	0	0
ΛΟΙΠΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ	2.177.949	1.315.736	3.348.198
ΤΑΜΕΙΟ - ΤΡΑΠΕΖΕΣ	1.810.823	4.871.529	6.810.594
ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	18.222.069	18.279.210	21.485.437
ΠΑΘΗΤΙΚΟ			
ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ	11.354.368	12.011.481	11.450.020
ΜΕΤΟΧΙΚΟ ΕΤΑΙΡΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ	7.759.000	7.759.000	7.759.000
ΑΠΟΘΕΜΑΤΙΚΑ	221.200	221.200	268.127
ΑΔΙΑΝ.ΚΕΡΔΗ ΣΥΣΣ. ΖΗΜΙΕΣ	3.374.168	4.031.281	3.422.893
ΜΕΣΟ.& ΜΑΚΡΟ. ΥΠΟΧ.& ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ	2.115.431	1.941.779	1.729.107
ΜΕΣΟΜΑΚΡ. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	0	0	0
ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ	2.115.431	1.941.779	1.729.107
ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	4.752.270	4.325.950	8.306.310
ΟΦΕΙΛΕΣ ΣΕ ΤΡΑΠ ΔΟΣΕΙΣ ΜΑΚΡ. ΔΑΝΕΙΩΝ	0	0	0
ΓΡΑΜ. ΠΛΗΡΩΤ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ ΠΙΣΤΩΤΕΣ	2.841.631	2.430.789	6.474.912
ΜΕΡΙΣΜΑΤΑ ΠΛΗΡ ΚΕΡΔΗ ΠΡΟΣ ΔΙΑΝΟΜΗ	0	0	0
ΛΟΙΠΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	1.910.639	1.895.160	1.831.399
ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ	18.222.069	18.279.210	21.485.437
<u>ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΕΩΣ</u>			
	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024
ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ (ΠΩΛΗΣΕΙΣ)	33.387.533	31.895.946	31.452.177
ΜΕΙΟΝ ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ	19.988.648	22.035.373	24.312.045
ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ	13.398.885	9.860.573	7.140.132
ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ ΛΟΙΠΑ ΛΕΙΤ.ΕΣΟΔΑ	1.337.887	2.460.850	3.831.075
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ	16.468	13.569	34.626
ΛΟΙΠΑ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	13.560.036	11.246.176	9.494.490
ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	1.160.269	1.061.678	1.442.091
ΣΥΝΟΛΟ ΑΠΟΣΒΕΣΕΩΝ	327.560	53.025	47.555
ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ ΜΕΣΑ ΣΤΟ ΚΟΣΤΟΣ	327.560	53.025	47.555
ΚΕΡΔΟΣ ΠΡΟ ΦΟΡΟΥ ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΟΣ	1.160.269	1.061.678	1.442.091
ΕΒΙΤΔΑ	1.504.052	1.127.893	1.516.310
ΚΑΘΑΡΑ ΜΕΡΙΣΜΑΤΑ	0	0	0
ΦΟΡΟΣ ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΟΣ	-290.763	-404.565	-503.553

ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ			
	2022	2023	2024
ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ	10,22	8,84	12,59
ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΑΠΑΣΧΟΛ. ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ	6,37	5,81	6,71
ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΜΙΚΤΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ	40,13	30,91	22,70
ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ	3,48	3,33	4,59
ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΑΘΑΡΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ	3,48	3,33	4,59
ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΕΒΙΤΔΑ	4,50	3,54	4,82
ΣΧΕΣΗ ΞΕΝΩΝ ΠΡΟΣ ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ	0,60	0,52	0,88
ΚΑΛΥΨΗ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΔΑΠΑΝΩΝ	71,46	79,24	42,65
ΒΡΑΧ. ΤΡΑΠΕΖ. ΔΑΝΕΙΣΜΟΣ ΠΡΟΣ ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛ.	-	-	-
ΓΕΝΙΚΗ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑ	3,64	4,05	2,50
ΕΙΔΙΚΗ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑ	3,31	3,77	2,32
ΤΑΜΕΙΑΚΗ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑ	0,38	1,13	0,82
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ (ΣΕ €)	12.553.095	13.211.929	12.480.225
Μ.Ο ΠΡΟΘΕΣΜΙΑΣ ΕΙΣΠΡΑΞΗΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ	129	116	106
Μ.Ο ΠΡΟΘΕΣΜΙΑΣ ΕΞΟΦΛΗΣΗΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ	52	40	97
ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΗ ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ	28	21	22
ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΗ ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΑΠΑΣΧ. ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ	1,83	1,74	1,46
ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΕΜΠΟΡΙΚΟΥ ΚΥΚΛΟΥ	105	96	31
ΔΕΙΚΤΗΣ ΠΑΓΙΟΠΟΙΗΣΗΣ	5,03	4,06	3,25
ΒΡΑΧ. ΤΡΑΠΕΖ. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΠΡΟΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ	-	-	-

2.10.4 Χρηματοοικονομική αξιολόγηση της επένδυσης

2.10.4.1 Μέθοδος περίοδος επανείσπραξης του αρχικού κεφαλαίου

Σύμφωνα με αυτή τη μέθοδο μπορούμε να υπολογίσουμε μία επένδυση είναι συμφέρουσα σύμφωνα με τα έτη επανείσπραξης κεφάλαιο που διαθέσαμε. Υπολογίζοντας τι καθαρή ταμειακή ροή η οποία προκύπτει από τον υπολογισμό του καθαρού κέρδους στο οποίο προστίθεται η απόσβεση από τη στιγμή που δεν αποτελεί ταμειακή εκροή και στη συνέχεια χρησιμοποιείται η μεθοδολογία της επανείσπραξης του κεφαλαίου και απαιτούμε το κεφάλαιο να επανείσπραχθει πριν την εκπνοή του επενδυτικού σχεδίου δηλαδή πριν από τα έτη που ορίσαμε αρχικά. Στην περίπτωση μας θα επιχειρήσουμε με τη μέθοδο της επανείσπραξης του κεφαλαίου να υπολογίσουμε εάν η επένδυση μας είναι συμφέρουσα σε τρία έτη. Στο στον παρακάτω πίνακα

δίνονται τα δεδομένα όπου θα υπολογιστούν οι καθαρές ταμειακές ροές για αυτά τα τρία έτη και στο δεύτερο πίνακα παρουσιάζεται η περίοδος επανεισπραξης του κεφαλαίου.

ΕΤΗ	ΠΩΛΗΣΕΙΣ	ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ	ΤΟΚΟΙ	ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ	ΦΟΡΟΣ 22%	ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ	ΑΠΟΣΒΕΣΗ
2022	33,387	19,988	0,016	13,383	2,94426	10,43874	0,327
2023	31,895	22,035	0,013	9,847	2,16634	7,68066	0,053
2024	31,452	24,132	0,034	7,286	1,60292	5,68308	0,047
ΕΤΗ	ΚΤΡ	ΑΘΡΟΙΣΤΙΚΗ ΚΤΡ	ΚΟΣΤΟΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	ΠΕΡΙΟΔΟΣ ΕΠΑΝΕΙΣΠΡΑΞΗΣ	<u>ΤΟ ΣΧΕΔΙΟ ΕΓΚΡΙΝΕΤΑΙ</u>		
2022	10,76574	10,76574	1752738	< 1 ΕΤΟΥΣ			
2023	7,73366	18,4994					
2024	5,73008	24,22948					

****τα ποσά είναι σε εκατ. ευρώ

Το σχέδιο σύμφωνα με την μέθοδο της επανεισπραξης του κεφαλαίου εγκρίνεται καθώς έχει ορισθεί διάρκεια επανεισπραξης του κεφαλαίου τα 3 έτη το μέγιστο. Από την εφαρμογή της μεθόδου στους προϋπολογισμένους λογαριασμούς παρατηρούμε το αρχικό κεφάλαιο της επένδυσης μας εισπράττεται από το 1 έτος, αρά η επένδυση είναι συμφέρουσα. Προκειμένου όμως να αυξήσουμε την αξιοπιστία της μελέτης μας θα χρησιμοποιήσουμε και την μέθοδο της Καθαρής Παρούσας Αξίας (NPV Valuation).

2.10.4.2 Μέθοδος της Καθαρής Παρούσας Αξίας (ΚΠΑ – NPV)

Η μέθοδος της καθαρής παρούσας αξίας αποτελεί ένα εγκυρότερο μετρώ σε σχέση με την περίοδο επανεισπραξης κεφαλαίου καθώς υπολογίζεται και το επιτόκιο το οποίο προεξοφλεί τις καθαρές ταμειακές ροές. Μια επένδυση θεωρείται συμφέρουσα σύμφωνα με την καθαρή παρούσα αξία όταν το αποτέλεσμα της είναι θετικό, από την άλλη όταν είναι αρνητικό η επένδυση αυτή απορρίπτεται. Τέλος εάν το αποτέλεσμα της είναι ίσο με το μηδέν η επένδυση είναι αδιάφορη καθώς τα έσοδα της επένδυσης θα είναι ίσα με το αρχικό κεφάλαιο της επένδυσης.

Το επιτόκιο της επένδυσης το οποίο κάνει και τη διαφορά με την προηγούμενη μέθοδο θα οριστεί στο 16% και θα αφορά τα 3 έτη της επένδυσης. Επομένως σύμφωνα με τα παραπάνω τα αποτελέσματα της καθαρής παρούσας αξίας παρουσιάζονται στον πίνακα που ακολουθεί.

Ο τύπος της Καθαρής Παρούσας Αξίας είναι ο κάτωθι:

$$ΚΠΑ = \sum \frac{ΚΤΡ}{(1+r)^n} - C_0$$

ΕΤΗ	ΚΤΡ	ΠΡΟΕΞΟΦΛΗΣΗ	ΠΑΡΟΥΣΑ ΑΞΙΑ ΕΤΟΥΣ
2022	10,76574	0,862068966	9,280810345
2023	18,4994	0,743162901	13,74806778
2024	24,22948	0,640657674	15,52280229
		ΚΠΑ	38,55168041
		>0	ΕΓΚΡΙΝΕΤΑΙ

****τα ποσά είναι σε εκατ. ευρώ

Άρα Και η μέθοδος της καθαρής παρούσας αξίας μας αναλλοίωτη το σχέδιό μας και κατά επέκταση η επένδυση μας είναι συμφέρουσα και μπορεί να υλοποιηθεί και να αποφέρει κέρδη

2.10.4.3 Μέθοδος του Εσωτερικού Βαθμού Απόδοσης (IRR)

Σύμφωνα με την Μέθοδο του εσωτερικού βαθμού απόδοσης βρίσκουμε εκείνο το ποσοστό απόδοσης για το οποίο η ΚΠΑ είναι ίση με το 0. Ο υπολογισμός γίνεται με την βοήθεια του excel και έχουμε τα παρακάτω αποτελέσματα. Ο βαθμός Απόδοσης είναι 182 % το οποίο ήταν αναμενόμενο καθώς και από τις δυο προηγούμενες μεθόδους που αναλυθήκαν βρέθηκε ότι η επένδυση είναι συμφέρουσα.







Συμπεράσματα

Ο κλάδος των ιατροτεχνολογικών προϊόντων (όπως και οι περισσότεροι κλάδοι) επηρεάστηκε από τα μέτρα που ελήφθησαν από την Πολιτεία για την αντιμετώπιση της πανδημίας και τον περιορισμό της διασποράς της νόσου. Η απόφαση απαγόρευσης της διενέργειας όλων των τακτικών προγραμματισμένων χειρουργείων, σε ολόκληρη την επικράτεια κατά το 2020 και τους πρώτους μήνες του 2021, επηρέασε αρνητικά τις πωλήσεις ορισμένων εταιρειών του κλάδου που εμπορεύονται προϊόντα χειρουργικού «προσανατολισμού» (όπως εμφυτεύσιμα καρδιολογικά, ορθοπεδικά κ.ά.). Επιπρόσθετα, κατά τη διάρκεια της απαγόρευσης κυκλοφορίας των πολιτών (lockdown) μείωση παρουσίασαν και οι διαγνωστικές εξετάσεις τόσο στα ιδιωτικά όσο και στα δημόσια διαγνωστικά κέντρα.

Στον αντίποδα όμως, η πανδημία επέφερε σημαντική αύξηση στη ζήτηση συγκεκριμένων ιατροτεχνολογικών προϊόντων κυρίως από τα δημόσια νοσοκομεία, καθώς αυτά νοσηλεύουν ασθενείς με COVID-19. Η αύξηση στη ζήτηση προϊόντων για τον εξοπλισμό μονάδων νοσηλείας ασθενών με COVID-19, αντιδραστηρίων ανίχνευσης του ιού και αντισωμάτων, καθώς επίσης η έντονη αύξηση της ζήτησης υγειονομικού αναλώσιμου υλικού (φόρμες προστασίας, μάσκες, γάντια, κ.ά.) επέφεραν εν τέλει αξιόλογη αύξηση στα συνολικά έσοδα του εξεταζόμενου κλάδου κατά το 2020-2021. Συγκεκριμένα το 2020 η αξία της αγοράς αυξήθηκε κατά 9,6% και για το 2021 εκτιμάται περεταίρω αύξηση της τάξης του 7%.

Το επενδυτικό σχέδιο που αναλύθηκε στην παρούσα διπλωματική εργασία σύμφωνα με την ανάλυση μας είναι ένα κερδοφόρο σχέδιο σε ορίζοντα τριών ετών το οποίο θα συνεισφέρει στην τοπική κοινωνία όσο και στην ευρύτερη οικονομία της χώρας μας. Θα προσφέρει εργασία και μπορεί να προσελκύσει και άλλες παραπλήσιες επενδύσεις. Επίσης σύμφωνα με τη χρηματοοικονομική ανάλυση που προηγήθηκε οι ιδιοκτήτες έχουν τη δυνατότητα να αποκομίσουν υψηλά κέρδη και παράλληλα να ικανοποιήσουν και τις ανάγκες των πελατών με ποιοτικά και ανταγωνιστικά στις τιμές προϊόντα.

Η εν δυνάμει επιχείρηση επίσης θα πρέπει να προσέξει και να δώσει έμφαση στα εξής:

-  προσαρμοστικότητα στις συνθήκες της αγοράς κυρίως σχετικά με τον τρόπο προμηθειών από πλευράς του δημόσιου τομέα
-  παροχή από πλευράς της επιχείρησης ολοκληρωμένων λύσεων όσον αφορά τις προμήθειες και τον εφοδιασμό των πελατών προσφέροντας μεγαλύτερη ποικιλία ιατροτεχνολογικού εξοπλισμού
-  σύναψη κεντρικών συμφωνιών καθώς και αποκλειστική αντιπροσώπευση διεθνών καταξιωμένων οίκων ιατροτεχνολογικών προϊόντων γεγονός που θα διευρύνει το προϊόντικό χαρτοφυλάκιο της επιχείρησης
-  διάθεση στην αγορά καινοτόμων προϊόντων τα οποία θα δημιουργήσουν πραγματικά και άμεσα οφέλη σε ότι αφορά την εξοικονόμηση πόρων στο δημόσιο τομέα αλλά και στο ιδιωτικό σύστημα περίθαλψης
-  διαρκής αναζήτηση συνεργασιών τόσο με τον ιδιωτικό όσο και με τον δημόσιο τομέα υγείας στον τομέα του εφοδιασμού με ιατροτεχνολογικά προϊόντα
-  εξορθολογισμός των λειτουργικών δαπανών και μείωση του κινδύνου επισφαλειών που προκύπτει από τις συναλλαγές με τους πελάτες και κυρίως στα δημόσια νοσοκομεία