

ΕΜΜΑΝΟΥΗΛ Ν. ΠΕΡΟΓΙΑΝΝΗΣ

**«Ο ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΓΙΑ ΤΗ
ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΙΔΙΩΤΙΚΗΣ ΜΟΝΑΔΟΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ
ΥΓΕΙΑΣ.
ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΕ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΦΥΣΙΚΟΘΕΡΑΠΕΙΑΣ»**

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΠΟΚΤΗΣΗ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟΥ
ΔΙΠΛΩΜΑΤΟΣ ΕΙΔΙΚΕΥΣΗΣ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΗΣ ΥΓΕΙΑΣ»
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ –ΤΕΙ ΠΕΙΡΑΙΑ

ΠΕΙΡΑΙΑΣ 2006

ΕΜΜΑΝΟΥΗΛ Ν. ΠΕΡΟΓΙΑΝΝΗΣ

**«Ο ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΓΙΑ ΤΗ
ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΙΔΙΩΤΙΚΗΣ ΜΟΝΑΔΟΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ
ΥΓΕΙΑΣ.
ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΕ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΦΥΣΙΚΟΘΕΡΑΠΕΙΑΣ»**

Επόπτης:

ΧΡΗΣΤΟΣ ΑΛΕΞΑΚΗΣ

Επίκουρος Καθηγητής Οικονομικών Επιστημών – Πανεπιστήμιο Πειραιά

Μέλη:

Μελέτη για την απόκτηση

Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΗΣ ΥΓΕΙΑΣ»
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ –ΤΕΙ ΠΕΙΡΑΙΑ

ΠΕΙΡΑΙΑΣ 2006

EMMANOUIL N. PEROGIANNIS

**«A BUSINESS PLAN IN CREATING A PRIVATE
UNIT OF HEALTH SERVICES.
THE SPECIAL CASE OF A CENTRE FOR PHYSICAL THERAPY»**

Graduate Thesis Submitted for the Degree “Master in Health Management”
University of Piraeus, Greece

Supervisor:

Dr CRISTOS ALEXAKIS
Assistant Professor of Economics – University of Piraeus

PIRAEUS 2006

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Επιθυμώ κατά κύριο λόγο να ευχαριστήσω τον καθηγητή κ. Χρήστο Αλεξάκη για τις υποδείξεις και την επίβλεψη του.

Ακόμα, αισθάνομαι την ανάγκη να τονίσω την συμβολή του καθηγητού κ. Αθανασίου Βοζίκη ο οποίος μου προσέφερε αφειδώς την βοήθεια του.

Επίσης θα ήθελα να ευχαριστήσω τους κυρίους Ευάγγελο Σ. Γεωργακόπουλο και Βασίλειο Καμπέρη, φυσικοθεραπευτές, μέλη του Φυσικοθεραπευτικού Συλλόγου, που με την εμπειρία τους στο χώρο μου έδωσαν πολύτιμες συμβουλές και κατευθύνσεις για τη συγγραφή αυτής της εργασίας.

Σημαντικό ρόλο στην εργασία έπαιζαν και οι χρήσιμες πληροφορίες που μου έδωσε πρόθυμα το Τμήμα Πωλήσεων της Γ. Χριστόπουλος Α.Ε., εταιρείας που ειδικεύεται σε πώληση ιατρικών μηχανημάτων, για το κόστος αγοράς του απαραίτητου σύγχρονου φυσικοθεραπευτηρίου.

Για την επιλογή της δημιουργίας πισίνας - υδροθεραπείας στο “Επιστημονικό Φυσικοθεραπευτήριο Ε.Π.Ε.”, συνετέλεσε η πολύ καλή και τεκμηριωμένη ενημέρωση των υπευθύνων της εταιρείας AQUA WAY – Όργανα Γυμναστικής για τα επιχειρηματικά οφέλη μιας τέτοιας επιλογής.

Περίληψη

Η δημιουργία μιας μονάδας παροχής υπηρεσιών φυσικοθεραπείας, παρότι αποτελεί μια ενδιαφέρουσα τοποθέτηση επιχειρηματικού χαρακτήρα, δεν παύει να απαιτεί συγκεκριμένη μεθοδολογία και προϋποθέσεις σε ανθρώπινο δυναμικό και υλικούς – χρηματικούς πόρους, έτσι ώστε να εξασφαλιστεί ακόμη και η διαδικασία έναρξης του εγχειρήματος.

Στο επιχειρησιακό αυτό πλάνο που πραγματεύεται η προσπάθεια αυτή, αναλύεται τόσο το αυστηρό νομοθετικό πλαίσιο, το οποίο ορίζει και τα περιθώρια μέσα στα οποία οφείλει να κινηθεί κανείς, όσο και τις ειδικές προαπαιτούμενες συνθήκες προσόντων και γνώσεων που πρέπει να υπάρχουν, ως ελάχιστη προϋπόθεση ενάρξεως του εγχειρήματος.

Μετά από μία σύντομη εισαγωγή όπου περιγράφονται τα ελληνικά δεδομένα αναφορικά με τα εργαστήρια φυσικοθεραπείας ακολουθεί στο δεύτερο μέρος της εργασίας, το αναλυτικό πλαίσιο λειτουργίας που πρέπει να διέπει ένα φυσικοθεραπευτήριο (νομοθεσία, πάγιος εξοπλισμός, προσφερόμενες υπηρεσίες, διοίκηση και λειτουργία) καθώς και οι ιδιαιτερότητες που αφορούν την ελληνική πραγματικότητα.

Στο τρίτο μέρος της εργασίας ακολουθεί η ανάλυση του συγκεκριμένου εργαστηρίου φυσικοθεραπείας το οποίο ενδιαφερόμαστε να λειτουργήσουμε. Βασιζόμενοι στα δεδομένα του δεύτερου μέρους, συνεχίζουμε με συγκεκριμένα πραγματικά οικονομικά στοιχεία και γίνεται ανάλυση του επενδυτικού σχεδίου για να αποδεχτούμε ή να απορρίψουμε την πραγματοποίηση του συγκεκριμένου εγχειρήματος.

Λέξεις κλειδιά: κέντρο φυσικοθεραπείας, νομοθετικό πλαίσιο, επενδύσεις σε πάγια, επενδυτική ανάλυση, καθαρή παρούσα αξία επένδυσης.

Abstract

Creating a private unit of physiotherapy treatment constitutes an interesting investment of enterprising character; however, there is still the need of concrete economic methodology and special requirements in human capital resources, assets and initial funds so as to ensure even the process of undertaking this plan.

In this operational plan, we analyze both the restrictive Greek legislative framework and the additional investments in order to achieve the necessary conditions of qualifications and knowledge that should exist, as minimal condition of beginning this effort.

After a short introduction, where we discuss actual Greek status of physiotherapy centres, we continue in the second part of this business plan, where we present the analytic frame of operation that physiotherapy centre must provide (legislation, assets, offered services, management and operation) as well as the particularities that concern Greek status.

In the third part of this work, we proceed with the analysis of the particular laboratory of physiotherapy that we interested in operating. We use actual economic factors (real estate, investment cost and wages) and make a complete cost benefit analysis to conclude if we shall accept or reject the realisation of this particular business plan.

Keywords: physical therapy, legislation, assets, management, cost – benefit analysis, net present value, strategic investment plan, business plan, management plan, and marketing.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

1.ΕΙΣΑΓΩΓΗ	9
2. ΓΕΝΙΚΟ ΕΤΑΙΡΙΚΟ ΠΡΟΦΙΛ	12
2.1 Νομοθετικό Πλαίσιο	13
2.2 Θέματα οικονομικού χαρακτήρα	15
2.3 Παρεχόμενες Υπηρεσίες – Προϊόντα	16
2.4 Χρονικός ορίζοντας απόσβεσης της αρχικής επένδυσης	18
2.5 Προφίλ Πελατών	18
2.6 Στοιχεία αγοράς	20
2.6.1 Διεθνή στοιχεία	20
2.6.2 Στατιστικά στοιχεία ελληνικής αγοράς	20
2.7 Ανταγωνισμός	22
2.8 Τιμολόγηση και πωλήσεις	23
2.9 Διαφήμιση, κοινωνικές σχέσεις, κοινωνικό μάρκετινγκ	25
2.10 Θέματα υγείας	26
2.11 Προβλήματα του κλάδου	26
3. ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΤΑΙΡΙΑΣ	28
3.1 Εταιρικό Προφίλ	28
3.2 Όραμα ,αποστολή	29
3.3 Προϊόντα	29
3.4 Τεχνολογία	30
3.5 Σχεδιασμός Χώρων	31
3.6 Τιμολογιακή Πολιτική	32
3.7 Σχεδιασμός στρατηγικής	32
3.8 Ανάλυση marketing	32
3.8.1 Ανταγωνισμός	33
3.8.2 Δικαίωμα επιδότησης	33
3.8.3 S.W.O.T ANALYSIS	34
3.9 Αξιολόγηση της επένδυσης	35
3.10 Προσδιορισμός ύψους επένδυσης	38
3.10.1 Προσδιορισμός κόστους αρχικής επένδυσης.	38
3.10.2 Επιδότηση	38
3.10.3 Ανάλυση Χρηματοδότησης	39
3.11 Χρηματική Ροή Επένδυσης	39
3.11.1 Χρόνος Ζωής Επένδυσης	39
3.11.2 Έσοδα Πωλήσεων Υπηρεσιών	39
3.11.3 Κεφάλαιο Κίνησης	41
3.11.4 Κόστος λειτουργίας	42
3.11.5 Καθαρή Χρηματική Ροή	43
3.11.6 Καθαρή Παρούσα Αξία (Κ.Π.Α.)	44

3.12 Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων	45
3.12.1 Χρηματοδότηση	45
3.12.2 Φορολογία Κερδών	48
3.12.3 Χρηματική Ροή Ιδίων Κεφαλαίων	50
3.12.4 Καθαρή Παρούσα Αξία Χρηματικής Ροής Ιδίων Κεφαλαίων	51
3.13 Υπολογισμός Νεκρού Σημείου	52
4. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ	53
4.1 Επίλογος	55
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	56
ΠΗΓΕΣ	56

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Πίνακας 1	Υπολογισμός συνολικών ακαθάριστων εσόδων	40
Πίνακας 2	Υπολογισμός κεφαλαίου κίνησης	41
Πίνακας 3	Υπολογισμός συνολικού κόστους λειτουργίας	42
Πίνακας 4	Υπολογισμός καθαρής χρηματικής ροής	43
Πίνακας 5	Υπολογισμός καθαρής παρούσας αξίας	44
Πίνακας 6	Υπολογισμός τοκοχρεολυσίων	46
Πίνακας 7	Υπολογισμός φόρων	47
Πίνακας 8	Υπολογισμός χρηματικής ροής Ιδίων κεφαλαίων	49
Πίνακας 9	Υπολογισμός καθαρής παρούσας αξίας Ιδίων κεφαλαίων	50

1.ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η ανάγκη δημιουργίας ενός κέντρου φυσικοθεραπείας (όπως αποκαλείται συνήθως μια αντίστοιχη μονάδα), διαφάνηκε με την προσπάθεια επιχειρηματιών να προσφέρουν υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας, χρησιμοποιώντας χώρους που δεν παραπέμπουν σε αυστηρά ιατρικές τοποθεσίες με όποια επακόλουθα στην ψυχολογία και διάθεση των ασθενών και με τη χρήση μηχανημάτων προηγμένης τεχνολογίας που διευκολύνουν και συντομεύουν την προσπάθεια αποθεραπείας των ασθενών.

Στον Ελλαδικό χώρο τη τελευταία δεκαετία, διαμορφώνεται ένα τοπίο με κύριους άξονες τη δημιουργία μονάδων ως εξής :

1. Φυσικοθεραπείες κατ' οίκον: Παρέχονται κατά κύριο λόγο σε ασθενείς που δεν έχουν τη δυνατότητα να μετακινηθούν. Παρέχουν μικρό εύρος υπηρεσιών (χειρομαλάξεις, υπέρηχους, θεραπεία με ηλεκτρόδια με μικρές μεταφερόμενες συσκευές). Αποτελεί αρκετά συχνά συμπληρωματική υπηρεσία ολοκληρωμένων κέντρων φυσικοθεραπείας.
2. «Μικρά» Φυσικοθεραπευτήρια: Παρέχουν μεγαλύτερο αριθμό υπηρεσιών σε σχέση με την προηγούμενη κατηγορία, λόγω της παρουσίας συσκευών που δεν μεταφέρονται (πχ. δινόλουτρο). Βασίζονται σε υπηρεσίες οι οποίες δεν προϋποθέτουν την αγορά ακριβού εξοπλισμού.
3. «Μεγάλα» Φυσικοθεραπευτήρια : Σε σχέση με την προηγούμενη κατηγορία προσφέρουν υπηρεσίες οι οποίες ξεφεύγουν από τις παραδοσιακές μορφές φυσικοθεραπείας οι οποίες απαιτούν μεγαλύτερες επενδύσεις, όπως η δημιουργία γυμναστηρίου, πισίνας, αποδυτηρίων.
4. Νοσοκομειακές μονάδες : Υπάρχουν νοσοκομεία (π.χ. Ιατρικό Αθηνών),τα οποία έχουν μονάδες αποθεραπείας, συνήθως για τους ασθενείς που νοσηλεύονται σε αυτά.
5. Κέντρα αποκατάστασης: Πρόκειται για νοσοκομειακές μονάδες, οι οποίες αντιμετωπίζουν «βαριά» περιστατικά, τα οποία χρήζουν μακροχρόνιας θεραπείας (πχ. Ολύμπιον στην Πάτρα, Φιλοκτήτης στο Κορωπί).

Η τάση της παρούσας χρονικής στιγμής στον Ελλαδικό χώρο είναι αυξητική όσον αφορά την δημιουργία μικρών φυσικοθεραπευτηρίων. Το γεγονός αυτό σαφώς απορρέει από την προσπάθεια κυρίως νεοεισερχόμενων επιστημόνων στο επάγγελμα και μετά την πιθανή βραχυχρόνια ενασχόλησή τους σε χώρους φυσικοθεραπείας, να γίνουν ανεξάρτητοι επαγγελματίες – επιχειρηματίες. Εκτίμηση ανθρώπων της αγοράς (αναφέρονται στις ευχαριστίες του υπογράφοντος), ότι στα τέλη της δεκαετίας που διανύουμε, θα παρουσιαστεί το φαινόμενο συγχώνευσης δύο ή ακόμη και τριών μικρών μονάδων σε ένα κέντρο μεγάλου μεγέθους, ώστε να δημιουργηθεί μία υπολογίσιμη, ανταγωνιστική και φυσικά κερδοφόρα επιχείρηση.

Σημαντικός παράγοντας στην επιχειρηματική διάθεση δημιουργίας νέων κέντρων θα είναι βέβαια η μορφή λειτουργίας που επιβάλλει η νέα τεχνολογία. Είναι σαφές, ότι η τεχνολογία προσέφερε στο πρόσφατο παρελθόν και συνεχίζει να προσφέρει με φρενήρη ρυθμό νέο μηχανολογικό εξοπλισμό, ο οποίος από τη μία πλευρά διευκολύνει τις εργασίες των φυσικοθεραπευτών, προσθέτει ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα στην εταιρία που θα τον ενσωματώσει στα πάγιά της, από την άλλη όμως ανεβάζει εξαιρετικά το κόστος της αρχικής επένδυσης. Απόρροια αυτού, ο αυξανόμενος επιχειρηματικός κίνδυνος και η αδυναμία νέων ανθρώπων χωρίς τα κατάλληλα κεφάλαια προς επένδυση να προχωρήσουν σε κινήσεις προς την κατεύθυνση δημιουργίας μονάδων φυσικοθεραπείας.

Σαφής είναι επίσης η ανάπτυξη μονάδων φυσικοθεραπείας μέσα στο χώρο των νοσοκομείων, όπου οι οποίες υπηρεσίες αποκατάστασης, αποτελούν μέρος “πακέτου” περίθαλψης. Είναι σαφές ότι το προσωπικό των νοσοκομείων προτείνει ως τον πλέον κατάλληλο χώρο θεραπείας, το χώρο που περικλείεται τόσο φυσικά ως χώρος, όσο και χρηματικά ως έσοδο, εντός των ορίων της λειτουργίας του.

Η έναρξη δημιουργίας ενός κέντρου φυσικοθεραπείας οφείλει να σεβαστεί συγκεκριμένους νομοθετικούς περιορισμούς, προαπαιτήσεις επιστημονικής κατάρτισης και εκπαίδευσης. Ο επιχειρών να επενδύσει σε ένα εγχείρημα αρκετά υψηλού κινδύνου, θα πρέπει εκτός των κατάλληλων προϋποθέσεων επιστημονικού χαρακτήρα να έχει την ικανότητα του «διοικείν» μία επιχείρηση, να διακατέχεται από φυσική περιέργεια και ικανότητα σχεδιασμού και υλοποίησης στρατηγικών αποφάσεων.

Η δημιουργία των χώρων και η επιστημονική προσέγγιση των θεραπειών και των πελατών (ασθενών) μέσα στα στενά πλαίσια της νομοθεσίας και της σωστής πρακτικής είναι το ένα μέρος, η ικανότητα ανάλυσης των οικονομικών, marketing και επιχειρηματικών συνθηκών το δεύτερο, το οποίο καθορίζει την βιωσιμότητα της επιχείρησης.

2. ΓΕΝΙΚΟ ΕΤΑΙΡΙΚΟ ΠΡΟΦΙΛ

Η νομική μορφή της εταιρία συχνά επιβάλλεται τόσο από τη φύση της όσον αφορά τους ιδρυτές, όσο και από την αναμενόμενη οικονομική και κεφαλαιουχική διάρθρωσή της. Το προσωπικό πρέπει κατ' ελάχιστον να αποτελείται από 5 άτομα (πάντα με γνώμονα τη λειτουργικότητα του εγχειρήματος) :

- Δύο (2) φυσικοθεραπευτές
- Ένα (1) βοηθό φυσικοθεραπευτή
- Ένα (1) γυμναστή
- Ένα (1) άτομο γραμματειακή υποστήριξη

Τις λογιστικές εργασίες μπορεί να διεκπεραιώνει ένας εξωτερικός συνεργάτης, ο οποίος σε μεγάλα μεγέθη εταιριών να αποτελεί μόνιμο μέλος του υπαλληλικού προσωπικού.

Η εταιρία θα πρέπει να αναζητήσει τόπο ίδρυσης σε μια περιοχή που αφενός ο αριθμός των φυσικοθεραπευτηρίων και αφετέρου δε ο τοπικός πληθυσμός, να επαρκεί τόσο για τη βιωσιμότητα της εταιρίας, όσο και για την απόσβεση και την μελλοντική κερδοφορία της επένδυσης.

Σημαντικός παράγοντας επιλογής του προαστίου αυτού, η ύπαρξη αθλητικών συλλόγων, μονάδων που χρήζουν φυσικοθεραπευτικών υπηρεσιών, όσο και του γερασμένου πληθυσμού που αποτελεί ενθαρρυντικό παράγοντα για τη δημιουργία της εταιρίας.

Τα κτίρια της εταιρίας σε αντιπαραβολή με τη νομοθεσία που απαιτεί όπως προαναφέρθηκε αρκετά λιγότερα τμ, πρέπει να στεγάζονται σε ενοικιαζόμενο χώρο περίπου 150 τμ. Ο χώρος είναι προτιμότερο να βρίσκεται σε ισόγειο, διαμπερές με δυνατότητα parking. Η εύκολη πρόσβαση μέσω συγκοινωνίας είναι κρίσιμος παράγοντας για την επιτυχία του εγχειρήματος. Σημαντική τέλος παράμετρος η δυνατότητα κατασκευής ράμπας εισόδου και εξόδου ασθενών στις εγκαταστάσεις.

Στόχος της εταιρίας η συνεργασία με αθλητικούς συλλόγους, δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς ώστε να καταστεί κερδοφόρα η λειτουργία σε ορίζοντα δύο ετών.

Ο αρχικός σχεδιασμός θα πρέπει να περικλείει τη δημιουργία μίας μονάδας, που εκτός των κλασσικών υπηρεσιών, θα διαθέτη γυμναστήριο και πισίνα, “προϊόντα ” προστιθέμενης αξίας για τον κλάδο των υπηρεσιών φυσικοθεραπείας.

Σχεδιάζοντας Στρατηγικά, ο επιχειρηματίας κρατάει στο πίσω μέρος του μυαλού του την περίπτωση συγχώνευσης μικρών μονάδων της περιοχής ώστε μελλοντικά και μετά την απορρόφηση αυτών να υπάρχει ένα δυναμικό, ευέλικτο, λειτουργικό και φυσικά κερδοφόρο σχήμα.

2.1 Νομοθετικό Πλαίσιο

Η δημιουργία ενός κέντρου φυσικοθεραπείας απαιτεί την υπακοή και τη συμμόρφωση με τις διατάξεις του Προεδρικού διατάγματος με κύρια στοιχεία τα παρακάτω:

“ Ως εργαστήριο φυσικοθεραπείας, νοείται η επαγγελματική στέγη των φυσικοθεραπευτών, μέσα στην οποία εφαρμόζονται οι φυσικοθεραπευτικές μέθοδοι και πράξεις που αναφέρονται στο υπ' αριθ. 411/72 Β. Δ/γμα, όπως επίσης, κάθε φυσικοθεραπευτική πράξη που ήθελε κατά νόμο ανατεθεί σε φυσικοθεραπευτές και εφόσον τηρηθούν οι προϋποθέσεις και η διαδικασία του πιο πάνω διατάγματος. Άδεια ίδρυσης και λειτουργίας εργαστηρίου φυσικοθεραπείας, χορηγείται σε πτυχιούχους φυσικοθεραπευτές, που έχουν άδεια ασκήσεως επαγγέλματος από την κατά τόπο αρμόδια Νομαρχία (Διεύθυνση ή Τμήμα Υγιεινής). Για τη χορήγηση άδειας ιδρύσεως και λειτουργίας εργαστηρίου φυσικοθεραπείας, απαιτούνται οι παρακάτω προϋποθέσεις:

Α' Χώροι: Ο συνολικός χώρος εργαστηρίου φυσικοθεραπείας πρέπει να είναι τουλάχιστον 70 τ.μ. και περιλαμβάνει:

- α)** Δωμάτιο αναμονής ασθενών,
- β)** Χώροι θεραπείας ασθενών.
- γ)** Τουαλέτα με νιπτήρα.

Οι χώροι θεραπείας ασθενών, πρέπει να είναι κατάλληλα διαρρυθμισμένοι ώστε να περιλαμβάνουν ξεχωριστούς χώρους ηλεκτροθεραπείας, μηχανοθεραπείας και υδροθεραπείας. Σε περίπτωση συστέγασης Φυσικοθεραπευτών ο συνολικός χώρος του εργαστηρίου επαυξάνεται κατά 30% του αρχικά προβλεπόμενου για κάθε συστεγαζόμενο φυσικοθεραπευτή.

B' Εξοπλισμός:

Στον εξοπλισμό του εργαστηρίου Φυσικοθεραπείας περιλαμβάνονται υποχρεωτικά:

- A)** Τράπεζες Θεραπείας δύο (2).
- B)** Πολύζυγο ένα (1).
- Γ)** Τροχός ώμου ένας (1).
- Δ)** Ποδήλατο στατικό (1).
- Ε)** Ηλεκτροκίνητη έλξη, αυχενική και οσφυϊκή μοίρα, σπονδυλική μία (1).
- ΣΤ)** Συσκευή ηλεκτροθεραπείας γαλβανικών, φαραδικών και διαδυναμικών ρευμάτων μία (1).
- Z)** Συσκευή υπεριωδών και υπέρυθρων ακτινών μία (1).
- H)** Συσκευή διαθερμίας μία (1).
- Θ)** Συσκευή υπέρηχων μία (1).
- I)** Δινόλουτρο ένα (1).
- ΙΑ)** Παραφινόλουτρο ένα (1).
- ΙΒ)** Συσκευή ηλεκτρομαλάξεων μία (1).
- ΙΓ)** Μηχάνημα πρηνισμού, υπτιασμού άκρας χειρός και περιστροφής καρπού ένα (1).
- ΙΔ)** Θερμά, ψυχρά επιθέματα.

Όπως είναι εύκολα αντιληπτό το πλαίσιο είναι ιδιαίτερα αυστηρό και απαγορευτικό για αυτούς που δεν καλύπτουν τις βασικές προϋποθέσεις.

2.2 Θέματα οικονομικού χαρακτήρα

Οι ανωτέρω αναφερόμενες προϋποθέσεις που αφορούν την υλικοτεχνολογική υποδομή, υποδεικνύουν και επιβάλουν την άνοδο του κόστους του εγχειρήματος σε ποσά από 15.000 € έως και 30.000 €. Για χάριν παραδείγματος ας αναφερθεί ότι το κόστος μιας συσκευής υπερήχων ανέρχεται στο ύψος των 900 έως και 1.500 €. Αξίζει να αναφερθεί πως μηχανήματα “ιδιαιτέρως” τεχνολογίας ανεβάζουν πάρα πολύ το κόστος. Η επιθυμία του επιχειρηματία να προσφέρει υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας καθιστά την ενδεχόμενη δαπάνη εξαιρετικά υψηλότερη αυτής που υποδεικνύεται από το Προεδρικό διάταγμα.

Ως παραδείγματα αναφέρονται κόστη ως εξής :

- Πελματογράφος από 7.800€ έως και 19.000€
- Radial Shockwave Therapy - Θεραπεία κρουστικού υπερήχου 14.000€
- Cybex Ισοκινητική Γυμναστική 55.000€
- Ποδήλατο νερού 1.100€
- Διάδρομος γυμναστηρίου 3.300€

Ο παραπάνω εξοπλισμός έχει ήδη αρχίσει να εμφανίζεται σε πολλά σύγχρονα φυσικοθεραπευτήρια. Σημαντικό ρόλο στον ανταγωνισμό θα παίξουν και νέες τεχνικές και μηχανήματα τα οποία δεν έχουν ακόμα εισαχθεί ευρέως στην ελληνική αγορά όπως:

- Συσκευή **Biofeedback** με δυνατότητα ηλεκτροδιέγερσης.
- Το **MediMouse – SpinalMouse**, μια νέα επιστημονική συσκευή που χρησιμοποιείται για μέτρηση, διερεύνηση, αξιολόγηση, σύγκριση, καταγραφή και απεικόνιση της μορφολογίας και την κινητικότητας της Σπονδυλικής Στήλης στο οβελιαίο και παράπλευρο επίπεδο.
- Μοντέλα **ηλεκτρονικών δίσκων ιδιοδεκτικότητας.**

2.3 Παρεχόμενες Υπηρεσίες – Προϊόντα

Συνοπτικά αναφέρονται οι υπηρεσίες που παρέχονται από ένα φυσικοθεραπευτήριο:

ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΘΕΡΑΠΕΥΤΙΚΩΝ ΜΕΘΟΔΩΝ ΚΑΙ ΤΕΧΝΙΚΩΝ ΧΕΙΡΙΣΜΩΝ ΣΤΗΝ ΑΠΟΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΧΕΙΡΟΥΡΓΙΚΩΝ ΕΠΕΜΒΑΣΕΩΝ ΚΑΙ ΣΤΗΝ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΠΑΘΗΣΕΩΝ ΜΕ ΧΡΟΝΙΟ ΠΟΝΟ ΟΠΩΣ :

- Οσφυαλγία, Ισχιαλγία, Αυχενικό Σύνδρομο, Δισκοπάθεια
- Αρθρίτιδα, Ρευματοπάθεια
- Κάταγμα, Διάστρεμμα, Θλάση
- Τενοντίτιδα, Θυλακίτιδα
- Σπονδυλόλυση
- Κύφωση, Λόρδωση, Σκολίωση
- Χονδροπάθεια Επιγονατίδας
- Ρήξη προσθίου χιαστού συνδέσμου
- Κάκωση Μηνίσκου
- Περιαρθρίτιδα ώμου
- Εγκεφαλικό επεισόδιο, Ημιπληγία
- Νευραλγία
- Καρδιοαναπνευστική αποκατάσταση μετά από εγχείρηση by-pass

Ανάλογα με την πάθηση του κάθε ασθενούς εφαρμόζονται τα ακόλουθα θεραπευτικά μέσα:

- Κρυοθεραπεία
- Θερμά ψυχρά Επιθέματα
- Δινόλουτρο
- Υδροθεραπεία, Υδρομασάζ
- Παραφινόλουτρο
- Διαθερμία Βραχέων Κυμάτων
- Υπέρηχα
- Laser
- Γαλβανικά, Φαραδικά, Διαδυναμικά, Ρεύματα Παρεμβολής
- TENS
- Ιοντοφόρεση
- Biofeedback
- Κινησιοθεραπεία
- CPM (Παθητική κινητοποίηση άνω και κάτω άκρου)
- Έλξη
- Ηλεκτρομάλαξη

2.4 Χρονικός ορίζοντας απόσβεσης της αρχικής επένδυσης

Σύμφωνα μ' επαφές με κέντρα φυσικοθεραπείας, η αρχική επένδυση χρειάζεται περίπου 4 (τέσσερα) χρόνια για να αποσβεσθεί. Η εξέλιξη της τεχνολογίας βέβαια, ενδεχομένως ν' απαιτήσει στο μέλλον επιπλέον επενδύσεις, τόσο σε μηχανολογικό εξοπλισμό, όσο και σε ανθρώπινο δυναμικό (είτε την επάνδρωση της εταιρίας με προσωπικό «ειδικών» γνώσεων, είτε εκπαίδευση του υπάρχοντος προσωπικού με σκοπό την ομαλή εισαγωγή στην εταιρία νέων τεχνολογιών.

2.5 Προφίλ Πελατών

Η επερχόμενη ανάλυση θα βασιστεί σε ανάλυση πελατών χρησιμοποιώντας τα έξι Ο's της οργάνωσης της αγοραστικής συμπεριφοράς των πελατών:

- ✓ **Origins** (προέλευση) της αγοράς: ποιος αγοράζει την υπηρεσία μας
- ✓ **Objectives** (σκοπός) της αγοράς: για ποιο σκοπό γίνεται η αγορά, ποια η χρησιμότητά της για αυτούς
- ✓ **Occasions** (περιστάσεις) της αγοράς: υπό ποιες συνθήκες πραγματοποιείται η αγορά της υπηρεσίας
- ✓ **Outlets** (χώροι έκθεσης) της αγοράς: σε ποια σημεία μπορεί να αγοραστεί η υπηρεσία
- ✓ **Objectives** (στόχος) της αγοράς: που αποσκοπούν οι πελάτες χρησιμοποιώντας τις υπηρεσίες μας
- ✓ **Operations** (δράσεις) της αγοράς: πως ενεργούν οι πελάτες για ν' αγοράσουν τις υπηρεσίες μας

Βασιζόμενοι στα προηγούμενα μπορούμε αρχικά να προσεγγίσουμε τον ορισμό πελάτης – φυσικοθεραπευτηρίου:

- Ιδιώτες ή μη : Ένας μεγάλος αριθμός πελατών προκύπτει από πιθανή συνεργασία με κάποιο ασφαλιστικό ταμείο .Στο site www.physiotherapy.gr μπορεί κανείς να διαβάσει :

«Το ΙΚΑ στα πλαίσια της παρεχόμενης πρωτοβάθμιας περίθαλψης καλύπτει τις ανάγκες των ασφαλισμένων του στον τομέα της φυσικοθεραπείας με τη σύναψη συμβάσεων με **ορισμένο** αριθμό φυσικοθεραπευτών για κάθε περιοχή, ανάλογα με τον αριθμό των ασφαλισμένων του.

Η αμοιβή είναι κατά πράξη και περίπτωση σύμφωνα με τις τιμές του ισχύοντος Προεδρικού Διατάγματος.

Οι συμβάσεις αυτές με τους ιδιώτες φυσικοθεραπευτές προβλέπουν ανώτατο όριο (πλαφόν) εξυπηρετούμενων ασθενών, το οποίο μπορεί να είναι 10 ή 15 ή 20 ασθενείς ανά φυσικοθεραπευτή ανάλογα με τον ασφαλιστικό πληθυσμό καθώς και τον αριθμό των ενδιαφερόμενων φυσικοθεραπευτών σε κάθε περιοχή.

Κάθε παραπεμπτικό έχει έως τρεις πράξεις θεραπείας και με αριθμό συνεδριών 10 σε κάθε παραπεμπτικό».

Εξ' αυτού συμπεραίνεται το συμπέρασμα ότι μπορεί πιθανό αίτημα για συνεργασία ν' απορριφθεί .

- Το είδος του φυσικοθεραπευτηρίου :
 - i. Ασθενείς που έχουν την δυνατότητα μετακίνησης και βέβαια το αντίθετο
 - ii. Ασθενείς χώρων που εξυπηρετούνται αποκλειστικά σ' αυτούς (πχ. Ασθενείς νοσοκομείων στο οποίο εμπεριέχεται τμήμα φυσικοθεραπείας)
 - iii. Ασθενείς πολύ σοβαρών περιστατικών που εκ των πραγμάτων εξυπηρετούνται σε ειδικούς χώρους διότι η αποθεραπεία τους απαιτεί την ταυτόχρονη νοσηλεία και παρακολούθησή τους σε πολλούς τομείς (πχ. χρειάζονται γιατρούς, διαιτολόγους ψυχολόγους κ.λ.π.)

2.6 Στοιχεία αγοράς

Η αγορά των κέντρων φυσικοθεραπείας έχει τάση προς την δημιουργία ιδιωτικών αποκεντρωμένων χώρων με διάθεση διαφοροποίησης απ' τη λογική του νοσοκομείου, γεγονός που επιβάλλει η ανάγκη ψυχολογικής τόνωσης των ασθενών. Είναι σαφής από την άλλη πλευρά η επιθυμία μεγάλων εταιριών να ενσωματώσουν τις υπηρεσίες φυσικοθεραπείας σ' ένα «πακέτο» συνολικής λύσης, όπου ο ασθενής θα ολοκληρώσει ένα κύκλο εξετάσεων, θεραπειών, γυμναστικής και ψυχολογικής υποστήριξης σ' έναν ομοιόμορφο, ενιαίο χώρο. Αυτή προφανώς θα είναι η μελλοντική εικόνα των κέντρων φυσικοθεραπείας, με αποτέλεσμα πολλές μικρές και μικρομεσαίες εταιρίες του χώρου να εισχωρήσουν κάτω από την «ομπρέλα» μεγάλων εταιριών ή κάποιες εξ' αυτών να συνενωθούν ώστε να προκύψει μια μεγαλύτερη και πληρέστερη όσον αφορά τις δυνατότητες παροχής υπηρεσιών.

2.6.1 Διεθνή στοιχεία

Αξίζει να σημειωθεί ότι σε διεθνές επίπεδο η ύπαρξη του WCPT (World Confederation for Physical Therapy) προσδίδει μια σημαντική οντότητα στο επάγγελμα του Φυσικοθεραπευτή. Το WCPT ιδρύθηκε το 1951 για να εκπροσωπεί τους φυσικοθεραπευτές σε διεθνές επίπεδο και πρεσβεύει ότι κάθε άτομο δικαιούται το υψηλότερο επίπεδο ιατροφαρμακευτικής περίθαλψης μέσα σε ένα περιβάλλον εμπιστοσύνης και σεβασμού στην ανθρώπινη αξιοπρέπεια, περίθαλψη η οποία πάντοτε τεκμηριώνεται με επιστημονικές αποδείξεις και κλινικές αιτιάσεις.

Το WCPT είναι ένας μη κερδοσκοπικός οργανισμός αποτελούμενος από 92 μέλη – οργανισμούς, οι οποίοι συνολικά εκπροσωπούν πάνω από 250.000 φυσιοθεραπευτές σε όλο τον πλανήτη.

2.6.2 Στατιστικά στοιχεία ελληνικής αγοράς

Στοιχεία δημοσιευμένα στο επίσημο site της WCPT -της οποίας μέλος είναι και ο Πανελλήνιος Σύλλογος Φυσικοθεραπευτών- αναφέρει ως εγγεγραμμένα μέλη στην Ελλάδα 777 κέντρα (στοιχεία του 2005). Στοιχεία που συλλέχθησαν κυρίως με χρήση του χρυσού οδηγού παρατίθενται αμέσως:

ΔΗΜΟΙ ΑΤΤΙΚΗΣ	ΜΟΝΑΔΕΣ
Αγίας Βαρβάρας	6
Αγίας Παρασκευής	5
Αγίου Δημητρίου	5
Αγίων Αναργύρων	4
Αθηναίων	74
Αιγάλεω	10
Αλίμου	6
Αμαρουσίου	4
Αργυρουπόλεως	3
Βριλησίων	1
Βύρωνος	3
Γαλατσίου	7
Γλυφάδας	17
Δάφνης	2
Εκάλης	2
Ελληνικού	3
Ζωγράφου	3
Ηλιουπόλεως	7
Ηρακλείου	3
Ιλίου	4
Καισαριανής	2
Καλλιθέας	11
Καματερού	1
Κηφισιάς	6
Λυκοβρύσεως	1
Μελισσίων	2
Μεταμορφώσεως	1
Μοσχάτου	3
Νέας Ερυθραίας	1
Νέας Ιωνίας	8
Νέας Πεντέλης	2
Νέας Σμύρνης	9
Νέας Φιλαδέλφειας	3
Νέας Χαλκηδόνας	1
Νέου Ψυχικού	4
Παλαιού Φαλήρου	7
Παπάγου	3
Πεντέλης	1
Περιστερίου	9
Πετρουπόλεως	6
Πεύκης	4
Ταύρου	3
Υμηττού	3
Φιλοθέης	3
Χαϊδαρίου	7
Χαλανδρίου	9
Χολαργού	3
Ψυχικού	4
Υπόλοιπα Ανατολικής Αττικής	18
Υπόλοιπα Δυτικής Αττικής	11
Πειραιώς και λοιπών	80

ΕΠΑΡΧΙΑ	ΜΟΝΑΔΕΣ
Αιτωλοακαρνανίας	8
Αργολίδος	1
Αρκαδίας	7
Άρτης	2
Αχαΐας	19
Βοιωτίας	5
Γρεβενών	5
Δράμας	9
Δωδεκανήσου	2
Έβρου	4
Ευβοίας	5
Ζακύνθου	2
Ηλείας	3
Ημαθίας	2
Ηρακλείου	10
Θεσπρωτίας	1
Θεσσαλονίκης	41
Υπόλοιπο Θεσσαλονίκης	10
Ιωαννίνων	10
Καβάλας	12
Καρδίτσας	3
Καστοριάς	6
Κερκύρας	10
Κεφαλληνίας	2
Κιλκίς	2
Κοζάνης	14
Κορινθίας	6
Κυκλάδων	4
Λακωνίας	4
Λαρίσης	14
Λασιθίου	6
Λευκάδος	3
Μαγνησίας	9
Μεσσηνίας	9
Ξάνθης	3
Πέλλης	1
Πιερίας	4
Πρεβέζης	1
Ρεθύμνης	5
Ροδόπης	5
Σερρών	7
Τρικάλων	9
Φθιώτιδος	5
Φλωρίνης	4
Φοκίδος	6
Χανίων	21
ΣΥΝΟΛΟ ΕΠΑΡΧΙΑΣ	326
ΣΥΝΟΛΟ ΝΟΜΟΥ ΑΤΤΙΚΗΣ	395
ΣΥΝΟΛΟ: ΚΕΝΤΡΑ ΦΥΣΙΚΟΘΕΡΑΠΕΙΑΣ	721

Στα παραπάνω στοιχεία δεν εμπεριέχονται μονάδες φυσικοθεραπείας εντός νοσοκομειακών χώρων.

Τέλος, όπως αναφέρθηκε ήδη στην εισαγωγή η κατηγοριοποίηση των χώρων μπορεί πληρέστερα να γίνει ως εξής :

- 1 Φυσικοθεραπείες κατ' οίκον
- 2 «Μικρά» Φυσικοθεραπευτήρια
- 3 «Μεγάλα» Φυσικοθεραπευτήρια
- 4 Νοσοκομειακές μονάδες
- 5 Κέντρα αποκατάστασης

2.7 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ

Αντιλαμβάνεται εύκολα κανείς, ότι κέντρα φυσικοθεραπείας υπάρχουν αρκετά σε κάθε νομό και πόλη. Αν αναλογιστούμε ότι στα προαναφερόμενα στοιχεία δεν εμπεριέχονται τμήματα νοσοκομειακών μονάδων, ο αριθμός των χώρων που προσφέρουν υπηρεσίες φυσικοθεραπείας αυξάνεται πάρα πολύ.

Η πορεία των εργασιών των επιχειρήσεων αυτών δεν είναι γνωστή, λόγω της φύσης τους (είτε μικρές μονάδες που δεν γνωστοποιούν τα αποτελέσματά τους, είτε τμήματα μεγάλων νοσοκομειακών μονάδων που δεν ξεχωρίζουν τ' αποτελέσματα της «εκμετάλλευσης» φυσικοθεραπεία).

Τα δυνατά σημεία κάθε επιχειρηματικού σχήματος, έχουν να κάνουν:

- 1 Για μεν τα μεγάλα κέντρα η αντιλαμβανόμενη συνέχεια των υπηρεσιών, η τεχνογνωσία μέσα στα πλαίσια μεγάλων οργανισμών, η δυνατότητα επενδύσεων σε προσωπικό και τεχνολογικό εξοπλισμό, η ικανότητα εξυπηρέτησης πολύ σοβαρών περιστατικών
- 2 Για δε τις μικρές επιχειρήσεις το «προσωπικό των σχέσεων», η δυνατότητα επίσκεψης στο σπίτι του ασθενούς όταν αυτός δεν δύναται να μετακινηθεί, αλλά και δεν νοσηλεύεται.

Τα αδύνατά τους σημεία :

1 Τα μεγάλα κέντρα, χαρακτηρίζονται απ' τον απρόσωπο χαρακτήρα και την παροχή υπηρεσιών εντός των «τειχών» τους.

2 Τα δε μικρά κέντρα, απ' την αδυναμία να εξυπηρετήσουν πολλά περιστατικά και να ανταπεξέλθουν σε εξαιρετικά σοβαρά περιστατικά.

2.8 Τιμολόγηση και πωλήσεις

Η πλέον σημαντική, αντικειμενική δυσκολία έγκειται στην κοστολόγηση των υπηρεσιών, ώστε και με την ανάλυση των τιμών των άμεσων και έμμεσων ανταγωνιστών να τοποθετηθούν οι τιμές πώλησης σε ένα τέτοιο επίπεδο, ώστε η επιχείρηση να είναι βιώσιμη και μετά από ένα εύλογο χρονικό διάστημα κερδοφόρα.

Οι παράγοντες που κοστολογούνται, ώστε να προσδιοριστεί το κόστος των παρεχόμενων υπηρεσιών είναι :

- 1 Το κόστος των χρησιμοποιημένων υλικών (ιατροφαρμακευτικά – αναλώσιμα υλικά)
- 2 Τα εργατικά κόστη (η μισθοδοσία του προσωπικού)
- 3 Τα ίδια τα συστατικά μέρη των υπηρεσιών (ανάλυση κάθε υπηρεσίας στα επιμέρους στάδια και κοστολόγηση αυτών για τον προσδιορισμό του κόστους του συνόλου της υπηρεσίας).

Ο προσδιορισμός της τιμής πώλησης ανά υπηρεσία στο συγκεκριμένο επιχειρηματικό σχέδιο, προέκυψε με τη λογική κοστολόγηση των υπηρεσιών και τοποθέτηση των τιμών στο ίδιο επίπεδο, μ' αυτό των κύριων ανταγωνιστών. Η προσέγγιση των πελατών δεν μπορεί να συνδυαστεί με μειοδοσία τιμής, διότι το κύριο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα το οποίο θα χρησιμοποιηθεί ως όχημα δράσης και επικοινωνίας είναι η χρήση των πιο σύγχρονων μηχανημάτων και θεραπειών – αφού η εταιρία αποτελεί την πιο πρόσφατη είσοδο στην αγορά της φυσικοθεραπείας – και η παροχή υψηλού επιπέδου υπηρεσιών.

Ανταγωνιστικό, επίσης, πλεονέκτημα θ' αποτελέσει ο σχεδιασμός «πακέτων» υπηρεσιών όπως η χρήση γυμναστηρίου και πισίνας, όπου η κάθε υπηρεσία θα είναι ελκυστικότερη όσον αφορά τη τιμή πώλησης, η χρήση όμως όλων των τμημάτων του φυσικοθεραπευτηρίου και οι συμπληρωματικές πωλήσεις ανά ασθενή, θα προσφέρει πωλήσεις πέραν αυτών του «νεκρού σημείου» (break even point).

Η στρατηγική των πωλήσεων καθορίζεται μέσω των παρακάτω 4 βημάτων - φάσεων :

- 1 Η προσέλκυση των πελατών – με τις διαφημιστικές μεθόδους που αναφέρθηκαν παραπάνω – θα οδηγήσουν σε προσέλευση ασθενών. Το πρώτιστο μέλημά μας είναι η συζήτηση με τον ασθενή για την διερεύνηση των αναγκών του και την κατανόηση από εκείνων των προσφερομένων υπηρεσιών
- 2 Προσδιορισμός των προσδοκιών των πελατών και των παραγόντων που επηρεάζουν κι επηρεάζονται από αυτές
- 3 Πρόταση ενός σχεδίου δράσης (Action Plan), συμφωνώντας οριστικά και προσδιορίζοντας την υπηρεσία που θα υιοθετηθεί
- 4 Απόσπαση της συναίνεσης του πελάτη για την έναρξη των βημάτων – υπηρεσιών του Σχεδίου Δράσης.

Κατά τη διάρκεια της συζήτησης με τον ασθενή θα πρέπει να γίνει «ορατό» σ' εκείνον – εφόσον πρόκειται για υπηρεσία - το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και το προσδοκώμενο αποτέλεσμα των προτάσεων μας για να είναι βέβαιος για την υπηρεσία που «αγοράζει», αλλά και για να μπορεί να καθοριστεί με σαφήνεια στο τέλος της παροχής των υπηρεσιών, εάν το project ήταν επιτυχημένο, τόσο εκ του αποτελέσματος και του χρόνου, όσο κι απ' την αντιλαμβανόμενη ικανοποίηση του ιδίου. Κοντολογίς εάν ισχύει το value for money.

Η πληρωμή των υπηρεσιών γίνεται από πελάτες – ιδιώτες, είτε με την καταβολή μετρητών (ανά συνεδρία ή στο τέλος του συνόλου των συνεδριών της θεραπείας), είτε με τη χρήση πιστωτικών καρτών.

Τα ασφαλιστικά ταμεία εξοφλούν σε συμφωνημένες ημερομηνίας κάθε μήνα, το σύνολο των συνεδριών των ασθενών που κάνουν χρήση των βιβλιαρίων υγείας.

2.9 Διαφήμιση, κοινωνικές σχέσεις, κοινωνικό μάρκετινγκ

Στο χώρο της υγείας συχνά - πυκνά οι επιχειρηματίες πιστεύουν ότι το «προϊόν» - υπηρεσία – «μιλάει» από μόνο του και προτιμούν να αποφύγουν το κόστος της διαφήμισης και γνωστοποίησης των επιχειρήσεών τους, είτε κρατώντας τα χρήματα χωρίς να επενδύονταν στην επιχείρηση, είτε διοχετεύοντας τα σε άλλα κόστη της εταιρίας .

Η πρακτική αυτή δεν μας βρίσκει σύμφωνους και σχεδιάζουμε διαφημιστικό πρόγραμμα με στοιχεία ως εξής:

- Έκδοση ενημερωτικού φυλλαδίου με τις προσφερόμενες υπηρεσίες που θα τοποθετηθεί σε χώρους που επισκέπτονται άτομα – πιθανοί πελάτες (σε ορθοπεδικά ιατρεία, νοσοκομεία, φαρμακεία, αθλητικά κέντρα, Κ.Α.Π.Η.)
- Δημιουργία ιστοσελίδας και αποστολή στοχευμένων emails για την δημιουργία πελατολογίου
- Καταχώριση στον οδηγό καταστημάτων της πόλης, έντυπο το οποίο συχνά πυκνά μοιράζεται σε πολυσύχναστα σημεία της πόλης
- Συμμετοχή σε εκδηλώσεις φορέων (αθλητικών , Κ.Α.Π.Η.), ως σπόνσορας για την δημιουργία κοινωνικού κύκλου και εμφάνιση ως ενεργού μέλους της τοπικής κοινωνίας
- Εμφανής και σαφής σήμανση (πινακίδα εταιρίας) για τον άμεσο εντοπισμό του χώρου και των υπηρεσιών που παρέχει.

Τελευταίος αλλά εξίσου σημαντικός παράγοντας γνωστοποίησης της εταιρίας και ανάπτυξης των εργασιών το WORD TO MOUTH στην τοπική κοινότητα, λαμβάνοντας υπ' όψιν την εντοπιότητα του εγχειρήματος.

2.10 Θέματα υγείας

Είναι πολύ σημαντικό να έχει κανείς στο μυαλό του την ιδιαιτερότητα των υπηρεσιών που προσφέρει η εταιρία, εφόσον σχετίζεται με θέματα υγείας.

Είναι σαφές πόσο αυστηρό είναι το νομικό πλαίσιο που διέπει τις υπηρεσίες υγειονομικού ενδιαφέροντος. Πρέπει ο επιχειρηματίας, αλλά και το προσωπικό να είναι εξαιρετικά προσεκτικό, τόσο στα θέματα καθαριότητας όσο και στα θέματα ασφάλειας, υγιεινής και σωστής χρήσης των μηχανημάτων, των φαρμάκων κι εφαρμογή μεθόδων και τεχνικών αποκατάστασης.

Όπως πολύ εύκολα μπορεί να αντιληφθεί κανείς, η εμφάνιση προβλήματος που σχετίζεται, με αστοχία στα προαναφερόμενα σημεία, μπορεί να επιφέρει άμεση παύση των εργασιών. Αλλά τη αν αποφευχθεί αυτό, γίνεται εύκολα αντιληπτό το γεγονός της αναστάτωσης που μπορεί να προκληθεί – ιδιαίτερα στην τοπική κοινωνία – μια φήμη ή μια γνωστοποίηση για πρόκληση βλαβών ή κακή περίθαλψη σε ασθενείς .

Η προσοχή με την οποία πρέπει να προσεγγίσει κανείς θέματα υγιεινής και ιατροφαρμακευτικής περίθαλψης, οδηγεί σε ιδιαίτερα υψηλά κόστη λειτουργίας, αλλά από την άλλη πλευρά, η σταθερότητα σ' αυτές τις σταθερές αξίες, θα καθορίσει μετά βεβαιότητας, την βιωσιμότητα της εταιρίας, αλλά και τη ίδια την ύπαρξή της.

Βεβαίως τυχόν αμέλεια ή βλάβη από πρόθεση σε ασθενή, μπορεί να επισύρει σοβαρότατες ποινές στον επιχειρηματία και στο προσωπικό, η ανάλυση των οποίων δεν αποτελεί αντικείμενο του παρόντος.

2.11 Προβλήματα του κλάδου

Η Δημιουργία μεγάλων κέντρων φυσικοθεραπείας, καθώς και το μεγάλο κόστος επένδυσης και μελλοντικής επανεπένδυσης σε μηχανολογικό εξοπλισμό και εκπαίδευση, οδηγούν με μαθηματική ακρίβεια στο μαρασμό των μικρών - μικρομεσαίων επιχειρήσεων και στον εξαναγκασμό των επιχειρηματιών σε συγχωνεύσεις με σκοπό τη διατήρηση της επιχειρηματικής οντότητας .

Η καθυστέρηση των πληρωμών των ασφαλιστικών ταμείων, δημιουργεί την ανάγκη χρηματοδότησης των εργασιών, γεγονός που επιβαρύνει πάντοτε τον προϋπολογισμό των εταιριών.

Η ανάγκη δημιουργίας διαφοροποιημένων υπηρεσιών (βλ.γυμναστήρια – πισίνες) μπορεί να ευνοεί στην περίπτωση συμπληρωματικής πώλησης κι επιλογής της επιχείρησης απ' τους ασθενείς, επιβαρύνει εξαιρετικά σε κόστος την επιχείρηση, τόσο σε μηχανολογικό εξοπλισμό, όσο και σε εξειδικευμένο προσωπικό.

3. ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΤΑΙΡΙΑΣ

3.1 Εταιρικό Προφίλ

Η εταιρία με την επωνυμία “Επιστημονικό Φυσικοθεραπευτήριο Ε.Π.Ε.”, θα δραστηριοποιείται στον τομέα της παροχής υπηρεσιών φυσικοθεραπείας. Η νομική της μορφή επιβάλλεται τόσο απ’ τη φύση της όσον αφορά τους ιδρυτές, όσο κι απ’ την αναμενόμενη οικονομική και κεφαλαιουχική διάρθρωσή της.

Το προσωπικό θα αποτελείται από 5 άτομα :

- Δύο (2) φυσικοθεραπευτές
- Ένα (1) βοηθό φυσικοθεραπευτή
- Ένα (1) γυμναστή
- Ένα (1) άτομο γραμματειακή υποστήριξη

Τις λογιστικές εργασίες θα διεκπεραιώνει εξωτερικός συνεργάτης .

Η εταιρία θα έχει ως έδρα τη Δάφνη, περιοχή με πληθυσμό 20.858 ατόμων (ΕΣΣΥΕ - απογραφή 2001) ή 23.674 ατόμων (επίκαιρα στοιχεία από το Υπουργείο Εσωτερικών), με σαφή δηλαδή ένδειξη πληθυσμιακής ανάπτυξης, ο οποίος επαρκεί τόσο για τη βιωσιμότητα της εταιρίας, όσο και για μελλοντική αύξηση της κερδοφορίας και βέβαια για την απόσβεση της επένδυσης.

Σημαντικός παράγοντας επιλογής του προαστίου αυτού, η ύπαρξη αθλητικών συλλόγων, μονάδων που χρήζουν φυσικοθεραπευτικών υπηρεσιών, όσο και του γερασμένου πληθυσμού που αποτελεί ενθαρρυντικό παράγοντα για τη δημιουργία της εταιρίας.

Οι δύο κυριότεροι λόγοι επιλογής της περιοχής αυτής όμως είναι :

- ✓ Η ύπαρξη της Γυμναστικής Ακαδημίας (ΤΕΦΑΑ), με συνολικό αριθμό σπουδαστών πέραν των 4.000 φοιτητών (όλων των φοιτητικών ετών), με αυξημένες πιθανότητες ανάγκης χρήσης φυσικοθεραπευτικών υπηρεσιών.

- ✓ Η ύπαρξη μόνο δύο κέντρων φυσικοθεραπείας (του κου Ματζάκα Γεώργιου - Βουλιαγμένης 214 και του κου Ρίνη Αναστάσιου στην οδό Ηλιουπόλεως). Ο πληθυσμός της περιοχής και η πυκνοκατοικημένη διάρθρωσή της, σαφώς κι επιτρέπουν την ανάληψη επιχειρηματικού ρίσκου για τη δημιουργία ενός ακόμη κέντρου φυσικοθεραπείας.

Τα κτίρια της εταιρίας θα στεγάζονται σε ενοικιαζόμενο χώρο περίπου 150 τμ. Ο χώρος είναι προτιμότερο να βρίσκεται σε ισόγειο, διαμπερές με δυνατότητα parking. Η εύκολη πρόσβαση μέσω συγκοινωνίας είναι κρίσιμος παράγοντας για την επιτυχία του εγχειρήματος. Σημαντική τέλος παράμετρος η δυνατότητας κατασκευής ράμπας εισόδου κι εξόδου ασθενών στις εγκαταστάσεις.

Στόχος της εταιρίας η συνεργασία με αθλητικούς συλλόγους, δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς ώστε να καταστεί κερδοφόρα η λειτουργία σε ορίζοντα δύο ετών.

Η εταιρία θα τοποθετηθεί όσον αφορά το μέγεθός της στις μικρομεσαίες. Ο αρχικός σχεδιασμός περιλαμβάνει τη δημιουργία μίας μονάδας, που εκτός των κλασσικών υπηρεσιών, θα περιέχει και γυμναστήριο αλλά και πισίνα, “προϊόντα ” προστιθέμενης αξίας για τον κλάδο των υπηρεσιών φυσικοθεραπείας.

3.2 Όραμα, αποστολή

Η σημαντικότερη αξία μας αποτελεί :

“ επικέντρωση όλων των προσπαθειών μας στο στόχο μας να αριστοποιήσουμε την εμπειρία των ανθρώπων που χρησιμοποιούν τις υπηρεσίες μας και να βελτιώσουμε τη σωματική και πνευματική κατάσταση και ευημερία όλων μας”

3.3 Προϊόντα

Η εταιρία “Επιστημονικό Φυσικοθεραπευτήριο Ε.Π.Ε.” με δεδομένη την πεποίθησή της ότι μόνο με την ενσωμάτωση στις υπηρεσίες της διαφοροποιημένων προϊόντων –εκτός των βασικών – θα μπορέσει να είναι ανταγωνιστική και να προσελκύσει το μέγιστο των πελατών με σκοπό ένα βιώσιμο και κερδοφόρο μέλλον,

αποφάσισε να παρέχει υπηρεσίες πισίνας και γυμναστηρίου καθώς και τη δυνατότητα θεραπείας κατ' οίκον.

Η προμήθεια των παραπάνω ειδών μπορεί να γίνει είτε αγορά καινούργιων προϊόντων, είτε με μεταχειρισμένα, πάντοτε σύγχρονης τεχνολογίας.

Έτσι τα παρεχόμενα προϊόντα συνοπτικά είναι :

Κρυοθεραπεία, Θερμά ψυχρά Επιθέματα, Δινόλουτρο, Υδροθεραπεία, Υδρομασάζ, Παραφινόλουτρο, Διαθερμία Βραχέων Κυμάτων, Υπέρηχα, Laser, Γαλβανικά, Φαραδικά, Διαδυναμικά, Ρεύματα Παρεβολής, TENS, Ιοντοφόρηση, Biofeedback, Κινησιοθεραπεία, CPM (Παθητική κινητοποίηση άνω και κάτω άκρου), Έλξη, Ηλεκτρομάλαξη.

3.4 Τεχνολογία

Η ιδιαιτερότητα των εργασιών και η ανάπτυξη τεχνολογίας προϋποθέτει, αλλά κι αναγκάζει – οδηγεί προς την κατεύθυνση αγοράς συγχρόνων μηχανημάτων. Μια ευνοϊκή παράμετρος εδώ, είναι η δυνατότητα αγοράς μεταχειρισμένων μηχανημάτων σύγχρονης τεχνολογίας, συνήθως εισαγωγές εξωτερικού από χώρες, που είναι τεχνολογικά προοδευμένες, αλλά και προϊόντα απόρροιας αποτυχημένων επιχειρηματικών κινήσεων που δεν μπόρεσαν να έχουν την κατάληξη που επιθυμούσε ο επιχειρηματίας.

Εκτός του υποχρεωτικού εξοπλισμού που παρατίθεται αμέσως:

- A) Τράπεζες Θεραπείας τέσσερις (4).
- B) Πολύζυγα ένα (1).
- Γ) Τροχός ώμου ένας (1).
- Δ) Ποδήλατα στατικά ένα (1).
- E) Ηλεκτροκίνητη έλξη, αυχενική και οσφυϊκή μοίρα, σπονδυλική μία (1).
- ΣΤ) Συσκευή ηλεκτροθεραπείας γαλβανικών, φαραδικών και διαδυναμικών ρευμάτων μία (1).
- Z) Συσκευή υπεριωδών και υπέρυθρων ακτινών μία (1).
- H) Συσκευή διαθερμίας μία (1).

- Θ) Συσκευή υπέρηχων δύο (2)
- Ι) Δινόλουτρο ένα (1).
- ΙΑ) Παραφινόλουτρο ένα (1).
- ΙΒ) Συσκευή ηλεκτρομαλάξεων δύο (2).
- ΙΓ) Μηχάνημα πρηνισμού, υπτιασμού άκρας χειρός και περιστροφής καρπού ένα (1).
- ΙΔ) Θερμά, ψυχρά επιθέματα,

η εταιρία επέλεξε – με γνώμονα τη διαφοροποίηση – τη κατασκευή πισίνας και γυμναστηρίου.

Το γεγονός αυτό επιβάλλει την αγορά εξοπλισμού ως παρατίθεται :

Τρεις (3) διάδρομοι, 12 (δώδεκα) ποδήλατα νερού και σετ πολυμηχανημάτων γυμναστικής.

3.5 Σχεδιασμός Χώρων

Ο συνολικός χώρος εργαστηρίου φυσικοθεραπείας πρέπει να είναι τουλάχιστον 150 τ.μ. και περιλαμβάνει:

- α) δωμάτιο αναμονής ασθενών 10 τμ
- β) τουαλέτες με νιπτήρα δύο (2) συνολικά 5 τμ
- γ) χώροι θεραπείας ασθενών 55 τμ
- δ) χώρος πισίνας 20 τμ
- ε) χώρος γυμναστηρίου 50 τμ
- στ) γραφεία προσωπικού και διοίκησης 10τμ

3.6 Τιμολογιακή Πολιτική

Η εταιρία “Επιστημονικό Φυσικοθεραπευτήριο Ε.Π.Ε.” θα τιμολογεί τις υπηρεσίες με γνώμονα τη σχέση ποιότητας - τιμής. Δεν είναι πρόθεση της εταιρίας να είναι η φθηνότερη της αγοράς, προσπαθώντας έτσι να προστατεύσει την υπηρεσία από τον χαρακτηρισμό φθηνό και όχι ποιοτικό. Οι τιμές βέβαια δεν μπορεί να είναι πολύ διαφορετικές από τον ανταγωνισμό προς τα πάνω. Η τιμή ανά θεραπευτικό κύκλο (μ.ο. συνεδριών 10) για την τρέχουσα περίοδο καθορίζεται στα 120€ Η είσπραξη αυτών θα γίνεται είτε μετρητοίς είτε με άμεση χρέωση πιστωτικών καρτών (visa, mastercard, diners)

3.7 Σχεδιασμός στρατηγικής

- ✓ Ετήσια αύξηση των τιμών έως 3% (κάλυψη πληθωρισμού)
- ✓ Μείωση των λειτουργικών εξόδων με καλύτερη διαχείριση υλικών, αλλά και χρόνου εργασίας
- ✓ Υιοθέτηση νέας τεχνολογίας
- ✓ Απόκτηση μεριδίου αγοράς της τάξεως του 50% και διατήρηση αυτού
- ✓ Σχεδιασμός έναρξης υποκαταστήματος με ανάλογες συνθήκες. Αυτό θα γίνει μετά την πάροδο δεκαετίας, ώστε να τεθεί υπό σκέψη η ύπαρξη κατάλληλων στοιχείων (εταιρική ανάπτυξη, συνθήκες αγοράς & ανταγωνισμού).

3.8 Ανάλυση marketing

Θα επιχειρηθεί στο μέρος του σχεδίου τούτου, ανάλυση των στοιχείων αγοράς που ευνοούν την έναρξη των εργασιών ή απειλούν τη βιωσιμότητα του εγχειρήματος .

3.8.1 Ανταγωνισμός

Στα στενά πλαίσια της περιοχής της Δάφνης όπως προαναφέρθηκε υπάρχουν μόνο δύο φυσικοθεραπευτήρια κι αυτά κατατάσσονται στις μικρού μεγέθους επιχειρήσεις. Αναφορικά τα σημειώνω :

- 1 του κου Ματζάκα Γεώργιου - Βουλιαγμένης 214 και
- 2 του κου Ρίνη Αναστάσιου στην οδό Ηλιουπόλεως.

Και τα δύο τούτα φυσικοθεραπευτήρια παρέχουν κλασσικές μεθόδους φυσικοθεραπείας με εμφανή την έλλειψη στοιχείων ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Οικονομικά στοιχεία των δύο εταιριών δεν είναι εφικτό να υπάρξουν, όμως η εκτίμηση είναι ότι δύσκολα μπορούν να αποφύγουν το χαρακτηρισμό «μικρού μεγέθους» φυσικοθεραπευτήρια. Και οι δύο επιχειρήσεις συνεργάζονται με ασφαλιστικά ταμεία (βλ. ΙΚΑ)

Η εταιρία “Επιστημονικό Φυσικοθεραπευτήριο Ε.Π.Ε.” μπορεί κάλλιστα να επικαλεστεί ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα την ύπαρξη γυμναστηρίου και πισίνας (στοιχεία που αποτελούν αιχμή του δόρατος στην στρατηγική εισόδου στην τοπική αγορά).

Σημαντικό πλεονέκτημα θα είναι η τοποθέτηση του φυσικοθεραπευτηρίου σε χώρο πολύ κοντά στη Γυμναστική Ακαδημία, ώστε να προσελκυσθούν πελάτες που μπορεί να μην διαμένουν στην περιοχή της Δάφνης, την επισκέπτονται όμως συχνά λόγω των εργασιών τους.

3.8.2 Δικαίωμα επιδότησης

Σημαντικό στοιχείο που πρέπει να αναφερθεί εδώ, το δικαίωμα επιδότησης από τα προγράμματα του Ο.Α.Ε.Δ. (Οργανισμός Ανάπτυξης Εργατικού Δυναμικού) έως και 40% της συνολικής επένδυσης, παροχή που βεβαίως η εταιρία “Επιστημονικό Φυσικοθεραπευτήριο Ε.Π.Ε.“ σκοπεύει να χρησιμοποιήσει. Επίσης υπάρχουν ευκαιρίες επιδότησης από προγράμματα που ανακοινώνει κατά καιρούς το Υπουργείο Ανάπτυξης για την ενίσχυση της επιχειρηματικής δραστηριότητας.

3.8.3 S.W.O.T ANALYSIS

<p>Δυνατά σημεία επιχείρησης</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Τεχνογνωσία 2 Νέο «άφθαρτο» προσωπικό 3 Η έναρξη σε περιοχή με δυνατότητες ανάπτυξης 4 Ανταγωνιστική τιμολογιακή πολιτική 5 Ποιότητα παρεχόμενων υπηρεσιών 6 Παροχή γυμναστηρίου & πισίνας 	<p>Αδύνατα σημεία επιχείρησης</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Νέα, άπειρη επιχείρηση, 2 Ανάληψη μεγάλου επιχειρηματικού ρίσκου
<p>Ευκαιρίες της Αγοράς</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Εμπιστοσύνη των κατοίκων σε τοπικά κέντρα με γνώμονα την εξυπηρέτηση και την προσωπική σχέση 2 Γνωστοποίηση των υπηρεσιών φυσικοθεραπείας σε μεγαλύτερο κομμάτι του πληθυσμού (ιδιώτες και επαγγελματίες) 3 Σταθερότητα της αγοράς 4 Πιθανές μελλοντικές εξαγορές άλλων εταιριών 	<p>Απειλές της Αγοράς</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Ισχυρός ανταγωνισμός από μεγάλα κέντρα – νοσοκομεία 2 Κίνδυνος απορρόφησης από μεγαλύτερες εταιρίες 3 Αλλαγές στην νομοθεσία

Η παραπάνω ανάλυση καταδεικνύει καταρχάς το ορθόν του επιχειρήματος μιας και πραγματικά η εταιρία φαίνεται ότι έχει όλα τα προσόντα για μια επιτυχή είσοδο στην αγορά της Δάφνης, ενώ οι μελλοντικές εξελίξεις της αγοράς μπορεί να επιφυλάσσουν ευχάριστες εκπλήξεις όσον αφορά την εξέλιξη της.

3.9 Αξιολόγηση της επένδυσης

Για να αξιολογηθεί σωστά η επένδυση θα πρέπει να περιγράψουμε τη διαδικασία λειτουργίας και ν' απομονωθούν τυχόν κέντρα κόστους, ώστε αθροιστικά να προκύψει το εκτιμώμενο κόστος, ώστε και να δικαιολογηθεί η μέση τιμή πώλησης της ανά θεραπευτικό κύκλο (όπως προαναφέρθηκε 120 €).

Διάρκεια προπαρασκευαστικής περιόδου : 1 χρόνος. Στην περίοδο αυτή συμπεριλαμβάνονται περίοδοι κατασκευών, απόκτησης ειδικών αδειών, ελέγχων από αρμόδιους φορείς και γενικότερης προετοιμασίας.

Ωφέλιμος χρόνος επένδυσης : 10 χρόνια

Κτίσμα – Εγκαταστάσεις : ένας επαγγελματικός χώρος 150 τμ με δυνατότητα κατασκευής ράμπας, σε κεντρικό φωτιζόμενο σημείο στην περιοχή της Δάφνης ενοικιάζεται μηνιαίως 2.500 €. Το κόστος κατασκευής της ράμπας εμπεριέχεται στο συνολικό κόστος κατασκευής και αγοράς μηχανολογικού και λοιπού εξοπλισμού .

Μηχανολογικός και λοιπός εξοπλισμός : αγορά του βασικού εξοπλισμού :

ΚΑΤΑΣΚΕΥΗ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	ΜΟΝΑΔΕΣ	ΑΞΙΑ ΜΟΝΑΔΟΣ	ΤΕΛΙΚΗ ΑΞΙΑ
Βασικός εξοπλισμός ***	1	15.000	15.000
Διάδρομοι	3	3.500	10.500
Ποδήλατα νερού	12	1.125	13.500
Σετ πολυμηχανημάτων γυμναστικής	1	19.000	19.000
Κατασκευή Πισίνας	1	4.000	4.000
Κατασκευή ράμπας	1	2.000	2.000
Κατασκευή πινακίδας	1	2.000	2.000
Λοιπές κατασκευές	1	4.000	4.000
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ			70.000

*** ως βασικός εξοπλισμός νοείται :

Τράπεζες Θεραπείας τέσσερις (4), Πολύζυγα ένα (1), Τροχός ώμου ένας (1), Ποδήλατα στατικά ένα (1), Ηλεκτροκίνητη έλξη, αυχενική και οσφυϊκή μοίρα, σπονδυλική μία (1), Συσκευή ηλεκτροθεραπείας γαλβανικών, φαραδικών και διαδυναμικών ρευμάτων μία (1), Συσκευή υπεριωδών και υπέρυθρων ακτινών μία (1), Συσκευή διαθερμίας μία (1), Συσκευή υπέρηχων δύο (2), Δινόλουτρο ένα (1), Παραφινόλουτρο ένα (1), Συσκευή ηλεκτρομαλάξεων δύο (2), Μηχάνημα πρηνισμού, υπτιασμού άκρας χειρός και περιστροφής καρπού ένα (1), Θερμά, ψυχρά επιθέματα.

Ανάλυση κόστους μισθοδοσίας προσωπικού

Όπως προαναφέρθηκε το προσωπικό που θα χρησιμοποιηθεί στην επιχείρηση αποτελείται από :

- Δύο (2) φυσικοθεραπευτές
- Ένας (1) βοηθός φυσικοθεραπευτή
- Ένας (1) γυμναστής
- Ένα (1) άτομο γραμματειακή υποστήριξη

Με συνολικό ετήσιο κόστος μισθοδοσίας 47.320 €

Ανάλυση ανά ειδικότητα ακολουθεί.

ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑ	ΑΤΟΜΑ	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΜΗΝΙΑΙΟ ΚΟΣΤΟΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΕΤΗΣΙΟ ΚΟΣΤΟΣ (χ14 μισθούς)
ΦΥΣΙΚΟΘΕΡΑΠΕΥΤΕΣ	2	1.300	18.200
ΓΥΜΝΑΣΤΗΣ & ΒΟΗΘΟΣ ΦΥΣΙΚΟΘΕΡΑΠΕΥΤΗ	2	1.170	16.380
ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑΚΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ	1	910	12.740
ΣΥΝΟΛΟ ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑΣ	5	3.380	47.320

Η λογική των υπαλλήλων ακολουθεί την εξής σκέψη :

Χρειάζονται δύο πτυχιούχοι φυσικοθεραπευτές, είτε για την εξυπηρέτηση ασθενών εντός του χώρου της εταιρίας, αλλά και για την πιθανότητα ό ένας από τους δύο να εξυπηρετεί εξωτερικά ραντεβού. Υπάρχει όπως γίνεται εύκολα αντιληπτό η δυνατότητα περίθαλψης και στο χώρο του πελάτη, όταν αυτό κρίνεται αναγκαίο και μπορεί να γίνει με την υπάρχουσα τεχνολογική δομή.

Επίσης χρειάζονται ένας γυμναστής και ένας βοηθός φυσικοθεραπευτή, ένας για το χώρο της πισίνας και ένας για το χώρο του γυμναστηρίου. Λόγω των ιδιοτεροτήτων των ασθενών, θα ήταν εξαιρετικά μεγάλου ρίσκου η απόφαση να εξυπηρετούνται και τα δύο τμήματα από έναν υπάλληλο.

Η υπάλληλος γραμματειακής υποστήριξης, θα φροντίζει για τα ραντεβού, την υποδοχή των ασθενών και όποιες άλλες εργασίες κριθεί σκόπιμο να διεκπεραιώνει.

3.10 Προσδιορισμός ύψους επένδυσης

3.10.1 Προσδιορισμός κόστους αρχικής επένδυσης.

Κόστος μηχανημάτων	70.000
ΣΥΝΟΛΟ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	70.000

Επομένως το ύψος της παραγωγικής επένδυσης είναι 70.000€.

Η κατανομή της αρχικής δαπάνης έχει υπολογιστεί να καλυφθεί 50% με την έναρξη της κατασκευαστικής περιόδου και κατά 50 % το πρώτο χρόνο λειτουργίας:

Άρα

αρχή του έτους 0 (έτος εκκίνησης) $70.000 \text{ €} * 50\% = 35.000\text{€}$

Έτος 1^ο $70.000 \text{ €} * 50\% = 35.000\text{€}$

3.10.2 Επιδότηση

Όπως έχει ήδη αναφερθεί θα γίνει χρήση του δικαιώματος επιδότησης από τα προγράμματα του Ο.Α.Ε.Δ. (Οργανισμός Ανάπτυξης Εργατικού Δυναμικού) έως και 40% της συνολικής επένδυσης καθώς θα έπρεπε ν' ανατρέξουμε και στα επίκαιρα επιδοτούμενα σχέδια του Υπουργείου Ανάπτυξης.

3.10.3 Ανάλυση Χρηματοδότησης

Το σενάριο χρηματοδότησης που θα μελετηθεί, αφορά την χορήγηση επιδόματος από τον Ο.Α.Ε.Δ. σε ποσοστό ίσο με το 40% του συνολικού κόστους. Ο επιχειρηματίας θα χρησιμοποιήσει ίδια κεφάλαια ύψους 24.000€ και θα συνάψει και δάνειο δεκαετούς αποπληρωμής ύψους 18.000€

Συγκεντρωτικά :

Παραγωγική επένδυση: 70.000 €

Επιδότηση: 70.000 € * 40% = 28.000 €

Ιδία κεφάλαια 24.000€

Τραπεζικό Δάνειο το υπόλοιπο του ποσού της παραγωγικής επένδυσης ήτοι 70.000€ - 28.000 - 24.000€ = 18.000 €

3.11 Χρηματική Ροή Επένδυσης

3.11.1 Χρόνος Ζωής Επένδυσης

Η διάρκεια της κατασκευαστικής περιόδου του κέντρου είναι ένα έτος ενώ ο ωφέλιμος χρόνος ζωής είναι 10 έτη. Συνεπώς, ο συνολικός χρόνος ζωής της επένδυσης είναι 11 έτη, οπότε οι χρονικοί περίοδοι στις οποίες θα αναφερθούμε θα είναι: t_1, t_2, \dots, t_{11} .

3.11.2 Έσοδα Πωλήσεων Υπηρεσιών

Για να υπολογίσουμε τα ακαθάριστα έσοδα πωλήσεων θα πρέπει να πολλαπλασιάσουμε τον αριθμό των πελατών με την τιμή πώλησης για κάθε έτος. Εδώ ας σημειωθεί ότι για κάθε πελάτη, πωλούμενη υπηρεσία θεωρείται το σύνολο των συνεδριών ενός θεραπευτικού κύκλου. Αυτός κατά μέσο όρο αποτελείται από 10 συνεδρίες.

Πίνακας 1

<i>Έτος</i>	<i>Τιμή Πώλησης (μ.ο συνεδριών)</i>	<i>Ετήσιος 10 αριθμός πελατών</i>	<i>Έσοδα πωλήσεων (3)=(1)*(2)</i>
2	240	915	219.600
3	247	1.098	271.426
4	255	1.318	335.482
5	262	1.581	414.656
6	270	1.818	491.160
7	278	2.091	581.779
8	287	2.300	659.155
9	295	2.484	733.244
10	304	2.683	815.661
ΣΥΝΟΛΟ			4.522.163
ΑΚΑΘΑΡΙΣΤΩΝ			
ΕΣΟΔΩΝ			

Πρέπει εδώ να σημειωθεί ότι η τιμή πώλησης ανά έτος αυξάνεται κι αυτό γίνεται διότι ο επιχειρηματίας υπολογίζει μια αύξηση της τιμής των 10 (δέκα) συνεδριών κατά 3% (περίπου όσο ο εκτιμώμενος πληθωρισμός, αύξηση βασιζόμενη σε πολύ λογικό επιχείρημα).

Με ανάλογη λογική υπολογίζονται και οι ετήσιοι αριθμοί πελατών. Η επιχείρηση θα λειτουργεί από Δευτέρα έως Παρασκευή 9:00 πμ με 5:00 μμ και το Σάββατο 9:00 πμ με 3:00 μμ. εκτός αργιών. Οι εργάσιμες αυτές ημέρες είναι περίπου 305 άρα τον πρώτο χρόνο με 3 (τρεις) πελάτες την ημέρα (στόχος ιδιαίτερα εφικτός) έχουμε 915 άτομα το έτος. Για τα επόμενα τρία χρόνια που η επιχείρηση θα είναι σε ανάπτυξη περιμένουμε για κάθε χρονιά αύξηση 20% του αριθμού των πελατών. Για τα επόμενα 2 (δύο) δηλαδή τα έτη 5 και 6 αύξηση 15% μιας και εισέρχεται η εταιρία σε μία φάση σταθεροποίησης. Για τα τελευταία χρόνια τα ποσοστά αύξησης μειώνονται σε 10% και 8%. Στο 10^ο έτος το

σύνολο των πελατών θα είναι 2.817 άτομα ήτοι περίπου 9 πελάτες την ημέρα (2.817 άτομα διά 305 εργάσιμες ημέρες). Ο φόρτος αυτός εργασίας μπορεί να υποστηριχθεί από το σύστημα και τη δομή της εταιρίας.

Όπως αναγράφεται και στη επικεφαλίδα της τελευταίας στήλης το γινόμενο της τιμής πώλησης επί τον αριθμό των πελατών μας δίνει το σύνολο των ακαθάριστων εσόδων.

3.11.3 Κεφάλαιο Κίνησης

Το Κεφάλαιο Κίνησης βρίσκεται αν πολλαπλασιάσουμε τα ακαθάριστα έσοδα πωλήσεων με το επιτόκιο .Το επιτόκιο που χρησιμοποιείται είναι το EURIBOR με spread 2%, επιτόκιο κατά τη γνώμη του υπογράφοντος πολύ λογικό, λόγω της εγκυρότητάς του και της χρησιμότητας του EURIBOR τόσο στις συναλλαγές, όσο και στις οικονομικές εκτιμήσεις. Το EURIBOR βρέθηκε την παρούσα χρονική στιγμή 3,67 (Εφημερίδα «ΝΑΥΤΕΜΠΟΡΙΚΗ» 22/9/2006)

Πίνακας 2

<i>Έτος</i>	<i>Έσοδα Πωλήσεων</i>	<i>Επιτόκιο αγοράς %</i>	<i>Κεφάλαιο Κίνησης</i>
2	219.600	5,67	12.451
3	271.426	5,67	15.390
4	335.482	5,67	19.022
5	414.656	5,67	23.511
6	491.160	5,67	27.849
7	581.779	5,67	32.987
8	659.155	5,67	37.374
9	733.244	5,67	41.575
10	815.661	5,67	46.248

Και πάλι ο υπολογισμός του κεφαλαίου κίνησης είναι σαφές ότι είναι το γινόμενο των εσόδων πωλήσεων επί του επιτοκίου της αγοράς.

Το επιτόκιο αγοράς είναι σταθερό, για τη διευκόλυνση των υπολογισμών.

3.11.4 Κόστος λειτουργίας

Στον υπολογισμό του κόστους λειτουργίας συμπεριλάβαμε :

1. Στα λειτουργικά έξοδα, κόστος ενοικίου ($2.500€ * 12\text{μήνες} = 30.000€$, ΔΕΗ $1.416€ * 12\text{ μήνες} = 17.000€$, ΟΤΕ $1.000 € * 12 = 12.000 €$, ΕΥΔΑΠ $500 € * 12 = 6.000$). Έχει υπολογιστεί ετήσια αύξηση του ενοικίου 3%. Αυξήσεις στους λοιπούς λογαριασμούς δεν προβλέπεται στη λογική της καλύτερης διαχείρισης των εξόδων.
2. Το κόστος των χρησιμοποιούμενων υλικών είναι μεταβλητό επί των πωλήσεων με μία λογική του 30% επί αυτών.
3. Η μισθοδοσία έχει αναλυθεί παραπάνω.
4. Τα λοιπά έξοδα αφορούν αμοιβή part time λογιστή, αναλώσιμα, μεταφορικά κ.α. Τη χρονιά 2 έχει προβλεφθεί κονδύλι 1.000€ για εκτύπωση και διανομή διαφημιστικού φυλλαδίου.

Το σύνολο βέβαια είναι το άθροισμα:

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΕΞΟΔΑ + ΚΟΣΤΟΣ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΜΕΝΩΝ ΥΛΙΚΩΝ + ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ + ΛΟΙΠΩΝ ΕΞΟΔΩΝ

Τα αναλυτικά στοιχεία παρουσιάζονται στον πίνακα 3.

Πίνακας 3

<i>Έτος</i>	<i>Λειτουργικά Έξοδα</i>	<i>Κόστος Χρησιμοποιημένων Υλικών</i>	<i>Μισθοδοσία</i>	<i>Λοιπά Έξοδα</i>	<i>Σύνολο</i>
2	65.000	65.880	47.320	3.000	181.200
3	65.975	81.428	48.740	2.000	198.142
4	66.965	100.645	50.202	2.000	219.811
5	67.969	124.397	51.708	2.000	246.074
6	68.989	147.348	53.259	2.000	271.596
7	70.023	174.534	54.857	2.000	301.414
8	71.074	197.747	56.503	2.000	327.323
9	72.140	219.973	58.198	2.000	352.311
10	73.222	244.698	59.944	2.000	379.864

3.11.5 Καθαρή Χρηματική Ροή

Η καθαρή χρηματική ροή υπολογίζεται ως εξής:

Καθαρή χρηματική ροή = Έσοδα πωλήσεων – (κόστος κατασκευής + κόστος λειτουργίας). Εφαρμόζοντας τον παραπάνω τύπο θα έχουμε για κάθε έτος

Πίνακας 4

Έτος	Κόστος κατασκευής	Έσοδα πωλήσεων	Κεφάλαιο Κίνησης	Κόστος Λειτουργίας	Καθαρή χρηματική Ροή
(α)	(β)	(γ)	(δ)	(στ)	(ζ)
0	35.000	0	0	0	-35.000
1	35.000	219.600	12.451	181.200	3.400
2	0	271.426	15.390	198.142	73.283
3	0	335.482	19.022	219.811	115.671
4	0	414.656	23.511	246.074	168.582
5	0	491.160	27.849	271.596	219.564
6	0	581.779	32.987	301.414	280.365
7	0	659.155	37.374	327.323	331.832
8	0	733.244	41.575	352.311	380.934
9	0	815.661	46.248	379.864	435.797
10	0	882.137	50.017	402.703	479.434

Η ανάλυση του ανωτέρω πίνακα πρέπει να σταθεί στα εξής:

- Το κόστος επένδυσης μοιράζεται χρονιά που η επιχείρηση είναι στο στάδιο προετοιμασίας και στην πρώτη χρονιά λειτουργίας όπως προαναφέρθηκε (70.000€* 50% κάθε χρονιά).
- Διακρίνουμε ότι οι καθαρές χρηματικές ροές είναι ικανοποιητικές από την πρώτη κιόλας λειτουργική χρήση.
- Είναι επίσης σαφές, ότι οι προσδοκώμενες ικανοποιητικές πωλήσεις, οδηγούν σε εξίσου ικανοποιητικές χρηματικές ροές.

3.11.6 Καθαρή Παρούσα Αξία (Κ.Π.Α.)

Με βάση τον παραπάνω πίνακα και με ποσοστό αναγωγής 10% μπορούμε να υπολογίσουμε την Καθαρή Παρούσα Αξία :

$$\text{Κ.Π.Α.} = B_0 + B_1 / (1+i)^1 + B_2 / (1+i)^2 + \dots + B_{10} / (1+i)^{10}$$

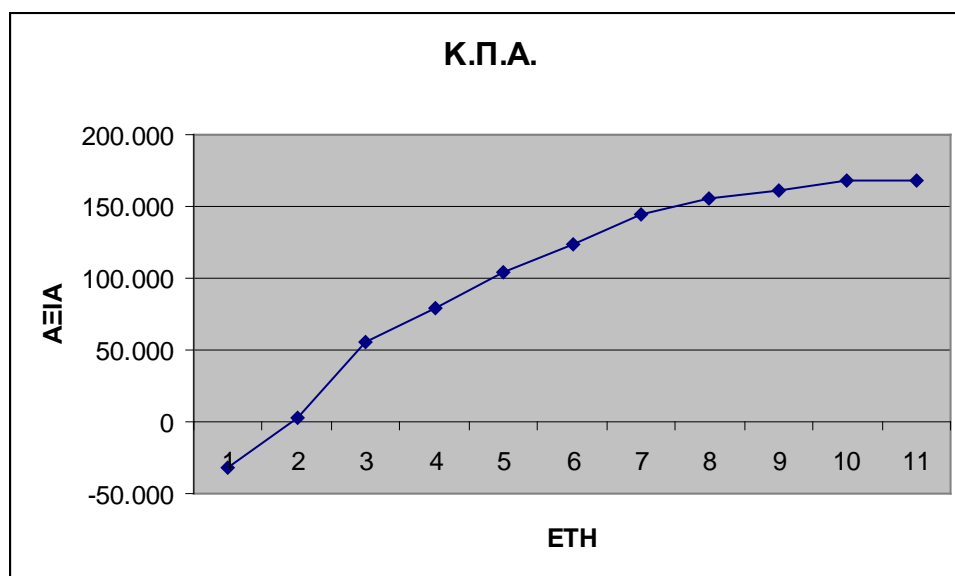
όπου : $B_0, B_1, B_2, \dots, B_{12}$ = οι καθαρές χρηματικές ροές.

i = το ποσοστό αναγωγής.

Πίνακας 5

Έτος	B	(1+i) ⁿ	Κ.Π.Α.
0	-35.000	0,909	-31.815
1	3.400	0,826	2.808
2	73.283	0,751	55.036
3	115.671	0,683	79.003
4	168.582	0,621	104.690
5	219.564	0,564	123.834
6	280.365	0,513	143.827
7	331.832	0,467	154.966
8	380.934	0,424	161.516
9	435.797	0,386	168.218
10	479.434	0,35	167.802
ΚΑΘΑΡΗ ΠΑΡΟΥΣΑ ΑΞΙΑ			1.129.884

Σχηματικά μπορεί να αποδοθεί η καθαρή παρούσα αξία ως ακολούθως :



Συμπερασματικά, μπορεί να τοποθετηθεί κανείς και να συμπεράνει ότι πρόκειται για μία πολύ καλή επένδυση.

3.12 Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων

3.12.1 Χρηματοδότηση

Τόκοι – Χρεολύσιο Δανείου

Το τραπεζικό δάνειο που θα χρειαστεί να πάρει ο επιχειρηματίας για να χρηματοδοτήσει το απαιτούμενο υπόλοιπο των 18.000€ θα έχει διάρκεια 10 έτη, δηλαδή $t_0, t_1, t_2, \dots, t_9$. Για το δάνειο θεωρούμε επιτόκιο 6% (μέσο επιτόκιο χορηγήσεων για πάγια και εξοπλισμό).

Το δάνειο όπως προαναφέραμε φτάνει τα 18.000€. Η εξόφλησή του θα γίνει σε 10 χρόνια. Ο ετήσιος τόκος σύμφωνα με τα παραπάνω θα είναι: Ετήσιος τόκος = $18.000 * 0,06 = 1.08€$

Το χρεολύσιο θα είναι σταθερό για κάθε έτος:

Χρεολύσιο = $18.000/10 = 1.800\text{€}$ Τα τοκοχρεολύσια που είναι υποχρεωμένη να καταβάλλει η επιχείρηση για κάθε έτος θα είναι:

Πίνακας 6

<i>Έτος</i>	<i>Υπόλοιπο Δανείου</i>	<i>Χρεολύσιο</i>	<i>Τόκοι</i>	<i>Τοκοχρεολύσιο</i>
0	18.000	1.800	1.080	2.880
1	16.200	1.800	972	2.772
2	14.400	1.800	864	2.664
3	12.600	1.800	756	2.556
4	10.800	1.800	648	2.448
5	9.000	1.800	540	2.340
6	7.200	1.800	432	2.232
7	5.400	1.800	324	2.124
8	3.600	1.800	216	2.016
9	1.800	1.800	108	1.908
ΣΥΝΟΛΟ		18.000	27.864	22.032

ΑΝΑΛΥΤΙΚΟΣ ΠΙΝΑΚΑΣ ΤΟΚΟΧΡΕΟΛΥΣΙΩΝ

Πίνακας 7

<i>ΔΑΝΕΙΟ</i>				<i>ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ (Ζ)</i>			<i>ΤΕΛΙΚΟΙ ΤΟΚΟΙ</i>	<i>ΟΛΙΚΟ ΤΟΚΟΧΡΕΩΛΥΣΙΟ</i>
<i>ΈΤΗ</i>	<i>ΧΡΕΩΛΥΣΙΟ</i>	<i>ΤΟΚΟΙ</i>	<i>ΤΟΚΟΧΡΕΩΛΥΣΙΟ</i>	<i>ΧΡΕΩΛΥΣΙΟ</i>	<i>ΤΟΚΟΙ</i>	<i>ΤΟΚΟ- ΧΡΕΩΛΥΣΙΟ</i>		
<i>(Α)</i>	<i>(Β)</i>	<i>(Γ)</i>	<i>(ΣΤ)</i>	<i>(Ζ1)</i>	<i>(Ζ2)</i>	<i>(Ζ3)</i>	<i>(Η)</i>	<i>(Θ)</i>
T₀	1.800	1.080	2.880	0	0	0	1.080	2.880
T₁	1.800	972	2.772	0	0	0	972	2.772
T₂	1.800	864	2.664	12.451	747	13.198	1.611	15.862
T₃	1.800	756	2.556	15.390	923	16.313	1.679	18.869
T₄	1.800	648	2.448	19.022	1.141	20.163	1.789	22.611
T₅	1.800	540	2.340	23.511	1.411	24.922	1.951	27.262
T₆	1.800	432	2.232	27.849	1.671	29.520	2.103	31.752
T₇	1.800	324	2.124	32.987	1.979	34.966	2.303	37.090
T₈	1.800	216	2.016	37.374	2.242	39.617	2.458	41.633
T₉	1.800	108	1.908	41.575	2.494	44.069	2.602	45.977
T₁₀	0	0	0	46.248	2.775	49.023	2.775	49.023

3.12.2 Φορολογία Κερδών

Για να μπορέσουμε να κατασκευάσουμε τον πίνακα φορολογίας κερδών, θα πρέπει να χρησιμοποιηθούν τα παρακάτω στοιχεία:

1. Χρόνος: 10 έτη
2. Έσοδα πωλήσεων: τα στοιχεία δίδονται από τον πίνακα 1
3. Λειτουργικό κόστος: τα στοιχεία δίδονται από τον πίνακα 3
4. Μικτά κέρδη: Έσοδα πωλήσεων – Σύνολο κόστους
5. Τόκοι: δίδονται από τον πίνακα 7
6. Μικτά κέρδη – Τόκοι
7. Αποσβέσεις

Πρώτα θα πρέπει να υπολογισθεί η Καθαρά αποσβεστέα αξία που εξάγεται από τον τύπο:

$$\text{Καθ. Αποσβ. Αξία} = \text{Συνολική Δαπάνη} / 10\text{έτη}$$

$$\text{Ετήσια Απόσβεση: } 70.000 \text{ €} / 10\text{έτη} = 7.000\text{€}$$

8. Κέρδη προ φόρων: Μικτά κέρδη – Τόκοι – Αποσβέσεις
9. Φόροι: Κέρδη προ φόρων * φορολογικό συντελεστή (40%)
10. Καθαρά κέρδη = Καθαρά κέρδη προ φόρων - Φόροι

ΠΙΝΑΚΑΣ ΦΟΡΩΝ

Πίνακας 8

<i>Έτη</i>	<i>Έσοδα Πωλήσεων</i>	<i>Σύνολο κόστους</i>	<i>Μικτά Κέρδη</i>	<i>Μ.Κέρδη – Γενικά Έξοδα</i>	<i>Τόκοι</i>	<i>Μ.Κέρδη – Γενικά Έξοδα – Τόκοι</i>	<i>Αποσβέσεις</i>	<i>Κέρδη προ Φόρων</i>	<i>Φόροι</i>	<i>Καθαρά Κέρδη</i>
T ₀	0	0	0	0	1.080	-1.080	0	-1.080	-432,00	-648
T ₁	0	0	0	0	972	-972	0	-972	-388,80	-583
T ₂	219.600	181.200	38.400	38.400	1.611	36.789	7.000	29.789	11.915,57	17.873
T ₃	271.426	198.142	73.283	73.283	1.679	71.604	7.000	64.604	25.841,57	38.762
T ₄	335.482	219.811	115.671	115.671	1.789	113.882	7.000	106.882	42.752,68	64.129
T ₅	414.656	246.074	168.582	168.582	1.951	166.631	7.000	159.631	63.852,59	95.779
T ₆	491.160	271.596	219.564	219.564	2.103	217.461	7.000	210.461	84.184,49	126.277
T ₇	581.779	301.414	280.365	280.365	2.303	278.062	7.000	271.062	108.424,65	162.637
T ₈	659.155	327.323	331.832	331.832	2.458	329.374	7.000	322.374	128.949,58	193.424
T ₉	733.244	352.311	380.934	380.934	2.602	378.331	7.000	371.331	148.532,42	222.799
T ₁₀	815.661	379.864	435.797	435.797	2.775	433.022	7.000	426.022	170.408,92	255.613

3.12.3 Χρηματική Ροή Ιδίων Κεφαλαίων

Για να κατασκευάσουμε τον πίνακα της Χρηματικής Ροής Ιδίων Κεφαλαίων θα χρειαστούμε τα εξής στοιχεία:

1. Χρόνος
2. Ίδια συμμετοχή: Η Ίδια Συμμετοχή ανέρχεται σε 24.000 €, η οποία μοιράζεται σε 12.000 € τα δύο πρώτα χρόνια.
3. Έσοδα Πωλήσεων
4. Λειτουργικό κόστος
5. Τοκοχρεολύσιο
6. Φόροι
7. Καθαρή χρηματική ροή που προκύπτει από τον εξής τύπο:

Καθαρή χρηματική ροή = Έσοδα Πωλήσεων – (Ίδια Συμμετοχή + Λειτουργικό κόστος + Τοκοχρεολύσιο + Φόροι).

Ο Πίνακας Χρηματικής Ροής Ιδίων Κεφαλαίων, όπως προκύπτει από τα παραπάνω στοιχεία, είναι ο ακόλουθος:

Πίνακας 9

Έτη	Ίδια Συμμετοχή	Έσοδα Πωλήσεων	Λειτουργικό κόστος	Τόκο-χρεολύσιο	Φόροι	Καθαρή Χρηματική Ροή
1	12.000	0	0	2.772	-388,80	-14.383
2	12000	219.600	181.200	15.862	11.915,57	-1.378
3	0	271.426	198.142	18.869	25.841,57	28.573
4	0	335.482	219.811	22.611	42.752,68	50.307
5	0	414.656	246.074	27.262	63.852,59	77.468
6	0	491.160	271.596	31.752	84.184,49	103.628
7	0	581.779	301.414	37.090	108.424,65	134.850
8	0	659.155	327.323	41.633	128.949,58	161.250
9	0	733.244	352.311	45.977	148.532,42	186.424
10	0	815.661	379.864	49.023	170.408,92	216.365

3.12.4 Καθαρή Παρούσα Αξία Χρηματικής Ροής Ιδίων Κεφαλαίων

Η Καθαρή Παρούσα Αξία υπολογίζεται από τον τύπο

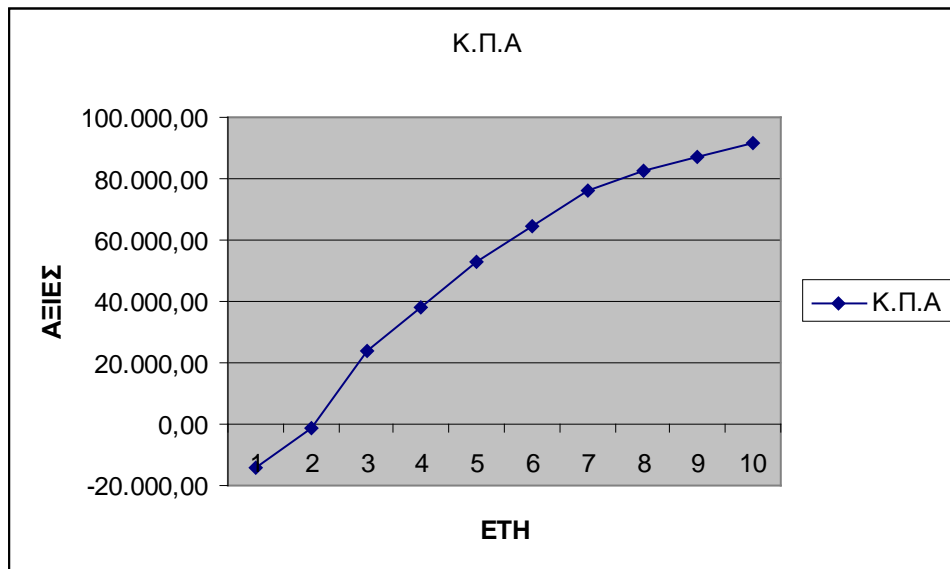
$$Κ.Π.Α. = B_0 + \sum B_j / (1+i)^j, \text{ για } i= 10\% \text{ και } j=1,2, \dots, 10$$

όπου $(1+i)^j$ = ο συντελεστής Παρούσας Αξίας

Πίνακας 10

Έτη	Καθαρή Χρηματική Ροή	Συντελεστής Παρούσας Αξίας	Κ.Π.Α
1	-14.383	1	-14.383,20
2	-1.378	0,909	-1.252,57
3	28.573	0,826	23.600,91
4	50.307	0,751	37.780,70
5	77.468	0,683	52.910,57
6	103.628	0,621	64.352,97
7	134.850	0,564	76.055,47
8	161.250	0,513	82.721,38
9	186.424	0,467	87.059,85
10	216.365	0,424	91.738,93
Κ.Π.Α	Καθαρές Χρηματικής Ροής Ιδίων Κεφαλαίων		500.585,01

Επειδή η Καθαρά Παρούσα Αξία της Καθαρής Χρηματικής Ροής Ιδίων Κεφαλαίων είναι θετική, το επενδυτικό πρόγραμμα προτείνεται ως κερδοφόρο.



3.13 Υπολογισμός Νεκρού Σημείου

Ο υπολογισμός του νεκρού σημείου μας δίνει την δυνατότητα να γνωρίζουμε το σημείο εκείνο στο οποίο η επιχείρηση δεν πραγματοποιεί ούτε ζημιές ούτε κέρδη. Το κέρδος της δηλαδή ισούται με το μηδέν. Το νεκρό σημείο (Ν.Σ) ορίζεται ως το πηλίκο του σταθερού κόστους προς την τιμή πώλησης ανά μονάδα, μείον το μεταβλητό κόστος ανά μονάδα. Δηλαδή:

$$\text{Νεκρό σημείο} = \frac{\text{Σταθερό κόστος}}{(\text{Τιμή Πώλησης} - \text{Μέσο Μεταβλητό κόστος})}$$

Το Μέσο Μεταβλητό κόστος προκύπτει αν διαιρέσουμε τα μεταβλητά έξοδα (δεν εξαρτώνται από την μεταβολή της ποσότητας παραγωγής) με την ποσότητα παραγωγής.

$$\text{Μεταβλητά Έξοδα} = \frac{1.621.290}{19.105} = 84,86.$$

Από τον τύπο που αναφέραμε παραπάνω προκύπτει:

$$\text{Ν.Σ.} = \frac{1.259.148}{(275-84,86)} = 6.620 \text{ πελάτες.}$$

Το παραγωγικό ή ενεργό νεκρό σημείο βρίσκεται αν πολλαπλασιάσουμε την ποσότητα του Νεκρού σημείου με την τιμή πώλησης:

$$\text{Ενεργό Ν.Σ} = 6.620 * 275 = 1.820.500 \text{ €}$$

4.ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Η κατασκευή και λειτουργία ενός φυσικοθεραπευτικού κέντρου μικρού ή μικρομεσαίου είναι ένα εγχείρημα, που αφορά και μπορεί να πραγματοποιηθεί με επιτυχία μόνο από πτυχιούχους φυσικοθεραπείας. Βασική προϋπόθεση επιτυχίας όμως, παραμένει κι απαιτείται η γνώση της τέχνης του «επιχειρείν». Ένα φυσικοθεραπευτήριο δεν αποτελεί μόνο μια μονάδα ιατρικού και υγειονομικού ενδιαφέροντος, αλλά και μια λειτουργική, επιχειρηματική μονάδα, που η διοίκηση της και η καθημερινή της διαχείριση απαιτεί δεξιότητες και γνώσεις.

Επιπρόσθετα απαιτεί απ' τον επιχειρηματία, στρατηγική σκέψη, εκτιμητικές ικανότητες και τεχνοκρατικές αντιλήψεις.

Ο επιχειρηματίας, δεν πρέπει, αφοσιωμένος στην καθημερινή - στα όρια της ρουτίνας - διαχείριση, ν' αποσπά την προσοχή του από τις σκέψεις για το μέλλον της επιχείρησης.

Ένα φυσικοθεραπευτήριο μικρού ή και μεσαίου μεγέθους, δεν μπορεί να ορίσει το «παιχνίδι» της αγοράς κι είναι καταδικασμένο σε μια μελλοντική απορρόφηση εάν ο επιχειρηματίας δεν λειτουργήσει στρατηγικά και επιθετικά στους παρακάτω τομείς :

1. Το εργατικό προσωπικό, το οποίο σαφώς καθορίζεται από το μέγεθος της εταιρίας, την αναμενόμενη κίνηση πελατών (οι επιτυχημένες επιχειρήσεις είναι προετοιμασμένες για έντονη κίνηση και δεν έχουν υπερβάλλοντα αριθμό εργαζομένων που επιβαρύνουν το budget της μισθοδοσίας). Το προσωπικό θα πρέπει να είναι σωστά εκπαιδευμένο, αλλά και να έχει τη διάθεσή για συνεχή εκπαίδευση. Η φυσικοθεραπεία ως επιστήμη, δείχνει μια ιδιαίτερη δυναμική και μια τέτοια τεχνολογική ανάπτυξη, που καταρτισμένος θεωρείται ο υπάλληλος που ενημερώνεται σε συνεχή βάση.

Σημαντικός παράγοντας, η προσοχή, η συνέπεια και η επιστημονικότητα προσέγγιση τόσο των πελατών, όσο και της ίδιας της εργασίας, μιας και το παραμικρό λάθος μπορεί να αποβεί μοιραίο, ακόμη και για τη λειτουργία της εταιρίας. Αυτό όπως γίνεται έντονα αντιληπτό, αφορά από τον επιχειρηματία και το επιστημονικό

προσωπικό έως και τη γραμματεία. Στην περίπτωση του “Επιστημονικό Φυσικοθεραπευτήριο Ε.Π.Ε.” η επιλογή του προσωπικού φαίνεται ιδανική και επαρκούσα.

2. Η περιοχή τοποθέτησης του κέντρου, είναι μια σοβαρή επιχειρηματική απόφαση, αλλά αυτό ουσιαστικά συμβαίνει σε κάθε επιχείρηση. Μια πυκνοκατοικημένη περιοχή, ένας χώρος με σωστή διάταξη, με πρόβλεψη ράμπας ασθενών, με σωστούς λειτουργικούς χώρους, με σωστή σήμανση, σε εύκολα προσβάσιμο σημείο, αθλητικά σωματεία, χώρου σύναξης ηλικιωμένων, αποτελούν σημεία πρόκρισης ενός προαστίου έναντι άλλου. Ο επιχειρηματίας δεν πρέπει να στέκεται στενά στο φαινομενικά ακριβό ενοίκιο, διότι ο σωστός χώρος θα λειτουργήσει ως εφαλτήριο και άξονας κερδοφορίας κι ανάπτυξης των εργασιών. Η επιλογή της Δάφνης εν προκειμένω φαίνεται εξαιρετική επιλογή έχοντας επιπλέον σαν ατού τον πληθυσμό της Γυμναστικής Ακαδημίας.
3. Ο ανταγωνισμός επίσης λειτουργεί πάντοτε καταλυτικά. Η αντιμετώπιση ενός πολύ μεγάλου αντίπαλου δέους ή πάρα πολλών μικρών περίπου στο μέγεθος της εταιρίας ανταγωνιστών, μόνο προβλήματα μπορεί να προσθέσει.

Είναι φανερό λοιπόν, πόσο σωστή επιλογή φαίνεται η Δάφνη, αφού δύο μόνο φυσικοθεραπευτήρια επιχειρούν να καλύψουν το πυκνοκατοικημένο προάστιο .

4.Η διαφοροποίηση αποτελεί τον καθοριστικό παράγοντα επιτυχίας ή αποτυχίας.

Εάν επιχειρήσει κανείς να κινηθεί στην πεπατημένη των αντίστοιχων, ήδη εγκατεστημένων επιχειρήσεων, θα βρεθεί σίγουρα αντιμέτωπος με την αποτυχία. Η διαφοροποίηση στις υπηρεσίες είναι κρίσιμος παράγοντας, ο οποίος μπορεί να κάνει την τιμολόγηση κατανοητή και όχι συγκρίσιμη και να δικαιολογήσει δαπάνες πελατών εκτός των αναμενομένων. Η ύπαρξη γυμναστηρίου και πισίνας είναι ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που παρά το αρχικό κόστος επένδυσης, μπορεί μεσοπρόθεσμα να αποτελέσει ρυθμιστικό παράγοντα επιτυχίας.

5. Η ανάλυση της αγοράς που θα καθορίσει σε μεγάλο βαθμό την επικοινωνιακή και τιμολογιακή πολιτική είναι εξίσου σημαντική. Παρακολουθούμε και αναλύουμε τους ανταγωνιστές κι ίσως εκτιμούμε και τις ενδεχόμενες κινήσεις τους, ώστε τελικά να προηγηθούμε αυτών. Εντοπίζουμε τα δυνατά και αδύνατα σημεία τους και τα συγκρίνουμε με τα δικά μας. Βελτιώνουμε τα σημεία στα οποία υστερούμε, βελτιώνουμε και τα σημεία που υπερτερούμε.

6. Η σωστή χρηματοδότηση τόσο της αρχικής επένδυσης, όσο και της επερχόμενης λειτουργίας είναι εξίσου σημαντικά πεδία αποφάσεων. Η εκτίμηση της ίδιας συμμετοχής και του ποσού δανεισμού μπορεί να αποτελέσει ευνοϊκό παράγοντα ανάπτυξης ή τροχοπέδη για τη εταιρία. Είναι ευτύχημα για το νέο επιχειρηματία η επιδότηση από φορείς, όπως ο ΟΑΕΔ.

7. Η χρηματοοικονομική ανάλυση των μεγεθών της εταιρίας και η προσπάθεια λειτουργίας βάσει πλάνου είναι σαφώς ένα πλεονέκτημα και ιδίωμα των ικανών επιχειρηματιών, διότι γίνεται φάρος λειτουργίας και προλαμβάνει, αποτρέπει ή προτρέπει. Εργαλεία όπως η χρηματοοικονομική ανάλυση, η ανάλυση αγοράς, οι προϋπολογισμοί και η σύνθεση ενός σωστού επιχειρηματικού σχεδίου αποτελεί προαπαίτηση και ανάγκη για μια επιτυχημένη επιχειρηματική επένδυση.

8. Τέλος η ύπαρξη ενός οράματος, η βαθιά πίστη σ' αυτό και η λειτουργία βάσει αυτού, αποτελεί την «πυξίδα» ανάπτυξης κι επιτυχίας.

4.1 ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Η ανάλυση της εταιρίας “Επιστημονικό Φυσικοθεραπευτήριο Ε.Π.Ε.”, τόσο σε επίπεδο χρηματοοικονομικό, αγοράς, νομοθετικό, θεμάτων υγείας μας δίνει την πεποίθηση ότι ο επιχειρηματίας πρέπει να τολμήσει την επένδυση, προσέχοντας κάποιες παραμέτρους:

- Την ιδιαίτερη προσοχή που οφείλει ο ίδιος, αλλά και το προσωπικό σε θέματα ιατρικά-υγειονομικά.
- Την εκτίμηση ότι η αγορά την επόμενη δεκαετία θα συγκεντρωθεί - συγχωνευτεί, δημιουργώντας μεγάλα κέντρα φυσικοθεραπείας. Η προσοχή πρέπει λοιπόν να επικεντρωθεί στην προσπάθεια της προσεκτικής αλλά και γρήγορης ανάπτυξης, ώστε στο μέλλον η επιχείρηση να βρεθεί σε πλεονεκτική σχέση έναντι του ανταγωνισμού.
- Την σημασία επιλογής σωστής τοποθεσίας των εγκαταστάσεων, σωστής σήμανσης αυτών (εξωτερικά και εσωτερικά), της διαφήμισης και της προώθησης πώλησης των υπηρεσιών.

Η χρηματοοικονομική ανάλυση πάντως έδωσε ενθαρρυντικά στοιχεία και χαρακτηρίζει την επένδυση υψηλού ενδιαφέροντος.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Αλεξιάκης Χρήστος – Ξανθάκης Μανώλης, Χρηματοοικονομική Ανάλυση Επιχειρήσεων, Αθήνα, Σταμούλη, 2006.
- Αυλωνίτης Β., Business Plan Professional Edition, Λογισμικό Δημιουργίας Επιχειρηματικού Σχεδίου, CD Media Business.
- Ευθύμογλου Πρόδρομος, Θέματα Χρηματοοικονομικής Διοικήσεως – Ανάλυση Επενδύσεων, Γ Έκδοση, Πειραιάς, 1996.
- Ευθύμογλου Πρόδρομος, Θέματα Χρηματοοικονομικής Διοικήσεως, Τεύχος Α, Πειραιάς, 1999.
- Ευθύμογλου Πρόδρομος, Χρηματοοικονομική Λογιστική, Πειραιάς, 2001.
- Καραθανάσης Γ. Βασικές Αρχές Χρηματοοικονομικής Διοίκησης και Χρηματιστηριακές Αγορές, Αθήνα, Εκδόσεις Γ. Μπένου, 1996.
- Μπουραντάς Δημήτρης, Management Θεωρητικό Υπόβαθρο – Σύγχρονες Πρακτικές, Αθήνα, Γ. Μπένου, 2002.
- Jeffrey J. Fox, Πώς να κάνετε Μεγάλα Κέρδη από τη δική σας Μικρή Επιχείρηση, Αθήνα, ΚΡΙΤΙΚΗ, 2005.
- Peter Knight, Το Εξαιρετικά Αποτελεσματικό Σχέδιο Marketing, Αθήνα, ΚΕΡΚΥΡΑ, 2005.
- Sherman Folland - Allen Goodman - Mirson Stano, The Economics of Health and Health Care, Fourth Edition, New Jersey, Pearson Prentice Hall, 2001.

ΠΗΓΕΣ

- Στοιχεία από site του Φυσικοθεραπείας (www.physiotherapy.gr 11/09/2006)
- Στοιχεία από site του World Confederation for Physical Therapy (www.wcpt.org 11/09/2006)
- Στοιχεία από site του Υπουργείου Εσωτερικών (www.vpes.gr 28/08/2006)
- Στοιχεία από site της Εθνικής Στατιστικής Υπηρεσίας Ελλάδος (www.statistics.gr 28/08/2006)
- Στοιχεία από site της Εφημερίδας “ΝΑΥΤΕΜΠΟΡΙΚΗ” (www.naftemporiki.gr 22/09/2006)