
**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΙΡΑΙΩΣ**



**ΤΜΗΜΑ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ**

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

«ΔΙΟΙΚΗΣΗ της ΥΓΕΙΑΣ»

**BUSINESS PLAN ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΜΙΚΡΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ
ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΥΓΕΙΑΣ**

ΝΤΑΪΛΙΑΝΗΣ ΑΝΔΡΕΑΣ

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης

του Πανεπιστημίου Πειραιώς για την απόκτηση

Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης στη Διοίκηση της Υγείας.

Πειραιάς, 2016

**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΙΡΑΙΩΣ**



**ΤΜΗΜΑ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ**

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

«ΔΙΟΙΚΗΣΗ της ΥΓΕΙΑΣ»

**BUSINESS PLAN ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΜΙΚΡΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ
ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΥΓΕΙΑΣ**

ΝΤΑΪΛΙΑΝΗΣ ΑΝΔΡΕΑΣ, Α.Μ.:ΔΥ/1233

Επιβλέπων: Μιχελακάκης Νικόλαος / Επίκουρος Καθηγητής / Πανεπιστήμιο
Πειραιώς

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης

του Πανεπιστημίου Πειραιώς για την απόκτηση

Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης στη Διοίκηση της Υγείας.

Πειραιώς, 2016

**UNIVERSITY of
PIRAEUS**



**DEPARTMENT of
ECONOMICS**

M.Sc. in Health Management

**BUSINESS PLAN FOR A SMALL STARTUP
HEALTHCARE UNIT**

DAILIANIS ANDREAS

Supervisor: Michelacakis Nickolas / Assistant Professor / University of Piraeus

Master Thesis submitted to the Department of Economics
of the University of Piraeus in partial fulfillment of the requirements
for the degree of M.Sc. in Health Management

Piraeus, Greece, 2016

Στην Οικογένεια μου

Business plan δημιουργίας μικρής μονάδας παροχής υπηρεσιών υγείας

Σημαντικοί Όροι: Επιχειρηματικό Σχέδιο, Πρωτοβάθμια Φροντίδα Υγείας, Κέντρο Πρωτοβάθμιας Περίθαλψης, Πολυιατρείο

Περίληψη

Οι πληθυσμοί των σύγχρονων κοινωνιών χαρακτηρίζονται από αυξημένες προσδοκίες για ιατρική περίθαλψη, οι οποίες εξασφαλίζουν καλύτερη ποιότητα ζωής. Η πρωτοβάθμια φροντίδα υγείας (ΠΦΥ) αποτελεί θεμέλιο λίθο ενός ολοκληρωμένου συστήματος παροχής υπηρεσιών υγείας σε ένα σύγχρονο κράτος και συνιστά το πρώτο σημείο επαφής του πολίτη με το σύστημα υγειονομικής περίθαλψης. Η σημασία της έγκειται στη βελτίωση του επιπέδου υγείας του πληθυσμού και στη μείωση της άσκοπης χρήσης των ιατρικών υπηρεσιών με επακόλουθο την εξοικονόμηση πόρων. Στην χώρα μας και ειδικά στα αστικά κέντρα, η απουσία ενός ενιαίου και οργανωμένου συστήματος ΠΦΥ έχει ως αποτέλεσμα η κάλυψη των αναγκών των πολιτών να γίνεται αποσπασματικά. Τα κενά και οι δυσλειτουργίες των δημόσιων υπηρεσιών υγείας, αφήνουν πρόσφορο έδαφος σε ιδιωτικές πρωτοβουλίες και επιχειρηματικές ιδέες.

Στο πλαίσιο αυτό η παρούσα μελέτη, προσδοκά να συντάξει ένα καλά στημένο επιχειρηματικό σχέδιο (Business plan) για την ίδρυση μιας κοινωνικής επιχείρησης με την επωνυμία Positive Health. Το Business Plan αποτελεί τον λεπτομερή σχεδιασμό μιας επιχειρηματικής ιδέας και είναι μια απαραίτητη διαδικασία που πρέπει να προηγείται της υλοποίησης της και της έναρξης των δραστηριοτήτων μιας νέας επιχείρησης. Είναι το εργαλείο, μέσω του οποίου ο επιχειρηματίας έχει τη δυνατότητα να πείσει τους υποψήφιους χρηματοδότες για την επιχειρηματική ευκαιρία που παρουσιάζει και για την αγορά στην οποία στοχεύει.

Η Positive Health θα αποτελεί ένα κέντρο πρωτοβάθμιας περίθαλψης αστικού τύπου με έμφαση στις νέες τεχνολογίες και μια διαφορετική προσέγγιση για την προσφορά υπηρεσιών υγείας. Η εταιρεία δεν ιδρύεται με μοναδικό στόχο την κερδοφορία αλλά παράλληλα αποσκοπεί και στην προσφορά κοινωνικού έργου. Μέσα από τη διεξοδική ανάλυση των εσωτερικών δομών, του σχεδίου μάρκετινγκ, των συνθηκών της αγοράς, του πλαισίου λειτουργίας, των απαιτούμενων κεφαλαίων και των προσδοκώμενων κερδών θα εξεταστεί η αποδοτικότητα της συγκεκριμένης ιδέας.

Business plan for a small startup health care unit

Keywords: Business Plan, Primary Health Care, Primary Health Care Center, Polyclinic

Abstract

Modern societies are characterized by high expectations for medical care, which, undoubtedly, lead to a better quality of life. Primary health care (PHC) is the cornerstone of an integrated health care system in a modern state and is the first civic point of contact with the health system. The importance of the system lies on the improvement of the population's health and on the efficient exploitation of available funding. In our country, especially in urban centers, the lack of a unified and organized PHC system has resulted to a fragmentary coverage of the citizens health needs. The malfunctions of the public health services, leave fertile ground for private initiatives and business ideas.

This study aims at composing a well-built business plan for the operation of a small primary health care center. A business plan is a detailed layout of a business idea and it is a necessary step that needs to be completed before any implementation of the idea it describes. It is a tool that would provide the businessman with an argument to convince potential sponsors.

Positive Health will become an urban center of primary health care, putting forward a different approach of the health services emphasizing on new technologies. The efficiency of the specific idea will be evaluated through careful analysis of the internal structures, the marketing plan, the operational framework, the required funds and the anticipated profits.

Περιεχόμενα

Περίληψη

Abstract

Κατάλογος Πινάκων

Κατάλογος Διαγραμμάτων

Κατάλογος Εικόνων

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Εσωτερική Ανάλυση

1.1	Εισαγωγή	1
1.2	Γενικά στοιχεία της Εταιρείας	1
1.3	Όραμα, Στόχοι και Σκοποί	2
1.4	Επιχειρηματική Φιλοσοφία	4
1.5	Υπηρεσίες	4
1.6	Πελάτες	5
1.7	Προτεινόμενη Τοποθεσία της Επιχείρησης	6
1.8	Νομική Μορφή	7
1.9	Ανακεφαλαίωση	8

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Υπηρεσίες

2.1	Εισαγωγή	9
2.2	Ανάλυση υπηρεσιών υγείας	9
2.3	Υπηρεσίες ανά τμήματα	12
2.4	Βασικά ανταγωνιστικά σημεία προσφερόμενων υπηρεσιών	14

2.5 Ανακεφαλαίωση	16
--------------------------	-----------

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Εξωτερική Ανάλυση

3.1 Εισαγωγή	17
3.2 Ανάλυση Καταναλωτή	18
3.3 Ανάλυση Ανταγωνισμού	18
3.4 Ανάλυση Αγοράς	20
3.5 Ανάλυση Περιοχής Ενδιαφέροντος	25
3.6 Ανάλυση Υγείας Πληθυσμού	27
3.7 Ανάλυση SWOT	29
3.8 Ανακεφαλαίωση	30

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Σχεδιασμός Μάρκετινγκ

4.1 Εισαγωγή	31
4.2 Διαφημιστική Φιλοσοφία	32
4.3 Ενέργειες προώθησης	33
4.4 Τιμές Υπηρεσιών	38
4.5 Ανακεφαλαίωση	39

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Οργάνωση της Επιχείρησης

5.1 Εισαγωγή	41
5.2 Εγκαταστάσεις και Εξοπλισμός	41
5.3 Ανθρώπινο Δυναμικό	44
5.4 Ανακεφαλαίωση	53

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: Χρηματοοικονομική Ανάλυση

6.1 Εισαγωγή	55
6.2 Υπολογισμός Οικονομικών Στοιχείων	55
6.3 Αξιολόγηση επενδυτικού σχεδίου	66
6.4 Ανακεφαλαίωση	74
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ	75
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	87

Κατάλογος Πινάκων

3.1 Συνολική Χρηματοδότηση για δαπάνες υγείας ως ποσοστό του ΑΕΠ	21
3.2 Ανάλυση SWOT της Positive Health	29
4.1 Τακτικές Μάρκετινγκ	37
4.2 Χρεώσεις Positive Health	38
6.1 Δαπάνες ανακαίνισης Κτηρίου	56
6.2 Δαπάνες εξοπλισμού	57
6.3 Δαπάνες ίδρυσης επιχείρησης	58
6.4 Δαπάνες αδειοδότησης πολυιατρείου	59
6.5 Δαπάνες Πάγιων Στοιχείων της επιχείρησης	59
6.6 Ανάλυση Δανεισμού	61
6.7 Αμοιβές μόνιμου προσωπικού	62
6.8 Αμοιβές εξωτερικών συνεργατών	63
6.9 Λειτουργικές Δαπάνες	63
6.10 Προβλέψεις εσόδων	65
6.11 Κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης για 5 έτη	67
6.12 Καθαρές Ταμειακές Ροές	69
6.13 Ταμειακές Ροές και Παρούσες Αξίες	71
6.14 Εσωτερικός Συντελεστής Απόδοσης	73
6.15 Αριθμοδείκτες αποδοτικότητας Ιδίων Κεφαλαίων	74

Κατάλογος Διαγραμμάτων

3.1 Ανταγωνισμός και επίπεδο φροντίδας	19
3.2 Συνολική Τρέχουσα Δαπάνη Ανά Φορέα Χρηματοδότησης (εκατ. Ευρώ)	22

Κατάλογος Εικόνων

5.1 Οργανόγραμμα Positive Health

48

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

1.1 Εισαγωγή

Η επιτυχία μια επιχειρηματικής ιδέας βασίζεται σε πολλούς παράγοντες που πολλές φορές είναι δύσκολο να προσδιοριστούν. Η ύπαρξη ενός οράματος, από το οποίο εμπνέεται μια ομάδα ανθρώπων, όπου όλοι μαζί προσπαθούν να το φέρουν εις πέρας, αποτελεί ένα κύριο συστατικό επιτυχίας.

Τα στελέχη μιας εταιρείας θα πρέπει να είναι σε θέση να απαντήσουν σε ερωτήματα όπως ποιοι είμαστε, τι θέλουμε να κάνουμε και πως θα το κάνουμε. Για να δοθούν αυτές οι απαντήσεις θα πρέπει να υπάρχει μια στέρεη ιδέα για το όραμα και την επιχειρηματική φιλοσοφία που θα ακολουθείται από συγκεκριμένους στόχους και σκοπούς.

Στην ενότητα αυτή του επιχειρηματικού σχεδίου παρουσιάζεται η ταυτότητα της Positive Health, ενός κέντρου πρωτοβάθμιας περίθαλψης με μια διαφορετική και καινοτόμα προσέγγιση των προσφερόμενων ιατρικών υπηρεσιών. Αναλύονται έννοιες που αφορούν τις εσωτερικές αρχές της εταιρείας, ώστε ο στόχος επίτευξης να οριστεί και να αναγνωριστεί.

1.2 Γενικά στοιχεία της Εταιρείας

Το κέντρο πρωτοβάθμιας περίθαλψης «Positive Health Ιδιωτικό Πολυιατρείο» δημιουργείται με στόχο να παρέχει ιατρικές υπηρεσίες υψηλής ποιότητας σε λογικές τιμές, βασιζόμενο σε ένα προηγμένο μοντέλο φροντίδας σχεδιασμένο γύρω από τις ανάγκες των ασθενών. Ο καινοτόμος σχεδιασμός, η άριστη εξυπηρέτηση των πελατών, και η αποτελεσματική χρήση της τεχνολογίας είναι κάποιες από τις βασικές αρχές μας.

Η έδρα του κέντρου πρωτοβάθμιας περίθαλψης θα βρίσκεται στην Νέα Σμύρνη, έναν από τους μεγαλύτερους δήμους της Αθήνας. Σκοπός του κέντρου θα είναι η εξυπηρέτηση των κατοίκων της Νέας Σμύρνης αλλά και των γειτονικών

δήμων. Το πολυιατρείο θα στεγάζεται σε κτήριο στην κεντρική πλατεία της πόλης, ώστε να διευκολύνεται η προβολή της εταιρείας και η πρόσβαση των πελατών.

Η Positive Health θα είναι μια Εταιρεία Περιορισμένης Ευθύνης (Ε.Π.Ε.) που θα προσελκύει μερικούς από τους καλύτερους γιατρούς της χώρας. Το ιατρικό κέντρο ως μια μικρή επιχείρηση (εργαζόμενοι<50) θα απασχολεί 10 υπαλλήλους, εκ των οποίων δύο παθολόγους, δυο γυναικολόγους και ένα γενικό γιατρό. Κάθε ένας από τους γιατρούς μας θα έχει το χρόνο να επενδύσει σε προσωπικές σχέσεις και να συμμετάσχει σε μια αμφίδρομη διαδικασία λήψης αποφάσεων με τους ασθενείς.

1.3 Όραμα, Στόχοι και Σκοποί

Οραματιζόμαστε να σχεδιάσουμε από την αρχή την πρωτοβάθμια περίθαλψη γύρω από το άτομο, συνδυάζοντας κλινική αριστεία με μια σύγχρονη προσέγγιση. Παρέχουμε υψηλού επιπέδου υπηρεσίες υγείας, με σεβασμό στις ανάγκες και απαιτήσεις του ασθενή, προωθώντας έναν ευρύτερα υγιεινό τρόπο ζωής.

Το συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον όπως διαμορφώνεται, δίνει σαφέστατα το μήνυμα ότι ο τρόπος αντιμετώπισης της υγείας αλλάζει γρήγορα και το να ανταποκρίνεται κανείς σε αυτές τις μεταβολές, είναι μονόδρομος. Αυτό επιτυγχάνεται μέσω της έγκυρης αντίληψης των αναγκών. Η Positive Health ταυτίζεται με αυτήν την αντίληψη και έχει θέσει στόχους και σκοπούς, ώστε να γνωρίζει που επιδιώκει να φτάσει. Οι βασικοί στρατηγικοί στόχοι της εταιρείας εστιάζονται στα εξής σημεία:

- Ασφαλή και αποτελεσματική προσωποκεντρική φροντίδα
- Υπηρεσίες εύκολα προσβάσιμες που ανταποκρίνονται στις συνεχείς ανάγκες των πελατών
- Συνεργασία και δέσμευση
- Ιατροί με άριστη κατάρτιση και έφεση στην καινοτομία
- Επικέντρωση σε στρατηγικές μάρκετινγκ για την προσέλκυση των κατοίκων της Νέας Σμύρνης και των ευρύτερων περιοχών
- Αξιοποίηση της τεχνολογίας για να κρατηθούν τα γενικά έξοδα όσο το δυνατόν χαμηλότερα

- Αξιοποίηση της τεχνολογίας, ώστε οι γιατροί να έχουν άμεση πρόσβαση στις τελευταίες πληροφορίες και πρωτόκολλα θεραπείας.
- Παροχή γενναιόδωρων παροχών και απολαβών και συνεχιζόμενη εκπαίδευση για την προσέλκυση των πιο ταλαντούχων γιατρών και την αύξηση της ικανοποίησης των εργαζομένων

Οι σκοποί, διαχωρίζονται από τους στόχους και μπορούν να ορισθούν ως μετρήσιμοι στόχοι:

- Χρήση ευέλικτου προγραμματισμού ώστε να υπάρχει η δυνατότητα για κλείσιμο ραντεβού στο συντομότερο δυνατό χρόνο.
- Προσπάθεια για επίτευξη συμφωνιών με τις περισσότερες ασφαλιστικές εταιρείες, χωρίς να τεθεί σε κίνδυνο η οικονομική σταθερότητα του εγχειρήματος
- Ανάπτυξη ιστοσελίδας η οποία θα χρησιμεύσει όχι μόνο για την ενημέρωση των ασθενών σχετικά με την Positive Health, αλλά ως ένας διαδραστικός ιστοτόπος με απαντήσεις των γιατρών σε απορίες και συνδέσεις σε αξιόπιστες ιατρικές πληροφορίες
- Προσπάθεια ώστε να κρατηθούν οι συμπληρωματικές θέσεις στο ελάχιστο.
- Ετοιμότητα των γιατρών της Positive Health να προσφέρουν συμβουλές για τη διακοπή του καπνίσματος, τον έλεγχο του σωματικού βάρους, την αλλαγή τρόπου ζωής, την ένταξη του αθλητισμού ή οποιαδήποτε άλλη ανάγκη χρειάζεται η κοινότητα.
- Προσπάθεια για συνεχή εκπαίδευση του προσωπικού με στόχο το ελάχιστο των 50 ωρών ιατρικής εκπαίδευσης ανά έτος.
- Διατήρηση ενός ισοσκελισμένου ισολογισμού ανά διαίτα.

Τόσο οι σκοποί όσο και οι στόχοι της Positive Health είναι άρρηκτα συνδεδεμένοι με τους ρυθμούς και απαιτήσεις της σύγχρονης ιατρικής, καθιστώντας την ευέλικτη και προσαρμοζόμενη στο διαρκώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον.

1.4 Επιχειρηματική φιλοσοφία

Στην Positive Health αμφισβητούμε την άποψη ότι η παροχή υγειονομικής περίθαλψης υψηλής ποιότητας, είναι είτε ακατόρθωτη είτε απαγορευτικά ακριβή. Στην πραγματικότητα, εργαζόμαστε για να αποδείξουμε το ακριβώς αντίθετο, ένα σύστημα όπου η ποιοτική φροντίδα υγείας γίνεται προσιτή.

Για την πραγμάτωση αυτής της ιδέας, βασιστήκαμε στην πελατοκεντρική σχεδίαση, την έξυπνη εφαρμογή της τεχνολογίας, καθώς και σε μια ομάδα από ταλαντούχους γιατρούς που έχουν το χρόνο και τα εργαλεία για να παίρνουν τις σωστές αποφάσεις. Η ενσωμάτωση αυτών των στοιχείων μας επιτρέπει να προσφέρουμε μια ολοκληρωμένη εμπειρία που όχι μόνο εξοικονομεί χρόνο και χρήματα στους ασθενείς, αλλά τους οδηγεί σε καλύτερα αποτελέσματα για την υγεία τους και σε μια καλύτερη ζωή.

Στην Positive Health θα επιδιώξουμε την οικοδόμηση σχέσεων εμπιστοσύνης με τους ασθενείς μας. Οι γιατροί μας αντί απλά να συνταγογραφούν μια συνταγή, θα συνεργαστούν με τους πελάτες, ώστε να γίνουν μακροπρόθεσμα συνεργάτες για την φροντίδα υγείας τους. Θέτουμε ως στόχο να βοηθήσουμε τους ασθενείς να διαχειριστούν τα θέματα υγείας τους και να πάρουν σύνθετες αποφάσεις, αφού πρώτα τους έχουμε παράσχει πληροφορίες και την καθοδήγηση που χρειάζονται για να κάνουν θετικές αλλαγές.

Στοχεύουμε στην βελτίωση της συνολικότερης υγείας του ατόμου, προωθώντας έναν πιο υγιεινό τρόπο ζωής. Η Positive Health για να βοηθήσει τους πελάτες της να διατηρήσουν τη βέλτιστη υγεία, παρέχει κάποιες υπηρεσίες μέσω του επίσημου διαδικτυακού τόπου και των εφαρμογών. Καθώς αναπτυσσόμαστε, θα συνεχίσουμε να προσθέτουμε περισσότερες υπηρεσίες για να κάνουμε τη φροντίδα όσο το δυνατόν πιο ολοκληρωμένη και αποτελεσματική.

1.5 Υπηρεσίες

Το κέντρο πρωτοβάθμιας περίθαλψης «Positive Health» δημιουργείται με στόχο την παροχή υψηλού επιπέδου ιατρικών υπηρεσιών στις ειδικότητες της παθολογίας, της γενικής ιατρικής και της γυναικολογίας. Η χρήση της τεχνολογίας δίνει τη

δυνατότητα στον ασθενή να συμβουλευέται τον γιατρό του πέρα από τα στενά όρια του ιατρείου, μέσω της εφαρμογής +Health Mobile που προτιθέμεθα να αναπτύξουμε.

Το ιατρικό μας κέντρο προσφέρει υπηρεσίες υγείας σχεδιασμένες γύρω από τον ασθενή και καλύπτει τις ανάγκες πρωτοβάθμιας περίθαλψης που περιλαμβάνουν κλινική εξέταση και θεραπεία όποτε αυτό κρίνεται απαραίτητο από τον θεράποντα ιατρό. Καλύπτονται δηλαδή οι ανάγκες εξωνοσοκομειακής φροντίδας που προκύπτουν είτε από οξείες είτε από χρόνιες ασθένειες όπου απαιτείται παρακολούθηση και συνέχιση φαρμακευτικής αγωγής. Στην περίπτωση που κάποιος καταναλωτής των υπηρεσιών υγείας, χρειασθεί δευτεροβάθμια περίθαλψη, οι γιατροί της Positive Health θα είναι στο πλευρό του, έτοιμοι να τον βοηθήσουν να κάνει την καλύτερη δυνατή επιλογή, και να διασφαλίσουν την καλά συντονισμένη θεραπεία του.

Οι γιατροί του κέντρου μας, είναι σε θέση να προσφέρουν συμβουλευτικές υπηρεσίες στους πελάτες μας για την βελτίωση της ζωής τους. Η Positive Health θέλουμε να δώσει το έναυσμα στους πελάτες της για θετικές αλλαγές στη ζωή τους, όντας δίπλα τους με ένα διευρυμένο ωράριο λειτουργίας και με ηλεκτρονικά μέσα εναρμονισμένα στην σύγχρονη ιατρική.

1.6 Πελάτες

Πελάτες του κέντρου πρωτοβάθμιας περίθαλψης Positive Health αναμένεται να αποτελέσουν οι κάτοικοι της Νέας Σμύρνης και των γύρω περιοχών. Η εταιρεία μας μέσω ειδικών τιμολογίων, θα επιδιώξει συνεργασίες τόσο με τα ασφαλιστικά ταμεία, όσο και με ιδιωτικές ασφαλιστικές εταιρείας για την μεγαλύτερη διευκόλυνση των πελατών μας.

Τα ταμεία κοινωνικής ασφάλισης καταβάλλουν αποζημιώσεις στους παρόχους υγείας για τις υπηρεσίες που πρόσφεραν στους ασφαλισμένους τους με βάση την εκάστοτε κρατική τιμολογιακή πολιτική. Έτσι, για την ιατρική περίθαλψη η πληρωμή γίνεται με πληρωμή κατά πράξη και περίπτωση, βάση κρατικού τιμολογίου ιατρικών αμοιβών.

Στην ιδιωτική ασφάλιση υγείας οι ασφαλιστικές εταιρείες αποζημιώνουν τους προμηθευτές υγείας για τις υπηρεσίες που προσφέρουν στους ασθενείς, είτε απευθείας είτε μέσω αποζημιώσεων στους ιδίους τους ασφαλισμένους. Οπότε η πληρωμή είναι κατά πράξη με βάση το τιμολόγιο της κλινικής.

Τέλος υπάρχουν οι πελάτες χωρίς πλήρη ασφαλιστική κάλυψη που καλούνται με ίδιους πόρους να καλύψουν τις παρεχόμενες υπηρεσίες υγείας ή να χρησιμοποιήσουν ένα σύστημα μεικτής πληρωμής.

1.7 Προτεινόμενη Τοποθεσία της Επιχείρησης

Ένα από τα κυριότερα ζητήματα είναι αυτό της τοποθεσίας. Θεωρούμε ζωτικής σημασίας την εγκατάσταση της Positive Health σε μια περιοχή με υψηλή επισκεψιμότητα. Οι κτηριακές μας εγκαταστάσεις, με τη μοντέρνα αρχιτεκτονική είναι σε θέση να μας δώσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των παλαιών ιατρείων σε διαμερίσματα πολυκατοικιών των ανταγωνιστών γιατρών. Για την αξιοποίηση αυτής της κατάστασης θέλουμε η έδρα μας να είναι σε πολυσύχναστη και προβλεπόμενη τοποθεσία. Η πλατεία της Νέας Σμύρνης φαντάζει ιδανική επιλογή. Με τον τρόπο αυτό η Positive Health θα βρίσκεται εντός της τοπικής αγοράς, διευκολύνοντας τους πελάτες της, που θα μπορούν να περάσουν για την προγραμματισμένη επίσκεψη τους στα πλαίσια των καθημερινών δραστηριοτήτων τους.

Τα ικανοποιητικά εισοδηματικά επίπεδα των κατοίκων της Νέας Σμύρνης, καθώς και η πυκνότητα του πληθυσμού έπαιξαν σημαντικό ρόλο στην επιλογή της περιοχής έναντι πιο εύρωστων οικονομικά περιοχών αλλά πιο αραιοκατοικημένων ή από την άλλη πλευρά μεγαλύτερων δήμων με χαμηλότερα εισοδηματικά επίπεδα. Η Νέα Σμύρνη είναι ένας από τους μεγάλους πληθυσμιακά δήμους της Αττικής και όπως αναλύεται στο τρίτο κεφάλαιο ένας δήμος στον οποίο αντιστοιχούν 470.000 επισκέψεις σε υπηρεσίες Πρωτοβάθμιας Φροντίδας Υγείας. Η πρόσβαση στην πλατεία του δήμου είναι αρκετά εύκολη, αφού μέσα σταθερής τροχιάς όπως το τραμ έχουν στάση, ενώ το μετρό είναι σε κοντινή απόσταση, φέρνοντας κατοίκους των γύρω περιοχών ακόμα πιο κοντά. Το πρόβλημα του παρκαρίσματος είναι υπαρκτό,

όμως η εταιρεία μας σκοπεύει να συνάψει συμφωνία με μεγάλο χώρο στάθμευσης στην περιοχή, για την καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών της.

Οι ανταγωνιστές εντός δήμου βρίσκονται διασκορπισμένοι στην ευρύτερη περιοχή της Νέας Σμύρνης, με ένα μεγάλο μέρος εξ αυτών να βρίσκεται στην περιοχή γύρω από την πλατεία. Τέλος άξιο αναφοράς είναι το αρνητικό στοιχείο αυτής της επιλογής που σχετίζεται με οικονομικούς όρους. Το ενοίκιο στο κέντρο της Νέας Σμύρνης θα είναι αρκετά μεγαλύτερο, από έναν άλλο χώρο σε μια πιο απομακρυσμένη γειτονιά. Παρόλα αυτά θεωρούμε ότι τα οφέλη που θα αποκομίσουμε από αυτή την επιλογή είναι αρκετά ώστε να αντισταθμίσουμε αυτό τον αρνητικό παράγοντα.

1.8 Νομική Μορφή

Το Κέντρο Πρωτοβάθμιας Περίθαλψης Positive Health θα λειτουργήσει ως μια Εταιρεία Περιορισμένης Ευθύνης (Ε.Π.Ε). Κατά κανόνα μία Εταιρεία Περιορισμένης Ευθύνης συστήνεται τουλάχιστον από δύο πρόσωπα είτε φυσικά είτε νομικά. Ωστόσο αρκεί ένα άτομο (μονοπρόσωπη ΕΠΕ), με την προϋπόθεση να μην έχει ήδη ιδρύσει άλλη μονοπρόσωπη ΕΠΕ. Τα φυσικά πρόσωπα πρέπει να έχουν συμπληρώσει το δέκατο όγδοο (18ο) έτος της ηλικίας τους (σύμφωνα με το άρθρο 127 του Αστικού Κώδικα, όπως τροποποιήθηκε με το άρθρο 3 του Ν.1329/83).

Η εταιρεία περιορισμένης ευθύνης είναι κεφαλαιουχική εταιρεία με νομική προσωπικότητα, για τα χρέη της οποίας ευθύνεται μόνο η ίδια με την περιουσία της. Σύμφωνα με το άρθρο 3 του Ν.3190/1955, η Εταιρεία Περιορισμένης Ευθύνης είναι εμπορική, ωστόσο απαγορεύεται η άσκηση ορισμένων δραστηριοτήτων, όπως τραπεζικές, ασφαλιστικές, χρηματιστηριακές, διαχείριση χαρτοφυλακίου αξιόγραφων, διαχείριση αμοιβαίων κεφαλαίων, χρηματοδοτική μίσθωση, πρακτορεία επιχειρηματικών απαιτήσεων, προώθηση και υλοποίηση επενδύσεων υψηλής τεχνολογίας (μόνο venture capital) και αθλητικές δραστηριότητες.

Άλλα βασικά χαρακτηριστικά:

- Η διαίρεση του κεφαλαίου σε “μερίδες συμμετοχής” κάθε μία εκ των οποίων αποτελείται από εταιρικά μερίδια, από τα οποία το καθένα δεν μπορεί να είναι μικρότερο των 30 ευρώ.
- Συγκεκριμένοι όροι δημοσιότητας κατά την ίδρυσή της αλλά και καθ’ όλη τη διάρκεια της ζωής της.
- Η ορισμένη διάρκειά της (αν και η παράλειψη αναγραφής της διάρκειας δεν αποτελεί λόγο ακυρότητας της εταιρείας).
- Η περιορισμένη ευθύνη των εταίρων.
- Η λήψη αποφάσεων κατά πλειοψηφία πλέον του μισού του όλου αριθμού των εταίρων, που εκπροσωπούν πλέον του μισού του όλου εταιρικού κεφαλαίου.
- Η ύπαρξη δύο οργάνων, ήτοι της Γενικής Συνέλευσης των εταίρων και του διαχειριστή ή διαχειριστών.

Το ελάχιστο ύψος εταιρικού κεφαλαίου που απαιτεί ο νόμος για την σύσταση μιας ΕΠΕ είναι 4.500 ευρώ (<http://startupgreece.gov.gr/>).

1.9 Ανακεφαλαίωση

Στο κεφάλαιο αυτό, επιχειρήθηκε η ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος του κέντρου πρωτοβάθμιας περίθαλψης Positive Health. Το περιβάλλον αυτό αφορά τις δυνάμεις που βρίσκονται μέσα στην επιχείρηση και επηρεάζουν την λειτουργία της. Αρχικά παρουσιάστηκαν οι θεωρητικές βάσεις της εταιρείας, οι στόχοι της, οι σκοποί της, το όραμα της. Στην συνέχεια του κεφαλαίου, έγινε μια προσπάθεια αποτύπωσης των πελατών της, της κατάλληλης περιοχής για την εγκαθίδρυση της επιχείρησης και της νομικής μορφής που ενδείκνυται να έχει.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

2.1 Εισαγωγή

Ο όρος «προσφορά υπηρεσιών υγείας» εκφράζει την παροχή υπηρεσιών που προέρχονται από προμηθευτές υγείας (γιατρούς, νοσοκομεία κ.τ.λ.). Όπως αναφέρει ο Κυριόπουλος *et. al.*, (1999), οι παράγοντες που προσδιορίζουν την προσφορά των υπηρεσιών υγείας είναι: α) η επάρκεια των ανθρωπίνων πόρων, β) η ποσότητα των διαθέσιμων υλικών πόρων, γ) το επιδημιολογικό πρότυπο και δ) η κοινωνικοοικονομική ανάπτυξη.

Οι υπηρεσίες υγείας διακρίνονται σε ιδρυματικές (νοσοκομειακές), υπηρεσίες εξωτερικών ιατρείων και σε υπηρεσίες πρωτογενούς περίθαλψης, σύμφωνα με τον Τριχόπουλο (1982). Οι υπηρεσίες πρωτοβάθμιας φροντίδας αποτελούν την «ανοικτή περίθαλψη» (εξωνοσοκομειακή) που έχει ως σκοπό την πρόληψη, θεραπεία και αποκατάσταση στα πλαίσια της κοινότητας ώστε να περιορίζεται η καταφυγή στην νοσοκομειακή περίθαλψη, όπως έχει επισημάνει ο Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας (Π.Ο.Υ.) και η UNICEF (1978).

Η Positive Health προσφέρει ολοκληρωμένη πρωτοβάθμια φροντίδα. Οι υπηρεσίες υγείας του κέντρου είναι σχεδιασμένες, ώστε να ανταποκρίνονται στις μεταβαλλόμενες ανάγκες των πελατών. Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζονται και αναλύονται οι υπηρεσίες πρωτοβάθμιας περίθαλψης της εταιρείας.

2.2 Ανάλυση υπηρεσιών υγείας

Η Positive Health παρέχει ολοκληρωμένες ιατρικές υπηρεσίες πρωτοβάθμιας περίθαλψης, με ιδιαίτερη έμφαση στις online εφαρμογές.

Ολοκληρωμένη Πρωτοβάθμια Φροντίδα

Στην Positive Health έχουμε ως στόχο να αντιμετωπίσουμε τον ασθενή, ως άτομο πρώτα από όλα. Να κατανοήσουμε όλες τις πτυχές της υγείας του και να τον συμβουλευτούμε με τον καλύτερο τρόπο.

Ο όρος πρωτοβάθμιας φροντίδας αναφέρεται στην προαγωγή υγείας, την πρόληψη της αρρώστιας, την περίθαλψη, την παρακολούθηση καθώς και την αποκατάσταση και επανένταξη των αρρώστων. Ως φορείς παροχής πρωτοβάθμιας φροντίδας, στην Positive Health θα αντιμετωπίσουμε τις βασικές ανάγκες υγείας των πελατών, προσφέροντας:

- Έμφαση στην πρόληψη και τον έλεγχο
- Σε στενή συνεργασία με τους πελάτες για τον καλύτερο προγραμματισμό της υγείας τους
- Ενεργώντας ως κόμβος για ιατρικές πληροφορίες με πλήρη, ακριβή και ασφαλή αποθήκευση για τα αρχεία σας
- Συντονισμό εξετάσεων και θεραπειών
- Συνεργασία με διαγνωστικά κέντρα για την καλύτερη και ταχύτερη εξυπηρέτηση των πελατών
- Συνεργασία με ιδιωτικά κέντρα και νοσοκομεία για παραπομπή περιστατικών που χρήζουν δευτεροβάθμιας περίθαλψης, ειδικές επισκέψεις σε περίπτωση νοσηλείας
- Παροχή απλής και εύκολα κατανοήσιμης καθοδήγησης και συμβουλών
- Προσφέροντας οικονομικά αποδοτικές λύσεις για την καλύτερη διαχείριση των ιατρικών εξόδων

Από την προληπτική ιατρική για την καλύτερη δυνατή υγεία μέχρι την περίθαλψη, αξιοποιούμε την τελευταία ιατρική έρευνα, τη συλλογική μας εμπειρία και την ανατροφοδότηση από τους πελάτες για να προσφέρουμε κορυφαίου επιπέδου υπηρεσίες υγείας. Πάνω απ' όλα, οι υπηρεσίες πρωτοβάθμιας φροντίδας πρέπει να προσφέρουν συνέχεια. Στην επιδίωξη των ανθρώπων για να παραμείνουν όσο το δυνατόν υγιέστεροι, είμαστε μακροπρόθεσμοι συνεργάτες τους.

Ολοκληρωμένες Ιατρικές Υπηρεσίες

Κάποιες φορές τα καλύτερα αποτελέσματα θεραπείας, επιτυγχάνονται μέσω εναλλακτικών μεθόδων όπως η αλλαγή τρόπου ζωής, η βοτανοθεραπεία και οι συμβουλές διατροφής. Στην Positive Health θέτουμε ως προτεραιότητα την συνολικότερη υγεία και γινόμαστε σύμβουλοι για μια ζωή όπου η άθληση παίζει σημαντικό ρόλο, δίχως κάπνισμα, με υγιεινή διατροφή στοχεύοντας μακροπρόθεσμα.

Υπηρεσίες Online

Οι πελάτες της Positive Health μπορούν να μείνουν συνδεδεμένοι με εμάς ανεξαρτήτως του που βρίσκονται. Οι γιατροί είναι έτοιμοι ανά πάσα στιγμή να συμβουλευσουν τους ασθενείς μέσω email σχετικά με τη θεραπεία τους, ενώ δημιουργήσαμε την εφαρμογή +Health Mobile ώστε οι πελάτες να έχουν πρόσβαση στα προσωπικά αρχεία υγείας τους, σε γενικές συμβουλές και τη δυνατότητα να προγραμματίσουν τα ραντεβού τους online ανά πάσα στιγμή, οπουδήποτε.

Ως μέρος της αποστολής μας για την παροχή περίθαλψης σχεδιασμένη γύρω από το άτομο, η Positive Health προσφέρει μια σειρά από online εργαλεία για να απλοποιήσει τη ζωή των πελατών της:

- Online κλείσιμο ραντεβού - οι πελάτες μπορούν να τοποθετήσουν την επίσκεψη στον γιατρό, σύμφωνα με το δικό τους πρόγραμμα. Τόσο για τις συνήθεις τακτικές επισκέψεις όσο και για επείγουσες ανάγκες, είναι εύκολο να βρουν την ώρα που τους εξυπηρετεί. Μπορούν επίσης να αλλάξουν ή να ακυρώσουν το ραντεβού τους από το σπίτι τους.
- Υπηρεσίες ταξιδιού – δυνατότητα σωστού εμβολιασμού από την Positive Health ώστε οι πελάτες μας να έχουν να νοιαστούν μόνο για το πως θα απολαύσουν το ταξίδι τους στο εξωτερικό. Με την συμπλήρωση της φόρμας πριν το ταξίδι, η ιατρική μας ομάδα θα ενημερώσει τους ενδιαφερόμενους με το ποια εμβόλια θα χρειαστούν.
- Δωρεάν εφαρμογή για το κινητό – οι πελάτες μας μπορούν να διαχειριστούν την υγεία τους όπου κι αν βρίσκονται με την εφαρμογή +Health Mobile. Διαθέσιμη για iPhone και Android.

- Email στον γιατρό – στην Positive Health ενθαρρύνουμε τους ασθενείς να διατηρήσουν την επαφή τους με τους παρόχους υγείας και μετά την επίσκεψη τους. Το τέλος του ραντεβού, δεν είναι το τέλος της σχέσης με τον γιατρό. Δυνατότητα για στενότερη επαφή μέσω e-mail για ερωτήσεις σχετικά με την θεραπεία και ιατρικές συμβουλές.
- Online κοινότητα – Δυνατότητα σύνδεσης μαζί μας για περισσότερη επικοινωνία. Το blog μας διαθέτει συμβουλές για την υγεία, ιατρικά νέα και ιδέες για ένα υγιεινό τρόπο ζωής και διατροφής. Παρουσία στο Facebook και το Twitter με τις τελευταίες ενημερώσεις.

Η Positive Health με τις online εφαρμογές, επιθυμεί να βρεθεί ένα βήμα μπροστά από τις εξελίξεις, προσφέροντας πρωτοποριακές υπηρεσίες στους πελάτες της.

2.3 Υπηρεσίες ανά τμήματα

Η Positive Health θα παρέχει υπηρεσίες πρωτοβάθμιας περίθαλψης στους τομείς της παθολογίας, της γενικής ιατρικής και της γυναικολογίας.

Παθολογικές υπηρεσίες

Το παθολογικό τμήμα της Positive Health είναι στελεχωμένο με κορυφαίο εξειδικευμένο επιστημονικό προσωπικό, ώστε να ανταποκρίνεται άμεσα στη διάγνωση και τη θεραπεία απλών, οξέων και χρόνιων παθήσεων, καθώς και να υποδεικνύει τις απαιτούμενες εργαστηριακές εξετάσεις όταν κρίνεται σκόπιμο. Διακρίνεται στη διερεύνηση οξέων και χρόνιων παθολογικών προβλημάτων και την εφαρμογή των πλέον σύγχρονων θεραπευτικών μεθόδων στο χώρο της Παθολογίας. Οι δραστηριότητες του τμήματος συνίστανται σε:

- Παραπομπή για τον απαιτούμενο εργαστηριακό έλεγχο και καθορισμό της συνιστώμενης θεραπευτικής αγωγής.
- Διερεύνηση οξέων και χρόνιων παθολογικών προβλημάτων.
- Ρύθμιση και παρακολούθηση θεραπείας.

- Έλεγχος οργάνων – στόχων σε συνδυασμό με απεικονιστικές μεθόδους.
- Διερεύνηση αιτιολογίας δευτεροπαθών μορφών υπέρτασης.
- Εφαρμογή HOLTTER για την αρτηριακή πίεση.
- Ενημέρωση – Διαιτολογία.
- Ινσουλινοθεραπεία.
- Δοκιμασία ανοχής γλυκόζης.
- Έλεγχος οργάνων – στόχων και διαβητικών επιπλοκών.
- Προληπτικός έλεγχος.
- Ειδικές ομάδες κινδύνου.
- Παραπομπή για εξετάσεις για την αποκάλυψη πιθανής προδιάθεσης ή λανθάνοντος νόσου
- Οδηγίες για βελτίωση του τρόπου ζωής, διατροφής και επιπρόσθετων παραγόντων κινδύνου.

Υπηρεσίες Γενικής Ιατρικής

Ο Γενικός Ιατρός είναι ο εξειδικευμένος προσωπικός ιατρός του κάθε ασθενή, βασικός υπεύθυνος για την παροχή σφαιρικής και συνεχιζόμενης φροντίδας προς κάθε άτομο που αναζητά την ιατρική φροντίδα ανεξάρτητα από την ηλικία, το φύλο και το είδος της ασθένειας. Ο Γενικός Ιατρός της Positive Health, εξασκεί τον επαγγελματικό ρόλο του προάγοντας την υγεία, προλαμβάνοντας τη νόσο και παρέχοντας διάγνωση και θεραπεία.

- Προγραμματισμένος έλεγχος
- Προληπτικός έλεγχος
- Τακτική παρακολούθηση
- Επείγοντα περιστατικά

Γυναικολογικές Υπηρεσίες

Το γυναικολογικό τμήμα της Positive Health θα παρέχει υψηλής ποιότητας φροντίδα στις γυναίκες, μέσω υπηρεσιών προληπτικής ιατρικής, θεραπείας ή διαχείρισης ιατρικών θεμάτων κάθε είδους. Το τμήμα θα βασίζεται σε άρτια εκπαιδευμένο προσωπικό και θα είναι εξοπλισμένο με μηχανήματα τελευταίας τεχνολογίας. Οι υπηρεσίες του κέντρου θα καλύπτουν κάθε περίπτωση, από τον τακτικό ετήσιο γυναικολογικό έλεγχο, το Τεστ PAP, την αντισύλληψη, τη γονιμότητα, την εγκυμοσύνη και τον τοκετό, τη φροντίδα κατά την εμμηνόπαυση, τους υπερήχους κάθε είδους, αλλά και τη θεραπεία ασθενειών από απλά γυναικολογικά περιστατικά μέχρι πιο εξειδικευμένα όπως ο καρκίνος του στήθους, του τραχήλου κλπ.

2.4 Βασικά ανταγωνιστικά σημεία προσφερόμενων υπηρεσιών

Στην Positive Health βλέπουμε με έναν διαφορετικό τρόπο την παροχή πρωτοβάθμιων υπηρεσιών υγείας. Θέλουμε ο ασθενής-πελάτης να χτίσει μια καλύτερη σχέση με τον γιατρό του, με τους δικούς του όρους. Η ιατρική να ασκείται με τον τρόπο που θα έπρεπε να ασκείται, ώστε ο καταναλωτής να μπορεί να προτείνει σε άλλους τον γιατρό του. Το κλείσιμο του ραντεβού να είναι μια εύκολη διαδικασία χάρη στις νέες τεχνολογίες και να κλείνεται χωρίς καμία ταλαιπωρία και κανένα στρες.

Γιατροί που θα προτείνατε

Η Positive Health έχει προσελκύσει άρτια καταρτισμένους γιατρούς. Όλο το προσωπικό μοιράζεται την πεποίθηση μας ότι τα καλύτερα αποτελέσματα έρχονται εστιάζοντας σε κάθε ασθενή ξεχωριστά και δεν είναι μια απλή συλλογή συμπτωμάτων.

- Έμπειροι γιατροί, εκπαιδευμένοι στα καλύτερα Ευρωπαϊκά πανεπιστήμια.
- Ικανοί να χειριστούν διάφορες καταστάσεις, από προληπτική ιατρική μέχρι χρόνιες παθήσεις και οξεία περιστατικά.
- Παροχή εξατομικευμένων σχεδίων θεραπείας

Μια διαφορετική προσέγγιση

Επικεντρωνόμαστε στην διασφάλιση ότι ο κάθε ασθενής, θα λάβει τη φροντίδα που χρειάζεται με τους δικούς του όρους.

- Δυνατότητα των ασθενών να απολαύσουν περισσότερο ποιοτικό χρόνο με τον γιατρό τους, κατά τη διάρκεια των ραντεβού που ξεκινούν στην ώρα τους
- Δυνατότητα αποστολής Email στον γιατρό, με άμεση απάντηση
- 24/7 τηλεφωνική υποστήριξη
- Περισσότερη επικοινωνία μέσω της εφαρμογή για κινητά +Health mobile app

Καμία ταλαιπωρία. Κανένα στρες.

Γνωρίζουμε ότι οι πελάτες μας είναι πολύασχολοι - γι 'αυτό έχουμε φτιάξει μια πρακτική σχεδίαση γύρω από αυτούς.

- Δυνατότητα προγραμματισμού ραντεβού στο συντομότερο δυνατό χρόνο μέσω τηλεφώνου, app ή online
- Βολική τοποθεσία με εύκολη πρόσβαση
- Η αφοσιωμένη ομάδα υποστήριξης μας έχει δεσμευτεί να βοηθήσει τους πελάτες να πλοηγηθούν σε όλες τις πτυχές του συστήματος υγειονομικής περίθαλψης
- Σε συνεργασία με όλες τις ασφαλιστικές εταιρείες.
- Διευρημένο ωράριο και καθημερινή λειτουργία

Η Positive Health ανταποκρίνεται στον τρόπο ζωής των πελατών της, δίνοντας τους τη δυνατότητα να προβούν σε επίσκεψη στο ιατρικό κέντρο όταν το χρειάζονται και να λάβουν ιατρική κάλυψη εξ αποστάσεως όταν δεν υπάρχει επείγουσα ανάγκη. Στην Positive Health υποσχόμαστε να δώσουμε μια καλύτερη εμπειρία ιατρικής περίθαλψης. Οι κτηριακές μας εγκαταστάσεις με μοντέρνα αρχιτεκτονική και εσωτερικούς χώρους σχεδιασμένους από κορυφαία τεχνική εταιρεία, αποτελούν πόλο

έλξης και μας διαφοροποιούν από τους συνηθισμένους απρόσωπους χώρους των ανταγωνιστών μας.

2.5 Ανακεφαλαίωση

Η Positive Health θα δραστηριοποιηθεί στην παροχή υπηρεσιών υγείας πρωτοβάθμιας περίθαλψης στις ειδικότητες της γενικής ιατρικής, της παθολογίας και της γυναικολογίας. Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάστηκε η φιλοσοφία των υπηρεσιών που βασίζονται σε ένα προηγμένο μοντέλο φροντίδας με επίκεντρο τον ασθενή και διευρυμένη χρήση της τεχνολογίας. Παρουσιάστηκαν αναλυτικά οι προσφερόμενες υπηρεσίες των τριών τμημάτων της εταιρείας αλλά και το που υπερτερούν έναντι του ανταγωνισμού.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΕΞΩΤΕΡΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

3.1 Εισαγωγή

Όλες οι επιχειρήσεις συνυπάρχουν και δρουν σε πολλαπλά περιβάλλοντα όπως αναφέρει ο Κωστούλας (1996). Επιχείρηση και περιβάλλον συνεπώς είναι δυο δυναμικές καταστάσεις που συνυπάρχουν κάτω από συνθήκες, πότε ευνοϊκές και πότε δυσμενείς ή επικίνδυνες, σύμφωνα με τον Σαρσέντη (1996). Κοντά σε αυτή την προσέγγιση βρίσκονται και οι Montana και Charnov (1987) με το μοντέλο ανοικτού συστήματος, που αντιλαμβάνεται τον οργανισμό ως μια “ανοιχτή” ευέλικτη δομή, που αλληλεπιδρά με το περιβάλλον της, το οποίο με τη σειρά του επιδρά στον τρόπο λειτουργίας του οργανισμού. Το περιβάλλον αυτό διακρίνεται σε εσωτερικό και εξωτερικό και οι όροι αυτοί δεν αφορούν παρά στις “εντός” ή “εκτός” επιρροές που δέχεται η οργανωτική δομή.

Το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, όπως αναφέρθηκε, αποτελείται από παράγοντες οι οποίοι δρουν εξωτερικά της και διαχωρίζεται σε έμμεσο και άμεσο. Το έμμεσο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης (μάκρο) αποτελείται από οικονομικούς, τεχνολογικούς, πολιτικούς και κοινωνικούς παράγοντες. Το άμεσο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης (μίκρο) αποτελείται από τους ανταγωνιστές, τους προμηθευτές, τους καταναλωτές, το δημόσιο τομέα και το εργατικό δυναμικό.

Η Positive Health, μια επιχείρηση που δραστηριοποιείται στην παροχή υπηρεσιών πρωτοβάθμιας περίθαλψης δέχεται διάφορες εξωτερικές επιδράσεις. Στο κεφάλαιο αυτό θα αναλυθούν στοιχεία του άμεσου περιβάλλοντος όπως οι καταναλωτές υγείας, η αγορά, ο ανταγωνισμός αλλά και στοιχεία του έμμεσου περιβάλλοντος, όπως η περιοχή ενδιαφέροντος και η υγεία του πληθυσμού της χώρας. Στο τέλος του κεφαλαίου, τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία που αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον και οι ευκαιρίες και οι απειλές που αντανακλούν μεταβλητές του εξωτερικού περιβάλλοντος, παρουσιάζονται σε μια ανάλυση SWOT.

3.2 Ανάλυση Καταναλωτή

Η φροντίδα υγείας και ο τομέας της υγείας γενικότερα διαφέρει από τα υπόλοιπα αγαθά, γιατί δεν υπόκειται στους νόμους της ελεύθερης ανταγωνιστικής αγοράς. Ο καταναλωτής υπηρεσιών υγείας αγνοεί όχι μόνο τα χαρακτηριστικά του προϊόντος που θα καταναλώσει αλλά ακόμα και την αναγκαιότητα κατανάλωσης του συγκεκριμένου προϊόντος. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι όσο χαμηλότερο είναι το μορφωτικό επίπεδο μιας ομάδας και όσο η αγωγή υγείας του πληθυσμού είναι ανύπαρκτη ή ελάχιστη, τόσο πιο κυρίαρχος είναι ο ρόλος των γιατρών.

Χαρακτηριστικά όπως η ασυμμετρία της πληροφόρησης και η αβεβαιότητα στην προσφορά και τη ζήτηση, αναιρούν την κυριαρχία του καταναλωτή δημιουργώντας προϋποθέσεις για προκλητή ζήτηση, ενώ υπό καθεστώς ασφαλιστικής κάλυψης, η συχνότητα κατανάλωσης υπηρεσιών υγείας αυξάνεται δημιουργώντας έτσι το φαινόμενο του ηθικού κινδύνου.

Στην Positive Health σεβόμενοι τους πελάτες καταναλωτές, θεωρούμε χρέος μας και δεσμευόμαστε να παρέχουμε ιατρικές υπηρεσίες όταν πραγματικά τις έχει ανάγκη ο πελάτης. Η επιχειρηματική φιλοσοφία της εταιρείας μας υποδεικνύει τον δρόμο ώστε οι ασθενείς να μας αντιμετωπίζουν σαν συνεργάτες για την φροντίδα υγείας τους.

3.3 Ανάλυση Ανταγωνισμού

Οι υγειονομικές αγορές διακρίνονται κυρίως από ολιγοπωλιακά χαρακτηριστικά. Ο ανταγωνισμός είναι ιδιαίτερα έντονος, καθώς ένα μεγάλο μέρος της αγοράς ελέγχεται από λίγες επιχειρήσεις, μεγάλου μεγέθους. Η είσοδος νέων εταιρειών καθίσταται δύσκολη λόγω του υπάρχοντος αυστηρού θεσμικού πλαισίου λειτουργίας των ιδιωτικών κέντρων και του υψηλού κόστους της αρχικής επένδυσης. Οι μεγάλοι όμιλοι εκμεταλλευόμενοι τις οικονομίες κλίμακας και φάσματος προσφέρουν ένα ευρύ φάσμα υπηρεσιών πρωτοβάθμιας φροντίδας υγείας, η οποία έχει ένα δυνητικά ανταγωνιστικό χαρακτήρα. Το προϊόν συνολικά δεν είναι ομοιογενές και οι ιδιωτικές μονάδες παρουσιάζουν διαφοροποιημένα χαρακτηριστικά ως προς την λειτουργία και την χρηματοοικονομική τους εικόνα.



Πηγή: Dash P.and Meredith D., 2011

Διάγραμμα 3.1 Ανταγωνισμός και επίπεδο φροντίδας

Στο δήμο της Νέας Σμύρνης δραστηριοποιούνται 86 γιατροί διαφόρων ειδικοτήτων, ενώ παράλληλα στον ίδιο δήμο και στις γύρω περιοχές (Καλλιθέα, Παλαιό Φάληρο, Δάφνη, Άγιος Δημήτριος) εδρεύουν 17 Διαγνωστικά Κέντρα και Κλινικές . Άμεσοι ανταγωνιστές, μπορούν να θεωρηθούν οι γιατροί αντίστοιχων ειδικοτήτων με αυτών που απασχολούνται στην Positive Health (γενικοί ιατροί, παθολόγοι και γυναικολόγοι) αλλά και οι κλινικές ή τα νοσοκομεία που προσφέρουν υπηρεσίες πρωτοβάθμιας περίθαλψης. Πιο συγκεκριμένα, στον δήμο εδρεύουν 4 γενικοί γιατροί, 23 παθολόγοι, 14 γυναικολόγοι ενώ οι 8 ακόλουθες κλινικές προσφέρουν υπηρεσίες πρωτοβάθμιας περίθαλψης:

- EUROMEDICA ΑΕ, Παλαιό Φάληρο
- Ιάσιο θεραπευτήριο- Γενική Κλινική Καλλιθέας ΕΠΕ, Καλλιθέα
- Ιατρική Πρόληψη, Ιδιωτικό Πολυιατρείο Καλλιθέας Ιατρική Α.Ε., Καλλιθέα
- Ιατρική Επίβλεψη ΙΑΕ, Δάφνη

- Ιατρικό Παλαιού Φαλήρου, Παλαιό Φάληρο
- Ιδιωτικό Πολυιατρείο POLYMEDICA ΑΕ, Παλαιό Φάληρο
- Κλινική Δάφνης- ΟΜΙΛΟΣ ΙΑΤΡΙΚΟΥ ΑΘΗΝΩΝ ΕΑΕ, Δάφνη
- Ποσειδώνιο Ιδιωτικό Πολυιατρείο Ιατρική ΕΠΕ, Παλαιό Φάληρο

Οι μεμονωμένοι γιατροί δεν μπορούν να αποτελέσουν ισχυρή απειλή για την Positive Health παρά την πολυετή παρουσία τους και τη σχέση εμπιστοσύνης που έχουν χτίσει με τους πελάτες. Είναι σαφές ότι προσφέρουν μικρότερο εύρος υπηρεσιών, λιγότερες ευκολίες πριν και μετά το ραντεβού, αλλά και μεγαλύτερη αναμονή.

Κύριοι ανταγωνιστές, χωρίς να υπάρχει πλήρης αλληλεπικάλυψη των υπηρεσιών που προσφέρονται, αποτελούν οι κλινικές της περιοχής με κυριότερο εξ αυτών το Ιατρικό Παλαιού Φαλήρου. Το κέντρο είναι μέλος του Ομίλου Ιατρικό Αθηνών, ενός μεγάλου ομίλου που του δίνει ισχυρό πλεονέκτημα στην αγορά. Προσφέρει εκτός των άλλων παθολογικές υπηρεσίες και έχει την ικανότητα να κρατήσει τις τιμές του χαμηλά, ακόμα και σε περιόδους όπου η αγορά συρρικνώνεται. Παράλληλα, διαθέτει ένα μεγάλο εύρος ιατρικών υπηρεσιών με αποτέλεσμα ο πελάτης να μην χρειασθεί να απευθυνθεί αλλού.

Οι καινοτομίες που εισάγει η Positive Health τόσο στην αντίληψη της ιατρικής, όσο και στον τρόπο παροχής των υπηρεσιών, σε συνδυασμό με την σαφή εστίαση της στην πρωτοβάθμια περίθαλψη και τις ανταγωνιστικές τιμές, είναι ικανά να την διαχωρίσουν από τον ανταγωνισμό και να την ανεβάσουν ένα σκαλί ψηλότερα στις προτιμήσεις των καταναλωτών.

3.4 Ανάλυση Αγοράς

Μια νεοσύστατη εταιρεία είναι πολύ σημαντικό να γνωρίζει την αγορά στην οποία θα εισέλθει. Η Positive Health θα δραστηριοποιηθεί στις υπηρεσίες υγείας, μια αγορά που διέπεται από ιδιαίτερους κανόνες. Στην ενότητα αυτή θα αναλυθούν γενικά στοιχεία του κλάδου, το μέγεθος και η κερδοφορία της αγοράς αλλά και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και οι τάσεις.

3.4.1 Γενικά στοιχεία κλάδου

Ο τομέας της υγείας είναι ευρύς και πολυδιάστατος και παρά τις ιδιαίτερες συνθήκες που τον διέπουν αποτελεί έναν από τους μεγαλύτερους κλάδους της παγκόσμιας οικονομίας. Η ανάπτυξη του γίνεται με ταχείς ρυθμούς, ενώ η συνολική δαπάνη υγείας στις χώρες του Οργανισμού Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (Ο.Ο.Σ.Α.), για το 2014 καλύπτει ποσοστό της τάξης του 9,4% του ακαθάριστου εγχώριου προϊόντος (Α.Ε.Π.) των χωρών αυτών. Στην Ελλάδα μέχρι το 2009, οι δαπάνες στον τομέα της υγείας αυξήθηκαν με ταχύτερο ρυθμό απ' ό τι στην υπόλοιπη οικονομία, και ο τομέας υγείας απορρόφησε αυξανόμενο ποσοστό του ΑΕΠ. Μετά την εκδήλωση της χρηματοπιστωτικής και οικονομικής κρίσης το 2009, οι δαπάνες στον τομέα της υγείας άρχισαν να μειώνονται στο πλαίσιο των ευρύτερων προσπαθειών για τη μείωση του δημοσιονομικού ελλείμματος και του αυξανόμενου ποσοστού χρέους.

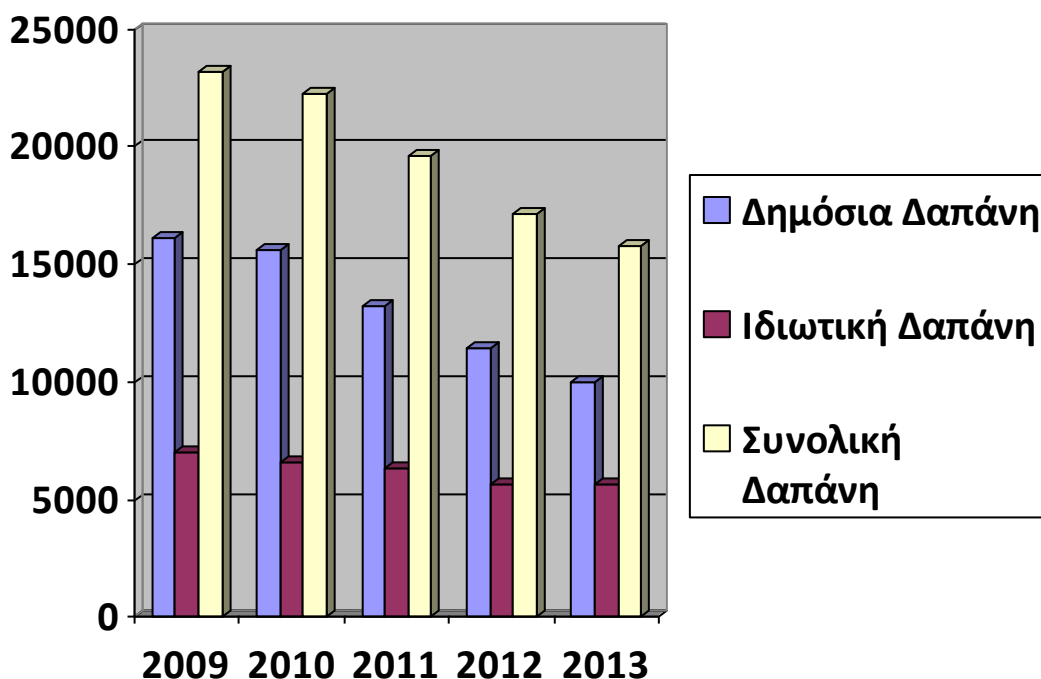
Πίνακας 3.1

Συνολική Χρηματοδότηση για δαπάνες υγείας ως ποσοστό του ΑΕΠ

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ποσοστό του ΑΕΠ	9,76%	9,84%	9,43%	8,81%	8,65%	6%	4,5%

Πηγή: Ελληνική Στατιστική Αρχή

Η οικονομική κρίση στην Ελλάδα δεν φαίνεται να έχει επηρεάσει στον ίδιο βαθμό το μέγεθος της ιδιωτικής δαπάνης στον χώρο της υγείας, συγκριτικά με τις δημόσιες δαπάνες. Οι ιδιωτικές δομές κερδίζουν μερίδιο της αγοράς έναντι των δημοσίων, κυρίως λόγω των δυσλειτουργιών στις δημόσιες υπηρεσίες υγείας. Η ανάπτυξη των ιδιωτικών κέντρων στηρίζεται στην σύγχρονη ιατρική τεχνολογία, στις ανώτερες υπηρεσίες φροντίδας και καθαριότητας, ενώ ταυτόχρονα εστιάζουν στις πιο προσοδοφόρες υπηρεσίες του κλάδου.



Πηγή: Ελληνική Στατιστική Αρχή

Διάγραμμα 3.2

Συνολική Τρέχουσα Δαπάνη Ανά Φορέα Χρηματοδότησης (εκατ. Ευρώ)

Όπως αποδεικνύεται από τα στατιστικά στοιχεία, οι ιδιωτικές δαπάνες υγείας δεν αυξήθηκαν σε απόλυτα νούμερα, παρ' όλα αυτά, αυξήθηκαν ως ποσοστό του ΑΕΠ, ως συνεπακόλουθο της δραματικής μείωσης των δημόσιων δαπανών υγείας και του ΑΕΠ, του φαινομένου της προκλητής ζήτησης και του μεγάλου ποσοστού του πληθυσμού που είναι πλέον ανασφάλιστο εξαιτίας της υψηλής ανεργίας.

3.4.2 Μέγεθος και κερδοφορία Αγοράς

Η Positive Health με την εγκατάστασή της στην Νέα Σμύρνη θα στοχεύσει αρχικά στους δημότες της περιοχής, που σύμφωνα με την απογραφή του 2011 είναι 73.076 κάτοικοι. Παράλληλα αναμένεται να προσελκύσει πελάτες από τις γειτονικές περιοχές, με αποτέλεσμα η αγορά στην οποία απευθύνεται να αυξάνεται σημαντικά. Το συνολικό μέγεθος της πρωτοβάθμιας περίθαλψης είναι τεράστιο, καθώς το σύνολο των επισκέψεων σε υπηρεσίες Πρωτοβάθμιας Φροντίδας Υγείας (ΠΦΥ) ανέρχεται σε

71.500.000 ανά έτος, σύμφωνα με στοιχεία του Ο.Ο.Σ.Α., της Εθνική Σχολή Δημόσιας Υγείας (ΕΣΔΥ) και του ESY.net. Ο ετήσιος αριθμός ιατρικών επισκέψεων έχει την παρακάτω κατανομή:

- το 20 % (14.300.00) των πολιτών επιλέγει να πάρει υπηρεσίες ΠΦΥ από το Εθνικό Σύστημα Υγείας (ΕΣΥ) (Κέντρα Υγείας (ΚΥ) /Περιφεριακά Ιατρεία (ΠΙ) & ΤΕΙ Νοσοκομείων, με τους 8.350.950 να επιλέγουν ΚΥ/ΠΙ),
- το 30 % (21.450.000) από τις μονάδες υγείας των ασφαλιστικών ταμείων του Εθνικού Οργανισμού Παροχής Υπηρεσιών Υγείας (ΕΟΠΥΥ),
- το 5% (3.575.000) από αντίστοιχες υπηρεσίες εκτός ΕΟΠΥΥ και Οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης (Ο.Τ.Α.),
- ενώ το 45% (32.175.000) από τον ιδιωτικό τομέα (με το 25% από συμβεβλημένους με ΕΟΠΥΥ)

Κατ' αντιστοιχία μπορούμε να υπολογίσουμε τις επισκέψεις σε υπηρεσίες ΠΦΥ που αφορούν το δήμο Νέας Σμύρνης και ανέρχονται σε 470.000 το χρόνο. Η αγορά αυξάνεται ακόμα περισσότερο αν συνυπολογίσουμε τον πληθυσμό των όμορων δήμων και σε συνδυασμό με τις αδυναμίες του δημόσιου συστήματος υγείας το έδαφος είναι πρόσφορο για ιδιωτικές πρωτοβουλίες όπως η Positive Health. Το οικονομικό μέγεθος της αγοράς των εταιριών πρωτοβάθμιας περίθαλψης, υπολογίζεται σε 347,8 εκ. Ευρώ ενώ στον χώρο δραστηριοποιούνται τρεις μεγάλοι παίκτες που πραγματοποιούν το 40,4% του συνολικού τζίρου.

3.4.3 Ειδικά χαρακτηριστικά και Τάσεις

Ο κλάδος πρωτοβάθμιας περίθαλψης χαρακτηρίζεται από συγκεκριμένα χαρακτηριστικά που τον διαφοροποιούν από τους άλλους κλάδους. Τα περιθώρια κερδοφορίας είναι υψηλότερα από τη δευτεροβάθμια περίθαλψη, ενώ υπάρχει πολύ μεγάλος αριθμός μικρών μονάδων. Εκτιμάται ότι στην Ελλάδα λειτουργούν περισσότερα από 400 ιατρικά διαγνωστικά κέντρα, σύμφωνα με πηγές της αγοράς. Η

ποιότητα των προσφερομένων υπηρεσιών, παρά την πληθώρα των επιλογών, δεν είναι πάντα η επιθυμητή.

Η γήρανση του πληθυσμού, η εμφάνιση νέων ασθενειών, η άνοδος του βιοτικού επιπέδου και η αυξανόμενη συνειδητοποίηση σχετικά με την αξία της προληπτικής ιατρικής, οδηγούν σε αύξηση της ζήτησης για ποιοτικές υπηρεσίες υγείας και σε ανάπτυξη της πρωτοβάθμιας υγείας. Η ζήτηση υπηρεσιών υγείας ακολουθεί τη συγκέντρωση του πληθυσμού στις μεγαλουπόλεις και κυρίως στην Αθήνα και τη Θεσσαλονίκη. Η αύξηση του ποσοστού των οικονομικών μεταναστών (εκτιμάται στο 10% του πληθυσμού) αλλάζει σημαντικά τη σύνθεση της ζήτησης υπηρεσιών υγείας.

Τα τελευταία χρόνια η έντονη ζήτηση για εξειδικευμένες και αναβαθμισμένες διαγνωστικές υπηρεσίες οδήγησε τις μεγάλες μονάδες του κλάδου στην υλοποίηση σημαντικών επενδυτικών σχεδίων για τον εξοπλισμό τους. Σχετικά με τη ζήτηση των υπηρεσιών ΠΦΥ, τα δεδομένα των μελετών καταγράφουν δύο τάσεις. Στις αγροτικές περιοχές της χώρας, στις οποίες κατοικεί το 30% περίπου του πληθυσμού, η πρωτοβάθμια περίθαλψη παρέχεται κυρίως από τα Κέντρα Υγείας και τα Περιφερειακά τους Ιατρεία και από ιδιώτες ιατρούς και διαγνωστικά εργαστήρια, συμβεβλημένους ή μη με τα ασφαλιστικά ταμεία. Στις αστικές περιοχές, στις οποίες κατοικεί το 70% περίπου του πληθυσμού, η πρωτοβάθμια περίθαλψη παρέχεται κυρίως από τα εξωτερικά ιατρεία των νοσοκομείων, τις μονάδες υγείας των ασφαλιστικών ταμείων και των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Ο.Τ.Α.) και από ιδιώτες ιατρούς και διαγνωστικά εργαστήρια, συμβεβλημένους ή μη με τα ασφαλιστικά ταμεία.

3.4.4 Ορίζοντες Ανάπτυξης

Οι υπηρεσίες παροχής υπηρεσιών πρωτοβάθμιας περίθαλψης παρουσιάζουν αυξημένο ενδιαφέρον καθώς οι κοινωνίες άρχισαν να συνειδητοποιούν τα όρια της σύγχρονης θεραπευτικής/ νοσοκομειακής ιατρικής απέναντι στα μείζονα προβλήματα υγείας της εποχής μας, ενώ ταυτόχρονα οι κρατικοί προϋπολογισμοί όλο και περισσότερο δυσκολεύονται ή και αδυνατούν να ανταποκριθούν στις διογκούμενες

δαπάνες για την υγεία, που στην συντριπτική τους πλειοψηφία καλύπτουν ανάγκες του θεραπευτικού/ νοσοκομειακού τομέα. Ειδικά όσον αφορά στις ιδιωτικές δομές, σύμφωνα με τον Σουλιώτη *et. al.*, (2013), προτείνεται η θέσπιση κινήτρων για τη δημιουργία πολυϊατρείων (group practice) μέσω των οποίων θα διασφαλίζονται:

- η ορθή διαχείριση των χρονίως πασχόντων
- η ολιστική προσέγγιση του ασθενούς
- η διεπιστημονικότητα μέσω της διάδρασης μεταξύ ιατρών διαφορετικών ειδικοτήτων
- οικονομίες κλίμακας τόσο για τους παρόχους όσο και για την ασφάλιση μέσω της διαμόρφωσης καινοτόμων «πακέτων υπηρεσιών» (bundled care).

Η Positive Health εναρμονισμένη στις ανάγκες της εποχής, θα στραφεί στην πρωτοβάθμια περίθαλψη, προσφέροντας ιατρικές υπηρεσίες υψηλού επιπέδου.

3.5 Ανάλυση περιοχής ενδιαφέροντος

Η Positive Health προτίθεται να εγκατασταθεί στην περιοχή της Νέας Σμύρνης. Ο εν λόγω δήμος βρίσκεται στα νότια προάστια της Αθήνας, με πληθυσμό 73.076 κατοίκους, σύμφωνα με την πιο πρόσφατη απογραφή (2011). Το κλίμα είναι εύκρατο μεσογειακό – με τα γενικά χαρακτηριστικά της Αττικής, επηρεαζόμενο από τη θάλασσα και τον Υμηττό. Ο πληθυσμός είναι καθαρά αστικός και οι συνοικίες της πόλης είναι σχεδόν ομογενοποιημένες. Όντας ολόκληρη εντός σχεδίου πόλης, δεν έχει δυνατότητα επέκτασης και αναπτύσσεται μόνο κατά ύψος. Η γειτνίαση με το Κέντρο της Αθήνας, εκτός της ώθησης που έδωσε στην κατοικία, οδήγησε στην μεγάλη ανάπτυξη της αγοράς παροχής υπηρεσιών. Για τον λόγο αυτό, αποφεύχθηκε η εγκατάσταση οχλουσών δραστηριοτήτων (υπερτοπικό εμπόριο, εργοστάσια κλπ.). Η τοπική αγορά, η οποία αναπτύσσεται κυρίως στο κέντρο της πόλης, χαρακτηρίζεται από δραστηριότητες παροχής υπηρεσιών (λιανικό εμπόριο, χώροι εστίασης κλπ.).

Η κύρια αγορά στόχος είναι αυτή της Νέας Σμύρνης, ενώ αναμένεται να προσελκύσουμε πελάτες από τις γύρω περιοχές, όπως το Παλαιό Φάληρο, η Καλλιθέα και ο Άγιος Δημήτριος. Η Νέα Σμύρνη είναι ο δεύτερος πιο

πυκνοκατοικημένος δήμος της χώρας με πυκνότητα μόνιμου πληθυσμού ανά τετρ. Χιλιόμετρο 20.736,66 σύμφωνα με την ΕΛΣΤΑΤ (2011). Όπως καταγράφεται στο πολεοδομικό σχέδιο, ο πληθυσμός αποτελείται σε σημαντικό ποσοστό από μεσοαστικά στρώματα, με την σημαντική και ισομερή ποσοστιαία εκπροσώπηση από την άλλη της εργατικής τάξης και της τάξης των υψηλών εισοδημάτων. Τα ικανοποιητικά εισοδηματικά επίπεδα των κατοίκων, καθώς και η πυκνότητα του πληθυσμού έπαιξαν σημαντικό ρόλο στην επιλογή της περιοχής έναντι πιο εύρωστων οικονομικά περιοχών αλλά πιο αραιοκατοικημένων ή από την άλλη πλευρά μεγαλύτερων δήμων με χαμηλότερα εισοδηματικά επίπεδα. Άξια αναφοράς είναι η ποσοστιαία κατανομή κατά φύλο όπου ο Δήμος Νέας Σμύρνης έχει το τρίτο υψηλότερο ποσοστό του Μόνιμου Πληθυσμού θηλέων της Ελλάδος, όπου οι γυναίκες αντιπροσωπεύουν το 53,9% του πληθυσμού, ενώ οι άρρενες το 46,1%.

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι η κοινότητα μεγαλώνει και αλλάζει. Ο αριθμός των ηλικιωμένων αυξάνεται, 4 κέντρα κοινωνικής προστασίας και αλληλεγγύης (πρών Κ.Α.Π.Η.) δραστηριοποιούνται στην περιοχή. Την ίδια στιγμή, υπάρχουν όλο και περισσότεροι νέοι, η Νέα Σμύρνη αριθμεί 12 δημόσια νηπιαγωγεία, 16 δημοτικά, 9 γυμνάσια, 8 λύκεια και 3 ΤΕΕ. Ως εκ τούτου, η κλινική πρέπει να ανταποκριθεί στις ανάγκες όλου του εύρους της κοινότητας από νεογέννητα σε πολύ ηλικιωμένους σε όλο το φάσμα των κοινωνικών τάξεων.

Στην προσπάθεια μας για τη βελτίωση της συνολικότερης υγείας του ατόμου, η περιοχή της Νέας Σμύρνης προσφέρει σημαντικά πλεονεκτήματα. Τοποθεσίες όπως το άλσος συνολικής έκτασης 50 στρεμμάτων, η πλατεία καθώς και η τοποθεσία της πόλης κοντά στην θάλασσα είναι σε θέση να συμβάλλουν στην σωματική και ψυχική υγεία των κατοίκων. Παράλληλα η πόλη δεν στερείται αθλητικών χώρων, αφού στον δήμο βρίσκονται δύο κολυμβητήρια, 4 δημοτικά γυμναστήρια και αρκετοί υπαίθριοι χώροι άθλησης. Σαν Positive Health θέλουμε ο αθλητισμός να γίνει τρόπος ζωής και διέξοδος από τη καθημερινότητα.

3.6 Ανάλυση Υγείας Πληθυσμού

Η Positive Health, ως μια εταιρεία παροχής υπηρεσιών υγείας θα πρέπει να γνωρίζει την γενική εικόνα υγείας του πληθυσμού. Η Εθνική Έρευνα Υγείας που πραγματοποιήθηκε το τελευταίο τρίμηνο του έτους 2009 από την Ελληνική Στατιστική Αρχή (2011), δίνει στοιχεία που καλούμαστε σαν Positive Health να αξιοποιήσουμε αφογκραζόμενοι τις ανάγκες της αγοράς. Το 75,33% του πληθυσμού ηλικίας 15 ετών και άνω δηλώνει ότι έχει πολύ καλή ή καλή υγεία, το 16,54% μέτρια υγεία και το 8,13% κακή ή πολύ κακή υγεία. Οκτώ στους δέκα άνδρες (81,03%) και επτά στις δέκα γυναίκες (69,89%) δηλώνουν πολύ καλή ή καλή υγεία. Τέσσερις στους δέκα (39,75%) δηλώνουν ότι αντιμετωπίζουν κάποιο χρόνιο πρόβλημα υγείας ή χρόνια πάθηση, ενώ στον πληθυσμό ηλικίας 65 ετών και άνω η αναλογία γίνεται οκτώ στους δέκα (77,89%).

Από την ίδια έρευνα προκύπτει ότι ένα μεγάλο μέρος του πληθυσμού δεν είναι ευχαριστημένο από τις δημόσιες υπηρεσίες υγείας, γεγονός που αφήνει περιθώριο ανάπτυξης ιδιωτικών πρωτοβουλιών. Ένας στους δύο (53,87%) δηλώνει ικανοποιημένος (πολύ ή μέτρια ικανοποιημένος) από τις υπηρεσίες που παρέχονται στα δημόσια νοσοκομεία και ένας στους δύο (46,40%) δηλώνει ικανοποιημένος (πολύ ή μέτρια ικανοποιημένος) από τις υπηρεσίες που παρέχονται από τους γιατρούς κάθε ειδικότητας, στα απογευματινά ιατρεία του Εθνικού Συστήματος Υγείας.

Η πρόσφατη έρευνα μας έδωσε στοιχεία για τον επιπολασμό διάφορων νοσημάτων, με αποτέλεσμα να στρέψουμε τις υπηρεσίες μας προς αυτή την κατεύθυνση. Το 3,46% του πληθυσμού δήλωσε ότι πάσχει από χρόνια βρογχίτιδα, χρόνια αποφρακτική πνευμονοπάθεια, εμφύσημα, το 1,45% από έμφραγμα του μυοκαρδίου, το 2,17% από στεφανιαία νόσο ή και στηθάγχη, το 2,09% από καρδιακή ανεπάρκεια και το 5,68% από αρρυθμία (ταχυπαλμία, κολπική μαρμαρυγή, κοιλιακές αρρυθμίες, βραδυκαρδίες). Το 4,33% του πληθυσμού δήλωσε ότι πάσχει από άσθμα (συμπεριλαμβανομένου του αλλεργικού άσθματος). Στους πάσχοντες τα υψηλότερα ποσοστά αφορούν στις ηλικίες 65 ετών και άνω (35,2%) και στην ηλικιακή ομάδα 15 – 34 ετών (29,2%). Ένας στους πέντε δήλωσε ότι έχει υπέρταση. Τα ποσοστά των ανδρών και των γυναικών με υπέρταση είναι 17,71% και 22,49%, αντίστοιχα. Το 5,04% του πληθυσμού δήλωσε ότι πάσχει από ρευματοειδή αρθρίτιδα. Στους 10

πάσχοντες οι 8 είναι γυναίκες και 2 άνδρες. Τα ποσοστά των πασχόντων στους άνδρες και στις γυναίκες είναι 2,46% και 7,50%, αντίστοιχα. Από σακχαρώδη διαβήτη πάσχει το 7,92% του πληθυσμού. Διαταραχή στη χοληστερίνη, στα λιπίδια και στα τριγλυκερίδια δήλωσε ότι αντιμετωπίζει το 14,98% του πληθυσμού. Από καρκίνο δήλωσε ότι πάσχει το 1,72% του πληθυσμού. Συγκεκριμένα, πάσχει το 1,65% των ανδρών και το 1,78 των γυναικών. Χρόνιο άγχος δήλωσε ότι αντιμετωπίζει το 4,22% του πληθυσμού.

Τα ψηλά ποσοστά των γυναικών που έχουν κάνει χρήση γυναικολογικών υπηρεσιών υγείας, μας οδήγησαν στην δημιουργία του αντίστοιχου τμήματος. Πέντε στις δέκα γυναίκες ηλικίας 15 ετών και άνω έχουν κάνει, κάποια στιγμή στη ζωή τους, μαστογραφία. Η αναλογία γίνεται επτά στις δέκα (66,83%) για την ηλικιακή ομάδα 35 – 54 ετών. Η πρόληψη είναι ο κύριος λόγος για τον οποίο μία γυναίκα κάνει μαστογραφία. Έξι στις δέκα γυναίκες (55,99%) δηλώνουν ότι έκαναν μαστογραφία προληπτικά με δική τους πρωτοβουλία και τρεις στις δέκα (28,33%) μετά από συμβουλή ιατρού, ενώ μία στις δέκα (2,29%) δηλώνει ότι συμμετέχει σε πρόγραμμα προληπτικού (προσυμπτωματικού) ελέγχου. Επτά στις δέκα γυναίκες ηλικίας 15 ετών και άνω έχουν κάνει, κάποια στιγμή στη ζωή τους, κυτταρολογικό έλεγχο κατά Παπανικολάου (ΤΕΣΤ ΠΑΠ). Η αναλογία γίνεται εννέα στις δέκα (89,23%) για την ηλικιακή ομάδα 35 – 54 ετών.

Τέλος οι ανησυχητικοί δείκτες στους παράγοντες που επηρεάζουν την κατάσταση της υγείας του πληθυσμού, μας ώθησαν στην δημιουργία συμβουλευτικών δράσεων. Σχετικά με τη διατροφή έξι στους δέκα (60,68%) καταναλώνουν, τουλάχιστον, μία φορά την ημέρα φρούτα ενώ έξι στους δέκα (63,76%) καταναλώνουν, τουλάχιστον, μία φορά την ημέρα λαχανικά ή σαλάτες. Οι έλληνες δεν φαίνεται να ασκούνται τακτικά αφού μόλις τέσσερις στους δέκα (44,43%), δήλωσαν ότι περπατούν καθημερινά ενώ τρεις στους δέκα καπνίζουν καθημερινά. Από αυτούς σχεδόν οι μισοί (46,98%) ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα 25 – 44 ετών.

3.7 Ανάλυση SWOT

Η ανάλυση SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) αποτελεί ένα εργαλείο επιχειρησιακής ανάλυσης, που εξετάζει τις εσωτερικές δυνάμεις και αδυναμίες ενός οργανισμού, αλλά και τις ευκαιρίες και απειλές που υπάρχουν στο εξωτερικό περιβάλλον. Η επιχείρηση μέσω της ανάλυσης μπορεί να εντοπίσει και να αξιοποιήσει τα δυνατά της σημεία, επενδύοντας σε αυτά και να εκμεταλλευτεί τις μελλοντικές ευκαιρίες για ανάπτυξη και βελτίωση που θα παρουσιαστούν. Μπορεί επίσης να καταγράψει τις απειλές και τους κινδύνους που θα παρουσιαστούν και να τους αποφύγει έχοντας γνώση της κατάστασης. Ως εκ τούτου, η ανάλυση SWOT αποτελεί ένα πολύ χρήσιμο εργαλείο για τον στρατηγικό σχεδιασμό της επιχείρησης. Η ανάλυση SWOT έχει χρησιμοποιηθεί εκτενώς σε άλλες βιομηχανίες, αλλά δεν έχει χρησιμοποιηθεί ευρέως στον τομέα της υγείας όπως αναφέρει ο Harrison (2010). Στον Πίνακα 3.2, εφαρμόζεται η ανάλυση SWOT για την Positive Health.

Πίνακας 3.2

Ανάλυση SWOT της Positive Health

Δυνάμεις	Αδυναμίες
<ul style="list-style-type: none">Υψηλή κατάρτιση ιατρικού προσωπικούΆριστες εγκαταστάσειςΧρήση τεχνολογίαςΕξαιρετική ποιότητα περίθαλψης	<ul style="list-style-type: none">Έλλειψη φήμης (νέα είσοδος)Περιορισμένοι οικονομικοί πόροιΠεριορισμένο διοικητικό προσωπικό
Ευκαιρίες	Απειλές
<ul style="list-style-type: none">Αναπτυσσόμενη περιοχήΣτροφή του πληθυσμού στην πρόληψηΠεραιτέρω ανάπτυξη σε τεχνολογικό επίπεδοΣυνεργασίες με διαγνωστικά κέντρα	<ul style="list-style-type: none">Ρευστότητα στο πολιτικό επίπεδοΠαρατεταμένη οικονομική ύφεση και μείωση του διαθέσιμου εισοδήματος των ιδιωτώνΚίνδυνος εισόδου στην αγορά μεγάλων ομίλων

Μέσω της ανάλυσης SWOT προκύπτουν χρήσιμα συμπεράσματα, τα οποία μπορούν να φανούν χρήσιμα κατά την λήψη αποφάσεων και την επιλογή στρατηγικής. Η Positive Health θα πρέπει να προβάλλει τα δυνατά της σημεία και να αξιοποιήσει τις ευκαιρίες. Παράλληλα θα πρέπει να δει τις ευκαιρίες που κρύβονται στις αδυναμίες και στις απειλές και μέσω των κατάλληλων στρατηγικών να επιδιώξει την μετατροπή τους, ενώ αν αυτό είναι αδύνατο θα πρέπει να τις ελαχιστοποιήσει ή να τις αποφύγει.

3.8 Ανακεφαλαίωση

Στο εξωτερικό περιβάλλον, όπως έχει αναφερθεί, δρουν δυνάμεις εξωτερικές της επιχείρησης οι οποίες αλληλεπιδρούν μαζί της. Η Positive Health δραστηριοποιείται στην αγορά της υγείας που διέπεται από διαφορετικούς κανόνες. Στο κεφάλαιο αναλύονται παράγοντες από το μικρο-περιβάλλον της που την επηρεάζουν άμεσα και αφορά τους καταναλωτές υγείας, την ιδιαίτερη αγορά υγείας και τον ιατρικό ανταγωνισμό. Παράλληλα η εταιρεία, θα πρέπει να παρακολουθεί το μακρο-περιβάλλον της που την αφορά με πιο έμμεσο τρόπο. Η γενική υγεία του πληθυσμού της χώρας, θα πρέπει να είναι υπό παρακολούθηση, όπως και οι εξελίξεις στην περιοχή εγκαθίδρυσης. Στο τέλος του κεφαλαίου δυνάμεις, αδυναμίες, ευκαιρίες και απειλές του περιβάλλοντος της Positive Health, αναλύονται μέσω του εργαλείου SWOT και προκύπτουν χρήσιμα συμπεράσματα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

4.1 Εισαγωγή

Το μάρκετινγκ, συνίσταται στην οργανωμένη προσπάθεια μίας επιχείρησης να ικανοποιήσει τις ανάγκες αλλά και τις επιθυμίες των καταναλωτών με βασικό στόχο τις επαναλαμβανόμενες πωλήσεις. Τα στελέχη μάρκετινγκ μίας επιχείρησης προσπαθούν να δημιουργήσουν μία μακροχρόνια σχέση με τον πελάτη προσφέροντας υψηλή αξία στα προϊόντα τους, αξία υψηλότερη από τα αντίστοιχα προϊόντα του ανταγωνισμού. Μέσα από την υψηλότερη αυτή αξία επιτυγχάνεται το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης, δηλαδή η υπεροχή της ίδιας και των προϊόντων της έναντι του ανταγωνισμού.

Για μια νεοσύστατη επιχείρηση, ο προσεχτικός σχεδιασμός των διαφημιστικών στρατηγικών, αποτελεί καθοριστικό παράγοντα στην επιτυχή εισαγωγή της στην αγορά. Οι στρατηγικές αυτές, στοχεύουν σε πρώτη φάση στην αύξηση της γνωστοποίησης (brand awareness) στο κοινό-στόχο και την προσέγγιση νέων πελατών και σε δεύτερη φάση την αύξηση και την διατήρηση των πιστών πελατών. Για την επίτευξη των εν λόγω στόχων, απαιτείται η προβολή και η επικοινωνία της εταιρικής εικόνας και η ανάδειξη της εταιρικής ταυτότητας και των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Η Positive Health σαν μια νεοεισερχόμενη εταιρεία στην αγορά, θα χρειασθεί ένα προσεχτικά σχεδιασμένο διαφημιστικό πλάνο για την παρουσίαση της στο κοινό. Η διαφήμιση ιατρικών υπηρεσιών εμπεριέχει δυσκολίες, καθώς εναπόκειται σε περιορισμούς σύμφωνα με τη νομοθεσία της χώρας. Στο κεφάλαιο αυτό θα αναλυθούν οι τακτικές μάρκετινγκ της Positive Health, η διαφημιστική φιλοσοφία της και οι τιμές των υπηρεσιών της.

4.2 Διαφημιστική φιλοσοφία

Η Positive Health θα δραστηριοποιηθεί στον τομέα της υγείας, που διέπεται από διαφορετικούς κανόνες από την υπόλοιπη αγορά. Η φύση της επιχείρησης καθοδηγείται με γνώμονα την ανάγκη και λιγότερο την επιλογή. Ως εκ τούτου, θα πρέπει να δημιουργήσουμε και να προωθήσουμε ένα περιβάλλον που θα οδηγήσει τον πελάτη στην πόρτα μας. Παράλληλα θα πρέπει να γνωρίζουμε, πως η διαφήμιση ιατρικών υπηρεσιών εναπόκειται σε περιορισμούς, όπως αυτοί ορίζονται από την νομοθεσία μέσω των άρθρων 17 και 18 του Κώδικα Ιατρικής Δεοντολογίας (Ν. 3418/2005 ΦΕΚ 287).

Ο στόχος μας σαν Positive Health είναι διττός, από τη μια να δημιουργήσουμε ένα κλίμα αμοιβαίας εμπιστοσύνης και μια στενή σχέση με τους κάτοικους και από την άλλη να προωθήσουμε την ποιότητα της παρεχόμενης περίθαλψης, σε μια εξαιρετική τοποθεσία και σε νέες εγκαταστάσεις. Θα σχεδιάσουμε και θα ακολουθήσουμε συγκεκριμένες τακτικές μάρκετινγκ, που θα βασίζονται πάνω σε 3 κεντρικές ιδέες:

1. Πρωτοποριακές εγκαταστάσεις και διαδραστικότητα με γιατρούς για ενθάρρυνση θετικής εικόνας

Για τη μεγιστοποίηση της απόδοσης των προσπαθειών προβολής, το τμήμα Μάρκετινγκ θα πρέπει να στρέψει τον προσανατολισμό τόσο των νέων όσο και των χρόνιων νοσούντων πληθυσμών σε πιο κοινούς τρόπους αναγνώρισης των επιλογών πρωτοβάθμιας φροντίδας: κτηριακές εγκαταστάσεις σε πολυσύχναστη και προβεβλημένη τοποθεσία, αλληλεπίδραση με τους γιατρούς και διάδοση από στόμα σε στόμα (word of mouth).

Περιοχή με υψηλή επισκεψιμότητα, χαρακτηριστική σχεδίαση εγκαταστάσεων, καθώς και στρατηγική χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης (social media) θεωρούμε ότι μπορούν να γίνουν οι πυλώνες του μάρκετινγκ. Παράλληλα με διάφορες δωρεάν δράσεις ανά τακτά χρονικά διαστήματα για του δημότες, θα επιδιώξουμε να φέρουμε πιο κοντά την κοινότητα. Οι γιατροί θα παρακινούνται να κρατάνε καλές σχέσεις με τους ασθενείς ώστε να καλλιεργηθεί η έμμεση διαφήμιση από στόμα σε στόμα.

2. Απλοποίηση της online επικοινωνίας

Αντιμέτωποι με μια αυξανόμενη ποικιλία επιλογών, οι ασθενείς συχνά δυσκολεύονται να επιλέξουν τον πιο κατάλληλο διαδικτυακό τόπο υγείας. Στην Positive Health οφείλουμε να δημιουργήσουμε ένα βελτιωμένο σημείο πρόσβασης που καθοδηγεί τους ασθενείς μέσα από τις επιλογές τους. Πρέπει να δημιουργήσουμε έναν εύχρηστο, καλοσχεδιασμένο και ενημερωμένο ιστοτόπο. Πρέπει να υπάρχουν λέξεις κλειδιά πάνω στην υγεία ώστε να εμφανίζεται εύκολα στις μηχανές αναζήτησης. Επίσης θα προσπαθήσουμε να κρατήσουμε τους υπάρχοντες πελάτες μας και να προσελκύσουμε μελλοντικούς με την εφαρμογή +Health Mobile διαθέσιμη για iOS και Android. Η παρουσία μας επίσης στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (social media), όπως το Facebook, το Twitter και το Instagram θα είναι έντονη με τις τελευταίες ενημερώσεις για την υγεία και προσφορές της Positive Health.

3. Επισήμανση της εξαιρετικής ποιότητας υπηρεσιών φροντίδας και εξυπηρέτησης

Οι ασθενείς μπορεί να είναι επιφυλακτικοί ως προς την περίθαλψη, την ποιότητα και την εξυπηρέτηση που παρέχεται σε νέους χώρους πρωτοβάθμιας φροντίδας, λόγω της έλλειψης εξοικείωσης με τους νέους παρόχους και τα μοντέλα περίθαλψης. Για την αντιμετώπιση των προβλημάτων αυτών, εξωτερικοί συνεργάτες, σύμβουλοι Μάρκετινγκ πρέπει να εκπαιδεύσουν τους γιατρούς ώστε να παραδίδουν μια άψογη εμπειρία φροντίδας. Επίσης πρέπει να προωθηθεί ενεργά η εξαιρετική ποιότητα και υπηρεσίες που προσφέρονται μέσα από τον τοπικό τύπο και τα social media.

4.3 Ενέργειες προώθησης

Η προώθηση των υπηρεσιών της Positive Health θα ξεκινήσει παράλληλα με την έναρξη της δραστηριότητας της επιχείρησης, καθώς θεωρούμε σημαντικό να είμαστε ήδη στην αγορά όταν θα προβάλλουμε την εταιρεία μας στον κοινό στόχο. Τα μέσα

που θα χρησιμοποιήσουμε για να επιτύχουμε την αποστολή μας θα είναι τα παρακάτω:

Από στόμα σε στόμα (Word of Mouth)

- Στην Positive Health πιστεύουμε ότι η καλύτερη διαφήμιση προέρχεται από το Word of Mouth. Σχεδιάζουμε επισκέψεις και ομιλίες για την βελτίωση της ποιότητας ζωής, διεξαγωγή δωρεάν εκδηλώσεων με προβολές για την αρτηριακή πίεση, ελέγχους για σκολίωση, κλπ., τη δημιουργία ενός δικτύου παραπομπής με άλλους γιατρούς και άλλους επαγγελματίες της υγειονομικής περίθαλψης, φωτογραφίες με διάσημους στην Positive Health για προβολή με έμμεσο τρόπο σε έντυπα και ειδήσεις, ενθάρρυνση της εικόνας μια εταιρείας ευαισθητοποιημένης για την ευρύτερη υγεία των ατόμων με θέσεις στάθμευσης ποδηλάτων και συμβουλές για μια καλύτερη ζωή δίχως κάπνισμα, περισσότερο αθλητισμό και πιο υγιεινή διατροφή, εκπαίδευση γιατρών από συμβούλους Μάρκετινγκ.
- Παρέχουμε προσιτό πακέτο τιμολόγησης, προσφέροντας το επαναληπτικό ραντεβού δωρεάν.

Διαδικτυακή εκστρατεία (Online Campaign)

- Email marketing, με αποστολή e-newsletters ενημερωτικού περιεχομένου σχετικά με νέες παθήσεις, συμβουλές πρόληψης και υγιούς διαβίωσης. Το κόστος για ένα μηνιαίο πακέτο που περιλαμβάνει αποστολή 5.000 email είναι 20€ το μήνα.
- Δημιουργία ιστοσελίδας, η οποία θα είναι σε θέση να μας προσφέρει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Μια καλοσχεδιασμένη ιστοσελίδα, φιλική προς τον χρήστη με δυνατότητα επικοινωνίας με τον γιατρό, είναι σε θέση να προσελκύσει το αγοραστικό κοινό. Το κόστος δημιουργίας ενός διαδικτυακού τόπου χωρίζεται σε τέσσερις βασικές κατηγορίες: το κόστος σχεδίασης, το

κόστος κατοχύρωσης του ονόματος, το κόστος φιλοξενίας και το κόστος συντήρησης.

Κόστος σχεδίασης: Για την δημιουργία μιας ιστοσελίδας με 30 υποσελίδες, φόρμα επικοινωνίας, google maps, social media buttons, newsletter form, SEO, τρεις δωρεάν ανανεώσεις τον πρώτο χρόνο και δημοσίευση ιστοσελίδας στις μηχανές αναζητήσεις το κόστος ανέρχεται στα 600 €.

Κόστος Κατοχύρωσης Ονόματος: Το όνομα μιας ιστοσελίδας κατοχυρώνεται για δύο χρόνια και έπειτα θα πρέπει να ανανεώνεται κάθε χρόνο. Το κόστος για την κατοχύρωση του positivehealth.gr για τα δύο πρώτα χρόνια είναι 9,75€.

Κόστος φιλοξενίας: Η επιχείρηση καλείται να νοικιάσει το χώρο που θα καταλαμβάνει η σελίδα στο διαδίκτυο καταβάλλοντας ένα μικρό ποσό της τάξης των 3,5-9,5€ μηνιαίως.

Κόστος Συντήρησης: Κάθε ιστοσελίδα για να παραμείνει επίκαιρη και έγκυρη χρειάζεται ανανέωση ανά τακτά διαστήματα. Η εργασία αυτή αναλαμβάνεται συνήθως από την εταιρεία που κατασκεύασε την σελίδα και το κόστος ανά ώρα μπορεί να φτάσει τα 40€.

- Δημιουργία εφαρμογής +Health Mobile διαθέσιμη για iOS και Android, ως ένα επιπλέον εργαλείο προσέγγισης της αγοράς στόχου με το κόστος να εκτιμάται στα 1.500 €.
- Ακολουθώντας τις σύγχρονες τάσεις, θα εκμεταλλευτούμε τα κοινωνικά δίκτυα (Facebook, Twitter, Instagram) για να επισημάνουμε την εξαιρετική ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών φροντίδας. Μέσω των δικτύων αυτών, έχουμε τη δυνατότητα για πιο άμεση επαφή με τους πελάτες ενημερώνοντας τους για προσφορές, ενδιαφέροντα άρθρα και νέα από τον χώρο της υγείας.
- Δημιουργία blog, όπου οι γιατροί της εταιρείας θα γράφουν το σχόλιο τους για τις ειδήσεις στον χώρο της υγείας, θα ανεβαίνουν συμβουλές υγείας και αποτελέσματα από νέες έρευνες. Με αυτό τον τρόπο θα επιδιώξουμε να

επεκτείνουμε την προσιτότητα μας και την δυνατότητα προσέγγισης στοχευμένου κοινού.

Έντυπη Διαφήμιση (Printing Advertising)

- Δημοσίευση στις τοπικές εφημερίδες του δήμου, μιας στήλης για την υγεία και την ευεξία γραμμένη από τους γιατρούς της Positive Health. Αυτό αποτελεί δωρεάν διαφήμιση και είναι ένας καλός τρόπος για να στερεοποιείται η εικόνα μας ως εμπειρογνώμονες στα μάτια του κοινού.
- Ολοσέλιδες διαφημίσεις στους τοπικούς καταλόγους με τα έξοδα να κυμαίνονται στα 200 € το χρόνο.

Πίνακας 4.1

Τακτικές Μάρκετινγκ

Ενέργειες Μάρκετινγκ	Αρχικό Κόστος(€)	Κόστος/Έτος(€)
Word of Mouth	-	-
Email Marketing	240	240
Ιστοσελίδα	800	1000
Εφαρμογή	1.500	-
Social Media	-	-
Blog	-	-
Τοπικές Εφημερίδες	-	-
Τοπικοί Κατάλογοι	200	200
Συνολικό Κόστος(€)	2740	1440

Όπως φαίνεται στον παραπάνω πίνακα τα έξοδα διαφήμισης κατά τον πρώτο χρόνο λειτουργία είναι υψηλότερα από τα έξοδα ανά έτος. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι η εταιρεία θα πρέπει να δημιουργήσει τον διαδικτυακό τόπο και την εφαρμογή αρχικά. Το αρχικό κόστος καλύπτει το πρώτο έτος λειτουργίας, ενώ το κόστος/έτος

περιλαμβάνει εκτός των άλλων, τα έξοδα συντήρησης και ανανέωσης της ιστοσελίδας και της εφαρμογής.

4.4 Τιμές υπηρεσιών

Βασικό συστατικό του μάρκετινγκ μιας εταιρίας είναι η διαδικασία τιμολόγησης των προϊόντων/υπηρεσιών της. Παρ' όλο που άλλοι παράγοντες πλην της τιμής έχουν αποκτήσει μεγαλύτερη σπουδαιότητα στη συμπεριφορά του καταναλωτή τα τελευταία χρόνια, η τιμή συνεχίζει να παραμένει ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες που καθορίζουν το μερίδιο αγοράς της επιχείρησης και την αποδοτικότητά της.

Στην Positive Health επιθυμούμε να προσφέρουμε υπηρεσίες υγείας, υψηλής ποιότητας, σε λογικές τιμές. Η υγεία δε θα πρέπει να είναι ένα αγαθό πολυτελείας για λίγους, άποψη που στην εταιρεία μας υλοποιείται στην πράξη. Οι πελάτες του κέντρου θα μπορούν να εξετασθούν από παθολόγο, γενικό γιατρό και γυναικολόγο χωρίς να αναγκασθούν να βάλουν βαθιά το χέρι στην τσέπη.

Η Positive Health προτίθεται να συνάψει συνεργασίες με όλες τις ιδιωτικές ασφαλιστικές εταιρίες και τον ΕΟΠΥΥ, για την διευκόλυνση των πελατών της οι οποίοι θα εξετάζονται, καλύπτοντας ένα μέρος της χρέωσης ανάλογα με τις καλύψεις που περιλαμβάνονται στο συμβόλαιό τους ή μέσω του ταμείου τους, αντίστοιχα.

Πίνακας 4.2

Χρεώσεις Positive Health

Ασφάλιση Υγείας	Κόστος Ραντεβού
Δημόσια	Δωρεάν
Ιδιωτική	Δωρεάν
Χωρίς	60,00 €

Η Positive Health θα ακολουθήσει τιμολογιακή πολιτική διείσδυσης καθώς αναμένεται να αντιμετωπίσει σκληρό ανταγωνισμό από τους υπάρχοντες παρόχους πρωτοβάθμιας περίθαλψης. Οι τιμές των υπηρεσιών της θα προσφέρονται σε ανταγωνιστικές τιμές, με στόχο να αποκτήσει ένα ικανοποιητικό μερίδιο της αγοράς, εξασθενώντας τους ήδη υπάρχοντες ανταγωνιστές και να αποτρέψει την είσοδο νέων. Το κόστος ανά ραντεβού ανέρχεται στα 60€ χωρίς ασφάλιση υγείας, ενώ παρέχεται δωρεάν (πιθανές συμπληρωματικές χρεώσεις) με κάλυψη. Παράλληλα κάθε πελάτης έχει τη δυνατότητα για ένα επαναληπτικό ραντεβού δωρεάν. Η τιμή σαν συνολικό πακέτο παροχών κρίνεται ελκυστική σε σχέση με τον ανταγωνισμό που έχει υψηλότερες χρεώσεις σε αρκετές περιπτώσεις, χωρίς να υπάρχει συγκεκριμένη τιμή.

4.5 Ανακεφαλαίωση

Στην εποχή των ραγδαίων εξελίξεων στο χώρο της υγείας και των νέων τεχνολογιών, μια εταιρεία θα πρέπει να σχεδιάσει προσεχτικά τη διαφημιστική της στρατηγική σεβόμενη τόσο την ιδιαιτερότητα του χώρου όσο και την νομοθεσία. Η Positive Health σχεδίασε και ανέπτυξε ένα στοχευόμενο πλάνο επικοινωνίας, που βασίζεται στο συνδυασμό της χρήσης εξειδικευμένων πρακτικών επικοινωνίας και εφαρμογών τεχνολογίας. Στο κεφάλαιο αυτό αποτυπώθηκε η φιλοσοφία της εταιρείας για την προβολή της εικόνας της, στη βάση της οποίας σχεδιάστηκαν συγκεκριμένες δράσεις. Αναλύθηκαν επίσης οι μεταβλητές του μίγματος μάρκετινγκ (4p-product, place, price, promotion), που δεν είχαν αναλυθεί στα προηγούμενα κεφάλαια, οι οποίες είναι οι δράσεις προώθησης και η τιμή.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

5.1 Εισαγωγή

Σύμφωνα με τον Γούτσο (2004), η λέξη οργάνωση καθορίζει άλλοτε μια κατάσταση και άλλοτε μια ενέργεια. Μπορεί να αναφέρεται είτε στον τρόπο ύπαρξης και στη συναρμογή των διαφόρων στοιχείων ενός οργανισμού, είτε στο σύνολο των ενεργειών, οι οποίες καθιστούν τα στοιχεία αυτά ικανά να εκτελέσουν τις λειτουργίες τους και συντονίζουν τις ιδιαίτερες δραστηριότητές τους. Η οργάνωση των Επιχειρήσεων είναι επιστήμη και ταυτόχρονα μια τέχνη.

Η οργάνωση μιας επιχείρησης, θα πρέπει να ρυθμίζεται σε συνάρτηση με τους στόχους, τον τομέα δραστηριοποίησης και με τα αναμενόμενα αποτελέσματα. Κατά την διαδικασία αυτή, θα πρέπει να ληφθούν υπόψη η εργασία, οι άνθρωποι που πραγματοποιούν τις εργασίες και οι εγκαταστάσεις με τον εξοπλισμό.

Στο κεφάλαιο αυτό θα μελετηθεί η οργάνωση της Positive Health, ενός κέντρου πρωτοβάθμιας περίθαλψης. Θα αναλυθούν αρχικά οι εγκαταστάσεις που θα στεγάσουν το κέντρο, ο απαραίτητος εξοπλισμός και οι άνθρωποι που θα δουλέψουν για την εταιρεία.

5.2 Εγκαταστάσεις και εξοπλισμός

Οι εγκαταστάσεις και ο εξοπλισμός που απαιτείται δηλώνουν τα άψυχα στοιχεία που αποτελούν το περιβάλλον της εργασίας. Η Positive Health θα δραστηριοποιηθεί στον τομέα της υγείας και θέλει να προσφέρει υπηρεσίες υψηλής ποιότητας, σε ένα μοντέρνο περιβάλλον που ξεφεύγει από τα καθιερωμένα. Τόσο οι κτηριακές υποδομές, όσο και ο ιατρικός εξοπλισμός θα πρέπει να ακολουθούν τους κανόνες που ορίζει η πολιτεία μέσω του “Ινστιτούτο Ελέγχου και Ποιότητας των Υπηρεσιών Υγείας (Ι.Ε.Π.Υ.Υ.)”, σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 9 του ν. 2519/1997.

5.2.1 Κτηριακές Εγκαταστάσεις

Η Positive Health θα στεγαστεί σε ενοικιαζόμενο κτίριο στην κεντρική πλατεία της Νέας Σμύρνης. Η εταιρεία σκοπεύει να ανακαινίσει το κτίριο, ώστε να ταιριάζει με τη φιλοσοφία της και να αποτελεί ένα σύγχρονο και μοντέρνο κέντρο πρωτοβάθμιας περίθαλψης. Οι εσωτερικοί χώροι θα σχεδιαστούν από τεχνική εταιρεία, με στόχο να καθιστούν την παραμονή των ασθενών-πελατών όσο γίνεται πιο ευχάριστη μακριά από τα πρότυπα των ελληνικών νοσοκομείων. Ο ασθενής-πελάτης επισκεπτόμενος την Positive Health, θέλουμε να έχει ευχάριστη διάθεση και οι εγκαταστάσεις μας δεν μπορούν να αποτελούν ανασταλτικό παράγοντα για αυτό.

Η κλινική θα εκτείνεται σε ισόγειο και πρώτο όροφο, σε κτίριο συνολικής έκτασης 300τ.μ. Στο ισόγειο θα βρίσκεται ο χώρος υποδοχής, τα γραφεία των γιατρών για να διευκολύνεται η πρόσβαση των ασθενών, καθώς και τα γραφεία του διευθυντή και του μάνατζερ οικονομικών και μάρκετινγκ. Στο πρώτο όροφο, θα βρίσκεται μία αίθουσα συσκέψεων, ένας χώρος για το διάλλειμα των εργαζομένων, μια αίθουσα σεμιναρίων και εκδηλώσεων δυναμικότητας 30 ατόμων και τέλος οι τουαλέτες προσωπικού και επισκεπτών.

Η απόλυτη καθαριότητα όλων των χώρων, θα αποτελεί πρωταρχική μέριμνα για την κόσμια και φιλόξενη παραμονή των ασθενών μας στο κέντρο. Στους κοινόχρηστους χώρους θα προσφέρονται όλες οι σύγχρονες ανέσεις, ενώ έξω από τις εγκαταστάσεις, προγραμματίζουμε τον σχεδιασμό θέσεων για ποδήλατα, υλοποιώντας μέρος του οράματός μας για έναν ευρύτερα υγιεινό τρόπο ζωής. Τέλος, σκοπεύουμε να συνάψουμε συμφωνία με ιδιωτικό parking που βρίσκεται πλησίον της πλατείας, για την καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών μας παρέχοντας τους δωρεάν στάθμευση.

5.2.2 Ιατρικός εξοπλισμός

Στο κέντρο πρωτοβάθμιας περίθαλψης Positive Health θα εγκατασταθεί σύγχρονος ιατρικός εξοπλισμός που θα καλύπτει πλήρως τις ανάγκες του ιατρικού προσωπικού. Παρακάτω θα αναλυθούν τα βασικά ιατρικά μηχανήματα, που χρειάζονται στις ειδικότητες της παθολογίας, της γενικής ιατρικής και της γυναικολογίας. Στις

ειδικότητες της γενικής ιατρικής και της παθολογίας απαιτείται παρεμφερής εξοπλισμός και δε θα αναλυθούν ξεχωριστά.

Παθολογία

Υπερηχογράφος ή υπέρηχος - ονομάζεται η συσκευή η οποία δημιουργεί μια διαγνωστική απεικόνιση των οργάνων του σώματος χρησιμοποιώντας κύματα υπερήχων. Η υπερηχογραφία εφαρμόζεται κατά κύριο λόγο σε συμπαγή όργανα όπως: η χολή, το νεφρό, το ήπαρ, η μήτρα, ο προστάτης κ.α. Επιπλέον, με το υπερηχογράφημα παίρνουμε εικόνες από την υφή «επιφανειακών» οργάνων, όπως του θυρεοειδή, του μαστού ή και άλλων «μαλακών μορίων», όπως αδένες, μύες ή τένοντες. Οι υπερηχογραφικές εικόνες έχουν εφαρμογή και στην γυναικολογία, όπου χρησιμοποιούνται για την παρακολούθηση και τον έλεγχο της κύησης του εμβρύου σε όλη την διάρκεια της οργανογένεσής του (<http://medical.gr/>).

Καρδιογράφος - ονομάζεται η ηλεκτρονική συσκευή για την ανίχνευση σημάτων καρδιακής δραστηριότητας και τη καταγραφή/απεικόνισή τους σε συνάρτηση του χρόνου. Χρησιμοποιείται για τη διάγνωση ορισμένων τύπων καρδιακών παθήσεων και αρρυθμιών καθώς και για να προειδοποιήσει, δυνητικά, σε κρίσιμες καταστάσεις (ως μόνιτορ) (<http://medical.gr/>).

Holter πίεσης - αποτελεί ένα φορητό ηλεκτρονικό πιεσόμετρο με το οποίο επιτυγχάνεται η προγραμματισμένη 24ωρη, ενίοτε και 48ωρη καταγραφή της αρτηριακής πίεσης του ασθενούς (<http://medical.gr/>).

Συσκευή παρακολούθησης ζωτικών λειτουργιών (Monitor) - αποτελεί ένα βασικό εργαλείο για την μέτρηση, απεικόνιση και τελικά την αποτίμηση της βιοφυσικής κατάστασης ενός ασθενούς. Στην βασική του μορφή μετρά και απεικονίζει την μη αιματηρή πίεση, την οξυγόνωση του αίματος, τον καρδιακό ρυθμό και την θερμοκρασία. Σε πιο σύνθετες μορφές μπορεί να δεχθεί ενισχυτές ηλεκτροκαρδιογραφήματος, αιματηρών πιέσεων, καπνομετρίας, μέτρησης πτητικών αερίων, κ.τ.λ. (<http://medical.gr/>)

Σπιρόμετρο – ονομάζεται το όργανο με το οποίο γίνεται η σπιρομέτρηση, δηλαδή η μέτρηση του όγκου αέρα που εισπνέεται και εκπνέεται σε κάποιο χρονικό διάστημα (<http://medical.gr/>).

Γυναικολογία

Καρδιοτοκογράφος - ονομάζεται η συσκευή που χρησιμοποιείται για την συνεχή καταγραφή των εμβρυικών παλμών και της έντασης των συστολών της μήτρας κατά την διάρκεια της εγκυμοσύνης, παρέχοντας τόσο τις απόλυτες τιμές όσο και εκτιμήσεις για την κατάσταση οξυγόνωσης του εμβρύου και της βιοφυσικής κατάστασης του (<http://medical.gr/>).

Doppler - ονομάζεται η συσκευή μέσω της οποίας εκμεταλλευόμενοι το φαινόμενο Ντόπλερ, ανιχνεύουμε είτε τη συχνότητα των παλμών ενός εμβρύου κατά την κύηση (εμβρυικά Doppler) είτε τη ροή του αίματος στις φλέβες και τα αγγεία (αγγειολογικά Doppler)(<http://medical.gr/>).

5.3 Ανθρώπινο Δυναμικό

Η Positive Health για να πετύχει τους στόχους της θα βασιστεί στους ανθρώπους της. Το προσωπικό της εταιρεία καλείται μέσω των ενεργειών του, οι οποίες βασίζονται στις γνώσεις και ικανότητες του, να βοηθήσει την εταιρεία στην πραγμάτωση των στόχων της. Στην ενότητα αυτή θα αναλυθεί η λειτουργία όλων των τμημάτων της εταιρείας, οι μεταξύ τους σχέσεις, η διαδικασία πρόσληψης και το πρότυπο γιατρού για την εταιρεία.

5.3.1 Λειτουργία Τμημάτων

Το πολυιατρείο της Positive Health αναγνωρίζοντας τις διαφορετικές ανάγκες των πελατών και θέλοντας να είναι στην πράξη κοντά στους πολίτες, θα λειτουργεί επτά ημέρες την εβδομάδα με ένα διευρυμένο ωράριο από τις 9 πμ. ως τις 9 μμ.. Η εταιρεία για να καλύψει τις ανάγκες της, θα απασχολήσει 10 άτομα προσωπικό κατά τα πρώτα έτη λειτουργίας της, αριθμός που αναμένεται να αυξηθεί στη συνέχεια.

Γενικός Διευθυντής

Έχει την ευθύνη του γενικού συντονισμού της Εταιρείας, της εύρυθμης λειτουργίας του εσωτερικού περιβάλλοντος και της εφαρμογής αποτελεσματικής διοικητικής για την παροχή υψηλής ποιότητας ιατρικών υπηρεσιών. Ο γενικός διευθυντής της Positive Health θα είναι υπεύθυνος συντονισμού των γιατρών και σε αυτόν θα αναφέρεται ο διευθυντής οικονομικών.

Διεύθυνση Οικονομικών

Ο βασικός στόχος της διεύθυνσης οικονομικών είναι η εξασφάλιση της ομαλής και εύρυθμης οικονομικής λειτουργίας της Εταιρείας. Το στέλεχος της θέσης αυτής θα είναι υπεύθυνο για τους προϋπολογισμούς και απολογισμούς της Εταιρείας, για όλες τις λογιστικές πράξεις, ενώ θα έχει δικαίωμα υπογραφής για οικονομικές συναλλαγές. Παράλληλα θα είναι ο αρμόδιος για τις ενέργειες μάρκετινγκ, ενώ θα συμμετάσχει στις διαδικασίες πρόσληψης μαζί με τον γενικό διευθυντή. Ο διευθυντής οικονομικών θα αναφέρεται στον γενικό διευθυντή και θα συντονίζει τις ενέργειες της γραμματείας και των εξωτερικών συνεργατών.

Παθολογικό

Παθολογία (διεθνής όρος: Pathology), είναι κλινική ειδικότητα της Ιατρικής που ασχολείται με την πρόληψη, τη διάγνωση και τη μη χειρουργική θεραπεία των νοσημάτων στους ενήλικες ασθενείς, με ιδιαίτερη έμφαση στα εσωτερικά όργανα του ανθρώπινου οργανισμού. Αποτελεί βασική επιστήμη της κλινικής Ιατρικής και της θεραπευτικής. Σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Ομοσπονδία Εσωτερικής Ιατρικής και την Ευρωπαϊκή Ένωση Ιατρικών Ειδικοτήτων, η Εσωτερική Παθολογία έχει ως αντικείμενο την πρόληψη, τη διάγνωση και τη θεραπεία των ενήλικων ασθενών με γενικά ιατρικά προβλήματα, πολλαπλές παθήσεις ή άτυπη κλινική εικόνα, κατά τρόπο ολιστικό, δηλαδή λαμβάνοντας υπ' όψιν εξίσου την κοινωνική, ψυχολογική και ηθική διάσταση των κλινικών προβλημάτων των ασθενών. Το φάσμα θεραπευτικής της Εσωτερικής Παθολογίας περιλαμβάνει επί της ουσίας μια ευρύτατη γκάμα διαταραχών του αναπνευστικού, του αιμοποιητικού, του πεπτικού, του ενδοκρινικού, του κυκλοφορικού, του νευρικού, του μυοσκελετικού και του ουρογεννητικού

συστήματος, καθώς επίσης τις μεταβολικές και βιοχημικές διαταραχές και τα λοιμώδη νοσήματα. Συχνά οι Εσωτερικοί Παθολόγοι καλούνται να διαχειριστούν σύνθετα ή πολυσυστημικά νοσήματα, η δε παροχή ιατρικών υπηρεσιών και φροντίδας στον ενήλικα ασθενή προβλέπεται να εξασφαλίζεται κατά προσέγγιση διεξοδική και συνεχή, τόσο σε οξείες όσο και σε χρόνιες καταστάσεις· εκτός της θεραπευτικής, ασχολούνται και με ζητήματα συμβουλευτικής των ασθενών άλλων ιατρικών ειδικοτήτων. Η Εσωτερική Παθολογία αποτελεί, ακόμη, μείζον πεδίο της ακαδημαϊκής Ιατρικής και της ιατρικής έρευνας. Η Positive Health αναμένεται να προσλάβει 2 παθολόγους.

Γυναικολογικό

Γυναικολογία (διεθνής όρος: Gynecology) είναι ο κλάδος της ιατρικής που μελετά τον οργανισμό της γυναίκας και το γενετικό της σύστημα από μορφολογική, φυσιολογική αλλά και παθολογική άποψη. Με την πρόοδο της ιατρικής και ιδιαίτερα της χειρουργικής, καθώς και με τη διεύρυνση των γνώσεων της ενδοκρινολογίας και της ψυχιατρικής, η γυναικολογία μελετά σήμερα όλους τους τομείς της γυναικείας συμπεριφοράς. Ο τοκετός είναι ένα από τα βασικά αντικείμενα του κλάδου της γυναικολογίας. Οι γυναικολόγοι συχνά αντιμετωπίζουν νοσήματα όπως ο καρκίνος και οι προκαρκινικές ασθένειες των αναπαραγωγικών οργάνων, η ακράτεια ούρων, η αμηνόρροια, η δυσμηνόρροια, η στειρότητα, η μηνορραγία, η πρόπτωση των πυελικών οργάνων αλλά και διάφορες κοιλιακές ασθένειες και λοιμώξεις. Στην εταιρεία θα δραστηριοποιούνται 2 γυναικολόγοι.

Γενικής Ιατρικής

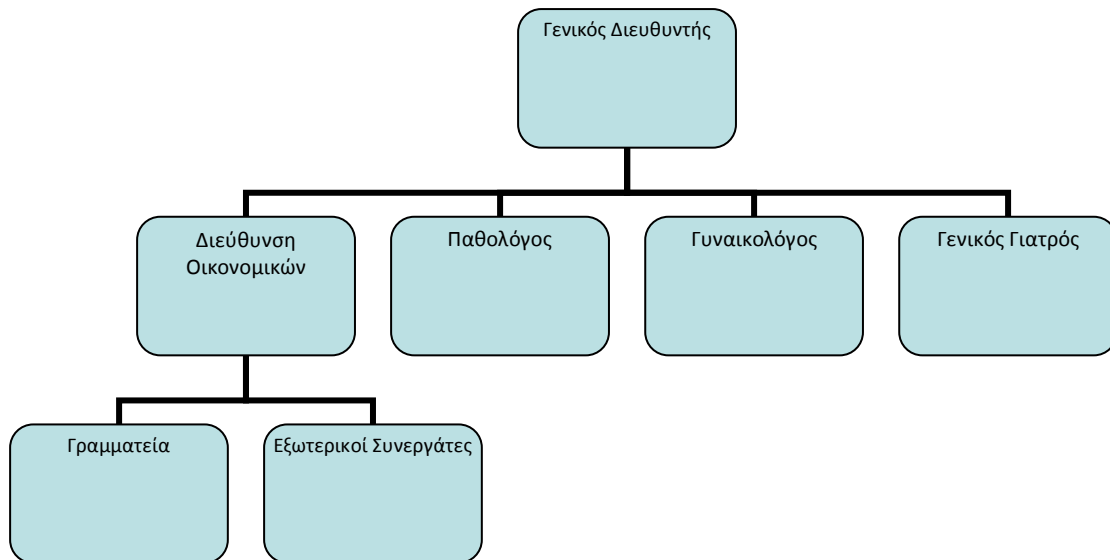
Ο γενικός ιατρός (διεθνής όρος: General Practitioner -GP) είναι ένας γιατρός που αντιμετωπίζει οξείες και χρόνιες ασθένειες και παρέχει προληπτική φροντίδα και εκπαίδευση για την υγεία των ασθενών. Ένας γενικός ιατρός διαχειρίζεται ασθένειες σε πρώιμο στάδιο ανάπτυξης, οι οποίες μπορεί να απαιτήσουν επείγουσα παρέμβαση. Η ολιστική προσέγγιση της γενικής ιατρικής αποσκοπεί στο να ληφθούν υπόψη οι βιολογικοί, ψυχολογικοί και κοινωνικοί παράγοντες που σχετίζονται με τη φροντίδα της ασθένειας του κάθε ασθενούς. Τα καθήκοντα τους δεν περιορίζονται σε

συγκεκριμένα όργανα του σώματος, και έχουν ιδιαίτερες ικανότητες στη θεραπεία ατόμων με πολλαπλά προβλήματα υγείας

Πολλοί συγγέουν τον γενικό ιατρό με τον παθολόγο ο οποίος είναι ο ιατρός των «σπλάχνων», δηλαδή των εσωτερικών οργάνων και όχι των «πάντων» όπως τον θεωρούμαι στην Ελλάδα. Οι γενικοί ιατροί ασχολούνται με πάσης φύσεως προβλήματα όπως χειρουργικά (μικροεπεμβάσεις), καρδιολογικά, αγγειολογικά, αναπνευστικά, γαστρεντερολογικά, λοιμώδη, ανοσολογικά, μυοσκελετικά, νευρολογικά, δερματολογικά, νεφρολογικά, ουρολογικά, γυναικολογικά, ουρογεννητικά, παιδιατρικά, χρόνια νοσήματα, ΩΡΛ, οφθαλμολογικά, ψυχική υγεία, γηριατρικά, παρηγορητική φροντίδα (σε νόσους τελικού σταδίου) και επείγοντα περιστατικά. Η Positive Health θα απασχολεί ένα γενικό γιατρό.

Γραμματεία

Ο ιατρικός γραμματέας είναι ο πρώτος άνθρωπος με τον οποίο επικοινωνεί και αλληλεπιδρά ο ασθενής, είτε τηλεφωνικά είτε με την είσοδο στο ιατρείο. Είναι, λοιπόν ο σημαντικότερος σύνδεσμος μεταξύ ασθενή και ιατρού, και η πρώτη θετική εντύπωση που αποκομίζει ο πελάτης. Οι γραμματείς διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στον εξορθολογισμό των λειτουργιών του νοσηλευτικού ιδρύματος. Τμήμα των ευθυνών τους αποτελούν η υποδοχή των ασθενών, η συντήρηση και η ανάκτηση ιατρικών αρχείων και η οργάνωση ιατρικών δεδομένων. Η Positive Health θα απασχολεί 3 γραμματείς.



Εικόνα 5.1

Οργανόγραμμα Positive Health

Για την εύρυθμη λειτουργία της η Positive Health θα χρειαστεί, πέρα από το μόνιμο προσωπικό και κάποιους εξωτερικούς συνεργάτες για τα νομικά θέματα, τη συντήρηση των υπολογιστών και του πληροφοριακού συστήματος αλλά και τις καθημερινές εργασίες καθαρισμού. Η εταιρεία προχώρησε σε αυτή την κίνηση, επιδιώκοντας να μην επιβαρύνει τα λειτουργικά κόστη με περισσότερους σταθερούς μισθούς.

Νομικός Σύμβουλος

Η εταιρεία θα συνεργάζεται με νομικό σύμβουλο για την επίλυση ζητημάτων που ενδέχεται να προκύψουν. Η αμοιβή καθορίζεται με βάση την πράξη.

Εταιρεία Πληροφορικής

Η εταιρεία θα αναθέσει σε εξωτερικούς συνεργάτες τη δημιουργία πληροφοριακού συστήματος καθώς και τη συντήρηση των υπολογιστών της. Η αμοιβή θα είναι εκ των προτέρων καθορισμένη.

Συνεργείο καθαρισμού

Η εταιρεία έχοντας σαν προτεραιότητα, την καθαριότητα των χώρων της θα συνάψει συμβόλαιο με συνεργείο καθαρισμού το οποίο θα προσέρχεται στο χώρο δύο φορές την ημέρα. Η αμοιβή θα είναι προσυμφωνημένη.

5.3.2 Διαδικασία πρόσληψης

Η διαδικασία πρόσληψης, διατήρησης και εκπαίδευσης του προσωπικού είναι μια δύσκολη διαδικασία, που αποτελεί μια πρόκληση για την Positive Health. Η προσέλκυση των κατάλληλων γιατρών είναι ζωτικής σημασίας για την καθημερινή λειτουργία ενός κέντρου πρωτοβάθμιας φροντίδας. Η στελέχωση της κλινικής με πολύ καλά εκπαιδευμένους γιατρούς μπορεί να είναι μια χρονοβόρα διαδικασία, αλλά μπορεί να αποτελέσει μια συνταγή για την επιτυχία και την επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος έναντι του ανταγωνισμού.

Στην Positive Health για την στελέχωση της ομάδας των γιατρών μας θα ακολουθήσουμε συγκεκριμένα βήματα. Πρώτα από όλα θα πρέπει να καθορίσουμε τι γιατρό χρειαζόμαστε και τις προσδοκίες μας από αυτόν. Αυτό μπορεί να βοηθήσει εμάς στον εντοπισμό του υποψηφίου που είναι ο σωστός για την θέση, αλλά και τους υποψηφίους να κατανοήσουν καλύτερα αν αυτή είναι η κατάλληλη ευκαιρία για αυτούς. Λόγω της δυσκολίας προσέγγισης καταξιωμένων γιατρών η Positive Health θα στραφεί σε ελπιδοφόρους νέους με προοπτικές θέτοντας αυστηρά κριτήρια επιλογής. Το βιογραφικό των γιατρών θα είναι προσβάσιμο στους πελάτες μέσω του διαδικτυακού τόπου και σαν απαραίτητη προϋπόθεση θα λογίζεται ο βαθμός πτυχίου να είναι μεγαλύτερος του 8 και η μετεκπαίδευση στο εξωτερικό. Επίσης θα πρέπει να περιγράψουμε το φάσμα των υπηρεσιών που αναμένουμε από τους γιατρούς να προσφέρουν, τις διοικητικές αρμοδιότητες αλλά και τις ώρες ανά εβδομάδα που θα παρέχουν κλινική περίθαλψη.

Αφού καταγράψουμε και κατανοήσουμε τις ανάγκες και τις απαιτήσεις μας, θα πρέπει να γνωρίζουμε τι είμαστε διατεθειμένοι να προσφέρουμε. Το επόμενο βήμα αφορά την δημιουργία ενός δίκαιου και ανταγωνιστικού συστήματος αμοιβών των γιατρών, που είναι απαραίτητο για τη συνεχή ανάπτυξη και την επιτυχία της Positive Health. Ένα ελκυστικό πακέτο αμοιβών που είμαστε διατεθειμένοι να προσφέρουμε,

είναι ικανό να προσελκύσει και να διατηρήσει μια ικανή ομάδα γιατρών και να τους παρέχει κίνητρα για παραγωγικότητα και επαγγελματική ανάπτυξη. Οι γιατροί θα πρέπει να αμείβονται με βάση την εκπαίδευσή τους και τυχόν πρόσθετα προσόντα που είναι ικανά να ωφελήσουν το κέντρο υγείας. Οι γιατροί εκτός των χρηματικών όρων, λαμβάνουν υπόψη τις παροχές, τον ελεύθερο χρόνο, τις ακαδημαϊκές συνεργασίες, το ερευνητικό έργο και τις πρακτικές του νοσοκομείου.

Η αναζήτηση των υποψηφίων είναι το επόμενο στάδιο στην διαδικασία στελέχωσης. Πολυάριθμες πηγές είναι διαθέσιμες για την αναζήτηση των κατάλληλων γιατρών. Ο πανελλήνιος ιατρικός σύλλογος (<http://www.pis.gr/>) και ο ιατρικός σύλλογος Αθηνών (<http://www.isathens.gr>) , έχουν λίστες γιατρών που μπορούν να βοηθήσουν στον εντοπισμό του κατάλληλου εργαζόμενου για την Positive Health. Επίσης υπάρχουν δεκάδες ιστότοποι με αγγελίες αναζήτησης εργασίας, με τους πλέον αναγνωρίσιμους να είναι αυτός της χρυσής ευκαιρίας (<http://www.xe.gr/>) και του καριέρα (<http://www.kariera.gr/>). Επίσης συμβουλευτικές εταιρείες, όπως η icap (<http://www.icap.gr/>), μπορούν να βοηθήσουν στην στελέχωση της κλινικής μας. Τέλος, η Positive Health μπορεί να αναζητήσει μέσω διαφήμισης τους κατάλληλους γιατρούς για αυτή.

Η επόμενη φάση, αφορά την διαλογή των επικρατέστερων υποψηφίων. Η φάση αυτή περιλαμβάνει εξέταση των βιογραφικών, των συστάσεων των υποψηφίων καθώς και συνέντευξη. Το πρώτο βήμα στην εξέταση ενός υποψηφίου, γίνεται συνήθως κατά την διάρκεια της πρώτης τηλεφωνικής κλήσης. Σε αυτή την πρώτη επαφή, θα πρέπει να διαπιστωθεί κατά πόσο ο υποψήφιος ενδιαφέρεται για τη θέση και αν αυτός έχει τα βασικά προσόντα που θέλουμε. Πριν καλέσουμε τον υποψήφιο για συνέντευξη για την εξοικονόμηση χρόνου και χρήματος, καλούμαστε να προβούμε σε μια σειρά από ενέργειες, όπως να αναζητήσουμε άλλες αναφορές από αυτές που μας παρέχουν οι ίδιοι οι υποψήφιοι, να επικοινωνήσουμε με τους προηγούμενος εργοδότες και να συλλέξουμε πληροφορίες.

Εφόσον έχουμε εντοπίσει έναν γιατρό που ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις μας, έχουμε επιβεβαιώσει το ενδιαφέρον του για τη θέση εργασίας που προσφέρουμε και έχουμε ελέγξει τις συστάσεις και αναφορές για αυτόν, το επόμενο και τελευταίο βήμα είναι να καλέσουμε τον υποψήφιο για συνέντευξη. Με το πέρας της

συνέντευξής καλούμαστε να λάβουμε τις τελικές αποφάσεις και να προχωρήσουμε στην πρόσληψη του πλέον κατάλληλου υποψηφίου.

5.3.3 Πρότυπο γιατρού

Στην Positive Health θέλουμε να παρέχουμε υπηρεσίες ιατρικής φροντίδας κορυφαίας ποιότητας. Για την επίτευξη αυτού του στόχου, η προσέλκυση ικανών γιατρών φαντάζει μείζονος σημασίας. Ο “ιδανικός” γιατρός για εμάς, είναι εναρμονισμένος με το πρότυπο που ο Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας (WHO) έχει ονομάσει “γιατρός πέντε αστέρων”, σύμφωνα με τον Boelen (1993). Με αυτό το όνομα, προτείνεται το ιδανικό προφίλ ενός γιατρού που διαθέτει ένα μείγμα από ικανότητες για να φέρει σε πέρας το φάσμα των υπηρεσιών που οι πάροχοι υγείας πρέπει να προσφέρουν για να ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις του ενδιαφέροντος, της ποιότητας, του κόστους-αποτελεσματικότητας και της ισότητας στην υγεία. Τα πέντε χαρακτηριστικά στοιχεία των “γιατρών πέντε αστέρων” είναι:

- Πάροχος φροντίδας (Care provider)
- Λήπτης αποφάσεων (Decision-maker)
- Επικοινωνιακός (Communicator)
- Ηγέτης της κοινότητας (Community leader)
- Διαχειριστής (Manager)

Care provider - Εκτός από την παροχή ατομικής φροντίδας, οι “γιατροί πέντε αστέρων” πρέπει να λάβουν υπόψη τους το σύνολο (σωματική, ψυχική και κοινωνική) των αναγκών του ασθενούς. Θα πρέπει να διασφαλισθεί ότι ένα πλήρες φάσμα της θεραπείας - θεραπευτικής, προληπτικής ή αποκατάστασης - θα διανέμεται με τρόπους που είναι συμπληρωματικοί, ολοκληρωμένοι και συνεχείς. Και αυτοί πρέπει να εξασφαλίζουν ότι η θεραπεία είναι της υψηλότερης ποιότητας.

Decision-maker - Σε ένα κλίμα διαφάνειας, οι “γιατροί πέντε αστέρων” θα πρέπει να λάβουν αποφάσεις που μπορούν να δικαιολογηθούν από την άποψη της

αποτελεσματικότητας και του κόστους. Από όλους τους πιθανούς τρόπους θεραπείας μιας δεδομένης κατάστασης της υγείας, θα πρέπει να επιλεγεί εκείνη που φαίνεται πιο κατάλληλη στη δεδομένη κατάσταση. Όσον αφορά τις δαπάνες, οι περιορισμένοι διαθέσιμοι πόροι για την υγεία θα πρέπει να κατανεμηθούν δίκαια προς όφελος του κάθε ατόμου στην κοινότητα.

Communicator - Πτυχές του τρόπου ζωής, όπως η ισορροπημένη διατροφή, τα μέτρα ασφάλειας στο χώρο εργασίας, το είδος των δραστηριοτήτων αναψυχής, ο σεβασμός για το περιβάλλον και ούτω καθεξής όλα έχουν καθοριστική επίδραση στην υγεία. Η συμμετοχή του ατόμου στην προστασία και την αποκατάσταση της υγείας του, είναι επομένως ζωτικής σημασίας, δεδομένου ότι η έκθεση σε κίνδυνο για την υγεία καθορίζεται σε μεγάλο βαθμό από τη συμπεριφορά κάποιου. Οι γιατροί του αύριο πρέπει να είναι άριστη στην επικοινωνία, προκειμένου να πείσουν τα άτομα, τις οικογένειες και τις κοινότητες υπό την ευθύνη τους να υιοθετήσουν έναν πιο υγιεινό τρόπο ζωής και να γίνουν εταίροι στην προσπάθεια για την υγεία.

Community leader - Οι ανάγκες και τα προβλήματα του συνόλου της κοινότητας - σε ένα προάστιο ή μια περιοχή - δεν πρέπει να παραμεληθούν. Με την κατανόηση των καθοριστικών παραγόντων για την υγεία, οι “γιατροί πέντε αστέρων” δεν θα πρέπει απλά να στοχεύουν στην θεραπεία των ατόμων που ζητούν βοήθεια, αλλά θα πρέπει να στοχεύουν σε δράσεις για την υγεία της κοινότητας, που θα ωφεληθούν μεγάλο αριθμό ανθρώπων.

Manager - Για να πραγματοποιήσουν όλες αυτές τις δραστηριότητες, είναι απαραίτητο για τους “γιατρούς πέντε αστέρων” να αποκτήσουν διευθυντικές δεξιότητες. Αυτό θα τους επιτρέψει να προβούν σε ανταλλαγές πληροφοριών προκειμένου να λαμβάνουν καλύτερες αποφάσεις και να λειτουργήσουν μέσα σε μια διεπιστημονική ομάδα, σε στενή συνεργασία με άλλους εταίρους για την υγεία και την κοινωνική ανάπτυξη. Τόσο παλιές όσο και νέες μέθοδοι παροχής φροντίδας θα πρέπει να ενσωματωθούν, είτε προορίζονται για την ατομική ή την κοινοτική υγεία.

5.4 Ανακεφαλαίωση

Η οργάνωση αφορά την εξεύρεση τρόπων και μεθόδων που θα συνενώνουν τα διαφορετικά μέλη ενός οργανισμού, για την επίτευξη ενός κοινού σκοπού. Μόλις διατυπωθούν οι στόχοι και τα προγράμματα δράσης της επιχείρησης, η διοίκηση θα πρέπει να αναπτύξει μια μέθοδο για τη συγκέντρωση των απαραίτητων υλικών και ανθρώπινων πόρων. Στο κεφάλαιο αυτό λοιπόν, αναλύονται οι εγκαταστάσεις της Positive Health, ο εξοπλισμός της αλλά και οι άνθρωποι της. Περιγράφονται τα τμήματα της εταιρείας, οι διαδικασίες πρόσληψης και το πρότυπο γιατρού για την παροχή υπηρεσιών υγείας με τον τρόπο που θα έπρεπε να παρέχονται.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

6.1 Εισαγωγή

Η χρηματοοικονομική αξιολόγηση, είναι μια σύνθετη διαδικασία η οποία από την φύση της εμπεριέχει σημαντικό βαθμό αβεβαιότητας και ρίσκου. Η αξιολόγηση μιας επένδυσης συνολικά, βασίζεται στη βαθιά κατανόηση της εταιρίας και του περιβάλλοντός της καθώς και σε θέματα στρατηγικής που η επιχείρηση, με υποκειμενικό τρόπο, θέτει. Με τη βοήθεια των οικονομικών καταστάσεων, οι οποίες πηγάζουν κάθε φορά από την εκάστοτε επιχείρηση, μπορούμε με τη χρήση μεθόδων ανάλυσης να αντλήσουμε πληροφορίες για την πορεία της επιχείρησής μας και για την οικονομική της κατάσταση.

Η δημιουργία μιας εταιρείας σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον, θα πρέπει να γίνει ύστερα από ενδελεχή μελέτη των ταμειακών ροών της επένδυσης. Η χρηματοοικονομική αξιολόγηση των επενδύσεων, όπως αναφέρει ο Σακκάς (2002), είναι ένα βασικό εργαλείο αποφάσεων που περιλαμβάνει αρχικά τον υπολογισμό όλων των οικονομικών στοιχείων (cash flow analysis) και στη συνέχεια τη χρήση μεθόδων, βάση των οποίων τα στοιχεία (έσοδα, έξοδα) αξιολογούνται (capital budgeting decision methods).

Στο κεφάλαιο αυτό θα αναλυθεί η περίπτωση της Positive Health. Αρχικά θα γίνει μια προσπάθεια καταγραφής των εκροών της εταιρεία που περιλαμβάνει τα πάγια και τα λειτουργικά έξοδα. Στη συνέχεια θα υπολογιστούν τα μελλοντικά έσοδα, που θα προκύψουν από τις προσφερόμενες υπηρεσίες, διαδικασία που ενέχει ρίσκο καθώς η πρόβλεψη θα βασιστεί σε παραδοχές. Τέλος τα οικονομικά στοιχεία θα αξιολογηθούν βάση μεθόδων, από τις οποίες θα βγουν συμπεράσματα για το κατά πόσο οικονομικά συμφέρουσα είναι η επένδυση.

6.2 Υπολογισμός οικονομικών στοιχείων

Η διαδικασία του εντοπισμού των αναμενόμενων εσόδων και εξόδων, συγκεντρώνει τη μεγαλύτερη δυσκολία λόγω της αβεβαιότητας στην κατάρτιση των παραδοχών της

επένδυσης. Στη φάση αυτή θα αναλυθούν οι δαπάνες για την δημιουργία της Positive Health (Πάγια Στοιχεία), τα λειτουργικά έξοδα της και τα αναμενόμενα έσοδα της.

6.2.1 Υπολογισμός Πάγιων Στοιχείων

Τα πάγια Περιουσιακά στοιχεία ή Πάγιο Ενεργητικό είναι τα αγαθά και τα δικαιώματα που προορίζονται να παραμείνουν μακροχρόνια, με την ίδια περίπου μορφή στην επιχείρηση, καθώς και τα έξοδα πολυετούς απόσβεσης, οι συμμετοχές σε άλλες επιχειρήσεις και οι μακροπρόθεσμες απαιτήσεις.

Η Positive Health προτίθεται να ανακαινίσει ριζικά το κτίριο που θα εγκατασταθεί, με στόχο να το μετατρέψει σε ένα σύγχρονο κέντρο πρωτοβάθμιας περίθαλψης. Το κόστος των έργων θα αναλυθεί διεξοδικά στον παρακάτω πίνακα.

Πίνακας 6.1
Δαπάνες ανακαίνισης Κτηρίου

Κατηγορία Δαπάνης	Κόστος (€)
Αμοιβή τεχνικού γραφείου	7.000
Ηλεκτρολογικά	5.000
Υδραυλικά	5.000
Χτίσιμο-Βάψιμο-Πατώματα	50.000
Κλιματισμός	6.000
Λοιπά έξοδα	7.000
Συνολικό Κόστος	80.000

Για να ξεκινήσει την λειτουργία της η Positive Health , θα χρειαστεί να επενδυθούν χρήματα τόσο για κορυφαίο ιατρικό εξοπλισμό, όσο και για έπιπλα που ταιριάζουν στην φιλοσοφία της εταιρείας μας. Τα κόστη έχουν υπολογιστεί σύμφωνα με τις τιμές των εξής διαδικτυακών τόπων <http://www.ippocratis.gr>, <http://medical.gr>, <http://www.ikea.gr>, <http://www.plaisio.gr> . Στον Πίνακα 6.2 παρουσιάζονται αναλυτικά:

Πίνακας 6.2

Δαπάνες εξοπλισμού

	Ποσότητα	Τιμή/Μονάδα (€)	Αξία(€)
Εξεταστικά Κρεβάτια Ηλεκτρικά	5	2.000	10.000
Παραβάν	5	150	750
Διαγνωστικός μεγεθυντικός φακός	2	650	1300
Κλίβανος αποστείρωσης	1	1400	1400
Ζυγοί-Αναστημόμετρα	5	500	2500
Doppler	2	1420	2840
Σπιρόμετρο	2	1200	2400
Holter Ρυθμού & Πίεσης	2	3000	6000
Μόνιτορ ζωτικών λειτουργιών	2	2750	5500
Στηθοσκόπιο	5	200	1000
Καρδιογράφοι	2	1400	2800
Καρδιοτοκογράφοι	1	1500	1500
Πιεσόμετρα	5	50	250
Φορητός Υπέρηχος	1	3600	3600
Εξεταστικός Φωτισμός Ιατρείου	5	560	2800
BOOM Γυναικολογικές Έδρες	2	2500	5000
Κολποσκόπιο	2	2400	4800
Εξοπλισμός Γραφείου	8	500	4000
Έπιπλα χώρου υποδοχής-αίθουσας εκδηλώσεων	1	5500	5500
Ηλεκτρικά	1	15000	15000
Συνολικό Κόστος			78940

Στη συνέχεια θα υπολογιστούν τα έξοδα σύστασης της εταιρείας Positive Health Ιδιωτικό Πολυιατρείο ΕΠΕ, που περιλαμβάνουν:

- Το Γραμματίο Κόστους Σύστασης Εταιρείας (70 ΕΥΡΩ)
- Το τέλος καταχώρησης Γ.Ε.Μ.Η (10 ΕΥΡΩ)
- Το κόστος εγγραφής στο επιμελητήριο, το οποίο καθορίζεται από το κάθε Επιμελητήριο.
- Το Τέλος υπέρ του Ταμείου Προνοίας Δικηγόρων Αθηνών, το οποίο ανέρχεται σε ποσό 5,80 ευρώ.

Η συνδρομή στο επαγγελματικό επιμελητήριο Αθηνών είναι 70€ πλέον χαρτοσήμου 1,68€. Επίσης η αμοιβή του συμβολαιογράφου ανέρχεται στα 44,02 ευρώ για την σύνταξη του συμβολαίου πλέον 6 ευρώ ανά φύλλο, πλέον Φ.Π.Α. 23%. Το κόστος των αντιγράφων είναι 5 ευρώ ανά φύλλο, πλέον Φ.Π.Α. 23%. Εισπράττεται από τον ίδιο τον Συμβολαιογράφο και δεν αποτελεί μέρος του Γραμματίου Ενιαίου Κόστους Σύστασης. Εφόσον παρίσταται δικηγόρος, η αμοιβή του διαμορφώνεται ελεύθερα, εισπράττεται από τον ίδιο και δεν αποτελεί μέρος του Γραμματίου Ενιαίου Κόστους Σύστασης (<http://www.startupgreece.gov.gr/>). Τέλος, θα πρέπει να γίνει έναρξη επαγγέλματος στην εφορία, στον κωδικό 86.21.10.05 που αντιστοιχεί σε υπηρεσίες ιατρών γενικά, με βοηθητικό προσωπικό με κόστος 111,10 ευρώ.

Πίνακας 6.3

Δαπάνες ίδρυσης επιχείρησης

Κατηγορία	Κόστος(€)
Σύσταση ΕΠΕ	85,80
Επιμελητήριο	71,68
Έναρξη στην αρμόδια Δ.Ο.Υ	111,10
Αμοιβή Συμβολαιογράφου	301,42
Σύνολο	570

Για την λειτουργία πολυιατρείου θα χρειαστεί επίσης η χορήγηση άδειας και η συγκέντρωση διαφόρων δικαιολογητικών και βεβαιώσεων (βλ. παράρτημα). Τα περισσότερα από αυτά παρέχονται δωρεάν και το κόστος των υπολοίπων, έχει συγκεντρωθεί στον ακόλουθο πίνακα.

Πίνακας 6.4

Δαπάνες αδειοδότησης πολυιατρείου

Κατηγορία	Κόστος(€)
Πιστοποιητικό καταλληλότητας ακτινογραφικού εξοπλισμού	61,50
Βεβαίωση από ηλεκτρολόγο μηχανικό	73
Βεβαίωση από πολιτικό μηχανικό	85,50
Πιστοποιητικό πυρασφάλειας	10
Απόδειξη ιατρικού συλλόγου	400
Σύνολο	630

Για τον τελικό υπολογισμό του πάγιου ενεργητικού έχουν συγκεντρωθεί οι προαναφερθείσες δαπάνες στον παρακάτω πίνακα, ενώ θα υπολογιστεί και ένα ποσό της τάξης του 5% των συνολικών δαπανών για απρόβλεπτα έξοδα που δύναται να προκύψουν.

Πίνακας 6.5

Δαπάνες Πάγιων Στοιχείων της επιχείρησης

Είδος Δαπανών	Κόστος(€)
Δαπάνες αναίισης κτηρίου	80.000
Δαπάνες εξοπλισμού	78.940
Δαπάνες ίδρυσης ΕΠΕ	570
Δαπάνες αδειοδότησης πολυιατρείου	630
Έκτακτες δαπάνες	8.000
Συνολικές Δαπάνες	168.140

Τα πάγια περιουσιακά στοιχεία, χάνουν μέρος της αξίας τους είτε λόγω της παρόδου του χρόνου (χρονική φθορά), είτε λόγω της χρήσεως (λειτουργική φθορά). Το φαινόμενο αυτό, ονομάζεται απόσβεση (depreciation) και αφορά τις κτιριακές δαπάνες και τις δαπάνες εξοπλισμού. Για τον υπολογισμό της, θα χρησιμοποιηθεί η μέθοδος της σταθερής αποσβέσεως, κατά την οποία το αποσβεστέο κόστος υπολογίζεται με την εφαρμογή σταθερού συντελεστή (20%) επί της αξίας του πάγιου ενεργητικού. Το ποσό που προκύπτει αποτελεί το ετήσιο ποσό της απόσβεσης.

Ετήσια Απόσβεση: Πάγιο Ενεργητικό (158.940)*20% =31.788€.

6.2.2 Χρηματοδότηση πάγιων στοιχείων

Η χρηματοδότηση των πάγιων δαπανών της Positive Health, θα προέλθει από ίδια κεφάλαια και από δανεισμό. Τα ίδια κεφάλαια θα είναι της τάξης των 100.000 €, ενώ άλλα 150.000 € θα προέλθουν από δανεισμό για να καλυφθούν τα υπόλοιπα πάγια έξοδα και να υπάρχει η απαραίτητη ρευστότητα. Το πρόγραμμα που έχει επιλεγεί για το δανεισμό της επιχείρησης είναι το JEREMIE. Τα ευνοϊκά δάνεια JEREMIE για σκοπούς γενικής επιχειρηματικότητας με πόρους του ΕΣΠΑ χορηγούνται πλέον από το δίκτυο τεσσάρων τραπεζών (Alpha Bank, Εθνική Τράπεζα, Eurobank και Τράπεζα Πειραιώς), που συνεργάζονται για αυτό το σκοπό με το Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων.

Το Πρόγραμμα απευθύνεται σε Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις όλων των οικονομικών κλάδων και κάθε νομικής μορφής (ατομικές, Ο.Ε., Ε.Ε., Ε.Π.Ε., Α.Ε.). Για να πληροί τα κριτήρια η επιχείρηση δεν θα πρέπει να απασχολεί παραπάνω από 250 εργαζομένους, σε Ετήσιες Μονάδες Εργασίας (Ε.Μ.Ε.) και δεν θα πρέπει να εμφανίζει ετήσιο κύκλο εργασιών παραπάνω των 50 εκατ. Ευρώ ή ενεργητικό μεγαλύτερο των 43 εκατ. Ευρώ. Οι επιχειρήσεις που θα λάβουν δάνειο JEREMIE θα καταβάλουν επιτόκιο μόνο για το 50% του δανείου που συνεισφέρεται με ίδιους πόρους της τράπεζας, καθώς το υπόλοιπο 50% του συγχρηματοδοτικού μηχανισμού παρέχεται άτοκο από το ΕΣΠΑ 2014-2020 του Ευρωπαϊκού Ταμείου Περιφερειακής Ανάπτυξης. Το επιτόκιο του δανείου είναι σταθερό και ορίζεται σήμερα 5,90% για το 50% του δανείου. Το δάνειο θα αποπληρωθεί μέσα σε 5 χρόνια (60 μηνιαίες δόσεις).

Πίνακας 6.6

Ανάλυση Δανεισμού

	Μηνιαία δόση (€)	Ετήσια Βάση (€)
Έντοκο δάνειο(5,90%)	1.446,96	17.363,52
Άτοκο δάνειο	1.250	15.000
Σύνολο (€)	2.696,96	32.363,52

Όπως προκύπτει από τον παραπάνω πίνακα, το δάνειο των 150.000 € θα στοιχίσει συνολικά 161.817,60 € στην Positive Health. Με τα ίδια και τα ξένα κεφάλαια η εταιρεία θα έχει αρχικά διαθέσιμα 250.000 € για την χρηματοδότηση των σχεδίων της.

6.2.3 Υπολογισμός Κόστους λειτουργίας

Η λειτουργία της επιχείρησης συνεπάγεται κόστη που αφορούν τις αμοιβές προσωπικού, τις δαπάνες ενοικίου, ύδρευσης και φωτισμού, τηλεφώνου, προβολής και διαφήμισης και λοιπές δαπάνες που θα αναλυθούν στη συνέχεια της ενότητας. Η Positive Health αναμένεται να προσλάβει δέκα άτομα προσωπικό κατά τον πρώτο χρόνο λειτουργίας της, ενώ υπολογίζεται με το πέρασμα των χρόνων να προσλάβει παραπάνω άτομα για να ανταπεξέλθει στις αυξημένες απαιτήσεις. Οι αμοιβές του προσωπικού είναι μεγαλύτερες σε σχέση με τον ανταγωνισμό, με στόχο η εταιρεία να προσελκύσει μερικούς από τους κορυφαίους γιατρούς, υλοποιώντας μέρος του οράματός της. Στον Πίνακα 6.7 παρουσιάζονται οι αμοιβές προσωπικού.

Πίνακας 6.7

Αμοιβές μόνιμου προσωπικού

Θέση	Μισθός/Μήνα	Κόστος/Μήνα	Έτος 1	Έτος 2	Έτος 3	Έτος 4	Έτος 5
Γενικός Διευθυντής	2500	4395	1	1	1	1	1
Διεύθυνση Διοίκησης και Οικονομικών	1800	2777	1	1	1	1	1
Γιατροί	2300	3821	5	5	6	7	7
Γραμματείς	600	710	3	3	3	3	3
Αριθμός Εργαζομένων			10	10	11	12	12
Κόστος / Έτος(€)			340884	340884	386736	432588	432588

Όπως φαίνεται και από τον πίνακα ο μισθός του κάθε υπαλλήλου διαφέρει με το πραγματικό ποσό που στοιχίζει στην εταιρεία ο υπάλληλος. Για παράδειγμα ο καθαρός μισθός των γιατρών ανέρχεται σε 3.821€/μήνα. Από αυτό το ποσό τα 592€ είναι η εισφορά στο ΙΚΑ, με αποτέλεσμα το φορολογητέο εισόδημα να πέφτει στα 3.229€ από τα οποία αφαιρείται ο φόρος εισοδήματος (878€) και η έκτακτη εισφορά (65€) και προστίθεται ένα ποσό της τάξης των 13€ ως έκπτωση φόρου με τον μισθό να διαμορφώνεται στα 2.300€ για τους γιατρούς. Με αντίστοιχο τρόπο υπολογίζονται οι μισθοί του γενικού διευθυντή και του μάνατζερ μάρκετινγκ και οικονομικών. Ο μισθός για τους γραμματείς που είναι εμφανώς πιο χαμηλός απαλλάσσεται από τον φόρο εισοδήματος και την έκτακτη εισφορά.

Πέρα από το μόνιμο προσωπικό η Positive Health θα συνάψει συμφωνίες με εξωτερικούς συνεργάτες για την εύρυθμη λειτουργία της. Το κόστος για την ανάθεση σε εξωτερικό συνεργάτη (outsourcing), αναλύεται στον Πίνακα 6.8.

Πίνακας 6.8

Αμοιβές εξωτερικών συνεργατών

Θέση	Κόστος/Έτος (€)
Νομικός Σύμβουλος	5000
Εταιρεία Πληροφορικής	1000
Συνεργείο Καθαρισμού	3000
Συνολικό Κόστος	9000

Τα συνολικά έξοδα μισθοδοσίας προκύπτουν από την πρόσθεση των αμοιβών μόνιμου προσωπικού και των αμοιβών έκτακτου προσωπικού. Παράλληλα η καθημερινή λειτουργία της Positive Health σημαίνει διάφορα κόστη, όπως αναλύονται στον Πίνακα 6.9.

Πίνακας 6.9

Λειτουργικές Δαπάνες

Είδος Δαπάνης	Κόστος/Έτος(€)
Ενοίκιο	72.000
Ηλεκτρισμός-Υδρευση	12.000
Τηλέφωνο-Internet	600
Διαφήμιση	1.440
Συντήρηση μηχανημάτων	3.000
Ενοίκιο χώρου στάθμευσης	5.000
Αναλώσιμα γραφείου	5.000
Απρόβλεπτα έξοδα	10.000
Συνολικό Κόστος(€)	109.040

Το κόστος λειτουργίας της επιχείρησης ανά έτος, περιλαμβάνει το άθροισμα των αμοιβών προσωπικού και των εξόδων λειτουργίας. Για την Positive Health το κόστος για το πρώτο έτος είναι:

Κόστος λειτουργίας: $349.884 + 109.040 = 458.924 \text{ €}$

Το αναγκαίο Κεφάλαιο Κίνησης υπολογίζεται ως το μηνιαίο Κόστος Λειτουργίας x 2 μήνες.

Μηνιαίο Κόστος Λειτουργίας: $458.924 / 12 = 37.493,66 \text{ €}$

Αναγκαίο Κεφάλαιο Κίνησης: $37.493,66 \times 2 = 74.987,33 \text{ €}$

6.2.4 Υπολογισμός Εσόδων

Έσοδο είναι κάθε αύξηση που παρουσιάζουν τα οικονομικά στοιχεία μιας επιχείρησης στη διάρκεια της λογιστικής χρήσης, είτε υπό τη μορφή αύξησης στοιχείων του Ενεργητικού είτε με μείωση των Υποχρεώσεων.

- Εάν υπάρχει εισροή χρηματοοικονομικών πόρων (συνήθως μετρητών ή απαιτήσεων) στην επιχείρηση, τότε υπάρχει αύξηση της Καθαρής Θέσης και αύξηση του Ενεργητικού.
- Εάν υπάρχει ακύρωση εκροής πόρων που θα χρειαζόταν για την εξόφληση Υποχρεώσεων, τότε υπάρχει αύξηση της Καθαρής Θέσης και μείωση των στοιχείων των Υποχρεώσεων.

Τα έσοδα προκύπτουν από:

- Πώληση αγαθών
- Παροχή υπηρεσιών
- Χρησιμοποίηση από τρίτους στοιχείων του Ενεργητικού της

(<http://www.euretirio.com/esodo/>).

Η Positive Health αναμένεται να παρέχει υπηρεσίες ιατρικής περίθαλψης και αυτή θα είναι η πηγή των εσόδων της. Για τον υπολογισμό των εσόδων αυτών, θα πρέπει πρώτα από όλα να υπολογισθούν προσεγγιστικά οι πελάτες της επιχείρησης. Το πολυιατρείο της Positive Health υπολογίζεται ότι θα δέχεται 20-35 πελάτες ημερησίως, ενώ ο αριθμός αυτός αναμένεται να αυξηθεί στο πέρασμα των χρόνων με την εδραίωση της εταιρείας στις συνειδήσεις των πελατών ως πάροχο υπηρεσιών

υψηλής ποιότητας και με την πρόσληψη περισσότερων γιατρών. Στον Πίνακα 6.10 που ακολουθεί, αναλύονται τρία υποθετικά σενάρια σχετικά με τους πελάτες και τα αναμενόμενα έσοδα που θα αποφέρουν στην εταιρεία.

Πίνακας 6.10

Προβλέψεις εσόδων

	Χειρότερη Πρόβλεψη	Πιο πιθανή Πρόβλεψη	Καλύτερη Πρόβλεψη
Πελάτες/Έτος			
1^ο έτος	8.030	9.125	10.220
2^ο έτος	9.490	10.950	12.410
3^ο έτος	14.235	15.330	16.425
4^ο έτος	16.790	17.885	18.980
5^ο έτος	16.790	17.885	18.980
Έσοδα/Έτος(€)			
1^ο έτος	481.800	547.500	613.200
2^ο έτος	569.400	657.000	744.600
3^ο έτος	854.100	919.800	985.500
4^ο έτος	1.007.400	1.073.100	1.138.800
5^ο έτος	1.007.400	1.073.100	1.138.800

Ο υπολογισμός των πελατών και κατά συνέπεια των εσόδων, έχει βασιστεί σε παραδοχές και εμπεριέχει σημαντικό βαθμό αβεβαιότητας και ρίσκου. Η πιο πιθανή πρόβλεψη, που βασίζεται σε μετριοπαθή σενάρια, θα χρησιμοποιηθεί ως βάση στους υπολογισμούς που ακολουθούν. Η εταιρεία με την είσοδο της στην αγορά θα διεκδικήσει ένα μερίδιο της τάξης του 2%, ενώ σε βάθος πενταετίας ευελπιστεί να ανέβει στο 4% από τις 470.000 επισκέψεις σε υπηρεσίες ΠΦΥ που αντιστοιχούν στο δήμο Νέας Σμύρνης.

6.3 Αξιολόγηση επενδυτικού σχεδίου

Η δεύτερη φάση της χρηματοοικονομικής ανάλυσης, αφορά την επεξεργασία των στοιχείων και των παραδοχών της πρώτης φάσης. Η ενότητα αυτή έχει ένα μεθοδολογικό χαρακτήρα, ώστε η λήψη απόφασης να βασίζεται σε διάφανους και αντικειμενικούς δείκτες. Αρχικά θα αναλυθεί η κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης με την γενική εικόνα των στοιχείων που έχουν προκύψει, ενώ το χρηματοοικονομικό σχέδιο της Positive Health θα αξιολογηθεί σύμφωνα με τις εξής μεθόδους:

- Περίοδο Αποπληρωμής (payback period -PP)
- Καθαρή παρούσα αξία (net present value- NPV)
- Εσωτερικό ρυθμό απόδοσης (internal rate of return- IRR)
- Απόδοση Ιδίων Κεφαλαίων (Return on equity -ROE)

Τα αποτελέσματα που θα προκύψουν από αυτούς τους δείκτες θα είναι τόσο αξιόπιστα όσο ακριβείς και οι υποθέσεις που καταστρώθηκαν στην πρώτη φάση της ανάλυσης.

6.3.1 Κατάσταση αποτελεσμάτων Χρήσης

Τα αποτελέσματα που έχουν προκύψει μέχρι τώρα θα αναλυθούν στην Κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσεως (Κ.Α.Χ.). Η Κ.Α.Χ. είναι η λογιστική κατάσταση η οποία

εμφανίζει το αποτέλεσμα το οποίο πέτυχε μια επιχείρηση κατά τη διάρκεια μιας χρονικής περιόδου, καθώς και τους προσδιοριστικούς παράγοντες του αποτελέσματος αυτού.

Πίνακας 6.11

Κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης για 5 έτη

	Έτος 1 ^ο	Έτος 2 ^ο	Έτος 3 ^ο	Έτος 4 ^ο	Έτος 5 ^ο
Έσοδα	547.500	657.000	919.800	1.073.100	1.073.100
Αμοιβές Προσωπικού	349.884	349.884	395.736	441.588	441.588
Λειτουργικές Δαπάνες	110.340	109.040	109.040	109.040	109.040
Συνολικές Δαπάνες	460.224	458.924	504.776	550.628	550.628
Μικτά Κέρδη προ Φόρων	87.276	198.076	415.024	522.472	522.472
Αποσβέσεις	31.788	31.788	31.788	31.788	31.788
Φόροι(25%)	21.819	49.519	103.756	130.618	130.618
Λογιστικό αποτέλεσμα	33.669	116.769	279.480	360.066	360.066

Το λογιστικό αποτέλεσμα είναι θετικό, γεγονός που συνεπάγεται ότι η επιχείρηση έχει κέρδη. Τα κέρδη της Positive Health κρίνονται ικανοποιητικά και αυξανόμενα σε βάθος πενταετίας.

6.3.2 Περίοδος αποπληρωμής κεφαλαίου

Η Περίοδος Αποπληρωμής (Payback Period -PP) ενός έργου μας δίνει ακριβείς πληροφορίες για το χρονικό διάστημα που απαιτείται για να αποπληρωθεί το αρχικά επενδεδυμένο κεφάλαιο. Για να μπορέσουν δηλαδή τα έσοδα μιας επένδυσης, να αντισταθμίσουν το αρχικό κόστος επένδυσης.

Πίνακας 6.12**Καθαρές Ταμειακές Ροές**

	Περίοδος πριν την έναρξη	Έτος 1	Έτος 2	Έτος 3	Έτος 4	Έτος 5
ΕΙΣΡΟΕΣ						
Ιδία Συμμετοχή	100.000					
Δάνεια	150.000					
Αποτελέσματα προ αποσβέσεων και φόρων		87.276	198.076	415.024	522.472	701.322
Σύνολο Εισροές	250.000	87.276	198.076	415.024	522.472	701.322
ΕΚΡΟΕΣ						
Δαπάνες επένδυσης	168.140					
Χρεολύσια δανείων		32.364	32.364	32.364	32.364	32.364
Αποσβέσεις		31.788	31.788	31.788	31.788	31.788
Φόροι Εισοδήματος		21.819	49.519	103.756	130.618	130.618
Σύνολο Εκροών	168.140	85.971	113.671	167.908	194.770	194.770
Ταμειακό υπόλοιπο	81.860	1.305	84.405	247.116	327.702	327.702
Αθροιστικό ταμειακό υπόλοιπο	81.860	83.165	167.570	414.686	742.388	1.070.090

Όπως προκύπτει από τον Πίνακα 6.11, η Positive Health στις αρχές του τρίτου έτους λειτουργίας της, θα μπορέσει να ανακτήσει το αρχικό κόστος επένδυσης. Βάση λοιπόν αυτής της μεθόδου, η πρόταση για την εταιρεία είναι ιδιαίτερα ελκυστική.

6.3.3 Καθαρή Παρούσα Αξία

Η τεχνική της Καθαρής Παρούσας Αξίας (Net present value - NPV) μετατρέπει όλα τα κόστη (εκροές) και τα οφέλη (εισροές) της επένδυσης σε σημερινές αξίες, δηλαδή εκφράζει το καθαρό όφελος ή κόστος στη χρονική στιγμή που λαμβάνεται η απόφαση. Η καθαρή παρούσα αξία προσδιορίζεται από τη σχέση:

$$\text{ΚΠΑ} = \sum_{i=1}^n \frac{B - C}{(1 + r)^n} = \sum_{i=1}^n \frac{B}{(1 + r)^n} - \sum_{i=1}^n \frac{C}{(1 + r)^n}$$

r : το επιτόκιο προεξόφλησης,

n : η χρονική διάρκεια των ροών της επένδυσης,

B : τα οφέλη που προκύπτουν από το έργο, και

C : το κόστος του έργου.

Διακρίνονται οι ακόλουθες περιπτώσεις:

$\text{ΚΠΑ} > 0$: Η επένδυση είναι βιώσιμη κάτω από τις δεδομένες συνθήκες

$\text{ΚΠΑ} = 0$: Η επένδυση είναι βιώσιμη με μέσο ετήσιο βαθμό απόδοσης ίσο με r .

$\text{ΚΠΑ} < 0$: Η επένδυση είναι αντικονομική

Πίνακας 6.13

Ταμειακές Ροές και Παρούσες Αξίες

	Περίοδος πριν την έναρξη	Έτος 1	Έτος 2	Έτος 3	Έτος 4	Έτος 5
ΕΙΣΡΟΕΣ						
Ιδία Συμμετογή	100.000					
Δάνεια	150.000					
Αποτελέσματα προ αποσβέσεων και φόρων		87.276	198.076	415.024	522.472	701.322
Σύνολο Εισροές	250.000	87.276	198.076	415.024	522.472	701.322
ΕΚΡΟΕΣ						
Δαπάνες επένδυσης	168.140					
Χρεολύσια δανείων		32.364	32.364	32.364	32.364	32.364
Αποσβέσεις		31.788	31.788	31.788	31.788	31.788
Φόροι Εισοδήματος		21.819	49.519	103.756	130.618	130.618
Σύνολο Εκροών	168.140	85.971	113.671	167.908	194.770	194.770
Ταμειακό υπόλοιπο	81.860	1.305	84.405	247.116	327.702	327.702
Αθροιστικό ταμειακό υπόλοιπο	81.860	83.165	167.570	414.686	742.388	1.070.090
Συντελεστής προεξόφλησης (5%)	1	0,9524	0,9070	0,8638	0,8227	0,7835
Παρούσες Αξίες	81.860	79.206,35	151.986	358.205,77	610.762,61	838.415,52
Κ.Π.Α.	2.120.436,25					

Ο συντελεστής προεξόφλησης αντιπροσωπεύει το κόστος κεφαλαίου. Θεωρώ πως το επιτόκιο δανεισμού είναι 5%, άρα το κόστος κεφαλαίου είναι 5%. Η Κ.Π.Α. της επένδυσης είναι $2.120.436,25 > 0$, γεγονός που την καθιστά βιώσιμη και το έργο συμφέρον για να χρηματοδοτηθεί.

6.3.4 Εσωτερικός συντελεστής απόδοσης

Η μέθοδος του εσωτερικού συντελεστή απόδοσης (ΕΣΑ) ή εσωτερικού βαθμού απόδοσης (ΕΒΑ) (internal rate of return- IRR) δείχνει την απόδοση ενός επενδυτικού προγράμματος. Εξ ορισμού, ο ΕΣΑ είναι ένα προεξοφλητικό επιτόκιο που καθιστά την παρούσα αξία των ταμειακών ροών ίση με την αρχική επένδυση. Με απλά λόγια, ο ΕΣΑ είναι ένα προεξοφλητικό επιτόκιο που μηδενίζει την ΚΠΑ. Όταν ένα πρόγραμμα πέσει κάτω από κάποιο όριο απορρίπτεται και αυτό το ποσοστό ονομάζεται συντελεστής απόρριψης (cutoff rate).

$$ΚΠΑ = 0 = \sum_{t=1}^n \frac{ΚΤΡ_t}{(1 + ΕΒΑ)^t} - E_0$$

όπου: ΚΤΡ_τ = η Καθαρή Ταμειακή Ροή το έτος τ

E₀ = η αρχική επένδυση το χρόνο τ=0

n = η διάρκεια ζωής του επενδυτικού σχεδίου

ΕΒΑ = το επιτόκιο προεξόφλησης που καθιστά την ΚΠΑ = 0

Αν ο ΕΒΑ είναι υψηλότερος από το ισχύον επιτόκιο προεξόφλησης της αγοράς (i), η επένδυση είναι αποδεκτή (ΕΒΑ>i), ενώ αν ο ΕΒΑ είναι χαμηλότερος από το ισχύον επιτόκιο προεξόφλησης της αγοράς (i), η επένδυση απορρίπτεται (ΕΒΑ<i).

Πίνακας 6.14

Εσωτερικός Συντελεστής Απόδοσης

Έτος	Ταμειακό Υπόλοιπο
0	-168.140
0	81.860
1	1.305
2	84.405
3	247.116
4	327.702
5	327.702
IRR	58%

Όπως προκύπτει από το Excel ο εσωτερικός βαθμός απόδοσης είναι 58% συντελεστής πολύ μεγαλύτερος από το προεξοφλητικό επιτόκιο

6.3.5 Απόδοση Ιδίων Κεφαλαίων

Για την μέτρηση της αποτελεσματικότητας θα χρησιμοποιηθεί ο αριθμοδείκτης απόδοσης ιδίων κεφαλαίων (Return on equity -ROE), που δείχνει πόσο αποδοτικά χρησιμοποιεί μια εταιρεία τα κεφάλαια της για να δημιουργήσει πρόσθετα έσοδα (κέρδη), και εκφράζεται σε ποσοστιαίες μονάδες.

$$\text{Απόδοση Ιδίων Κεφαλαίων (ROE)} = \frac{\text{Καθαρά Έσοδα}}{\text{Ιδία Κεφάλαια}}$$

Ο δείκτης αυτός, δείχνει πόσο κέρδος μπορεί να παράγει μια εταιρεία χρησιμοποιώντας τους διαθέσιμους πόρους που επενδύθηκαν και τα αποθεματικά της.

Πίνακας 6.15

Αριθμοδείκτες αποδοτικότητας Ιδίων Κεφαλαίων

Καθαρά Κέρδη (€)	33.669	116.769	279.480	360.066	360.066
Κεφάλαιο (€)	100.000				
Δείκτης Απόδοσης Κεφαλαίου	33,7	116,8	279,5	360,1	360,1

Όπως φαίνεται στον παραπάνω πίνακα, οι αριθμοδείκτες αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων για την Positive Health είναι ικανοποιητικοί και αρκετά υψηλοί. Η εταιρεία με αυτή την αποτελεσματικότητα είναι σε θέση να ευδοκιμήσει στην αγορά.

6.4 Ανακεφαλαίωση

Η χρηματοοικονομική αξιολόγηση είναι μια διαδικασία κατά την οποία κρίνεται η αποδοτικότητα μιας επένδυσης. Τα αποτελέσματα που προκύπτουν ενέχουν ρίσκο, το οποίο πηγάζει από την αβεβαιότητα των παραδοχών που έχουν χρησιμοποιηθεί. Στο κεφάλαιο αυτό αναλύεται η περίπτωση της Positive Health. Αρχικά εντοπίζονται τα διάφορα κόστη που απαιτούνται και ακολούθως τα έσοδα που θα αποφέρει η λειτουργία της επιχείρησης. Τα οικονομικά στοιχεία που προκύπτουν αναλύονται βάση της Περιόδου Αποπληρωμής, της Καθαρής παρούσας αξίας, του Εσωτερικού ρυθμού απόδοσης και των δεικτών Απόδοσης Ιδίων Κεφαλαίων. Τα συμπεράσματα που προκύπτουν και από τις τέσσερις μεθόδους δικαιολογούν την σκοπιμότητα της επένδυσης.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

A. Πρωτοβάθμια Φροντίδα Υγείας

1. Ως Πρωτοβάθμια Φροντίδα Υγείας, ΠΦΥ, για την εφαρμογή του παρόντος νόμου, ορίζεται το γενικό σύστημα παροχής υπηρεσιών εξωνοσοκομειακής φροντίδας υγείας, που εξασφαλίζει την ισότιμη πρόσβαση όλου του πληθυσμού, σε ατομικό και οικογενειακό επίπεδο, στις υπηρεσίες Πρωτοβάθμιας Φροντίδας Υγείας. Το σύστημα αυτό αποσκοπεί στην πρόληψη, διατήρηση, προαγωγή, αποκατάσταση και ενδυνάμωση της υγείας όλων των πολιτών, με την παροχή πιστοποιημένων ιατρικών υπηρεσιών, εξετάσεων και φαρμάκων και την υιοθέτηση και εφαρμογή κοινών κανόνων πρωτοβάθμιας φροντίδας και πρόληψης για τη δημόσια υγεία.

2. Η πρωτοβάθμια φροντίδα υγείας περιλαμβάνει:

(α) τις ιατρικές και νοσηλευτικές υπηρεσίες που έχουν ως σκοπό την πρόληψη και αποκατάσταση βλαβών της υγείας που δεν απαιτούν νοσηλεία σε νοσοκομείο,

(β) τη διεξαγωγή ιατρικών και οδοντιατρικών πράξεων και εξετάσεων και τη χορήγηση φαρμακευτικής αγωγής σύμφωνα με τα πρωτόκολλα ιατρικών πράξεων και φαρμάκων του άρθρου 3 του παρόντος,

(γ) τη φροντίδα και παρακολούθηση των ασθενών μετά την έξοδό τους από το νοσοκομείο,

(δ) τις υπηρεσίες ανοικτής φροντίδας και φροντίδας στο σπίτι,

(ε) τις υπηρεσίες κοινωνικής φροντίδας,

(στ) την επείγουσα προνοσοκομειακή παροχή υπηρεσιών υγείας, μέσω ιδίως της μεταφοράς ασθενών από το Εθνικό Κέντρο Άμεσης Βοήθειας (Ε.Κ.Α.Β.) ή άλλους πιστοποιημένους για τον σκοπό αυτό, από το Υπουργείο Υγείας και Κοινωνικής Αλληλεγγύης, Οργανισμούς,

(ζ) την παροχή υπηρεσιών προληπτικής ιατρικής, σύμφωνα με την πολιτική Δημόσιας Υγείας και τα Εθνικά Σχέδια Δράσης του Υπουργείου Υγείας και Κοινωνικής Αλληλεγγύης, στον πρωτογενή και τον δευτερογενή τομέα. Οι υπηρεσίες προληπτικής ιατρικής εστιάζουν ιδίως στα κρίσιμα προβλήματα των επιδημιών και των παραγόντων κινδύνου της υγείας, όπως είναι η παχυσαρκία, η χρήση αλκοόλ, εξαρτησιογόνων ουσιών και καπνού από ευαίσθητες ομάδες πληθυσμού. Υλοποιούνται και με την ιατρική της εργασίας, την παροχή υπηρεσιών σχολικής υγείας, την ενημέρωση σε θέματα κοινωνικού προγραμματισμού και κοινωνικής φροντίδας, καθώς και κάθε άλλη δράση που συνδέεται με μέτρα πρόληψης στο πλαίσιο της Εθνικής Πολιτικής για τη Δημόσια Υγεία,

(η) την παροχή εξ αποστάσεως ιατρικών συμβουλών και υπηρεσιών με τη χρήση προηγμένων τεχνολογιών και υποδομών, ιδίως μέσω ειδικού συστήματος τηλεϊατρικής και της ανοικτής γραμμής επικοινωνίας,

(θ) την παροχή υπηρεσιών σχολικής υγείας,

(ι) τον σχεδιασμό και την υλοποίηση παρεμβάσεων για τη βελτίωση της συνολικής υγείας των τοπικών κοινωνιών,

(ια) τη μέριμνα και την παροχή ιατρικών υπηρεσιών, ορισμένων ειδικοτήτων, για την αντιμετώπιση χρόνιων προβλημάτων υγείας, που εμφανίζονται σε τοπικό επίπεδο και

(ιβ) την παροχή υπηρεσιών οικογενειακού προγραμματισμού.

3. Η πρωτοβάθμια φροντίδα υγείας παρέχεται από δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς που εντάσσονται στο Γενικό Σύστημα Πρωτοβάθμιας Φροντίδας Υγείας υπό τους όρους και τις προϋποθέσεις που ορίζονται στον παρόντα νόμο.

B. Ιδιωτικοί φορείς παροχής υπηρεσιών Πρωτοβάθμιας Φροντίδας Υγείας

Σύμφωνα με την εφημερίδα της κυβέρνησης, με αρ. Φύλλου 210 και ημερομηνία έκδοσης 2 Οκτωβρίου 2009, στο άρθρο 1, ορίζονται οι ιδιωτικοί φορείς παροχής υπηρεσιών Π.Φ.Υ.:

1. Ιατρικές και Οδοντιατρικές υπηρεσίες Πρωτοβάθμιας Φροντίδας Υγείας (Π.Φ.Υ.) παρέχονται από:

α. Ιδιωτικά ιατρεία και οδοντιατρεία στις ειδικότητες παθολογίας, φυσιολογίας, παιδιατρικής, οδοντιατρικής, καρδιολογίας, ορθοπαιδικής, δερματολογίας, οφθαλμιατρικής, γυναικολογίας, ουρολογίας, ψυχιατρικής, νευρολογίας, γενικής ιατρικής, παιδοχειρουργικής, ωτορινολαρυγγολογίας, ρευματολογίας, ενδοκρινολογίας και γενικής χειρουργικής και κάθε άλλη ειδικότητα που ορίζεται με απόφαση του Υπουργού Υγείας, μετά από εισήγηση του ΚΕΣΥ,

β. Ιδιωτικά πολυιατρεία και πολυοδοντιατρεία.

γ. Ιδιωτικά διαγνωστικά εργαστήρια.

δ. Ιδιωτικά εργαστήρια φυσικής ιατρικής και αποκατάστασης.

2. Οι ανωτέρω φορείς λειτουργούν με τις διατάξεις του παρόντος και τελούν υπό την εποπτεία και τον έλεγχο του αρμόδιου Νομάρχη, του Γενικού Γραμματέα της οικείας Περιφέρειας, του Υπουργού Υγείας και Κοινωνικής Αλληλεγγύης, καθώς και του οικείου Ιατρικού, ή Οδοντιατρικού κατά περίπτωση Συλλόγου.

Στο άρθρο 2 ως ιδιωτικό πολυιατρείο ορίζεται η σύνθεση τριών τουλάχιστον ιδιωτικών ιατρείων, ή τριών τουλάχιστον ιδιωτικών διαγνωστικών εργαστηρίων, ή τριών τουλάχιστον ιδιωτικών εργαστηρίων φυσικής ιατρικής και αποκατάστασης ή η σύνθεση τριών τουλάχιστον εξεταστικών μονάδων.

Στο άρθρο 4 αναφέρονται οι δικαιούχοι για άδεια λειτουργίας ιδιωτικού φορέα παροχής Ιατρικών και Οδοντιατρικών Υπηρεσιών Πρωτοβάθμιας Φροντίδας Υγείας. Άδεια χορηγείται αποκλειστικά:

α. Σε φυσικά πρόσωπα, που διαθέτουν άδεια άσκησης του ιατρικού, ή οδοντιατρικού επαγγέλματος, κατά τους ειδικότερους προσδιορισμούς του παρόντος.

β. Σε εταιρείες, με οποιαδήποτε νομική μορφή, που στο σκοπό τους περιλαμβάνεται η παροχή ιατρικών ή/και οδοντιατρικών υπηρεσιών Π.Φ.Υ.

γ. Σε αστικούς ιατρικούς συνεταιρισμούς που συστήνονται με αποκλειστικό σκοπό την παροχή υπηρεσιών Πρωτοβάθμιας Φροντίδας Υγείας.

δ. Σε Ν.Π.Ι.Δ. μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα που στο σκοπό τους περιλαμβάνεται η παροχή ιατρικών ή / και οδοντιατρικών υπηρεσιών Πρωτοβάθμιας Φροντίδας Υγείας

Γ. Άδεια λειτουργίας πολυϊατρείου

Για τη χορήγηση άδειας λειτουργίας πολυϊατρείου, απαιτείται αίτηση των δικαιούχων όπως ορίζεται στο άρθρο 3 ή του νομίμου εκπροσώπου σε περίπτωση νομικού προσώπου. Στις περιπτώσεις της απλής συστέγασης της παραγράφου 1, υποπαράγραφος (ε) του άρθρου 4 του ΠΔ.84/2001, οι δικαιούχοι υποβάλλουν την αίτηση από κοινού, με θεωρημένο από αρμόδια αρχή το γνήσιο της υπογραφής, για τον έλεγχο των όρων συνεργασίας και την τήρηση των διατάξεων για την άσκηση του επαγγέλματος και τη δεοντολογία. Σε περίπτωση συστέγασης Διαγνωστικού Εργαστηρίου με ιατρείο κλινικής ή χειρουργικής ειδικότητας απαραίτητη προϋπόθεση είναι το Εργαστήριο να έχει ήδη εκδώσει άδεια λειτουργίας από την Περιφέρεια.

1. Η αίτηση πρέπει να συνοδεύεται από τα ακόλουθα δικαιολογητικά:

α. Βεβαίωση του ιατρικού συλλόγου περί εγγραφής και άσκησης της ειδικότητας για τον δικαιούχο ιατρό ή τους επιστημονικά υπευθύνους ιατρούς του Νομικού Προσώπου.

β. Βεβαίωση από την Πολεοδομία ή από διπλωματούχο πολιτικό μηχανικό ή αρχιτέκτονα από την οποία να προκύπτει ότι δεν απαγορεύεται από τις πολεοδομικές διατάξεις η χωροθέτηση της συγκεκριμένης χρήσης στον προβλεπόμενο χώρο.

γ. Κανονισμό συνιδιοκτησίας σε περίπτωση στέγασης σε πολυκατοικία, από όπου προκύπτει ότι δεν απαγορεύεται ρητά η χρήση του χώρου για τη λειτουργία του φορέα. Ελλείψει κανονισμού, υπεύθυνη δήλωση του ενδιαφερόμενου όπου θα δηλώνεται ότι δεν υπάρχει κανονισμός στην πολυκατοικία

και βάσει των συνεπειών του με αριθμό 3.ν.3741/1929 δεν θα διαταράσσεται η μεσημβρινή ή νυκτερινή ανάπαυση των ενοίκων και δεν θα συσσωρεύονται ασθενείς στους διαδρόμους και στους λοιπούς κοινόχρηστους χώρους της οικοδομής.

δ. Πιστοποιητικό καταλληλότητας ακτινολογικού εξοπλισμού από την Ελληνική Επιτροπή Ατομικής Ενέργειας (Ε.Ε.Α.Ε.) σύμφωνα με τις ισχύουσες κείμενες διατάξεις.

ε. Συμβόλαιο αγοράς, ή συμφωνητικό μίσθωσης, ή παραχώρησης χρήσης με, ή χωρίς αντάλλαγμα, του ακινήτου, όπου θα στεγάζεται ο εν λόγω φορέας.

στ. Διάγραμμα κάτοψης του διατεθειμένου χώρου κλίμακας 1/50, σε δύο αντίγραφα με τις διαστάσεις των χώρων και την επεξήγηση του προορισμού τους, θεωρημένο από διπλωματούχο πολιτικό μηχανικό, ή αρχιτέκτονα, ο οποίος βεβαιώνει ότι οι χρησιμοποιούμενοι χώροι είναι κύριας χρήσης και πιστοποιεί ότι πληρούνται οι τεχνικές προδιαγραφές όπως αυτές ορίζονται στο παράρτημα Α του ΠΔ 84/2001 (ΧΚΧ, ή ΧΚΧ*, ή ΧΧ**), καθώς και ότι οι φορείς λειτουργούν υποχρεωτικά μέσα στο ίδιο κτίριο ή σε συνεχόμενα κτίρια και σε χώρους αποκλειστικής χρήσης.

ζ. Βεβαίωση από διπλωματούχο ηλεκτρολόγο-μηχανολόγο ή διπλωματούχο ηλεκτρολόγο εγκαταστάτη από την οποία θα προκύπτει ότι η ηλεκτρική εγκατάσταση είναι κατάλληλη και επαρκής για τη χρήση του συγκεκριμένου εξοπλισμού.

η. Πιστοποιητικό πυρασφάλειας.

θ. Κατάλογο όλων των μηχανημάτων που περιλαμβάνονται στον επιστημονικό εξοπλισμό του εργαστηρίου, σύμφωνα με τις τεχνικές προδιαγραφές του παραρτήματος Β του ΠΔ 84/2001.

ι. Υποβολή επίσημων αντιγράφων των νόμιμων παραστατικών κτήσης της κυριότητας, ή παραχώρησης, ή της διαρκούς κατοχής, ή αποκλειστικής χρήσης του επιστημονικού εξοπλισμού.

ια. Πιστοποιητικό σήμανσης CE για τον χρησιμοποιούμενο ιατρικό εξοπλισμό κατά την ισχύουσα εκάστοτε νομοθεσία.

ιβ. Απόδειξη Ιατρικού συλλόγου, στην περιφέρεια στην οποία αιτείται τη βεβαίωση λειτουργίας για την καταβολή του ποσού των τετρακοσίων (400) ευρώ. Το ποσό αυτό μπορεί να αναπροσαρμόζεται μετά την πάροδο διετίας με απόφαση του Δ.Σ. του οικείου Συλλόγου. Σε περίπτωση που ο Ιατρικός Σύλλογος δεν αποφανθεί επί της αιτήσεως εντός μηνός από την υποβολή όλων των δικαιολογητικών, υποχρεούται να αποδώσει το ποσό αυτό στην περιφέρεια, με την διαβίβαση του σχετικού φακέλου.

ιγ. Υπεύθυνη δήλωση του Ν.1599/86 του αιτούντος και του επιστημονικά υπευθύνου. Σε περίπτωση Νομικού Προσώπου ή αστικού ιατρικού συνεταιρισμού, απόσπασμα ποινικού μητρώου του διαχειριστή ή του νόμιμου εκπροσώπου ή των μελών του Δ.Σ. (σε περίπτωση ανωνύμου εταιρείας) και του επιστημονικά υπευθύνου ότι: α) «δεν έχω καταδικαστεί για καμιά αξιόποινη πράξη ή για πράξη που έχει σχέση με τη άσκηση της επαγγελματικής μου ιδιότητας». β) σε αντίθετη περίπτωση «έχω καταδικαστεί για τις εξής αξιόποινες πράξεις».

ιδ. Υπεύθυνη δήλωση του Ν.1599/86 του δικαιούχου και του επιστημονικά υπευθύνου ότι δεν τους απαγορεύεται η άσκηση ιδιωτικά του ιατρικού επαγγέλματος.

ιε. . Υπεύθυνη δήλωση του Ν.1599/86 του δικαιούχου ότι το σύνολο των κατατεθειμένων δικαιολογητικών είναι αληθές και σύμφωνο με όσα ορίζονται στις διατάξεις της Υ.Α. με αριθμό Υ3β/Γ.Π./ οικ.24948/ΦΕΚ 713/13-3-2012 και ότι παραμένει στη διάθεση της Επιτροπής Ελέγχου ιατρείων και πολυιατρείων του Ι.Σ.Θ. σε περίπτωση ελέγχου.

2. Στη περίπτωση που το πολυϊατρείο διαθέτει διαγνωστικό εργαστήριο, πέραν των αναφερομένων στην προηγούμενη παράγραφο δικαιολογητικών, απαιτείται βεβαίωση από διπλωματούχο πολιτικό μηχανικό περί της στατικής επάρκειας του ακινήτου, στο οποίο στεγάζεται το διαγνωστικό εργαστήριο, εφόσον πρόκειται για Μαγνητικό Τομογράφο για χώρο εκτός ισογείου, ή υπογείου.

3. Για τη χορήγηση άδειας λειτουργίας ιδιωτικού πολυϊατρείου, που λειτουργεί με τη μορφή νομικού προσώπου ή αστικού ιατρικού

συνεταιρισμού, εκτός των δικαιολογητικών των περιπτώσεων (β) έως και (γ) της ανωτέρω παραγράφου, απαιτείται επιπλέον:

α. Βεβαίωση του ιατρικού συλλόγου περί εγγραφής και άσκησης ειδικότητας των επιστημονικά υπευθύνων ιατρών του ιδιωτικού πολυιατρείου.

β. Καταστατικό του νομικού προσώπου ή του αστικού ιατρικού συνεταιρισμού.

γ. Ονομαστική κατάσταση του επιστημονικού προσωπικού και υπεύθυνη δήλωση ότι σε περίπτωση διακοπής της εργασιακής σχέσης, θα γνωστοποιείται το όνομα του αντικαταστάτη εντός δέκα πέντε (15) ημερών.

δ. Υπεύθυνη δήλωση του Ν.1599/86 των επιστημονικά υπευθύνων και των ιατρών εταίρων ή μετόχων ότι δεν τους απαγορεύεται η άσκηση ιδιωτικά του ιατρικού επαγγέλματος.

ε. Σε περίπτωση Ανώνυμης Εταιρείας, ονομαστικός κατάλογος των μετόχων.

4. Όταν η αίτηση για άδεια λειτουργίας πολυιατρείου αφορά και Πανεπιστημιακό ιατρό ή όταν ο Πανεπιστημιακός είναι το μοναδικό μέλος ή ένα εκ των μελών του νομικού προσώπου ή του αστικού ιατρικού συνεταιρισμού εκτός των υπολοίπων δικαιολογητικών, θα πρέπει να προσκομίζει και τις παρακάτω βεβαιώσεις:

α) Βεβαίωση από τη Διοίκηση του Νοσοκομείου όπου υπηρετεί, ότι συμμετέχει στην ολόήμερη, πέραν του τακτικού ωραρίου λειτουργία του Νοσοκομείου τουλάχιστον δύο φορές την εβδομάδα εκτός των ημερών εφημερίας (Ν.4025/11, άρθρο 30 παρ.2) και,

β) Βεβαίωση του Κοσμήτορα της Σχολής στην οποία ανήκει, ότι είναι ενήμερος για την άσκηση ελευθέρου επαγγέλματος (Ν.4009/11 Άρθρο 23 παρ.θ').

5. Οι κάτοχοι παλαιών αδειών (είτε ιατροί είτε ιατρικές εταιρείες) υποχρεούνται να τις προσκομίσουν.

Δ. Ιατρική Διαφήμιση

1. Απαγορεύεται στους ιδιωτικούς φορείς παροχής υπηρεσιών Π.Φ.Υ. η με οποιονδήποτε τρόπο διαφήμιση και προβολή, καθώς και η αναγραφή στις επιτρεπόμενες από το νόμο πινακίδες μη αναγνωρισμένων τίτλων και ειδικοτήτων, τηρουμένων των διατάξεων του άρθρου 6 του ν. 2194/1994 όπως τροποποιήθηκαν με το άρθρο 2 του ν. 2256/1994 και συμπληρώθηκαν με την παράγραφο 6 του άρθρου 9 του ν. 2345/1995 (ΦΕΚ Α΄ 213) και από το άρθρο 17 του ν. 3418/2005 (ΦΕΚ Α΄ 287). Επιτρέπεται η χρήση απλών πινακίδων σήμανσης (κατευθυντηρίων πινακίδων), εφόσον δεν έχουν διαφημιστικά στοιχεία.

2. Κάθε φορέας παροχής υπηρεσιών Π.Φ.Υ. φέρει υποχρεωτικά στην επωνυμία της μόνο τις λέξεις: ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΙΑΤΡΕΙΟ, ή ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΠΟΛΥΙΑΤΡΕΙΟ, ή ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΟΔΟΝΤΙΑΤΡΕΙΟ, ή ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΠΟΛΥΟΔΟΝΤΙΑΤΡΕΙΟ, ή ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΔΙΑΓΝΩΣΤΙΚΟ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟ, ή ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟ ΦΥΣΙΚΗΣ ΙΑΤΡΙΚΗΣ ΚΑΙ ΑΠΟΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ, συνοδευόμενες από την ένδειξη και το διακριτικό τίτλο του φορέα. Απαγορεύεται η χρησιμοποίηση του ίδιου διακριτικού από άλλο φορέα παροχής υπηρεσιών Π.Φ.Υ. σε όλη τη Χώρα.

3. Απαγορεύεται στους ιδιωτικούς φορείς παροχής υπηρεσιών Π.Φ.Υ. να χρησιμοποιούν στην επωνυμία τους, Ελληνικά, ή ξενόγλωσσα, τους όρους «ΚΕΝΤΡΟ ΥΓΕΙΑΣ», ή «ΙΑΤΡΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ», ή «ΔΙΑΓΝΩΣΤΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ» ή «ΠΟΛΥΚΛΙΝΙΚΗ», σε συνδυασμό ή μη με οποιοδήποτε άλλο τίτλο, ή επωνυμία, εφαρμοζόμενων των διατάξεων της παραγράφου 1 του άρθρου 12 του ν.1579/1985 (ΦΕΚ Α΄ 217), που καταργήθηκε με τις διατάξεις του άρθρου 132 του ν. 2071/1992 και επανήλθε σε ισχύ με την παράγραφο 1 του άρθρου 59 του ν. 2519/1997 (ΦΕΚ Α΄ 165).

Ε. Διασφάλιση της ποιότητας

1. Ο ποιοτικός έλεγχος των παρεχομένων υπηρεσιών από τους φορείς παροχής υπηρεσιών Π.Φ.Υ. είναι υποχρεωτικός και διενεργείται από το «Ινστιτούτο Ελέγχου και Ποιότητας των Υπηρεσιών Υγείας (Ι.Ε.Π.Υ.Υ.)», σύμφωνα με τις διατάξεις του

άρθρου 9 του ν. 2519/1997. Για την εφαρμογή των διατάξεων του παρόντος ισχύουν τεχνικές προδιαγραφές για τους χώρους και τον εξοπλισμό.

Τεχνικές Προδιαγραφές για τους χώρους

Το πολυϊατρείο πρέπει να στεγάζεται σε χώρο λειτουργικά ενιαίο και ανεξάρτητο από οποιαδήποτε άλλη χρήση.

Τα πολυϊατρεία συντίθενται από:

α) Τις εξεταστικές μονάδες, με τους βοηθητικούς χώρους, όπως προβλέπονται στους αντίστοιχους πίνακες των παραρτημάτων του παρόντος

β) Τους κοινούς χώρους υποστήριξης, όπως προκύπτουν αναλογικά από τον πίνακα Μετρικών στοιχείων που ακολουθεί.

Π1. Μετρικά Στοιχεία

<i>A/A</i>	ΧΩΡΟΙ	M2	ΕΛΑΧΙΣΤΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ	ΑΝΑΛΟΓΙΑ ΧΩΡΩΝ	
1	Γραφείο Ιατρού	7,00	2,40	1 γραφείο ανά υπεύθυνο τμήματος	
2	Χώρος ανάπαυσης προσωπικού	8,00	1,00		
3	W.C. κοινού, προσωπικού	1,50	0,90	Ανά 3 Ε.Μ.	
4	Υποδοχή, Γραμματεία-Λογιστήριο	9	2,5	X.K.X	
5	Αναμονή	4	2,5	X.K.X για χώρο αναμονής ενιαίο	

Λειτουργικές και κατασκευαστικές απαιτήσεις:

1. Το πολυϊατρείο πρέπει να πληροί τις λειτουργικές και κατασκευαστικές απαιτήσεις όλων των Εξεταστικών Μονάδων που το αποτελούν, όπως αναφέρονται στο παρόν Παράρτημα.
2. Οι κύριοι διάδρομοι κυκλοφορίας θα έχουν ελεύθερο πλάτος 1.00 μέτρα

Τεχνικές Προδιαγραφές για τον εξοπλισμό

Στον προαιρετικό εξοπλισμό του ιατρείου υπάγεται, ο οποιοσδήποτε ιατρό-τεχνολογικός εξοπλισμός, που άπτεται της ιατρικής ειδικότητας του ιατρού δικαιούχου του ιατρείου, για τη χρήση του οποίου διαθέτει αποδεδειγμένα, την απαραίτητη εκπαίδευση πιστοποίηση (όταν αυτή απαιτείται). Στον προαιρετικό εξοπλισμό δεν συμπεριλαμβάνεται ο ιατρό-τεχνολογικός εξοπλισμός που είναι απαραίτητος για την υποστήριξη της κλινικής εξέτασης που παρέχει ο ιατρός.

ΣΤ. Ειδικές υποχρεώσεις

1. Κάθε ιδιωτικός φορέας παροχής υπηρεσιών Π.Φ.Υ. πρέπει να τηρεί τους όρους καθαριότητας και υγιεινής περιβάλλοντος όπως αυτοί προβλέπονται από τις ισχύουσες κάθε φορά υγειονομικές διατάξεις.
2. Το αποτέλεσμα κάθε είδους ιατρικής πράξης και εργαστηριακής εξέτασης υπογράφεται ευκρινώς και σφραγίζεται από τον κατά περίπτωση υπεύθυνο για τη διενέργειά της ιατρό. Σε περίπτωση εργαστηριακής εξέτασης που πραγματοποιήθηκε εκτός της έδρας ιδιωτικού φορέα Π.Φ.Υ. υπεύθυνος είναι τόσο ο ιατρός που έλαβε την εντολή εκτέλεσης, όσο και ο υπεύθυνος του φορέα, στον οποίο διενεργήθηκε.
3. Για τη διευκόλυνση της στατιστικής ανάλυσης και οικονομικής αξιολόγησης των ιατρικών πράξεων και υπηρεσιών υγείας οι ιδιωτικοί φορείς παροχής υπηρεσιών Π.Φ.Υ. υποχρεούνται:

α. Να καταχωρούν καθημερινά τις εκτελούμενες ιατρικές πράξεις και εργαστηριακές εξετάσεις κατά κατηγορία και για κάθε υπεύθυνο για τη διενέργειά τους ιατρό, σε ειδικά για το σκοπό αυτό τηρούμενα αρχεία. β. Να διαχειρίζονται και αρχειοθετούν τα δεδομένα τους (ιατρικά, οικονομικά, διοικητικά) σύμφωνα με τα οριζόμενα στο νόμο 2472/1997 προστασία του ατόμου από την επεξεργασία δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα (ΦΕΚ Α' 50), μέσω ολοκληρωμένου πληροφοριακού συστήματος και να τα υποβάλλουν με ηλεκτρονικό τρόπο, ανώνυμα, στο τέλος κάθε ημερολογιακού τριμήνου, στην αρμόδια υπηρεσία του Υπουργείου Υγείας και Κοινωνικής Αλληλεγγύης, η οποία μπορεί να επιβάλλει τη διαρκή σύνδεση με το πληροφοριακό σύστημα των αρμοδίων ελεγκτικών αρχών.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνική

- Γούτσος, Σ.Κ. (2004), Βιομηχανική διοίκηση Ι, Πανεπιστήμιο Πατρών, Πάτρα.
- Εθνική Σχολή Δημόσιας Υγείας (ΕΣΔΥ) (2011), Έρευνα υπηρεσιών υγείας 2011, Αθήνα.
- Ελληνική Στατιστική Αρχή (2011), Εθνική Έρευνα Υγείας: Έτος 2009, Πειραιάς.
- Ελληνική Στατιστική Αρχή (2012), Ανακοίνωση των αποτελεσμάτων της Απογραφής Πληθυσμού-Κατοικιών 2011 για το Μόνιμο Πληθυσμό της Χώρας, Πειραιάς.
- Ελληνική Στατιστική Αρχή (2015), Συστήματα Λογαριασμών Υγείας (ΣΛΥ) ετους 2013 και αναθεώρηση των στοιχείων ΣΛΥ ετών 2009-1012, Πειραιάς.
- Θωμάς, Κ. (2013), Χρηματοοικονομική Διαχείριση Ιδιωτικών Μονάδων Υγείας, Πανεπιστήμιο Πατρών, Πάτρα.
- Κυριόπουλος, Γ., Οικονόμου, Χ., Γεωργούση, Ε και Γείτονα, Μ. (1999), Τα Οικονομικά της Υγείας από το Α ως το Ω, Εξάντας, Αθήνα.
- Κωστούλας, Ι. (1996), Η επιχείρηση και το περιβάλλον, International Publishing, Αθήνα.
- Μαλλιαρού, Μ., Σαράφης, Π., Καραθανάση, Κ., Σωτηριάδου Κ. (2011), Χαρακτηριστικά αγαθού υγείας και αδυναμία επιβολής κανόνων ελεύθερης ανταγωνιστικής αγοράς, Διεπιστημονική Φροντίδα Υγείας, 3, 38-43.
- Παπαϊωάννου Β.(2006), Πολεοδομική Μελέτη Αναθεώρησης- Επέκτασης του Δήμου Νέας Σμύρνης, Εθνικό Μετσόβειο Πολυτεχνείο, Αθήνα
- Σακκάς, Ν. (2002), Αξιολόγηση Επενδύσεων, Lei Crete, Ηράκλειο.
- Σαρσέντης, Β. (1996), Επιχειρησιακή πολιτική και στρατηγική, Εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα.

Σουλιώτης, Κ., Θηραίος, Ε., Καϊτελίδου, Δ., Παπαδακάκη, Μ., Τσαντίλας, Π., Τσιρώνη, Μ., Ψαλτοπούλου, Θ. (2013), Βασικά σημεία πρότασης για τη μεταρρυθμιση της πρωτοβάθμιας φροντίδας υγείας, Επιστημονική επιτροπή για την υποστήριξη της μεταρρυθμισης της πρωτοβάθμιας φροντίδας υγείας, Αθήνα.

Τριχόπουλος, Δ. (1982), Επιδημιολογία, Αρχές, Μέθοδοι, Εφαρμογές, Παρισιάνος, Αθήνα.

Υπουργείο Υγείας & Κοινωνικής Αλληλεγγύης Γενική Γραμματεία (ΥΥΚΑ) (2012), Έκθεση αποτελεσμάτων ΥΥΚΑ και των Μονάδων του ΕΣΥ 2011, Αθήνα.

Ξενόγλωσση

Boelene, C. (1993), The five star doctor: An asset to health care reform, World Health Organization, Geneva.

Bowerman, J. (2008), Designing the primary health care centre of the future: A community experience, Emerald.

Dash P., Meredith D. (2010), When and how provider competition can improve health care delivery, McKinsey & Company.

Ehrhardt, M., Brigham E. (2009), Financial Management: Theory and Practice, South-Western Cengage Learning, Mason.

Harrison, J.P. (2010), Essentials of Strategic Planning in Healthcare, Health Administration Press, Chicago.

Lee, M. (2012), Business Plans Handbook, Gale, Farmington Hills.

McKeever, M. (2007), How to write a business plan, Nolo, Berkeley.

Montana, P., Charnov. B. (1987), Management, Barron's, New York.

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) (2013), Health Data 2013.

Welborn, D., Norris, K.R., Harrion A. and Guye K. (2005), Recruitment & Retention of Clinicians, MPHCA, Mississippi.

WHO & UNICEF (1978), Primary Health Care. A Joint Report by the Director-General of the World Health Organization and the Executive Director of the United Nation Children's Fund, WHO & UNICEF, Geneva & New York.

Διαδουκτιακές Πηγές

<http://medical.gr/>

<http://www.startupgreece.gov.gr/>

<http://www.euretirio.com/esodo/>

<https://en.wikipedia.org/wiki/Gynaecology>

https://en.wikipedia.org/wiki/General_practitioner