
**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΙΡΑΙΩΣ**



**ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ**

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΔΙΟΙΚΗΣΗ της ΥΓΕΙΑΣ»**

**Αξιολόγηση επενδυτικού σχεδίου δημιουργίας ενός Κέντρου
Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης**

Καράλης Θεόδωρος-Ερμής

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης
του Πανεπιστημίου Πειραιώς για την απόκτηση
Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης στη Διοίκηση της Υγείας.

Πειραιάς, 2015

**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΙΡΑΙΩΣ**



**ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ**

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΔΙΟΙΚΗΣΗ της ΥΓΕΙΑΣ»**

**Αξιολόγηση επενδυτικού σχεδίου δημιουργίας ενός Κέντρου
Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης**

Καράλης Θεόδωρος-Ερμής, Α.Μ.: ΔΥ/1111

Επιβλέπων: Σαμπράκος Ευάγγελος / Καθηγητής / Πανεπιστήμιο Πειραιά

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης
του Πανεπιστημίου Πειραιώς για την απόκτηση
Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης στη Διοίκηση της Υγείας.

Πειραιάς, 2015

UNIVERSITY of PIRAEUS



**DEPARTMENT of
ECONOMICS**

M.Sc. in Health Management

**Business plan for the foundation of a Centre for Physical
and Medical Rehabilitation**

Karalis Theodoros-Ermis

Supervisor: Dr Sambrakos Evaggelos / 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, 2015

Ευχαριστίες

Θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή της διπλωματικής εργασίας μου κύριο Ευάγγελο Σαμπράκο, για τις καθοριστικές υποδείξεις του και τις σημαντικές συμβουλές που μου παρείχε σε όλα τα στάδια εκπόνησης της.

Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους τους συναδέλφους εργαστηριούχους φυσικοθεραπευτές, για τις πολύτιμες πληροφορίες που μου έδωσαν όσον αφορά το πραγματικό κόστος λειτουργίας ενός φυσικοθεραπευτηρίου.

Επίσης, θέλω να ευχαριστήσω όλους τους καθηγητές του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών Διοίκησης της Υγείας, καθώς όλοι προσέφεραν γνώσεις και εφόδια απαραίτητα για τη σύνταξη της διπλωματικής μου εργασίας.

Τέλος, θέλω να ευχαριστήσω την σύζυγό μου και τους δύο γιούς μου για την «υπομονή» που έδειξαν σε όλη τη διάρκεια συγγραφής της διπλωματικής εργασίας.

Αξιολόγηση επενδυτικού σχεδίου δημιουργίας ενός Κέντρου Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης

Σημαντικοί Όροι: Κέντρο Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης, Επιχειρηματικό Σχέδιο, Χρηματοοικονομική αξιολόγηση επένδυσης, Νομοθετικό πλαίσιο, Καθαρή Παρούσα Αξία επένδυσης, Αξιολόγηση Επένδυσης.

Περίληψη

Η ίδρυση ενός Κέντρου Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης, αποτελεί μια σύνθετη διαδικασία, καθώς απαιτεί το συνδυασμό επιστημονικών γνώσεων πάνω στο αντικείμενο της φυσικοθεραπείας, αλλά και γνώσεων πάνω στο αντικείμενο των οικονομικών, των επιχειρήσεων και της διοίκησης.

Στόχος της παρούσας εργασίας είναι η αξιολόγηση ενός επιχειρηματικού σχεδίου για τη δημιουργία ενός Κέντρου Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης. Παρουσιάζονται αναλυτικά το νομοθετικό πλαίσιο για την ίδρυση και λειτουργία ενός τέτοιου Κέντρου, οι παρεχόμενες υπηρεσίες και οι βασικές αρχές λειτουργίας του.

Επίσης, παρουσιάζονται όλα τα απαραίτητα δεδομένα σχετικά με το χρονοδιάγραμμα της επένδυσης, την χρηματοδότηση καθώς και το κόστος της. Η παρούσα μελέτη εξετάζει εναλλακτικά σενάρια λειτουργίας ιεραρχεί και επιλέγει, με την βοήθεια των κριτηρίων αξιολόγησης της Κ.Π.Α., την πλέον συμφέρουσα. Το πρώτο από τα δύο εναλλακτικά σενάρια που αξιολογούνται είναι αυτό της λειτουργίας του Κέντρου μόνο με ιδιώτες πελάτες, ενώ το δεύτερο είναι η λειτουργία του Κέντρου εκτός από ιδιώτες πελάτες και με ασφαλιστικά ταμεία και συγκεκριμένα με τον Εθνικό Οργανισμό Παροχής Υπηρεσιών Υγείας (ΕΟΠΥΥ). Η αξιολόγηση γίνεται σε χρονικό ορίζοντα δέκα ετών και επιτόκιο προεξόφλησης 5%. Από τη σύγκριση των δύο εναλλακτικών σεναρίων προκύπτει, ότι περισσότερο συμφέρουσα είναι η επιλογή του δεύτερου σεναρίου.

Business plan for the foundation of a Centre for Physical and Medical Rehabilitation

Keywords: Center for Physical and Medical Rehabilitation, Business Plan, Financial Evaluation of Investment, Legislative Framework, Net Present Value of Investment, Evaluation of Investment

Abstract

The establishment of a Centre for Physical and Medical Rehabilitation is a complex process as it requires the combination of scientific knowledge on the field of physiotherapy as well as (knowledge) on the field of economics, business and administration.

The present dissertation/study aims to evaluate a business plan for the establishment of a Centre for Physical and Medical Rehabilitation. The legislative framework for the founding and operation of such a centre along with the provided services and its basic operational principles are presented in full detail.

In addition, all the necessary data regarding the timeline of the investment and the financing along with its cost are clearly stated. The present dissertation/ study examines alternative operational scenarios, prioritizes and selects the most advantageous with the aid of evaluation criteria of NPV. The first of the two alternative scenarios to be assessed is the one regarding the operation of the Centre only with private customers, while the second one examines the operation of the Centre not only with private clients but with insurance funds, namely the National Health Service Organization (EOPYY) as well. The assessment is made over a period of ten years and a discount rate of 5%. A comparison of two alternative scenarios shows that the selection of the second one is more advantageous.

Περιεχόμενα

Περίληψη	ix
Abstract	xi
Κατάλογος Πινάκων	xv
Κατάλογος Διαγραμμάτων	xvii
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	1
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ	3
1.1 Γενικός προσδιορισμός του όρου	3
1.2 Χρησιμότητα και σκοπός	6
1.2.1 Χρησιμότητα	6
1.2.2 Σκοπός	8
1.3 Πλεονεκτήματα	9
1.4 Φραγμοί και εμπόδια	13
1.5 Βασικές αρχές για ένα αποτελεσματικό επιχειρηματικό σχέδιο	13
1.6 Κριτήρια αξιολόγησης	14
1.6.1 Ορθολογικά κριτήρια	14
1.6.2 Μη Ορθολογικά κριτήρια	17
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΚΕΝΤΡΟ ΦΥΣΙΚΗΣ ΚΑΙ ΙΑΤΡΙΚΗΣ ΑΠΟΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ	19
2.1 Νομοθετικό πλαίσιο	19
2.1.1 Κτιριακή – υλικοτεχνική υποδομή	19
2.1.2 Ανθρώπινο δυναμικό	21
2.2 Παρεχόμενες υπηρεσίες	21
2.3 Βασικές αρχές για τη λειτουργία ενός κέντρου – μέθοδοι – τεχνικές	23
2.3.1 Βασικές αρχές για τη λειτουργία ενός κέντρου	23
2.3.2 Μέθοδοι – τεχνικές	25
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΓΙΑ ΤΟ ΚΕΝΤΡΟ ΦΥΣΙΚΗΣ ΚΑΙ ΙΑΤΡΙΚΗΣ ΑΠΟΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ	29
3.1 Σκοπός σύνταξης σχεδίου	29
3.2 Περιγραφή της επένδυσης	30
3.2.1 Γενικά στοιχεία	30
3.2.2 Χωροθέτηση	30
3.2.3 Κτιριακές εγκαταστάσεις - εξοπλισμός	30
3.2.4 Προσωπικό	33
3.2.5 Πελατολόγιο - τιμολόγηση - διαφήμιση	34
3.3 Ανάλυση εξωτερικού περιβάλλοντος	35
3.3.1 Γεωγραφικά και δημογραφικά στοιχεία περιοχής ενδιαφέροντος	35
3.3.2 Γεωγραφική κατανομή Κέντρων Φυσικής και Ιατρικής	35
3.3.3 Αποκατάσταση	35
3.3.3 Ανταγωνισμός	38
3.3.4 Τοποθεσία επιχείρησης	38

3.3.5	Χρονοδιάγραμμα επένδυσης	39
3.3.6	Κόστος επένδυσης	40
3.3.6.1	Εξωτερικοί και εσωτερικοί χώροι	40
3.3.6.2	Φυσικοθεραπευτικός εξοπλισμός	41
3.3.6.3	Ξενοδοχειακός εξοπλισμός	41
3.3.6.4	Ασφαλιστικές εισφορές	44
3.3.6.5	Λειτουργικά έξοδα και αναλώσιμα	46
3.3.6.6	Χρηματοδότηση επένδυσης	46
3.3.6.7	Ανάλυση SWOT	47
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ ΕΝΟΣ ΝΕΟΥ ΚΕΝΤΡΟΥ ΦΥΣΙΚΗΣ ΚΑΙ ΙΑΤΡΙΚΗΣ ΑΠΟΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ		49
4.1	Σενάρια επενδυτικού σχεδίου και παραδοχές	49
4.2	Πρώτο σενάριο	49
4.2.1	Στοιχεία και παραδοχές εσόδων α' σεναρίου	49
4.2.2	Στοιχεία και παραδοχές εξόδων α' σεναρίου	51
4.2.3	Καθαρές ροές α' σεναρίου	53
4.2.4	Οικονομικά μεγέθη α' σεναρίου χωρίς πρόγραμμα ΕΣΠΑ	54
4.3	Δεύτερο σενάριο	57
4.3.1	Στοιχεία και παραδοχές εσόδων β' σεναρίου	57
4.3.2	Στοιχεία και παραδοχές εξόδων β' σεναρίου	59
4.3.3	Καθαρές ροές β' σεναρίου	61
4.3.4	Οικονομικά μεγέθη β' σεναρίου χωρίς πρόγραμμα ΕΣΠΑ	62
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ		67
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΕΠΙΛΟΓΟΣ		69
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ		71
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ		79

Κατάλογος Πινάκων

2.1	Όρια συνταγογράφησης συνεδριών φυσικοθεραπείας	24
3.1	Διαμόρφωση εσωτερικού χώρου – επιφάνειες σε τ.μ.	31
3.2	Κέντρα Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης Αττικής για το έτος 2014	36
3.3	Κέντρα Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης Ελλάδας για το έτος 2014	37
3.4	Χρονοδιάγραμμα	40
3.5	Κόστος κτιριολογικών διαμορφώσεων	41
3.6	Κόστος φυσικοθεραπευτικού εξοπλισμού	42
3.7	Κόστος ξενοδοχειακού εξοπλισμού	43
3.8	Ασφαλιστικές εισφορές Ο.Α.Ε.Ε.	44
3.9	Μισθολογικό κόστος μισθωτών	45
3.10	Λειτουργικά έξοδα ΔΕΚΟ	46
3.11	Συνολικό αρχικό κόστος επένδυσης	46
3.12	Χρηματοδότηση	47
4.1	Πίνακας εσόδων α' σεναρίου	51
4.2	Πίνακας λειτουργικών εξόδων α' σεναρίου	52
4.3	Πίνακας καθαρών ροών α' σεναρίου	54
4.4	Πίνακας εσόδων α' σεναρίου (χωρίς ΕΣΠΑ)	56
4.5	Πίνακας λειτουργικών εξόδων α' σεναρίου (χωρίς ΕΣΠΑ)	55
4.6	Πίνακας καθαρών ροών α' σεναρίου (χωρίς ΕΣΠΑ)	57
4.7	Πίνακας εσόδων β' σεναρίου	59
4.8	Μισθολογικό κόστος	59
4.9	Πίνακας λειτουργικών εξόδων β' σεναρίου	60
4.10	Πίνακας καθαρών ροών β' σεναρίου	61
4.11	Πίνακας εσόδων β' σεναρίου (χωρίς ΕΣΠΑ)	62
4.12	Πίνακας λειτουργικών εξόδων β' σεναρίου (χωρίς ΕΣΠΑ)	63
4.13	Πίνακας καθαρών ροών β' σεναρίου (χωρίς ΕΣΠΑ)	64

Κατάλογος Διαγραμμάτων

Δ.1	Κόστος κτιριολογικών διαμορφώσεων	71
Δ.2	Αρχικό κόστος επένδυσης	71
Δ.3	Έσοδα α' σεναρίου (με ΕΣΠΑ)	72
Δ.4	Έξοδα α' σεναρίου (με ΕΣΠΑ)	72
Δ.5	Καθαρές ροές α' σεναρίου (με ΕΣΠΑ)	73
Δ.6	Έσοδα α' σεναρίου (χωρίς ΕΣΠΑ)	73
Δ.7	Έξοδα α' σεναρίου (χωρίς ΕΣΠΑ)	74
Δ.8	Καθαρές ροές α' σεναρίου (χωρίς ΕΣΠΑ)	74
Δ.9	Έσοδα β' σεναρίου (με ΕΣΠΑ)	75
Δ.10	Έξοδα β' σεναρίου (με ΕΣΠΑ)	75
Δ.11	Καθαρές ροές β' σεναρίου (με ΕΣΠΑ)	76
Δ.12	Έσοδα β' σεναρίου (χωρίς ΕΣΠΑ)	76
Δ.13	Έξοδα β' σεναρίου (χωρίς ΕΣΠΑ)	77
Δ.14	Καθαρές ροές β' σεναρίου (χωρίς ΕΣΠΑ)	77

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Σε αυτή τη διπλωματική εργασία διερευνάται η δυνατότητα ανάπτυξης ενός νέου Κέντρου Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης. Η ίδρυση και λειτουργία ενός τέτοιου Κέντρου, οφείλει να εναρμονίζεται με το ισχύον νομοθετικό πλαίσιο, καθώς και με κάποιες βασικές αρχές λειτουργίας.

Το επιχείρημα αυτό αποτελεί μια σύνθετη διαδικασία, καθώς απαιτεί το συνδυασμό επιστημονικών γνώσεων πάνω στο αντικείμενο της φυσικοθεραπείας, αλλά και γνώσεων πάνω στο αντικείμενο των οικονομικών, των επιχειρήσεων και της διοίκησης.

Στον ελλαδικό χώρο τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μια αυξητική τάση στη δημιουργία τέτοιων Κέντρων, που οφείλεται κυρίως στην προσπάθεια, νεοεισερχόμενων επιστημόνων στο επάγγελμα, να γίνουν ανεξάρτητοι επαγγελματίες – επιχειρηματίες.

Στη συγκεκριμένη διπλωματική εργασία θα μελετηθεί ιδιαίτερα η δυνατότητα για την δημιουργία ενός τέτοιου Κέντρου Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης στην επαρχία και πιο συγκεκριμένα στην πόλη της Άρτας. Είναι δυνατό ένα τέτοιο εγχείρημα και υπό ποιες προϋποθέσεις; Αυτοί είναι ο βασικότεροι προβληματισμοί μας, τια απαιτήσεις των οποίων θα προσπαθήσουμε να εξετάσουμε μέσα από αυτή τη διπλωματική εργασία.

Η όλη δομή της εργασίας αποτελείται από πέντε κεφάλαια, τα οποία μελετούν αναλυτικά καθένα από αυτά, τα ακόλουθα θέματα. Πρώτα από όλα προσεγγίζουμε με ένα θεωρητικό υπόβαθρο την έννοια του επιχειρηματικού σχεδίου. Αναλύονται εδώ η χρησιμότητα και ο σκοπός ενός επιχειρηματικού σχεδίου, τα πλεονεκτήματα και οι βασικές αρχές του και τέλος οι διάφοροι μέθοδοι αξιολόγησης.

Στη συνέχεια παρουσιάζεται το νομοθετικό πλαίσιο κάτω από το οποίο θα λειτουργήσει μια τέτοια επιχείρηση, τόσο όσο αφορά την υλικοτεχνική υποδομή όσο και την υποδομή σε ανθρώπινο δυναμικό, καθώς και οι βασικές μέθοδοι και τεχνικές που χρησιμοποιούνται, αλλά και οι παρεχόμενες υπηρεσίες.

Ακολούθως, παρουσιάζεται η αναλυτική περιγραφή της επένδυσης όσον αφορά τη χωροθέτηση, τις κτιριακές εγκαταστάσεις, τον εξοπλισμό, το προσωπικό, το πελατολόγιο και την τιμολόγηση των υπηρεσιών, η ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος, την χρηματοδότηση της επιχείρησης και την ανάλυση SWOT.

Στη συνέχεια παρουσιάζονται τα δυο σενάρια του επενδυτικού σχεδίου και οι παραδοχές για κάθε ένα από τα σενάρια αυτά. Για κάθε σενάριο παρουσιάζονται αναλυτικά οι λειτουργικές δαπάνες και οι καθαρές ροές, υπολογίζοντας αντίστοιχα την Κ.Π.Α., τον Ε.Σ.Α. και το ΧΡΟΝΟ ΕΠΑΝΕΙΣΠΡΑΞΗΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ.

Στο τελευταίο κεφάλαιο, γίνεται η αξιολόγηση των παραπάνω σεναρίων με βάση τα αποτελέσματα της Κ.Π.Α, για την επιλογή ή όχι της εξεταζόμενης επένδυσης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ

1.1 Γενικός προσδιορισμός του όρου

Πριν αρχίσουμε να μιλάμε για το επιχειρηματικό σχέδιο χρήσιμο θα ήταν να δώσουμε ένα ορισμό γι' αυτό, καθώς και να δούμε γιατί είναι χρήσιμο εργαλείο για κάθε σύγχρονη επιχείρηση, ανεξαρτήτως από το μέγεθός της.

Η υλοποίηση της αναπτυξιακής πορείας της επιχείρησης προϋποθέτει την πραγματοποίηση αποδοτικών επενδύσεων με ταυτόχρονη κατάλληλη χρηματοδότηση τους. Επομένως, το Επιχειρηματικό Σχέδιο ή Επιχειρηματικό Πλάνο Δράσης (Business Plan) μπορεί να θεωρηθεί μια γραπτή περιγραφή της επιχείρησης, των στόχων της και των αναγκαίων βημάτων για την επίτευξη αυτών. Κατά μια άλλη έννοια μπορεί να ορισθεί ως η κατάσταση λειτουργίας της επιχείρησης «επί χάρτου» (Λαζαρίδης και Παπαδόπουλος (2005)).

Το Επιχειρηματικό Σχέδιο πρέπει να αντανακλά τις ιδέες και τις επιδιώξεις της επιχείρησης με τον πιο σαφή τρόπο, έτσι ώστε οι πιθανοί επενδυτές να μπορούν να σχηματίσουν άποψη για την επενδυτική ευκαιρία που περιγράφεται αλλά και για την ικανότητα της διοίκησης να την εκμεταλλευτεί αποτελεσματικά (Πετρώφ και άλλοι, 2001).

Σύμφωνα με την ηλεκτρονική εγκυκλοπαίδεια Wikipedia το επιχειρηματικό σχέδιο είναι μια περίληψη των κινήσεων και δραστηριοτήτων του ιδιοκτήτη, του διευθυντή ή ενός επιχειρηματία μιας επιχείρησης με σκοπό την οργανωμένη και ενδεδειγμένη πρόβλεψη όλων των πιθανών παραμέτρων. Είναι ένα γραπτό σχέδιο του μοντέλου που η επιχείρηση προβλέπεται να ακολουθήσει. Θα μπορούσαμε επίσης να ορίσουμε το επιχειρηματικό σχέδιο ως ένα έγγραφο που περιγράφει τον τρόπο διαχείρισης μιας συγκεκριμένης δραστηριότητας σε ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα.

Ως συγκεκριμένη δραστηριότητα μπορεί να θεωρηθεί το σύνολο των λειτουργιών τόσο μιας ατομικής επιχείρησης όσο και μιας μεγάλης πολυεθνικής, μπορεί να αναφέρεται σε μια εμπορική επένδυση, έναν μη κερδοσκοπικό οργανισμό ή να έχει φιλανθρωπικό χαρακτήρα. Επίσης, μπορεί να έχει να κάνει με ολόκληρη την επιχείρηση ή με ένα μικρότερο τμήμα της. Ως συγκεκριμένο χρονικό διάστημα μπορούμε να θεωρήσουμε το πρώτο εξάμηνο δραστηριοποίησης μιας νεοσύστατης

επιχείρησης, τα πέντε χρόνια ζωής μιας εταιρείας ή ολόκληρη τη διάρκεια ζωής ενός συγκεκριμένου έργου.

Ουσιαστικά, το επιχειρηματικό σχέδιο είναι ένα εργαλείο επικοινωνίας, σχεδιασμένο έτσι ώστε να μεταδίδει πληροφορίες στους πιθανούς παραλήπτες του, είτε αυτοί λέγονται επενδυτές και υποψήφιοι συνεταιίροι, είτε λέγονται διοικητική ομάδα, προσωπικό ή ακόμα και κρατικοί φορείς. Επιπλέον, κάποιες φορές αλλά συχνά, χρησιμοποιείται και ως μέσο για τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων ή για την υλοποίηση τακτικών ενεργειών. Το περιεχόμενο του, πιθανώς να διαφοροποιείται ανάλογα με τον κλάδο δραστηριοποίησης της κάθε εταιρείας, παρ' όλα αυτά θα πρέπει να ακολουθεί συγκεκριμένα πρότυπα και να περιλαμβάνει κάποιες συγκεκριμένες πληροφορίες ανεξαρτήτως του κλάδου και της μορφής της επιχείρησης. Κάποιοι βασικοί τομείς, στους οποίους θα πρέπει κάποιος να αναφερθεί κατά την σύνταξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου, είναι μεταξύ άλλων το ιστορικό της οργάνωσης, η ομάδα διοίκησης, το παραγόμενο προϊόν – υπηρεσία, η αγορά στην οποία αυτή απευθύνεται, η τεχνολογία που χρησιμοποιεί, καθώς και οικονομικά στοιχεία και προβλέψεις.

Γενικά θα μπορούσαμε να πούμε ότι τα επιχειρηματικά σχέδια χρησιμοποιούνται για τον σκοπό της παρουσίασης μιας οργανωμένης και λεπτομερής ανάλυσης των εσωτερικών σχεδίων και πλάνων μιας επιχείρησης σε μια τράπεζα ή άλλο χρηματοοικονομικό οργανισμό (συνήθως για την άντληση χρηματοδότησης).

Το χαρακτηριστικό γνώρισμα είναι ότι πρέπει να ανανεώνονται με τον καιρό καθώς το επιχειρηματικό περιβάλλον στο οποίο λειτουργεί μια επιχείρηση καθώς και η οικονομία της χώρας που δραστηριοποιείται αλλάζουν συνεχώς.

Το επιχειρηματικό σχέδιο λοιπόν είναι μια γραπτή περιγραφή του μέλλοντος της επιχείρησης σας. Είναι ένα έγγραφο που αναλύει τι και πώς προγραμματίζετε να κάνετε στο μέλλον. Γενικά ο σχεδιασμός είναι μια άσκηση που αξίζει τον κόπο να γίνει και να γίνει καλά. Τα επιχειρηματικά σχέδια συμβάλουν σε όλες τις δραστηριότητες, κερδοσκοπικού ή μη χαρακτήρα. Ένα επιχειρηματικό σχέδιο ορίζει που βρίσκεστε, και σας δείχνει που πηγαίνετε. Καθορίζει ορόσημα σύμφωνα με τα οποία μπορείτε να ελέγχετε την πρόοδο σας. Σας καθοδηγεί σχετικά με τα αναπόφευκτα εμπόδια που μπορεί να συναρτήσετε. Μπορεί να σας βοηθήσει να διαμορφώσετε το όραμά σας και να κάνετε αποτελεσματική χρήση των ευκαιριών σας και των πόρων σας, όπως είναι το ανθρώπινο δυναμικό και ο εξοπλισμός (Μηλιώτη (2001)).

Το επιχειρηματικό ή επιχειρησιακό σχέδιο αποτελεί βασικό εργαλείο για κάθε επιχειρηματική δραστηριότητα σε κάθε φάση της εξέλιξής της (από την εκκίνησή της και μέχρι το τέλος της δραστηριότητας της επιχείρησης). Είναι ιδιαίτερα σημαντικό επειδή (Κόκκορης, 1995):

- ο περιγράφει την ετήσια επιχειρησιακή δράση της εταιρείας,
- ο εντοπίζει το μέγεθος της απαιτούμενης χρηματοδότησης, καθώς και της πιθανής εξωτερικής επένδυσης,
- ο διευκολύνει τους εξωτερικούς επενδυτές να εκτιμήσουν το μέγεθος του εγχειρήματος,
- ο βοηθάει στον αποτελεσματικότερο σχεδιασμό της συνολικής στρατηγικής της επιχείρησης και των επιμέρους στρατηγικών αποφάσεων,
- ο βελτιώνει τη διοικητική ικανότητα του επικεφαλής της επιχείρησης.

Είναι στην ουσία ένα εγχειρίδιο που βοηθά όλους τους επιχειρηματίες στα στάδια σχηματισμού και έναρξης λειτουργίας της επιχείρησής τους. Η εκπόνηση ενός πλήρους επιχειρηματικού σχεδίου εξασφαλίζει ότι καλύπτονται επαρκώς όλες οι λεπτομέρειες της δομής και της λειτουργίας της επιχείρησης και ότι βοηθάει τους επιχειρηματίες να αποφύγουν τα προβλήματα που θα μπορούσαν να οδηγήσουν σε καθυστερήσεις ή άλλα προβλήματα, ακόμη και σε ολοκληρωτική αποτυχία (Κόκκορης, 1995).

Η δημιουργία ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι ένα σημαντικό εργαλείο ακόμα και για την βελτίωση της απόδοσης της επιχείρησης. Τα τελευταία χρόνια η κατάθεση επιχειρηματικού σχεδίου είναι απαραίτητη για παράδειγμα σε περιπτώσεις επιχειρηματικών δανείων, επιδοτήσεων από την Ε.Ε. και άλλων παρόμοιων ενεργειών. Το Επιχειρηματικό Σχέδιο είναι ένα χρήσιμο εργαλείο για κάθε επιχείρηση.

Αποτελεί ουσιαστικά ένα προωθητικό εργαλείο της επιχείρησης, με πιθανούς αποδέκτες τόσο όσους εργάζονται στην επιχείρηση όσο και τους εξωτερικούς συνεργάτες της. Οφείλει να είναι σύντομο, περιεκτικό, εύληπτο και γραμμένο σε μία πιο «επίσημη» γλώσσα. Επίσης, οφείλει να καλύπτει κάθε τομέα και πτυχή της επιχειρηματικής και επιχειρησιακής δραστηριότητας της επιχείρησης.

Ο επιχειρηματικός σχεδιασμός μιας επιχειρηματικής δραστηριότητας περιλαμβάνει πολλαπλά οφέλη (Butler, 2000) προς:

- ο Τους υποψήφιους χρηματοδότες
- ο Την ίδια την εταιρεία.

Οι υποψήφιοι χρηματοδότες ή επενδυτές, πρέπει να γνωρίζουν λεπτομέρειες για το σχεδιασμό της μελλοντικής επιχείρησης, όπως την στρατηγική που θα ακολουθηθεί, τα κεφάλαια που θα χρησιμοποιηθούν, το σκοπό που εξυπηρετεί η εταιρεία, τους στόχους της, τις επενδύσεις σε ανθρώπινο δυναμικό. Η δημιουργία και η σύνταξη λοιπόν του επιχειρηματικού σχεδίου απαιτεί ιδιαίτερη προσοχή διότι αποτελεί «το προσύμφωνο» της εκάστοτε επένδυσης.

Το Επιχειρηματικό Σχέδιο όμως είναι εξίσου σημαντικό και για την ίδια την εταιρεία. Αποτελεί εργαλείο αξιολόγησης της εταιρείας, στο παρόν και στο μέλλον (Blackwell, 2004). Βοηθάει στην αξιολόγηση της κατάστασης και καταδεικνύει τα σημεία εκείνα που χρειάζονται αλλαγές ή τροποποιήσεις. Δίνει απαντήσεις στα ερωτήματα:

- ο «Τι θέλουμε;»
- ο «Που βρισκόμαστε;»
- ο «Που θέλουμε να φτάσουμε;»

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο, καλά διατυπωμένο, παρέχει ευρείες παραμέτρους βάσει των οποίων θα αξιολογηθεί η πρόοδος ως προς την επίτευξη των στόχων και θα επιτρέψει να ληφθούν ρυθμιστικές αποφάσεις σε μεταγενέστερο χρόνο.

Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι ένα ζωντανό έγγραφο που θα χρειαστεί ενημέρωση και αλλαγή καθώς η επιχείρηση εξαπλώνεται. Θα πρέπει ακόμη να παρουσιάσει μια αντικειμενική και τίμια μορφή της επιχείρησης. Το να υπάρξει μια αποτυχία στον επιχειρηματικό σχεδιασμό θα μπορούσε να σημαίνει ότι υπάρχουν μη πραγματοποιήσιμες προσδοκίες του τι μπορεί να επιτευχθεί και πότε.

1.2 Χρησιμότητα και σκοπός

1.2.1 Χρησιμότητα

Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι ένα χρήσιμο εργαλείο για κάθε σύγχρονη επιχείρηση. Παρακάτω παρουσιάζονται οι λόγοι για τους οποίους τα επιχειρηματικά πλάνα θεωρούνται τόσο χρήσιμα εργαλεία (Μηλιώτη (2001)):

- ο Είναι μια περίληψη και αποτίμηση μιας επιχειρηματικής ιδέας και το γραπτό αποτέλεσμα μιας διαδικασίας σχεδιασμού.
- ο Υποχρεώνει τους συμμετέχοντες στην πρόταση να σκεφτούν την επιχειρηματική τους πρόταση με συστηματικό τρόπο.
- ο Δείχνει τις πιθανότητες επιτυχίας και την ικανότητα του νέου επιχειρηματία να φέρει σε πέρας το έργο του. Αποτελεί δε σε πολλές περιπτώσεις την μόνη

χειροπιαστή άποψη μιας νέας επιχείρησης που βρίσκεται στα πρώτα στάδια της ανάπτυξής της.

- Αποκαλύπτει πιθανά κενά στην γνώση και πρόταση και βοηθάει στην κάλυψη τους.
- Παρέχει τα μέσα για την εξέταση όλων των πτυχών της νέας επιχείρησης και των συνεπειών μιας σειράς στρατηγικών αποφάσεων σχετικά με την διαχείριση, το μάρκετινγκ, τα οικονομικά και το ανθρώπινο δυναμικό.
- Αποτελεί ένα εργαλείο διαχείρισης που καθοδηγεί τον νέο επιχειρηματία. Για αυτούς που σχεδιάζουν μια νέα επιχείρηση, το πλάνο παρέχει την δυνατότητα εξέτασης της αφοσίωσης και των κινήτρων.
- Επιβάλλει την λήψη αποφάσεων και άρα, την υιοθέτηση μιας «εστιασμένης» προσέγγισης.
- Είναι «άσκηση καλού σχεδιασμού» καθώς δίνει την δυνατότητα μιας αντικειμενικής ματιάς στην επιχείρηση, την αναγνώριση των δυνατών και αδυνάτων σημείων της, ενώ συγκεκριμενοποιεί ανάγκες που πιθανώς να μην γίνονταν αντιληπτές και λύνει προβλήματα προτού αυτά εμφανιστούν.
- Αναγνωρίζει τους πιθανούς πελάτες / καταναλωτές, την αγορά – στόχο και τον απαιτούμενο όγκο πωλήσεων ώστε η επιχείρηση να είναι βιώσιμη.
- Παραθέτει τα απαραίτητα υλικά και τους απαραίτητους πόρους και αποκαλύπτει ποια από αυτά πρέπει να αποκτηθούν.
- Αποτελεί σημείο αναφοράς και επικοινωνίας μεταξύ των μελλοντικών συνεταίρων και την βάση για την υλοποίηση μιας επιχειρηματικής πρότασης.

Αν θέλαμε να κατηγοριοποιήσουμε τις χρήσεις ενός επιχειρηματικού σχεδίου, συνοψίζοντας θα μπορούσαμε να πούμε ότι αφορούν στην επικοινωνία, τη διαχείριση και το σχεδιασμό (Timmons, J., Zacharakis, A., Spinelli, S., 2004):

1. Ως εργαλείο επικοινωνίας, το σχέδιο χρησιμοποιείται για να προσελκύσει κεφάλαιο επενδύσεων, να εξασφαλίσει δάνεια, να πείσει τους εργαζομένους να εργαστούν και να βοηθήσουν στην προσέλκυση στρατηγικών επιχειρηματικών εταίρων.
2. Ως εργαλείο διαχείρισης, βοηθά την παρακολούθηση και την αξιολόγηση της προόδου μιας επιχείρησης.

3. Ως εργαλείο σχεδιασμού, καθοδηγεί στις διάφορες φάσεις της επιχείρησης και βοηθάει να εντοπιστούν εμπόδια και δυσκολίες για να αποφευχθούν και να βρεθούν εναλλακτικές λύσεις.

1.2.2 Σκοπός

Ο σκοπός του επιχειρηματικού σχεδίου είναι πολλαπλός. Μπορεί να χρησιμοποιηθεί τόσο εσωτερικά στην επιχείρηση, από τον ιδρυτή, την διοικητική ομάδα και το προσωπικό, όσο και από εξωτερικούς φορείς, όπως επενδυτές, πιθανούς συνεργάτες, σύμβουλους αλλά και κρατικούς φορείς.

Πρωταρχικός σκοπός ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι η χρήση του ως προωθητικό υλικό. Ο επιχειρηματίας, αφού εμπνευστεί την ιδέα για την ανάπτυξη μιας καινούριας, φτάνει στο στάδιο της αναζήτησης του απαιτούμενου κεφαλαίου. Στους ενδεχόμενους επενδυτές θα πρέπει να παρουσιάσει μια ολοκληρωμένη πρόταση, παραθέτοντας οικονομικά στοιχεία και προβλέψεις, η οποία θα καλύπτει όλα τα κρίσιμα ζητήματα, για τα οποία αυτοί ενδιαφέρονται και θέλουν να εξετάσουν πριν προβούν σε οποιαδήποτε μορφή χρηματοδότησης. Αυτόν ακριβώς το σκοπό εξυπηρετεί το επιχειρηματικό σχέδιο. Μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την προσέλκυση των επενδυτών και αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για την εξασφάλιση κεφαλαίου. Προσφέρει στους επενδυτές αναλυτικές πληροφορίες για όλες τις πτυχές των προηγούμενων, τρεχουσών και μελλοντικών δραστηριοτήτων της εταιρίας. Ο Finch B. (2002) αναφέρει ότι το επιχειρηματικό σχέδιο πρέπει να αντανακλά τις ιδέες και τις επιδιώξεις της επιχείρησης με τον πιο σαφή τρόπο, ώστε οι πιθανοί επενδυτές να μπορούν να σχηματίσουν άποψη για το πόσο καλή ευκαιρία και για την ικανότητα της διοίκησης να εκμεταλλευτεί αποτελεσματικά.

Το επιχειρηματικό σχέδιο δεν είναι όμως, απαραίτητο μόνο για την προώθηση της επιχειρηματικής πρότασης. Είναι αναγκαίο για κάθε νεοσύστατη επιχείρηση και σε κάθε νέα επιχειρηματική δραστηριότητα. Σκοπός του επιχειρηματικού σχεδίου είναι, η ανάλυση της υπάρχουσας κατάστασης (αγορά, επιχείρηση) και η καθοδήγηση των ενεργειών των μελών –στελεχών της επιχείρησης προς συγκεκριμένες κατευθύνσεις και τακτικές. Ένα καλό επιχειρηματικό σχέδιο είναι ένα εξαιρετικά χρήσιμο εργαλείο για τη Διοίκηση μίας επιχείρησης. Σε συνεχή βάση κατά τη λειτουργία της επιχείρησης, οι νέες ευκαιρίες και απειλές που θα παρουσιάζονται θα πρέπει να αξιολογούνται στα πλαίσια του σχεδίου βάσει του οποίου λειτουργεί η επιχείρηση, ώστε να λαμβάνονται εγκαίρως τα κατάλληλα μέτρα (Stutely R., (2003)).

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο προωθεί νέες σκέψεις για κάθε επιχείρηση, με σκοπό να αναλυθούν με πολλούς διαφορετικούς τρόπους τα ενδεχόμενα δυνατά και αδύνατα σημεία, τα οποία θα προσδώσουν νέα κατεύθυνση στη επιχείρηση (Πετρώφ και άλλοι, 2001).

Το επιχειρηματικό σχέδιο πρέπει να καταρτίζεται όταν αναπτύσσεται ένα νέο εγχείρημα ή τίθεται σε εφαρμογή μια σημαντική νέα πρωτοβουλία. Το επιχειρηματικό σχέδιο εξυπηρετεί διάφορους σημαντικούς σκοπούς (Hisrich, Peters, 1989):

- Βοηθάει στον καθορισμό της βιωσιμότητας του εγχειρήματος σε μια επιλεγμένη αγορά
- Καθοδηγεί την επιχείρηση κατά την οργάνωση των δραστηριοτήτων σχεδιασμού
- Λειτουργεί ως ένα χρήσιμο εργαλείο για την απόκτηση χρηματοοικονομικών μέσων

Είναι, λοιπόν σαφές ότι ένα άρτιο επιχειρηματικό σχέδιο δεν βοηθά απλώς μια εταιρία στην προσπάθειά της για εξασφάλιση χρηματοδότησης, αλλά συμβάλει και στην ανάπτυξη της επιχείρησης μακροπρόθεσμα.

1.3 Πλεονεκτήματα

Ένα σωστά οργανωμένο επιχειρηματικό σχέδιο, συνοπτικό αλλά και πλήρες παράλληλα, που καλύπτει επαρκώς όλες τις πτυχές μιας νέας δραστηριότητας, αποτελεί πηγή πολλών πλεονεκτημάτων τόσο για τους επιχειρηματίες όσο και τους επενδυτές. Αντίθετα, η απουσία των παραπάνω χαρακτηριστικών από το επιχειρηματικό σχέδιο, είναι αιτία απόρριψης της επιχειρηματικής πρότασης χωρίς δεύτερη σκέψη από τους επενδυτές και πιθανότατα παράγοντας αποτυχίας για την επιχείρηση μακροπρόθεσμα. Αυτή η άποψη ενισχύεται ακόμη περισσότερο αν λάβουμε υπόψη στοιχεία που προέκυψαν από έρευνες στο χώρο των εταιριών Venture Capital, σύμφωνα με τα οποία το 60% περίπου των επιχειρηματικών πλάνων που υποβάλλονται σε εταιρίες κεφαλαίων επιχειρηματικών συμμετοχών, απορρίπτονται με την πρώτη ματιά, ενώ επιπλέον ένα 20% απορρίπτεται μετά από λίγες ώρες. Το γεγονός αυτό από μόνο του, ενισχύει την ανάγκη ανάπτυξης από τους επιχειρηματίες ενός άρτιου επιχειρησιακού σχεδίου και κάνει τα πλεονεκτήματα ενός τέτοιου εγγράφου ακόμη πιο ισχυρά.

Τα πλεονεκτήματα που προκύπτουν αφορούν και στις δύο πλευρές που συμμετέχουν στην προσπάθεια ανεύρεσης κεφαλαίου για την χρηματοδότηση μιας νέας επιχειρηματικής δραστηριότητας, τον επιχειρηματία και τον επενδυτή. (Κέφης και Παπαζαχαρίου (2009)).

Για τον επιχειρηματία:

Είναι γεγονός ότι όλα ξεκινούν από την επιχειρηματική ιδέα. Η επιχειρηματική ιδέα θα πρέπει να είναι λογική, να μπορεί να υλοποιηθεί και να αποτελεί πραγματικά ευκαιρία, ώστε να υπάρχουν σοβαρές πιθανότητες επιτυχίας. Τα «σενάρια επιστημονικής φαντασίας» δεν μπορούν να ληφθούν σοβαρά υπόψη από κανέναν και δεν μπορούν να υποστηριχθούν από κανένα επιχειρηματικό σχέδιο όσο καλό κι αν είναι αυτό. Στην περίπτωση λοιπόν που η επιχειρηματική πρόταση είναι λογική και υλοποιήσιμη, ένα τέτοιο έγγραφο μπορεί να την ενισχύσει με πολλούς τρόπους.

Καταρχήν, προσελκύει το ενδιαφέρον πιθανών επενδυτών, παρέχοντας πληροφορία για την επιχειρηματική δραστηριότητα και καλύπτοντας όλους τους τομείς που πιθανώς να τους ενδιαφέρουν, όπως π.χ. σχετικά με τις μεθόδους που θα χρησιμοποιηθούν, την αγορά στην οποία σκοπεύετε να απευθυνθείτε, την κατάρτιση των μελών που θα αποτελέσουν την ομάδα διοίκησης, κρίσιμα νομικά ζητήματα, πηγές που θα προσδώσουν στην επιχείρηση το πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών της, αλλά και εναλλακτικούς τρόπους εξόδου των επενδυτών όταν πια η συνεργασία θα έχει κάνει τον κύκλο της. Επιπλέον, το επιχειρηματικό σχέδιο επιτρέπει την ταχύτερη και ευκολότερη διάδοση της επιχειρηματικής πρότασης σε μεγαλύτερο αριθμό υποψήφιων επενδυτών, τους οποίους δε θα ήταν δυνατόν να προσεγγίσουν οι υποψήφιοι επιχειρηματίες. Είναι, προφανώς, πιο εύκολη η προσέγγιση μεγάλου αριθμού ανθρώπων με τη χρησιμοποίηση ενός τέτοιου εγγράφου, παρά με οποιοδήποτε άλλο τρόπο.

Εξάλλου, ανεξαρτήτως εάν υπάρχει ανάγκη χρηματοδότησης, το επιχειρηματικό σχέδιο δεν παύει να αποτελεί έναν οδηγό για τη δημιουργία αξίας από και για την επιχείρηση. Το γραπτό πλάνο βοηθά στην υλοποίηση των επιθυμητών στρατηγικών, προτείνοντας τις δράσεις που μπορούν να οδηγήσουν σε αποτελεσματική εφαρμογή τους. Αντίστοιχα, η επικοινωνία του σχεδίου και ο προβληματισμός που δημιουργεί συντελεί συνήθως στην παραγωγή νέων ιδεών, στη βελτίωση της διαδικασίας λήψης αποφάσεων και στην αξιοποίηση των διαθέσιμων

δυνάμεων στις παραπάνω κατευθύνσεις. Θα μπορούσαμε λοιπόν να πούμε ότι το επιχειρηματικό σχέδιο συμβάλει σημαντικά στη βελτίωση της επιχείρησης.

Επιπρόσθετα, ένα οργανωμένο επιχειρηματικό σχέδιο αποτελεί τη βάση για παρακολούθηση και έλεγχο. Με την έναρξη μιας νέας επιχειρηματικής δραστηριότητας καθορίζονται κάποιοι στόχοι, οι οποίοι αναφέρονται τόσο σε ποιοτικά όσο και σε ποσοτικά στοιχεία, που μπορεί να αφορούν έσοδα, πωλήσεις, κόστη, καθαρά κέρδη, μερίδιο αγοράς, αλλά και ποιότητα αγαθών, ικανοποίηση εργαζομένων και άλλα πολλά. Οι στόχοι αυτοί περιγράφονται επαρκώς στο πλάνο, το οποίο περιλαμβάνει επίσης ένα χρηματοοικονομικό πλάνο με επιμέρους οικονομικά στοιχεία και προβλέψεις για συγκεκριμένες χρονικές περιόδους. Με αυτόν τον τρόπο δίνεται η δυνατότητα στη διοίκηση να παρακολουθεί και να ελέγχει το βαθμό επίτευξής τους, συγκρίνοντας σε τακτά χρονικά διαστήματα τα πραγματικά στοιχεία απόδοσης της επιχείρησης με τα αντίστοιχα προκαθορισμένα επιθυμητά στοιχεία. Ανάλογα λοιπόν, με τα αποτελέσματα που προκύπτουν από τη σύγκριση, προχωρά σε εξαγωγή συμπερασμάτων για την πορεία της επιχείρησης και σε αναθεωρήσεις στόχων και διαδικασιών, εάν αυτό κριθεί απαραίτητο.

Μια ακόμη λειτουργία του επιχειρηματικού σχεδίου και εξίσου σημαντική με τις προηγούμενες, είναι ότι προκαλεί τη δημιουργία εμπεριστατωμένης ανατροφοδότησης (feedback) από τους αναγνώστες του, είτε αυτοί είναι οι εν δυνάμει επενδυτές είτε άλλοι επιχειρησιακοί συνεργάτες ή σύμβουλοι. Οι αναγνώστες του έχουν τη δυνατότητα να εξετάσουν σε σύντομο χρονικό διάστημα το πλαίσιο της επιχείρησης και το πρόγραμμα δράσης της, μέσα από ένα συνοπτικό και πλήρες έγγραφο, με αποτέλεσμα να μπορούν να σχηματίσουν εμπεριστατωμένη και σαφή εικόνα για το εγχείρημα, καταλήγοντας σύντομα σε συμπεράσματα. Οι κρίσεις, οι διαπιστώσεις και οι ενστάσεις τους μεταφέρονται άμεσα στον επιχειρηματία και στην ομάδα του και αποτελούν σημαντικό εργαλείο για επανεξέταση του σχεδίου και την πραγματοποίηση απαραίτητων διορθωτικών κινήσεων όσον αφορά το σχεδιασμό και την οργάνωση της επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Για τον επενδυτή:

Πλεονεκτήματα, όμως, από τη σύνταξη του επιχειρηματικού πλάνου μπορούν να προκύψουν και για τους πιθανούς επενδυτές. Συγκεκριμένα, ο ενδεχόμενος χρηματοδότης έχει τη δυνατότητα να αξιολογήσει την επιχειρηματική πρόταση, την ομάδα των επίδοξων επιχειρηματιών, την εν δυνάμει αγορά και γενικότερα τις

δυνατότητες υλοποίησης της προσπάθειας πριν πραγματοποιηθεί η επένδυση. Θα ήταν μεγάλος ο κίνδυνος για έναν επενδυτή να προχωρήσει στη χρηματοδότηση μιας επιχείρησης, χωρίς να εξετάσει όλες τις πτυχές της νέας δραστηριότητας. Ακριβώς αυτή τη δυνατότητα του παρέχει το επιχειρηματικό σχέδιο. Να μελετήσει την πρόταση και να ελέγχει αν η ιδέα μπορεί με επιτυχία να μετατρέψει σε πράξη, αν πραγματικά πρόκειται για επενδυτική ευκαιρία, την οποία δεν πρέπει να χάσει και αν έχει να κάνει με άτομα άξια της εμπιστοσύνης του, πριν προχωρήσει σε οποιαδήποτε συμφωνία (Κέφης και Παπαζαχαρίου (2009)).

Ένα επιπλέον πλεονέκτημα που μπορεί να προκύψει για τον επενδυτή, είναι η δυνατότητα σύγκρισης πολλών επιχειρηματικών προτάσεων σε μικρό χρονικό διάστημα. Φυσικά, οι επενδυτές δε χρηματοδοτούν την πρώτη καλή ιδέα που τους παρουσιάζεται χωρίς δεύτερη σκέψη. Σκοπός τους είναι να επιλέξουν την καλύτερη δυνατή ή τις καλύτερες δυνατές ανάμεσα σε αρκετές υλοποιήσιμες προτάσεις και φυσικά αυτές που φαίνεται ότι έχουν τις περισσότερες πιθανότητες να επιτύχουν. Με δεδομένο ότι ο χρόνος είναι περιορισμένος, το επιχειρηματικό σχέδιο συνεισφέρει σημαντικά στην επιλογή των καταλλήλων προτάσεων σε σύντομο χρονικό διάστημα. Τα σχέδια που λαμβάνουν συνεχώς από επίδοξους επιχειρηματίες, έχουν τη δυνατότητα να τα συγκεντρώσουν και να συγκρίνουν μεταξύ τους και ως προς το σύνολο τους αλλά και ως προς καθένα από τα επιμέρους στοιχεία τους, για τα οποία ενδιαφέρονται και με βάση προκαθορισμένα κριτήρια να καταλήξουν στην έγκριση της καλύτερης ευκαιρίας.

Όπως ο επιχειρηματίας μπορεί να χρησιμοποιήσει το επιχειρηματικό πλάνο ως ένα μέσο παρακολούθησης της πορείας της δραστηριότητάς του, ομοίως και ο επενδυτής είναι σε θέση, μέσω του ίδιου εγγράφου, να παρακολουθεί και να ελέγχει την πορεία της επένδυσής του. Μετά την πραγματοποίηση της επένδυσης, οι χρηματοδότες δεν είναι απλοί και παθητικοί παρατηρητές της πορείας της επιχείρησης. Αντιθέτως, το ενδιαφέρον τους είναι τεράστιο για την πορεία της επένδυσής τους και για το αν αυτή δείχνει να ανταποκρίνεται στις προσδοκίες τους, τόσο σε ότι αφορά στην απόδοση των κεφαλαίων τους όσο και για το αν είναι σύμφωνη με τους στόχους που έχουν τεθεί από τον επιχειρηματία (Μηλιώτη (2001)). Το πλάνο του παρέχει τη δυνατότητα να προβεί και ο ίδιος, ανά τακτά χρονικά διαστήματα, σε συγκρίσεις των πραγματικών στοιχείων απόδοσης της επιχείρησης με τα επιθυμητά, ώστε να είναι σε θέση να αποφασίσει για την περαιτέρω στάση του. Αν θα πρέπει να συνεχίσει τη συνεργασία του, πιθανότατα και με συμπληρωματική

χρηματοδότηση, ή αν είναι καιρός να αναζητήσει κάποιον τρόπο εξόδου, σε περίπτωση που τα μέχρι τώρα αποτελέσματα είναι δυσοίωνα.

1.4 Φραγμοί και εμπόδια

Η δημιουργία ενός Επιχειρηματικού σχεδίου προϋποθέτει την αντιμετώπιση, από την επιχείρηση, μιας σειράς φραγμών ή παραγόντων οι οποίοι μπορεί να απαγορεύσουν την εμπλοκή σε μια τέτοια διαδικασία. Ο επιχειρησιακός κόσμος είναι πολύπλοκος και τα εμπόδια ή οτιδήποτε άλλο που θα μπορούσε να οδηγήσει την επιχείρηση μακριά από τη δραστηριότητα του σχεδιασμού είναι (Βασιλάκης, Δούνιας, 2001):

- Φόβος για το άγνωστο
- Φόβος αποτυχίας
- Ανακρίβεια
- Ταχύτητα αλλαγής
- Έλλειψη ειδικής γνώσης
- Κόστος
- Δυσκολία στην έναρξη του Επιχειρηματικού Σχεδίου
- Πίεση χρόνου

1.5 Βασικές αρχές για ένα αποτελεσματικό επιχειρηματικό σχέδιο

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο για να είναι αποτελεσματικό, θα πρέπει να χαρακτηρίζεται από μια σειρά αρχών. Παρακάτω αναφέρονται δέκα βασικές αρχές για ένα αποτελεσματικό επιχειρηματικό σχέδιο (Ζαμπετάκης, 2005):

- Ο επιχειρηματίας να είναι προετοιμασμένος ώστε να δαπανήσει αρκετό χρόνο στη δημιουργία του επιχειρηματικού σχεδίου
- Είναι προτιμότερο το σχέδιο να διαχωριστεί σε μικρές ενότητες, ώστε να είναι εύκολα διαχειρίσιμες.
- Το επιχειρηματικό σχέδιο πρέπει να είναι σύντομο και περιεκτικό και να μην περιλαμβάνει λεπτομέρειες και δευτερεύοντα θέματα τα οποία θα μπορούσαν να συζητηθούν ξεχωριστά.
- Να εστιάζει στον αναγνώστη στον οποίο απευθύνεται. Οι επενδυτές ενδιαφέρονται κυρίως να προσδιορίσουν αν και κατά πόσον είστε ικανοί να επιτύχετε τους στόχους σας, ώστε να μη χάσουν τα χρήματά τους.
- Να αποφεύγονται πολύ τεχνικές περιγραφές προϊόντων, διαδικασιών και λειτουργιών.

- Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι ένα «ζωντανό» έγγραφο. Θα πρέπει να επικαιροποιείται όταν η επιχειρηματική στρατηγική μεταβάλλεται.
- Ο επιχειρηματίας να είναι ρεαλιστής και να στηρίζει τις εκτιμήσεις του σχετικά με τα αναμενόμενα αποτελέσματα σε τεκμηριωμένη ανάλυση. Να είναι δίκαιος στα θετικά αλλά και τα αρνητικά στοιχεία του σχεδίου.
- Ο επιχειρηματίας να συζητά με άλλους ανθρώπους που διαθέτουν σχετική εμπειρία τους επιχειρηματικούς κινδύνους που υφίστανται. Οι εκτιμήσεις τους μπορεί να είναι πολύ σημαντικές.
- Να μην υπάρχουν ασαφείς και αβάσιμες εκτιμήσεις, να είναι πάντοτε στηριγμένες σε δεδομένα και πληροφορίες της αγοράς.
- Πρέπει προετοιμάζεται ένα δεύτερο επιχειρηματικό σχέδιο που θα είναι πιο λεπτομερές και θα βοηθήσει στις συζητήσεις εσωτερικά στην επιχείρηση. Θα μπορεί να αποβεί ένα σημαντικό εργαλείο στην αποτελεσματική υλοποίηση του σχεδίου και ένας καθημερινός οδηγός.

1.6 Κριτήρια αξιολόγησης

Η ιεράρχηση και η αξιολόγηση των επενδυτικών προτάσεων, που μπορεί να αναλάβει ο επενδυτικός φορέας, πραγματοποιείται με την χρησιμοποίηση δύο βασικών κατηγοριών κριτηρίων αποδοτικότητας (Ξαnthάκης Μ., Αλεξάκης, Χ., 2006, Σαμπράκος Ε., 2009, Καραθανάσης Γ. 2002, Μαλινδρέτου Β., 1998):

A. Ορθολογικά κριτήρια που στηρίζονται στην διαχρονική αξία του χρήματος και κάνουν χρήση της προεξόφλησης (D.C.F.):

- Καθαρά Παρούσα Αξία (Net Present Value)
- Εσωτερικός Συντελεστής Απόδοσης (Internal Rate of Return)
- Οι σχέσεις προεξοφλούμενων οφέλους-κόστους.

B. Μη ορθολογικά κριτήρια που δεν χρησιμοποιούν την προεξόφληση:

- Περίοδος αποπληρωμής Κεφαλαίου ή Περίοδος είσπραξης κεφαλαίου ή Π.Ε.Ε. (Pay Back Period) και την Προεξοφλημένη Περίοδο είσπραξης Κεφαλαίου (Π.Π.Ε.Κ.) που μπορεί να ενταχθεί στην προηγούμενη κατηγορία.
- Μέσος Λόγος Απόδοσης ή Μέση Λογιστική Απόδοση (Rate of Return)

1.6.1 Ορθολογικά κριτήρια

I. Καθαρά Παρούσα Αξία

Έγκειται στην εύρεση της παρούσας αξίας των προσδοκώμενων ή μελλοντικών καθαρών χρηματοροών (εισροών μετρητών) μιας επένδυσης, προεξοφλημένων στο κόστος κεφαλαίου και την αφαίρεση από την παρούσα αξία των μελλοντικών εισροών του ποσού της παρούσας αξίας της αρχικής δαπάνης του επενδυτικού σχεδίου. Η παρούσα αξία των μελλοντικών πλεονασμάτων που θα προκύψουν από την επένδυση συγκρίνεται με την παρούσα αξία του επενδύομενου κεφαλαίου. Η Κ.Π.Α. προκύπτει αν από τα προεξοφλημένα οφέλη αφαιρεθούν τα προεξοφλημένα κόστη:

$$ΚΠΑ = \sum_{j=1}^n \frac{B - C}{(1 + r)^j} = \sum_{j=1}^n \frac{B}{(1 + r)^j} - \sum_{j=1}^n \frac{C}{(1 + r)^j} \quad (1.1)$$

Όπου Β:Οφέλη και C:Κόστη

Εάν το προεξοφλητικό επιτόκιο αντανakλά το κόστος ευκαιρίας του επενδύομενου κεφαλαίου η επένδυση πρέπει να πραγματοποιηθεί αν η παρούσα αξία των αναμενόμενων πλεονασμάτων είναι μεγαλύτερη από το αρχικό κόστος επένδυσης, δηλ. αν η Κ.Π.Α. είναι θετική η επένδυση γίνεται αποδεκτή, ενώ αν η Κ.Π.Α. είναι αρνητική απορρίπτεται. Σε αμοιβαίως αποκλειόμενα επενδυτικά σχέδια επιλέγεται εκείνο με την μεγαλύτερη Κ.Π.Α. Η Κ.Π.Α είναι ανάλογη της Καθαρής Ροής Μετρητών (Net Cash Flow) και αντιστρόφως ανάλογη του επιτοκίου. Στην περίπτωση που η Κ.Π.Α. είναι πολύ μικρή θα πρέπει να συνυπολογίζονται και άλλοι παράγοντες κυρίως ποιοτικοί, προκειμένου να ληφθεί απόφαση. Η μέθοδος είναι εύκολη στον υπολογισμό και χρησιμοποιείται στις περιπτώσεις όπου τα ποσά είναι περιορισμένα και απαιτείται η καλύτερη απόδοση της επένδυσης.

II. Εσωτερικός Συντελεστής Απόδοσης (Ε.Σ.Α.)

Ο εσωτερικός συντελεστής απόδοσης (internal rate of return) ή αλλιώς απόδοση της επένδυσης (yield) συνίσταται στην εύρεση του προεξοφλητικού εκείνου επιτοκίου που εξισώνει την παρούσα αξία των αναμενόμενων καθαρών μελλοντικών χρηματοροών ή ταμειακών εισροών με την παρούσα αξία των ταμειακών εκροών μετρητών ή το αρχικό κόστος της επένδυσης.

Ο Ε.Σ.Α. είναι το επιτόκιο (r) που ικανοποιεί την παρακάτω ισότητα:

$$0 = \frac{(B - C)_0}{1} + \frac{(B - C)_1}{(1 + r)} + \frac{(B - C)_2}{(1 + r)^2} + \dots + \frac{(B - C)_n}{(1 + r)^n} \quad (1.2)$$

Όπου B:Οφέλη και C:Κόστη

Αν ο Ε.Σ.Α. είναι μεγαλύτερος από το κόστος ευκαιρίας, η επιχείρηση κερδίζει περισσότερα από το κόστος της επένδυσης και η επένδυση κρίνεται αποδοτική, ενώ στην αντίθετη περίπτωση η επένδυση απορρίπτεται, συνεπώς:

- Αν το $r > i$ (επιτόκιο προεξόφλησης της αγοράς) τότε το σχέδιο επένδυσης θεωρείται αποδεκτό.
- Αν το $r < i$ είναι χαμηλότερο από το ισχύον επιτόκιο προεξόφλησης της αγοράς, το σχέδιο επένδυσης απορρίπτεται
- Αν υπάρχουν πολλά εναλλακτικά σχέδια επένδυσης, επιλέγεται εκείνο που έχει το υψηλότερο r , υπό τον όρο ότι $r > i$.

Ο Ε.Σ.Α. δείχνει την ετήσια κατά μέσο όρο απόδοση της επένδυσης ή το υψηλότερο επιτόκιο που θα μπορούσε να πληρώσει ο επενδυτής χωρίς να κινδυνεύει να χάσει το κεφάλαιο.

Βασική διαφορά μεταξύ κριτηρίων Κ.Π.Α. και Ε.Σ.Α. αποτελούν οι διαφορετικές υποθέσεις για το συντελεστή επανεπένδυσης. Η Κ.Π.Α. υποθέτει ότι οι εισροές θα επανεπενδύονται με το κόστος κεφαλαίου, ενώ ο Ε.Σ.Α. υποθέτει ότι θα επενδύονται με τον εσωτερικό συντελεστή απόδοσης.

III. Λόγος Ωφέλειας – Κόστους (Λ.Ω.Κ.), ή μέθοδος δείκτη κερδοφορίας ή σχέση προεξοφλούμενων ωφελειών-κόστους

Στο χώρο της υγείας χρησιμοποιείται και η μέθοδος κόστους – οφέλους που αποτελεί και μια μορφή κοινωνικοοικονομικής ανάλυσης και εκφράζεται σε χρηματικά και νομισματικά μεγέθη. Σύμφωνα με αυτή τη μέθοδο:

Καθαρό Όφελος = Συνολικό Όφελος (Ω) - Συνολικό Κόστος (Κ), όπου $\Omega - K > 0$ για να γίνει δεκτή η επένδυση

Η ανάλυση κόστους – οφέλους στοχεύει στην μεγιστοποίηση της συνολικής ευδοκίμησης της επένδυσης και αποτελεί, τουλάχιστον στη θεωρία τη μόνη μεθοδολογία που παρέχει πληροφορίες για το απόλυτο κέρδος των διαφόρων

επενδυτικών προγραμμάτων (Dolan and Edlin, 2002). Το κριτήριο κόστους-οφέλους χρησιμοποιήθηκε αρχικά για την εκτίμηση της κοινωνικής αποδοτικότητας έργων δημόσιου χαρακτήρα αλλά σήμερα χρησιμοποιείται ευρέως (Μαλινδρέτου Β., 1998). Οι ερευνητές προτιμούν να παρουσιάζουν τα αποτελέσματα με την αναλογία συνολικό όφελος προς συνολικό κόστος (Υφαντόπουλος, Ι. 2006, Folland, S., Goodman, A., Stano, M., 2010).

Ο Λ.Ω.Κ., είναι ο λόγος των προεξοφλημένων ωφελειών προς τα προεξοφλημένα κόστη, και δείχνει κατά πόσο τα προεξοφλημένα έσοδα καλύπτουν το προεξοφλητικό κόστος.

$$\Lambda\Omega\text{Κ} = \frac{\sum_{j=1}^n \frac{B_j}{(1+r)^j}}{\sum_{j=1}^n \frac{C_j}{(1+r)^j}} \quad (1.3)$$

Όπου r = προεξοφλητικό επιτόκιο

Η επένδυση γίνεται αποδεκτή όταν ο Λ.Ω.Κ. είναι μεγαλύτερος της μονάδας ενώ αν είναι μικρότερος η επένδυση απορρίπτεται (Σαμπράκος Ε. 2009, Ευθύμογλου Π.1996, Θεοφανίδης Σ. 1987, Καρβούνης Σ. 2006).

1.6.2 Μη Ορθολογικά κριτήρια

Ι. Περίοδος αποπληρωμής Κεφαλαίου ή επανάκτησης κεφαλαίου ή επανείσπραξης κόστους επένδυσης.

Κατά την μέθοδο αυτή προσδιορίζεται ο αριθμός των ετών που απαιτούνται, ώστε οι σωρευτικές καθαρές χρηματοροές της επενδύσεως να ισούνται με το μηδέν ή οι σωρευτικές καθαρές λειτουργικές χρηματοροές (εισροές) ισούνται με τις σωρευτικές καθαρές επενδυτικές χρηματοροές (εκροές) (Ευθύμογλου Π., 1996). Σύμφωνα με αυτή τη μέθοδο καλύτερη επένδυση θεωρείται εκείνη που «ξεπληρώνει» το αρχικό κόστος της στο συντομότερο χρονικό διάστημα:

$$\text{Χρόνος αποπληρωμής(έτη)} = \frac{\text{Επενδυμένο κεφάλαιο}}{\text{ετήσιες εισροές ή καθαρή είσπραξη μετρητών}} \quad (1.4)$$

Η μέθοδος παρέχει χρήσιμες πληροφορίες σχετικά με τον κίνδυνο και τη ρευστότητα της επένδυσης. Χρησιμοποιείται για γρήγορη εκτίμηση επενδυτικού σχεδίου σε τομείς με τεχνολογικές αλλαγές και υψηλό επιχειρηματικό κίνδυνο.

II. Μέσος λόγος απόδοσης

Στη μέθοδο της λογιστικής αποδοτικότητας το Μέσο Ποσοστό Απόδοσης ή Λογιστικό Ποσοστό Απόδοσης είναι ο λόγος ή ποσοστό επί τις % του μέσου ετήσιου καθαρού κέρδους (net income, NI) προς τη μέση επένδυση ή την αρχική συνολική επένδυση ή το επενδυμένο κεφάλαιο.

$$\text{Μέση λογιστική Απόδοση} = \frac{\text{Μέσο καθαρό εισόδημα}}{\text{μέση επενδυτική δαπάνη}} \% \quad (1.5)$$

Το καθαρό κέρδος υπολογίζεται αν από το μεικτό κέρδος δηλαδή τα έσοδα μείον το κόστος και τις αποσβέσεις, αφαιρεθούν οι φορολογικές κρατήσεις. Στην επένδυση περιλαμβάνονται τα ίδια και ξένα κεφάλαια, το μετοχικό κεφάλαιο, τα αδιάθετα κέρδη και το αποθεματικό. Λαμβάνεται υπόψη η αποδοτικότητα της επένδυσης (ο λόγος του καθαρού κέρδους και των τόκων ξένων κεφαλαίων προς το άθροισμα ιδίων και ξένων κεφαλαίων), η αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων (ο λόγος του καθαρού κέρδους προς τα ίδια κεφάλαια) και η αποδοτικότητα του κύκλου εργασιών (ο λόγος του καθαρού κέρδους προς τα έσοδα πωλήσεων).

Η μέθοδος εμφανίζει συγκρισιμότητα με τον στόχο που θέτει ο επενδυτικός φορέας, την κερδοφορία του και μεταφράζει την αξία της επένδυσης σε γλώσσα κοινή σε επενδυτές και διαχειριστές δηλ. σε λογιστικά στοιχεία.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΚΕΝΤΡΟ ΦΥΣΙΚΗΣ ΚΑΙ ΙΑΤΡΙΚΗΣ ΑΠΟΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ

Στο παρόν κεφάλαιο θα παρουσιάσουμε τις βασικές αρχές για την ίδρυση και λειτουργία ενός Κέντρου Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης. Θα παρουσιάσουμε το νομοθετικό πλαίσιο στο οποίο στηρίζεται η ίδρυση ενός Κέντρου, τις παρεχόμενες υπηρεσίες από τα Κέντρα Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης, καθώς και τις βασικές αρχές για τη λειτουργία ενός Κέντρου και τις μεθόδους και τεχνικές που ακολουθούνται στην άσκηση του επαγγέλματος.

2.1 Νομοθετικό πλαίσιο

Η ίδρυση και λειτουργία ενός Κέντρου Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης απαιτεί τη συμμόρφωση με μια σειρά από προϋποθέσεις και κανονισμούς, τόσο όσο αφορά την υλικοτεχνική – κτιριακή υποδομή, όσο και την υποδομή σε ανθρώπινο δυναμικό. Μάλιστα σύμφωνα και με το Π.Δ. 29/87: «Ως εργαστήριο φυσικοθεραπείας, νοείται η επαγγελματική στέγη των φυσικοθεραπευτών, μέσα στην οποία εφαρμόζονται οι φυσικοθεραπευτικές μέθοδοι και πράξεις που αναφέρονται στο υπ' αριθ. 411/72 Β. Δ/γμα, όπως επίσης, κάθε φυσικοθεραπευτική πράξη που ήθελε κατά νόμο ανατεθεί σε φυσικοθεραπευτές και εφόσον τηρηθούν οι προϋποθέσεις και η διαδικασία του πιο πάνω διατάγματος».

2.1.1 Κτιριακή – υλικοτεχνική υποδομή

Το Εργαστήριο Φυσικοθεραπείας, επαγγελματική εγκατάσταση του φυσικοθεραπευτή, αποκτά νομική υπόσταση με τον καθορισμό όρων ή προϋποθέσεων ίδρυσης και λειτουργίας του με το Π.Δ. 29/1987 (ΦΕΚ 8/87). Σ' αυτό ο φυσικοθεραπευτής εφαρμόζει τις φυσικοθεραπευτικές πράξεις και μεθόδους που προσδιορίζονται από το Β.Δ. 411, «ως και κάθε φυσικοθεραπευτική πράξη που ήθελε κατά νόμο ανατεθεί σε φυσικοθεραπευτές».

Σύμφωνα με το Άρθρο 2 του Π. Δ. 29/87, ο χώρος του Κέντρου Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης θα πρέπει να είναι τουλάχιστον 70 τ.μ. εμβαδόν και να διαρρυθμιστεί ώστε να περιλαμβάνει:

- Δωμάτιο αναμονής ασθενών.
- Τουαλέτα με προθάλαμο.

- Χώρους θεραπείας ασθενών Οι χώροι θεραπείας θα πρέπει να είναι κατάλληλα διαρρυθμισμένοι, ώστε να περιλαμβάνουν ξεχωριστούς χώρους ηλεκτροθεραπείας, μηχανοθεραπείας και υδροθεραπείας.

Επίσης, σύμφωνα με το Φ.Ε.Κ. 1009 Β/ 24-4-2013, το κτίριο θα πρέπει να φέρει:

- Αρχιτεκτονικά σχέδια κατοψεων και τομών των χώρων, υπογεγραμμένα από διπλωματούχο μηχανικό, μέλος του Τ.Ε.Ε., θεωρημένο από λειτουργική άποψη από την αρμόδια Υπηρεσία της Περιφέρειας.
- Αντίγραφο του στελέχους της οικοδομικής άδειας (Άδειας δόμησης), επικυρωμένο από την αρμόδια Υπηρεσία Δόμησης, στην οποία θα πρέπει να αναγράφεται η χρήση του κτιρίου ή του χώρου για την οποία ζητείται η αδειοδότηση ή σε κάθε περίπτωση αυτή που αναγράφεται στην ταυτότητα του κτιρίου σύμφωνα με το άρθρο 5 του Ν. 4067/12 (ΦΕΚ 79 Α/ 9-4-2012).
- Πιστοποιητικό (ενεργητικής) Πυροπροστασίας από την αρμόδια Πυροσβεστική Υπηρεσία σύμφωνα με την ισχύουσα Πυροσβεστική Διάταξη.
- Υπεύθυνη δήλωση του Ν. 1599/86 στην οποία θα δηλώνεται ο κατάλογος των μηχανημάτων, εργαλείων και οργάνων τα οποία θα φέρουν τη σήμανση CE σύμφωνα με τις κείμενες διατάξεις.

Σύμφωνα με το ίδιο άρθρο του Π.Δ. 29/87, στον εξοπλισμό του Κέντρου Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης θα πρέπει να περιλαμβάνονται υποχρεωτικά τα παρακάτω:

- Τράπεζες θεραπείας (2).
- Πολύζυγο ένα (1).
- Τροχός ώμου ένας (1).
- Ποδήλατο στατικό (1).
- Ηλεκτροκίνητη έλξη, αυχενική και οσφυϊκή μοίρα, σπονδυλικής στήλης μία (1).
- Συσκευή ηλεκτροθεραπείας γαλβανικών, φαραδικών και διαδυναμικών ρευμάτων μία(1).
- Συσκευή διαθερμίας μία (1).
- Συσκευή υπερήχων μία (1).
- Δινόλουτρο ένα (1).
- Παραφινόλουτρο ένα (1).
- Συσκευή ηλεκτρομαλάξεων μία (1).

- Μηχάνημα πρηνισμού, υπτιασμού άκρας χειρός και περιστροφής καρπού ένα (1).
- Θερμά, ψυχρά επιθέματα.

2.1.2 Ανθρώπινο δυναμικό

Σύμφωνα με το Άρθρο 2 του Π.Δ. 29/87, άδεια ίδρυσης και λειτουργίας εργαστηρίου φυσικοθεραπείας χορηγείται σε πτυχιούχους φυσικοθεραπευτές που έχουν άδεια ασκήσεως επαγγέλματος από τις Υπηρεσίες του Υπουργείου Υγείας Πρόνοιας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων. Με το Π.Δ. 90/1995 (ΦΕΚ 53/95) καθορίζεται πλήρως ποια είναι τα επαγγελματικά δικαιώματα των επαγγελματιών φυσικοθεραπευτών και ποιοι έχουν άδεια ασκήσεως επαγγέλματος φυσικοθεραπευτή. Προάγονται τα επαγγελματικά δικαιώματα του φυσικοθεραπευτή, ο οποίος «επιλεγεί και εκτελεί τις φυσικοθεραπευτικές πράξεις μετά από γραπτή διάγνωση ή γνωμάτευση του ιατρού και σύμφωνα με τις τυχόν οδηγίες του». Ως φυσικοθεραπευτικές πράξεις νοούνται τα μέσα, οι μέθοδοι και οι τεχνικές που διδάσκονται στα τμήματα Φυσικοθεραπείας των Τ.Ε.Ι. και προβλέπονται από την κείμενη νομοθεσία.

Επίσης, σύμφωνα με το Φ.Ε.Κ. 476 Β/ 18-3-2008, καθορίζεται η λειτουργία της νέας ειδικότητας "Βοηθός Φυσικοθεραπευτή - Υπάλληλος Εργαστηρίου Φυσικοθεραπείας". Ο απόφοιτος της ειδικότητας μπορεί να απασχοληθεί στην αγορά εργασίας στο δημόσιο και ιδιωτικό τομέα, σε όλους τους χώρους όπου παρέχεται φυσικοθεραπεία, υπό την επίβλεψη πτυχιούχου φυσικοθεραπευτή. Διαθέτει γνώσεις, δεξιότητες και επαγγελματική στάση που τον καθιστούν ικανό να εργαστεί ως βοηθητικό προσωπικό, θεωρητικά καταρτισμένο και με την κατάλληλη πρακτική εμπειρία σε εργαστήρια φυσικοθεραπείας και λοιπούς χώρους όπου παρέχεται φυσικοθεραπεία

2.2 Παρεχόμενες υπηρεσίες

Οι υπηρεσίες που παρέχονται σε ένα Κέντρο Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης είναι συγκεκριμένες και καθορισμένες από το Κεντρικό Συμβούλιο Υγείας. Με βάση την από 27/09/1991 απόφαση του Κεντρικού Συμβουλίου Υγείας:

- Οι φυσικοθεραπευτικές πράξεις αποτελούν ευθύνη των πτυχιούχων φυσικοθεραπευτών

- Οι φυσικοθεραπευτικές πράξεις δεν πρέπει να γίνονται αποσπασματικά στα ιατρεία, αλλά σε οργανωμένα φυσικοθεραπευτήρια και εργαστήρια φυσικοθεραπείας

Με την από 30/03/2011 απόφαση του Κεντρικού Συμβουλίου Υγείας, γίνεται ένα ακόμα μεγάλο βήμα για την αναγνώριση της φυσικοθεραπευτικής πράξης, καθώς με βάση την παραπάνω απόφαση κατέληξε στα ακόλουθα: «αποδέχεται την φυσικοθεραπευτική αντιμετώπιση από πλευράς φυσικοθεραπευτικών πράξεων που ενεργούνται από τους φυσικοθεραπευτές όχι ως φυσικοθεραπευτική επίσκεψη, αλλά με τον όρο *φυσικοθεραπευτική συνεδρία*, στην οποία περιλαμβάνονται οι αναγκαίες, σύμφωνα με την ιατρική γνωμάτευση και την αξιολόγηση από πλευράς φυσικοθεραπευτών, θεραπευτικές πράξεις».

Οι πιο συνηθισμένες παθήσεις που αντιμετωπίζονται σε ένα Κέντρο Φυσικής Ιατρικής και Αποκατάστασης, συνοπτικά είναι οι παρακάτω:

- Δισκοπάθεια
- Οσφυαλγία
- Ισχιαλγία
- Αυχενικό Σύνδρομο
- Σπονδυλοαρθρίτιδα
- Κύφωση
- Οστεοαρθρίτιδα
- Σκολίωση
- Μηνίσκοι
- Κατάγματα Σπονδυλικής Στήλης
- Διαστρέμματα
- Τενοντίτιδες
- Θλάσεις
- Κακώσεις Συνδέσμων
- Μετεγχειρητικές Δυσκαμψίες
- Οστεοπόρωση
- Κατάγματα οστών
- Αρθρίτιδες
- Παρέσεις
- Παραλύσεις
- Νευραλγίες

- Ρευματολογικές παθήσεις
- Αντιμετώπιση νευρολογικών ασθενών (Α.Ε.Ε, πάρκινσον, Σ.Κ.Π. κ.α)
- Αντιμετώπιση αναπνευστ. ασθενών (Χ.Α.Π, Ca πνεύμονα, κ.α)
- Α.Μ.Ε.Α. (εγκεφαλική παράλυση, μαιευτική παράλυση, πολυνευροπάθειες κ.ά.)
- Καρδιοαναπνευστική αποκατάσταση μετά από εγχειρήσεις by-pass

2.3 Βασικές αρχές για τη λειτουργία ενός κέντρου – μέθοδοι – τεχνικές

2.3.1 Βασικές αρχές για τη λειτουργία ενός κέντρου

Όλα τα Κέντρα Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης διέπονται από ορισμένες βασικές αρχές λειτουργίας, πολλές από τις οποίες καθορίζονται από συγκεκριμένους νόμους και διατάξεις.

Η πιο σημαντική αρχή, η οποία και αποτελεί τη βάση της λειτουργίας του επαγγέλματος του φυσικοθεραπευτή και κατά συνέπεια ενός Κέντρου Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης, είναι αυτή που αναφέρεται στην Υπ. Απ. Γ3/11595 (ΦΕΚ 148B/75) στην οποία καθορίζεται ο σαφής διαχωρισμός αρμοδιοτήτων μεταξύ ιατρού, που χορηγεί την εντολή εκτέλεσης των φυσικοθεραπευτικών πράξεων και φυσικοθεραπευτή που τις εκτελεί. Μάλιστα με το Π.Δ.399/1981 (ΦΕΚ 108/81) : «Περί κανονισμού αμοιβών ιατρικών πράξεων» οι πράξεις με ενέργειες του κλάδου της φυσικοθεραπείας, εντάσσονται στο Π.Δ. για τις αμοιβές των ιατρικών πράξεων, σε ξεχωριστό κεφάλαιο, με τίτλο «Φυσικοθεραπείες» και οι πράξεις ενταγμένες σ' αυτό το Διάταγμα διατήρησαν ακέραιη τη διάταξη «όταν κατ' εντολή του ιατρού οι πράξεις αυτές εκτελούνται στην οικία του ασθενή, προσ αυξανονται...», όπου ο διαχωρισμός αρμοδιοτήτων ιατρού – εντολέα και φυσικοθεραπευτή – εκτελεστή των πράξεων είναι σαφής. Ο φυσικοθεραπευτής «επιλέγει και εκτελεί τις φυσικοθεραπευτικές πράξεις μετά από γραπτή διάγνωση ή γνωμάτευση του ιατρού και σύμφωνα με τις τυχόν οδηγίες του» (Ν.Δ. 90/1995 (ΦΕΚ 53/95).

Με βάση τα παραπάνω, θα μπορούσαμε να πούμε πως ο κάθε ασθενής απευθύνεται σε ένα Κέντρο Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης, μετά από παραπεμπτικό - γνωμάτευση ιατρού, το οποίο και καθορίζει – προτείνει τις φυσικοθεραπευτικές πράξεις που μπορεί να επιλέξει ο φυσικοθεραπευτής για την αντιμετώπιση του προβλήματος. Οι ιατρικές ειδικότητες που μπορούν να συνταγογραφήσουν φυσικοθεραπευτικές πράξεις είναι συγκεκριμένες, όπως και ο αριθμός των φυσικοθεραπευτικών πράξεων που μπορούν να συνταγογραφήσουν. Πιο

συγκεκριμένα, σύμφωνα με το Φ.Ε.Κ. 2243 Β/ 18-8-2014 τα όρια συνταγογράφησης συνεδριών φυσικοθεραπείας από ιατρικές ειδικότητες παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα (Πίνακας 2.1):

Πίνακας 2.1

Όρια συνταγογράφησης συνεδριών φυσικοθεραπείας

A/A	ΙΑΤΡΙΚΕΣ ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΕΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΣΥΝΕΔΡΙΩΝ
1	ΠΑΘΟΛΟΓΟΙ	10
2	ΝΕΥΡΟΛΟΓΟΙ	10
3	ΟΡΘΟΠΕΔΙΚΟΙ	10
4	ΝΕΥΡΟΧΕΙΡΟΥΡΓΟΙ	10
5	ΡΕΥΜΑΤΟΛΟΓΟΙ	10
6	ΦΥΣΙΑΤΡΟΙ	10
7	ΠΑΙΔΙΑΤΡΟΙ	10
8	ΠΑΘΟΛΟΓΟΙ-ΟΓΚΟΛΟΓΟΙ	10
9	ΑΓΓΕΙΟΧΕΙΡΟΥΡΓΟΙ	10
10	ΓΥΝΑΙΚΟΛΟΓΟΙ	10
11	ΠΝΕΥΜΟΝΟΛΟΓΟΙ	10
12	ΘΩΡΑΚΟΧΕΙΡΟΥΡΓΟΙ	10

Πηγή: Φ.Ε.Κ. 2243 Β/ 18-8-2014

Σύμφωνα με τον Ενιαίο Κανονισμό Παροχών Υγείας (Ε.Κ.Π.Υ.) του Εθνικού Οργανισμού Παροχών Υπηρεσιών Υγείας (Ε.Ο.Π.Υ.Υ.) οι φυσικοθεραπείες διενεργούνται σε συμβεβλημένα εργαστήρια φυσικοθεραπείας, εργαστήρια φυσικής ιατρικής και αποκατάστασης, σε εργαστήρια κλινικών και θεραπευτηρίων, σε ΚΑΑ κατόπιν παραπεμπτικού θεράποντος ιατρού αντίστοιχης ειδικότητας. Οι φυσικοθεραπευτικές πράξεις εκτελούνται μόνο από πτυχιούχους φυσικοθεραπευτές σύμφωνα με τις διατάξεις του Ν. 3329/2005. Στη φυσικοθεραπεία καθιερώνεται αποζημίωση ανά συνεδρία (επίσκεψη) εντός της οποίας εκτελούνται όσες φυσικοθεραπευτικές πράξεις κρίνονται αναγκαίες. Η έκδοση του κάθε παραπεμπτικού θα γίνεται ανά μήνα και στο παραπεμπτικό θα αναγράφεται ο αριθμός των συνεδριών καθώς και οι απαιτούμενες φυσικοθεραπευτικές πράξεις ανά συνεδρία. Δικαιολογούνται έως 12 συνεδρίες δύο φορές το χρόνο και η αποζημίωση

ανά συνεδρία ορίζεται σε είκοσι(20) ευρώ. Με απόφαση του ΔΣ του ΕΟΠΥΥ μπορεί να καθορίζεται ποσοστό κλιμακωτών εκπτώσεων ανάλογα με τον όγκο των συνεδριών:

- Σε αγγειακά εγκεφαλικά επεισόδια δύναται να χορηγούνται φυσικοθεραπείες δέκα (10) συνεδρίες το μήνα καθώς και οκτώ (8) λογοθεραπείες το μήνα και μέχρι έξι (6) μήνες. Για συνέχιση της θεραπείας και μέχρι άλλο ένα εξάμηνο (6 μήνες), απαιτείται απαραιτήτως ιατρική γνωμάτευση ειδικευμένου θεράποντος ιατρού ανάλογης ειδικότητας Κρατικού ή Πανεπιστημιακού Νοσοκομείου, η οποία θα επισυνάπτεται στο παραπεμπτικό.
- Σε σοβαρά κινητικά προβλήματα, όπως παραπληγίες, τετραπληγίες κ.λ.π., μπορεί να χορηγούνται μέχρι δέκα (10) συνεδρίες το μήνα και για έξι (6) μήνες που μπορεί να παραταθούν έως 1 έτος, μετά από γνωμάτευση ειδικευμένου θεράποντος ιατρού ανάλογης ειδικότητας Κρατικού ή Πανεπιστημιακού Νοσοκομείου, η οποία θα επισυνάπτεται στο παραπεμπτικό.
- Σε σοβαρά ορθοπεδικά προβλήματα αναστρέψιμα (σοβαρά κατάγματα ή δυσκαμψίες) χορηγούνται 12 συνεδρίες το μήνα και μέχρι έξι (6) μήνες.

Στις ανωτέρω περιπτώσεις α,β και γ δικαιολογούνται φυσικοθεραπευτικές πράξεις κατ' οίκον δώδεκα (12) συνεδρίες το μήνα και μέχρι τρεις (3) με αποζημίωση δεκαπέντε (15) ευρώ τη συνεδρία.

2.3.2 Μέθοδοι – τεχνικές

Οι μέθοδοι και οι τεχνικές που χρησιμοποιούνται σε ένα Κέντρο Φυσικής Ιατρικής και Αποκατάστασης, είναι καθορισμένες από αντίστοιχα πρωτόκολλα και ανάλογα με την περίπτωση του κάθε ασθενή μπορεί να εφαρμοστεί:

- Θερμά – ψυχρά επιθέματα
- Κρυοθεραπεία
- Δινόλουτρο – υδροθεραπεία – υδρομασάζ
- Παραφινόλουτρο
- Διαθερμία βραχέων κυμάτων
- Υπέρηχοι – LASER
- Γαλβανικά – φαραδικά – διαδυναμικά ρεύματα
- TENS
- CPM (παθητική κινητοποίηση άνω – κάτω άκρου)
- Ιοντοφόρηση

- Έλξη
- Biofeedback
- Θερμά – ψυχρά επιθέματα
- Μάλαξη (χειρομάλαξη, κινησιομάλαξη, μάλαξη συνδετικού ιστού, μάλαξη λεμφικού συστήματος)
- Κινησιοθεραπεία
- Trigger Point & Myofascial Therapy
- Manual Therapy
- Electro-accupuncture
- Mobilization
- Mc Kenzie
- Manipulation
- CranioSacral Therapy
- Ηλεκτροθεραπεία
- Μέθοδος Bobath και εφαρμογή σε Α.Μ.Ε.Α
- Διορθωτική Γυμναστική
- Αναπνευστική Φυσικοθεραπεία
- P.N.F.
- Μέθοδος Vojta
- Maitland
- Myofascial Pain Release

Είναι σημαντικό να αναφερθεί, ότι οι φυσικοθεραπευτικές πράξεις είναι κοστολογημένες, με διοικητική πράξη του Υπουργείου Υγείας, Φ.Ε.Κ. 62 Α/ 30-4-1991, την οποία το κάθε Κέντρο Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης είναι υποχρεωμένο να ακολουθεί, σε περίπτωση που υπάρχει σύμβαση με ασφαλιστικά ταμεία. Πιο συγκεκριμένα, η κοστολόγηση των φυσικοθεραπευτικών πράξεων σε ευρώ παρουσιάζεται παρακάτω:

- Κινησιοθεραπεία με όργανα, κάθε συνεδρία, 1,23€ – 1,76€
- Ασκήσεις ομιλίας, κάθε συνεδρία, 1,23€ – 1,76€
- Εργασιοθεραπείες, κάθε συνεδρία, 1,23€ – 1,76€
- Ειδικής συμπεριφοράς, κάθε συνεδρία, 1,23€ – 1,76€
- Ηλεκτροθεραπείες (Γαλβανικά, μοραδικά, διαδυναμικά, διασταυρούμενα), 1,29€ – 1,50€

- Διαθερμίες (Υπερβραχέων κυμάτων, βραχέων κυμάτων και μικροκυμάτων), 1,76€ – 1,88€
- Υπέρηχα, 1,29€ – 1,50€
- Υπεριώδεις – Υπέρυθρες ακτίνες, 1,29€ – 1,50€
- Φωτόλουτρα, 1,50€ – 1,88€
- Υδροθεραπεία (Δινόλουτρα, παραφινόλουτρα, ατμόλουτρα, Θερμά – ψυχρά επιθέματα, λασπόλουτρα), 1,29€ – 1,50€
- Έλξη αυχενικής ή οσφυϊκής μοίρας ή σπονδυλικής στήλης με ηλεκτρικό μηχάνημα, 1,58€ – 1,88€
- Κινησιοθεραπεία, Χειρομάλαξη, 1,41€ – 1,58€
- Κινησιοθεραπεία μετά χειρομαλάξεως, 2,08€ – 2,56€
- Ηλεκτρομάλαξη, 1,88€ – 2,26€
- Ηλεκτροθεραπεία μετά κινησιοθεραπείας, 2,52€
- Κινησιοθεραπεία μετά επιθεμάτων, 1,50€
- Αναπνευστική Φυσικοθεραπεία, 1,64€
- Υδροθεραπεία μετά μαλάξεως και κινήσεως, 1,94€
- Υδροθεραπεία εντός κλειστού κολυμβητηρίου, 1,20€
- Οζονοθεραπεία μετά μαλάξεως (σάουνα), 1,94€
- Leizer, 3,52€
- Biofeed Back, 17,61€
- TENS, 8,21€

Στις περιπτώσεις κατά τις οποίες οι κινησιοθεραπείες και χειρομαλάξεις εκτελούνται κατ' εντολήν του θεράποντος ιατρού στην οικία του ασθενή, οι αμοιβές τούτων προσυξάνονται κατά ποσοστό 50%.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΓΙΑ ΤΟ ΚΕΝΤΡΟ ΙΑΤΡΙΚΗΣ ΚΑΙ ΦΥΣΙΚΗΣ ΑΠΟΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ

3.1 Σκοπός σύνταξης σχεδίου

Στο παρόν κεφάλαιο επιχειρείται η σύνταξη επιχειρηματικού σχεδίου ενός Κέντρου Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης.

Η παρούσα έκθεση παραθέτει όλες τις απαραίτητες πληροφορίες καθώς και τις παραδοχές που λήφθηκαν υπόψη και που αποτελούν τη βάση του Επιχειρηματικού Σχεδίου, ενώ επίσης έγιναν προβλέψεις για την εξέλιξη βασικών οικονομικών μεγεθών.

Το παρόν επιχειρηματικό σχέδιο της δημιουργίας ενός Κέντρου Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης αποτελείται από τα εξής στάδια: ανάλυση εξωτερικού περιβάλλοντος, περιγραφή της επένδυσης, χρονοδιάγραμμα της επένδυσης, χρηματοδότηση της επένδυσης, κόστος της επένδυσης και προβλέψεις οικονομικών στοιχείων.

Σκοπός του παρόντος επιχειρηματικού σχεδίου είναι να αποτελέσει το πιο σημαντικό εργαλείο για τη δημιουργία ενός νέου Κέντρου Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης. Να δώσει μια ξεκάθαρη εικόνα για την αγορά, τους ανταγωνιστές και τους πελάτες, να δείξει τις αδυναμίες, τα δυνατά σημεία και τους στόχους της νέας επιχείρησης και να αποτελέσει τη βάση με την οποία θα συγκριθούν τα πραγματοποιηθέντα αποτελέσματα και γενικότερα, η πορεία της νέας επιχείρησης.

Η σύνταξη του θεωρείται απαραίτητη για την προώθηση της επιχειρηματικής ιδέας για τη δημιουργία του νέου Κέντρου Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης, η οποία και συνεπάγεται την προσέλκυση των επενδυτών και συντελεί στην εξασφάλιση του κεφαλαίου για την υλοποίηση αυτής. Αυτό που προσφέρεται στους πιθανούς επενδυτές είναι αναλυτικές πληροφορίες για όλες τις πτυχές των δραστηριοτήτων της εταιρείας. Κατά κύριο λόγο, αποτελεί ένα προσχέδιο της μελλοντικής εξέλιξης της νέας επιχείρησης και παρέχει πολύτιμα επιχειρηματικά εργαλεία για την ανάλυσή της, τον προσδιορισμό των αναγκών της και την πραγματοποίηση απαραίτητων αλλαγών.

Τέλος, είναι σύνηθες να υπάρχουν διαφορές μεταξύ προβλεπόμενων και πραγματικών αποτελεσμάτων, καθώς τα γεγονότα και οι περιστάσεις δεν

επιβεβαιώνουν πάντοτε τις προβλέψεις που έχουν διενεργηθεί και οι αποκλίσεις αυτές μπορεί να είναι ουσιαστικές.

3.2 Περιγραφή της επένδυσης

3.2.1 Γενικά στοιχεία

Η επωνυμία της επιχείρησης θα είναι «PHYSIO-KΙΝΗΣΗ». Η νομική μορφή της εταιρείας, όπως και στη συντριπτική πλειοψηφία των περισσότερων Κέντρων Αποκατάστασης, είναι ατομική επιχείρηση. Η ατομική επιχείρηση δεν περιλαμβάνει εταίρους, αλλά ανήκει σε ένα αποκλειστικά άτομο, το οποίο μπορεί να εργάζεται μόνο του, ή και να απασχολεί υπαλλήλους.

Το κύριο πλεονέκτημα της Ατομικής Επιχείρησης είναι πως αποτελεί μία εξαιρετικά ευέλικτη μορφή επιχειρηματικής δραστηριότητας, καθώς ο επιχειρηματίας είναι σε θέση να ελέγχει κάθε τομέα της επιχείρησής του, να παίρνει ανεμπόδιστα αποφάσεις για το μέλλον της και να δρα γρήγορα και αποτελεσματικά. Τα μειονεκτήματα της Ατομικής Επιχείρησης αρχίζουν να φαίνονται όταν οι δραστηριότητες της επιχείρησης διευρύνονται, και οι αρμοδιότητες του επιχειρηματία απαιτούν όλο και περισσότερο χρόνο.

3.2.2 Χωροθέτηση

Το Κέντρο Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης θα έχει ως έδρα και περιοχή λειτουργίας του, την πόλη της Άρτας, πρωτεύουσα του Νομού Άρτας. Σημαντικός παράγοντας για την επιλογή της περιοχής για την ίδρυση και εγκατάσταση του Κέντρου Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης, αποτελεί ο αριθμός των φυσικοθεραπευτηρίων στη συγκεκριμένη περιοχή, η ύπαρξη αθλητικών συλλόγων, καθώς και το γεγονός ότι ο τοπικός πληθυσμός επαρκεί τόσο για τη βιωσιμότητα της εταιρείας, όσο και για την απόσβεση και την μελλοντική κερδοφορία της επένδυσης. Επίσης, σημαντικός παράγοντας επιλογής της συγκεκριμένης πόλης, αποτέλεσε και το γεγονός της καταγωγής από την πόλη της Άρτας και η ύπαρξη στενών δεσμών και επαφών με την τοπική κοινωνία, γεγονός σημαντικό για την προσέλκυση πελατών.

3.2.3 Κτιριακές εγκαταστάσεις - εξοπλισμός

Το Κέντρο Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης, παρόλο που η νομοθεσία θέτει ως επαρκές εμβαδό του χώρου τα 70 τ.μ., θα στεγαστεί σε ιδιόκτητο χώρο 120 τ.μ. στην περιοχή Κωστακιοί έξω από το κέντρο της πόλης. Ο χώρος αυτός είναι ισόγειος,

διαμπερής και παρέχει τη δυνατότητα δημιουργίας χώρου στάθμευσης. Η εύκολη πρόσβαση μέσω συγκοινωνίας είναι κρίσιμος παράγοντας για την επιτυχία του εγχειρήματος.

Σημαντική παράμετρο αποτελεί το γεγονός ότι ο συγκεκριμένος χώρος είναι αδιαμόρφωτος εσωτερικά και με μικρές σε κόστος παρεμβάσεις μπορεί να διαμορφωθεί κατάλληλα, ώστε να πληροί όλες τις τυπικές προϋποθέσεις για τη λειτουργία ενός Κέντρου Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης. Πιο συγκεκριμένα θα γίνει διαμόρφωση του χώρου, έτσι ώστε να περιλαμβάνει χώρο αναμονής ασθενών, χώρο γραμματείας, χώρους θεραπείας ασθενών, τουαλέτα με νιπτήρα, μικρή κουζίνα και χώρο αποδυτηρίων (Πίνακας 3.1).

Πίνακας 3.1

Διαμόρφωση εσωτερικού χώρου – επιφάνειες σε τ.μ.

ΧΩΡΟΙ	ΕΠΙΦΑΝΕΙΑ ΣΕ Τ.Μ.
Χώρος αναμονής ασθενών	12
Χώρος γραμματείας	8
Χώρος θεραπείας ασθενών 1	12
Χώρος θεραπείας ασθενών 2	12
Χώρος θεραπείας ασθενών 3- υδροθεραπεία	8
Χώρος θεραπείας ασθενών 4-γυμναστήριο	20
Τουαλέτα	6
Χώρος αποδυτηρίων	12
Χώρος κουζίνας	8

Όσο αφορά τον εξοπλισμό του Κέντρου Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης, όπως αναφέρθηκε και σε προηγούμενο κεφάλαιο, υπάρχει ένας ελάχιστος εξοπλισμός που απαιτείται για την εναρμόνιση με το νομοθετικό πλαίσιο, ο οποίος όμως μπορεί να εμπλουτιστεί με ένα μεγάλο πλήθος νέων τεχνολογιών, προσφέροντας έτσι υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας στον ασθενή, το οποίο συνεπάγεται και μια αύξηση του κόστους της επένδυσης, αλλά ταυτόχρονα και μια διαφορετική τιμολογιακή πολιτική.

Στον εξοπλισμό του Κέντρου Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης θα πρέπει να περιλαμβάνονται υποχρεωτικά τα παρακάτω:

- Τράπεζες θεραπείας (2).

- Πολύζυγο ένα (1).
- Τροχός ώμου ένας (1).
- Ποδήλατο στατικό (1).
- Ηλεκτροκίνητη έλξη, αυχενική και οσφυϊκή μοίρα, σπονδυλικής στήλης μία (1).
- Συσκευή ηλεκτροθεραπείας γαλβανικών, φαραδικών και διαδυναμικών ρευμάτων μία(1).
- Συσκευή διαθερμίας μία (1).
- Συσκευή υπερήχων μία (1).
- Δινόλουτρο ένα (1).
- Παραφινόλουτρο ένα (1).
- Συσκευή ηλεκτρομαλάξεων μία (1).
- Μηχάνημα πρηνισμού, υπτιασμού άκρας χειρός και περιστροφής καρπού ένα (1).
- Θερμά, ψυχρά επιθέματα.

Στα πλαίσια παροχής πρόσθετων και πιο σύγχρονων υπηρεσιών, εκτός των παραπάνω, ο εξοπλισμός του Κέντρου Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης θα περιλαμβάνει τα παρακάτω:

- Πελματογράφο (1)
- Κρουστικό υπέρηχο (1)
- Μηχάνημα ισοκίνησης (1)
- Κρεβάτι φυσικοθεραπείας (2)
- Μπανιέρα υδροθεραπείας (1)
- Συσκευή υπερήχων (1)
- Συσκευή κρυοθεραπείας (1)
- Συσκευή μαγνητικών κυμάτων (1)
- Μηχάνημα ενδυνάμωσης τετρακεφάλων (1)
- Μηχάνημα ενδυνάμωσης απαγωγών – προσαγωγών (1)
- Μηχάνημα ενδυνάμωσης δικεφάλων (1)
- Διάδρομος τρεξίματος στατικός (1)
- Μηχάνημα ιδιοδεκτικότητας (1)
- Σκαμπό φυσικοθεραπείας (4)
- Λάστιχα ενδυνάμωσης (10)
- Αλτήρες (10)

- Καροτσάκια φυσικοθεραπείας (4)

Εκτός από τον φυσικοθεραπευτικό εξοπλισμό, υπάρχει και ο ξενοδοχειακός εξοπλισμός για την ομαλή λειτουργία του Κέντρου Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης και πιο συγκεκριμένα:

- Γραφείο γραμματείας (1)
- Καρέκλα γραφείου (1)
- Βιβλιοθήκες (4)
- Τριθέσιος καναπές (1)
- Διθέσιος καναπές (1)
- Τραπεζάκι χώρου αναμονής (2)
- Ντουλάπα αποδυτηρίων (4)
- Κλιματιστικό (5)
- Ηλεκτρονικός υπολογιστής (1)
- Λογισμικό πρόγραμμα παρακολούθησης ασθενών (1)
- Πολυμηχάνημα – εκτυπωτής – φαξ – φωτοαντιγραφικό (1)
- Ψυγείο (1)

3.2.4 Προσωπικό

Το προσωπικό πρέπει σε γενικές γραμμές να αποτελείται από φυσικοθεραπευτές, βοηθούς φυσικοθεραπευτές και άτομα γραμματειακής υποστήριξης. Τα πρώτα έτη λειτουργίας του Κέντρου Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης και για λόγους μείωσης των λειτουργικών εξόδων, το απασχολούμενο προσωπικό θα περιορίζεται μόνο στον ιδρυτή και ιδιοκτήτη του Κέντρου Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης. Αν τα οικονομικά μεγέθη και ο ρυθμός ανάπτυξης της επιχείρησης μετά την πάροδο κάποιου εύλογου χρονικού διαστήματος είναι τέτοια που να επιτρέπουν την πρόσληψη ενός ή και παραπάνω υπαλλήλων, αυτό θα εκτιμηθεί την αντίστοιχη περίοδο και δεν αποκλείεται να γίνει πραγματικότητα.

Κάποιες απαραίτητες υπηρεσίες για την ομαλή λειτουργία του Κέντρου Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης, όπως οι λογιστικές εργασίες, μπορεί να διεκπεραιώνονται από εξωτερικό συνεργάτη λογιστή, ενώ μπορεί να χρησιμοποιηθεί συνεργείο καθαριότητας, που να μην ανήκει στο προσωπικό της εταιρείας.

Το ωράριο λειτουργίας του Κέντρου θα είναι καθημερινά πρωινές ώρες 08:00 με 14:00 και απογευματινές ώρες 17:00 με 21:00.

3.2.5 Πελατολόγιο - τιμολόγηση - διαφήμιση

Ο σχεδιασμός περιλαμβάνει τη δημιουργία Κέντρου Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης, που εκτός των κλασσικών υπηρεσιών, θα παρέχει υπηρεσίες και “προϊόντα” προστιθέμενης αξίας για τον κλάδο των υπηρεσιών φυσικοθεραπείας. Στόχος είναι η προσέλκυση 3 μεγάλων κατηγοριών πελατών. Η πιο σημαντική κατηγορία είναι οι ιδιώτες πελάτες, καθώς αποτελούν συνήθως τη βασική πηγή εσόδων των Κέντρων Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης. Δεδομένου της παροχής πρόσθετων και πιο σύγχρονων υπηρεσιών, αυτό θα αποτελέσει σημαντικό λόγο προσέλκυσης ιδιωτών πελατών. Η δεύτερη πιο σημαντική κατηγορία είναι τα ασφαλιστικά ταμεία και ειδικότερα ο Ε.Ο.Π.Υ.Υ, ο μεγαλύτερος ασφαλιστικός φορέας της χώρας. Η σύναψη σύμβασης με τον Ε.Ο.Π.Υ.Υ αποτελεί μια σημαντική πηγή εσόδων. Η τελευταία κατηγορία είναι οι τοπικοί αθλητικοί σύλλογοι, με κάποιους από τους οποίους θα γίνει προσπάθεια για συνεργασία, στα πλαίσια παρακολούθησης και παροχής υπηρεσιών στους αθλητές.

Σημαντική παράμετρος για την επιτυχία του όλου εγχειρήματος αποτελεί η τιμολογιακή πολιτική που θα ακολουθηθεί, ιδιαίτερα όσο αφορά τους ιδιώτες πελάτες και τους αθλητικούς συλλόγους. Στην περίπτωση του Ε.Ο.Π.Υ.Υ, όπως είπαμε και σε προηγούμενο κεφάλαιο, τόσο ο αριθμός όσο και το κόστος κάθε συνεδρίας είναι προκαθορισμένο και δεν μπορεί να τροποποιηθεί.

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

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

Εξίσου σημαντικό με την τιμολογιακή πολιτική που θα ακολουθηθεί, είναι και η διαφήμιση – μάρκετινγκ που θα ακολουθηθεί για την προβολή του Κέντρου Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης. Είναι γνωστό ότι στο χώρο της υγείας

επικρατεί η άποψη ότι « η καλή δουλειά μιλάει από μόνη της». Αυτό όμως δεν είναι αρκετό. Χρειάζεται μια σειρά από επιπλέον ενέργειες, έτσι ώστε να γίνει γνωστή στην τοπική κοινωνία η ύπαρξη και λειτουργία του νέου Κέντρου Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης. Έτσι σκοπός είναι:

- η δημιουργία ιστοσελίδας της επιχείρησης
- καταχώριση στον οδηγό καταστημάτων της πόλης
- συμμετοχή σε εκδηλώσεις τοπικών φορέων, όπως τα Κ.ΑΠ.Η., αθλητικοί σύλλογοι κτλ
- έκδοση φυλλαδίου και τοποθέτησή του σε σημεία «κλειδιά», όπως νοσοκομεία, Κ.ΑΠ.Η., ιατρεία κτλ
- αξιοποίηση του πλεονεκτήματος της τοπικής καταγωγής και των στενών σχέσεων και επαφών με την τοπική κοινότητα.

3.3 Ανάλυση εξωτερικού περιβάλλοντος

3.3.1 Γεωγραφικά και δημογραφικά στοιχεία περιοχής ενδιαφέροντος

Η Άρτα είναι πρωτεύουσα του νομού Άρτας. Ο νομός Άρτας βρίσκεται στο βορειοδυτικό τμήμα της Ελλάδας και ανήκει γεωγραφικά και διοικητικά στην Ήπειρο, καταλαμβάνει το ΝΑ τμήμα της Ηπείρου. Έχει έκταση 1.612 τ. χλμ. και πληθυσμό 80.044 κατοίκους. Συνορεύει (Β) με τους νομούς Ιωαννίνων και Τρικάλων, (Α) με τους νομούς Τρικάλων, Καρδίτσας και Αιτωλοακαρνανίας, (Ν) με το Ν. Αιτωλοακαρνανίας, (Δ) με τους Ν. Πρεβέζης και Ιωαννίνων, ενώ (Ν) βρέχεται και από τον Αμβρακικό Κόλπο.

Με την τελευταία συνένωση δήμων και κοινοτήτων ο νομός Άρτας αποτελείται από τέσσερις δήμους, εκ των οποίων μεγαλύτερος είναι ο δήμος Αρταίων με πληθυσμό 43.166 άτομα σύμφωνα με την απογραφή του 2011.

3.3.2 Γεωγραφική κατανομή Κέντρων Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης

Σήμερα, τα Κέντρα Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης που λειτουργούν στην Ελλάδα, είναι ουσιαστικά οι μονάδες που παρέχουν σχεδόν το σύνολο των υπηρεσιών αποκατάστασης. Αυτό φαίνεται και από το γεγονός ότι στο πέρασμα των ετών, υπάρχει, αν και μικρή, μια σταθερά αυξητική τάση ίδρυσης νέων Κέντρων Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης.

Σύμφωνα με τα στοιχεία του Πανελληνίου Συλλόγου Φυσικοθεραπευτών, η νομική μορφή του οποίου είναι πλέον Νομικό Πρόσωπο Δημοσίου Δικαίου

Πίνακας 3.2

Κέντρα Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης Αττικής για το έτος 2014

Κέντρα Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης Αττικής			
Περιοχή	Αριθμός	Περιοχή	Αριθμός
Αμαρουσίου	3	Μεταμορφώσεως	4
Αγίας Βαρβάρας	8	Μοσχάτου	5
Αγίας Παρασκευής	3	Νέας Ερυθραίας	2
Αγίου Δημητρίου	4	Νέας Ιωνίας	9
Αγίων Αναργύρων	5	Νέας Πεντέλης	3
Αθηναίων	83	Νέας Σμύρνης	10
Αιγάλεω	9	Νέας Φιλαδέλφειας	4
Αλίμου	5	Νέας Χαλκηδόνας	2
Αργυρουπόλεως	4	Νέου Ψυχικού	4
Βριλησίων	2	Παλαιού Φαλήρου	12
Βύρωνος	3	Παπάγου	4
Γαλατσίου	8	Πειραιώς	74
Γλυφάδας	15	Πεντέλης	2
Δάφνης	3	Περιστερίου	11
Εκάλης	2	Πετρούπολεως	7
Ελληνικού	2	Πεύκης	6
Ζωγράφου	4	Ταύρου	5
Ηλιουπόλεως	8	Υμηττού	5
Ηρακλείου	2	Υπόλοιπα Δυτικής Αττικής	12
Ιλίου	3	Υπόλοιπα Ανατολικής Αττικής	25
Καματερού	2	Φιλοθέης	4
Καισαριανής	3	Χαϊδαρίου	8
Καλλιθέας	15	Χαλανδρίου	12
Κηφισιάς	7	Χολαργού	6
Λυκοβρύσεως	2	Ψυχικού	5
Μελισσίων	3		
Σύνολο		449	

Πηγή: <http://www.psf.org.gr/>

Πίνακας 3.3

Κέντρα Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης Ελλάδας για το έτος 2014

Κέντρα Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης Ελλάδας			
Νομός	Αριθμός	Νομός	Αριθμός
Αιτωλοακαρνανίας	9	Κιλκίς	3
Αργολίδος	2	Κοζάνης	15
Αρκαδίας	6	Κορινθίας	10
Αρτης	6	Κυκλάδων	4
Αχαΐας	21	Λακωνίας	4
Βοιωτίας	6	Λαρίσης	15
Γρεβενών	6	Λασιθίου	8
Δράμας	10	Λευκάδος	4
Δωδεκανήσου	3	Μαγνησίας	10
Έβρου	5	Μεσσηνίας	10
Ευβοίας	4	Ξάνθης	5
Ζακύνθου	3	Πέλλης	1
Ημαθίας	2	Πιερίας	3
Ηλείας	4	Πρεβέζης	2
Ηρακλείου	9	Ρεθύμνης	6
Θεσπρωτίας	2	Ροδόπης	3
Θεσσαλονίκης	50	Σερρών	4
Ιωαννίνων	11	Τρικάλων	6
Καβάλας	9	Υπόλοιπο Θεσσαλονίκης	11
Καρδίτσας	4	Φθιώτιδος	3
Καστοριάς	7	Φλωρίνης	3
Κερκύρας	11	Φωκίδος	6
Κεφαλληνίας	3	Χανίων	15
Σύνολο υπολοίπου Ελλάδας		344	
Σύνολο		793	

Πηγή: <http://www.psf.org.gr/>

(Ν.Π.Δ.Δ.), ο συνολικός αριθμός των Κέντρων Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης για το έτος 2014 στο νομό Αττικής ανέρχεται στα 449 (Πίνακας 3.2), ενώ στο σύνολο της ελληνικής επικράτειας ανέρχεται στα 793 (Πίνακας 3.3).

3.3.3 Ανταγωνισμός

Είναι φανερό από τους παραπάνω πίνακες, ότι Κέντρα Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης υπάρχουν σε όλη την Ελλάδα, ενώ στην πόλη της Άρτας αυτά ανέρχονται σε 6, το σύνολο των οποίων εντοπίζεται στο κέντρο της πόλης. Δυστυχώς λόγω του μεγέθους αυτών των επιχειρήσεων, δεν είναι υποχρεωμένες να γνωστοποιούν τα ετήσια οικονομικά αποτελέσματά τους, έτσι ώστε να έχουμε μια πιο σαφή εικόνα για τον ανταγωνισμό, αλλά και για την γενικότερη πορεία του κλάδου στην περιοχή ενδιαφέροντος. Κοινό χαρακτηριστικό όλων των υφιστάμενων επιχειρήσεων είναι η δραστηριοποίησή τους για πάνω από δέκα χρόνια.

Με βάση τα δημογραφικά στοιχεία θα σημείωνε κανείς πως για κάθε επιχείρηση του κλάδου, θεωρητικά, αναλογούν περί τους 7200 κάτοικους. Με τη δημιουργία ενός ακόμη κέντρου η αναλογία φθάνει σε χαμηλότερη αλλά ικανοποιητική αναλογία, 1 στους 6200 κατοίκους.

Επίσης θα πρέπει να αναφερθεί ότι στο νομό Άρτας στον τομέα της υγείας, σύμφωνα με την Περιφερειακή ενότητα Άρτας υπάρχουν:

- Γενικό Νοσοκομείο Άρτας
- Κέντρο Υγείας Α. Καλεντίνης
- Κέντρο Υγείας Βουλγαρελίου
- Κέντρο Υγείας Αγνάντων

Τέλος, στο Νομό υπάρχουν Σχολικές Μονάδες Ειδικής Αγωγής (Σ.Μ.Ε.Α.) καθώς και Κέντρο Διάγνωσης Αξιολόγησης και Υποστήριξης (Κ.Δ.Α.Υ.) για Α.Μ.Ε.Α., που υπάρχουν στο Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων.

3.3.4 Τοποθεσία επιχείρησης

Η τοποθεσία που προβλέπεται να λειτουργήσει το Κέντρο Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης, σε αντίθεση με τις υπάρχουσες επιχειρήσεις του κλάδου που εντοπίζονται στο κέντρο της πόλης, είναι στα προάστια της πόλης και πιο συγκεκριμένα στην περιοχή των Κωστακίων. Η τοποθέτησή του εκτός κέντρου της πόλης, αποτελεί ένα σημαντικό πλεονέκτημα για αρκετούς λόγους. Ο πιο σημαντικός

από αυτούς είναι η δυνατότητα εύκολης στάθμευσης. Τα τελευταία χρόνια στο κέντρο της πόλης παρατηρείται έντονο κυκλοφοριακό πρόβλημα, επηρεάζοντας αρνητικά και την δυνατότητα στάθμευσης, ενώ οι μοναδικοί επί πληρωμή χώροι στάθμευσης βρίσκονται εκτός κέντρου.

Επιπρόσθετα το ιδιόκτητο κτίριο είναι ισόγειο, παρέχοντας έτσι εύκολη πρόσβαση σε Α.Μ.Ε.Α. και γενικότερα στους πελάτες της επιχείρησης.

3.3.5 Χρονοδιάγραμμα επένδυσης

Λαμβάνοντας υπόψη πληροφορίες από αντίστοιχα Κέντρα Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης που λειτουργούν σε επαρχιακές πόλεις της Ελλάδας, η αρχική επένδυση κατά μέσο όρο απαιτεί 5 με 6 χρόνια για να γίνει απόσβεση. Δυστυχώς, όπως είπαμε και σε προηγούμενο κεφάλαιο, οι επιχειρήσεις του κλάδου, λόγω του μικρού μεγέθους δεν είναι υποχρεωμένες να γνωστοποιούν τα ετήσια οικονομικά αποτελέσματά τους, οπότε η μόνη πληροφόρηση που υπάρχει για την πορεία αντίστοιχων επενδύσεων, δίνεται από συναδέλφους ιδιοκτήτες τέτοιων κέντρων.

Στη δική μας περίπτωση θα θεωρήσουμε ως έτος «κλειδί», μετά το οποίο η επιχείρηση πρέπει να μπει σε θετικό πρόσημο όσο αφορά τα ετήσια οικονομικά αποτελέσματα, το έκτο έτος λειτουργίας της. Τα οικονομικά αποτελέσματα εκείνης της περιόδου σε συνδυασμό με τη δυναμική της επιχείρησης, θα καθορίσουν σε μεγάλο βαθμό τη μετέπειτα πορεία της επιχείρησης, όσον αφορά την πρόσληψη προσωπικού, την περαιτέρω επένδυση σε νέες τεχνολογίες και νέες υπηρεσίες.

Υποθέτουμε ότι το έτος 2016 θα αποτελεί το έτος προετοιμασίας του Κέντρου Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης και ότι η λειτουργία του θα ξεκινήσει το 2017.

Κατά το έτος προετοιμασίας του Κέντρου θα λάβουν χώρα όλες οι απαραίτητες εργασίες για την προετοιμασία του χώρου, όπως κατασκευές, επιδιορθώσεις, αγορές φυσικοθεραπευτικού και ξενοδοχειακού εξοπλισμού, ενέργειες αδειοδότησης από τους αρμόδιους φορείς. Στον παρακάτω πίνακα (Πίνακας 3.4) εμφανίζεται αναλυτικά το χρονοδιάγραμμα των παραπάνω ενεργειών.

Πίνακας 3.4
Χρονοδιάγραμμα

ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΠΡΟΠΑΡΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΩΝ ΕΡΓΑΣΙΩΝ - ΕΝΕΡΓΕΙΩΝ													
ΕΤΟΣ	2016	ΧΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ 12 ΜΗΝΕΣ											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Διαμόρφωση εσωτερικών χώρων		■	■	■	■								
Αγορά ξενοδοχειακού εξοπλισμού							■	■	■	■			
Αγορά φυσικοθεραπευτικού εξοπλισμού										■	■	■	
Διαμόρφωση εξωτερικών χώρων												■	■
Ενέργειες για την αδειοδότηση της επιχείρησης										■	■	■	■
ΟΤΕ-ΔΕΗ-ΝΕΡΟ											■	■	■

3.3.6 Κόστος επένδυσης

Για να γίνει σωστή αξιολόγηση της επένδυσης, ίσως το πιο σημαντικό κομμάτι είναι η όσο το δυνατόν πιο σωστή και πραγματική εκτίμηση του κόστους της επένδυσης. Στη δική μας περίπτωση θα μπορούσαμε να διαχωρίσουμε το κόστος της επένδυσης σε 5 μεγάλες κατηγορίες:

- Κόστος διαμόρφωσης εσωτερικών και εξωτερικών χώρων
- Κόστος φυσικοθεραπευτικού εξοπλισμού
- Κόστος ξενοδοχειακού εξοπλισμού
- Κόστος ασφαλιστικών εισφορών
- Κόστος λειτουργικών εξόδων και αναλωσίμων κλπ

3.3.6.1 Εξωτερικοί και εσωτερικοί χώροι

Όπως έχουμε αναφέρει, ο συγκεκριμένος χώρος είναι αδιαμόρφωτος εσωτερικά και με μικρές σε κόστος παρεμβάσεις μπορεί να διαμορφωθεί κατάλληλα, ενώ οι θέσεις

στάθμευσης και η κατασκευή ειδικής ράμπας για Α.Μ.Ε.Α. δεν αποτελούν μεγάλο κόστος. Πιο αναλυτικά τα παραπάνω παρουσιάζονται στον Πίνακα 3.5:

Πίνακας 3.5
Κόστος κτιριολογικών διαμορφώσεων

Είδος εργασίας	Αριθμός	Κόστος μονάδας	Συνολικό κόστος
Διαμόρφωση εσωτερικών χώρων	1	9.000,00 €	9.000,00 €
Διαμόρφωση θέσεων στάθμευσης	6	300,00 €	1.800,00 €
Διαμόρφωση εξωτερικών χώρων (βάψιμο κτλ)	1	2.000,00 €	2.000,00 €
Συνολικό κόστος			12.800,00 €

3.3.6.2 Φυσικοθεραπευτικός εξοπλισμός

Όπως έχει αναφερθεί για την λήψη άδειας λειτουργίας ενός Κέντρου Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης, είναι απαραίτητη η ύπαρξη συγκεκριμένου ελάχιστου εξοπλισμού. Στη δική μας περίπτωση ο εξοπλισμός θα εμπλουτιστεί με νέας τεχνολογίας εξοπλισμό, προσφέροντας έτσι στους μελλοντικούς μας πελάτες πρόσθετες και πιο σύγχρονες υπηρεσίες.

Αναλυτικά ο φυσικοθεραπευτικός εξοπλισμός παρουσιάζεται στον Πίνακα 3.6.

3.3.6.3 Ξενοδοχειακός εξοπλισμός

Εκτός από τον φυσικοθεραπευτικό εξοπλισμό, απαραίτητο στοιχείο για την σωστή εικόνα της επιχείρησης, είναι η διαμόρφωση του χώρου κατάλληλα ώστε το τελικό αποτέλεσμα να είναι ένα όμορφο, χαλαρωτικό και καθαρό περιβάλλον.

Πίνακας 3.6

Κόστος φυσικοθεραπευτικού εξοπλισμού

Είδος	Αριθμός	Κόστος μονάδας	Συνολικό κόστος
Τράπεζες θεραπείας	4	1.000,00 €	4.000,00 €
Πολύζυγο	1	290,00 €	290,00 €
Τροχός ώμου	1	320,00 €	320,00 €
Ποδήλατο στατικό	1	1.500,00 €	1.500,00 €
Ηλεκτροκίνητη έλξη, αυχενική και οσφυϊκή μοίρα, σπονδυλικής στήλης	1	900,00 €	900,00 €
Συσκευή ηλεκτροθεραπείας γαλβανικών, φαραδικών και διαδυναμικών ρευμάτων	1	300,00 €	300,00 €
Συσκευή διαθερμίας	1	3.000,00 €	3.000,00 €
Συσκευή υπερήχων	2	1.500,00 €	3.000,00 €
Δινόλουτρο	1	1.000,00 €	1.000,00 €
Παραφινόλουτρο	1	400,00 €	400,00 €
Συσκευή ηλεκτρομαλάξεων	1	400,00 €	400,00 €
Μηχάνημα πρηνισμού, υπτιασμού άκρας χειρός και περιστροφής καρπού ένα	1	800,00 €	800,00 €
Θερμά, ψυχρά επιθέματα.	20	15,00 €	300,00 €
Πελματογράφος	1	6.000,00 €	6.000,00 €
Κρουστικός υπέρηχος	1	12.000,00 €	12.000,00 €
Μηχάνημα ισοκίνησης	1	35.000,00 €	35.000,00 €
Μπανιέρα υδροθεραπείας	1	8.000,00 €	8.000,00 €
Συσκευή κρυοθεραπείας	1	2.000,00 €	2.000,00 €
Συσκευή μαγνητικών κυμάτων	1	2.000,00 €	2.000,00 €
Μηχάνημα ενδυνάμωσης τετρακεφάλων	1	1.500,00 €	1.500,00 €
Μηχάνημα ενδυνάμωσης απαγωγών – προσαγωγών	1	1.500,00 €	1.500,00 €
Μηχάνημα ενδυνάμωσης δικεφάλων	1	1.500,00 €	1.500,00 €
Διάδρομος τρεξίματος στατικός	1	1.700,00 €	1.700,00 €
Μηχάνημα ιδιοδεκτικότητας	1	6.000,00 €	6.000,00 €
Σκαμπό φυσικοθεραπείας	4	100,00 €	400,00 €
Λάστιχα ενδυνάμωσης	20	15,00 €	300,00 €
Αλτήρες	20	15,00 €	300,00 €
Καροτσάκια φυσικοθεραπείας	4	50,00 €	200,00 €
Αναλώσιμα	1	800,00 €	800,00 €
Συνολικό κόστος		95.410,00 €	

Αναλυτικά ο ξενοδοχειακός εξοπλισμός παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα (Πίνακας 3.7):

Πίνακας 3.7
Κόστος ξενοδοχειακού εξοπλισμού

Είδος	Αριθμός	Κόστος μονάδας	Συνολικό κόστος
Γραφείο γραμματείας	1	2.000,00 €	2.000,00 €
Καρέκλα γραφείου	1	300,00 €	300,00 €
Βιβλιοθήκες	4	350,00 €	1.400,00 €
Τριθέσιος καναπές	1	800,00 €	800,00 €
Διθέσιος καναπές	1	600,00 €	600,00 €
Τραπεζάκι χώρου αναμονής	2	200,00 €	400,00 €
Ντουλάπα αποδυτηρίων	4	300,00 €	1.200,00 €
Κλιματιστικό	5	800,00 €	4.000,00 €
Ηλεκτρονικός υπολογιστής	1	1.500,00 €	1.500,00 €
Λογισμικό πρόγραμμα παρακολούθησης ασθενών	1	3.000,00 €	3.000,00 €
Πολυμηχάνημα – εκτυπωτής – φαξ – φωτοαντιγραφικό	1	500,00 €	500,00 €
Πίνακες ζωγραφικής	8	150,00 €	1.200,00 €
Συσκευή αναπαραγωγής μουσικής - εγκατάσταση εξοπλισμού	1	500,00 €	500,00 €
Πετσέτες	15	15,00 €	225,00 €
Τηλεόραση	5	600,00 €	3.000,00 €
Ψύκτης νερού	1	100,00 €	100,00 €
Ψυγείο	1	800,00 €	800,00 €
Λοιπές συσκευές κουζίνας (καφετιέρα κτλ)	1	300,00 €	300,00 €
Κατασκευή ιστοσελίδας	1	1.500,00 €	1.500,00 €
Λοιπός ξενοδοχειακός εξοπλισμός	1	1.000,00 €	1.000,00 €
Συνολικό κόστος		24.325,00 €	

3.3.6.4 Ασφαλιστικές εισφορές

Τα πρώτα έτη λειτουργίας του Κέντρου Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης και για λόγους μείωσης των λειτουργικών εξόδων όπως προαναφέρθηκε, το απασχολούμενο προσωπικό θα περιορίζεται μόνο στον ιδιοκτήτη του Κέντρου, αφήνοντας όμως ανοικτό το ενδεχόμενο ανάλογα με το ρυθμό ανάπτυξης της επιχείρησης και μετά την πάροδο κάποιου εύλογου χρονικού διαστήματος για την πρόσληψη ενός ή και παραπάνω υπαλλήλων.

Οι υποχρεώσεις του ιδιοκτήτη αφορούν την καταβολή των εισφορών στον ασφαλιστικό οργανισμό του Οργανισμού Ασφάλισης Ελευθέρων Επαγγελματιών (Ο.Α.Ε.Ε.), ως ασφαλισμένος 1^{ης} κλάσης. Η μηνιαία ασφαλιστική εισφορά σύμφωνα με την επίσημη ιστοσελίδα του Ο.Α.Ε.Ε. παρουσιάζεται στον Πίνακα 3.8 :

Πίνακας 3.8
Ασφαλιστικές εισφορές Ο.Α.Ε.Ε.

ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΕΣ ΕΙΣΦΟΡΕΣ				
Κλάση	Κλάδος Σύνταξης	Κλάδος Υγείας	Υπέρ ΟΑΕΔ	Σύνολο
1	152,41 €	58,30 €	210,71 €	421,42 €
2	186,14 €	71,20 €	257,34 €	514,68 €
3	222,20 €	84,99 €	307,19 €	614,38 €
4	242,58 €	92,79 €	335,37 €	670,74 €
5	279,81 €	107,03 €	386,86 €	773,70 €
6	315,59 €	120,71 €	436,30 €	872,60 €
7	337,46 €	129,08 €	466,54 €	933,08 €
8	364,90 €	139,57 €	504,47 €	1.008,94 €
9	389,55 €	149,00 €	538,55 €	1.077,10 €
10	414,22 €	158,44 €	572,66 €	1.145,32 €
11	438,87 €	167,87 €	606,74 €	1.213,48 €
12	463,52 €	177,30 €	640,82 €	1.281,64 €
13	488,19 €	186,73 €	674,92 €	1.349,84 €
14	512,85 €	196,16 €	709,01 €	1.418,02 €

Πηγή: <https://www.oaee.gr/>

Για παλαιούς και νέους ασφαλισμένους καθορίζονται δέκα (10) υποχρεωτικές ασφαλιστικές κατηγορίες και τέσσερις (4) προαιρετικές. Όσοι ασφαλιστούν για πρώτη φορά στον ΟΑΕΕ κατατάσσονται στην 1η ασφαλιστική κατηγορία και μετατάσσονται στις επόμενες υποχρεωτικές μετά τη συμπλήρωση τριών ετών. Η μετάταξη στην επόμενη υποχρεωτική κατηγορία θα γίνεται την 1η του επόμενου έτους από τη συμπλήρωση της τριετίας.

Στην περίπτωση που γίνει πρόσληψη προσωπικού, αυτό πρέπει σε γενικές γραμμές να αποτελείται από φυσικοθεραπευτές, βοηθούς φυσικοθεραπευτές και άτομα γραμματειακής υποστήριξης. Το αναμενόμενο μισθολογικό και ασφαλιστικό μηνιαίο κόστος, σύμφωνα με την Εθνική Γενική Συλλογική Σύμβαση Εργασίας (Ε.Γ.Σ.Σ.Ε.) που ισχύει σήμερα, για κάθε εργαζόμενο παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα (Πίνακας 3.9):

Πίνακας 3.9

Μισθολογικό κόστος μισθωτών

ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΑΝΩ ΤΩΝ 25 ΕΤΩΝ							
Χρόνια Προϋπηρεσίας	Μικτός Μισθός	Επίδομα Τριετίας	Επίδομα Γάμου	Σύνολο Αγάμων	Σύνολο Εγγαμων	Εισφορές Εργοδότη	Τελικό Σύνολο
0- 3	586,08 €	- €	58,61 €	586,08 €	644,69 €	158,34 €	803,03 €
3-6	586,08 €	58,61 €	58,61 €	644,69 €	703,30 €	172,73 €	876,03 €
6-9	586,08 €	117,22 €	58,61 €	703,30 €	761,91 €	187,13 €	949,04 €
9 +	586,08 €	175,82 €	58,61 €	761,90 €	820,51 €	201,52 €	1.022,03 €

ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΜΕΧΡΙ 25 ΕΤΩΝ							
Χρόνια Προϋπηρεσίας	Μικτός Μισθός	Επίδομα Τριετίας	Επίδομα Γάμου	Σύνολο Αγάμων	Σύνολο Εγγαμων	Εισφορές Εργοδότη	Τελικό Σύνολο
0- 3	510,95 €	- €	51,10 €	510,95 €	562,05 €	138,04 €	700,09 €
3 +	510,95 €	51,10 €	51,10 €	562,05 €	613,15 €	150,59 €	763,74 €

3.3.6.5 Λειτουργικά έξοδα και αναλώσιμα

Ένα αρκετά μεγάλο κόστος για όλες τις επιχειρήσεις αποτελούν τα έξοδα που αφορούν την ΔΕΗ, τον ΟΤΕ, τον ΟΡΓΑΝΙΣΜΟ ΥΔΡΕΥΣΗΣ και τα αναλώσιμα είδη. Τα δεδομένα που είναι στη διάθεσή μας δυστυχώς είναι μόνο από πληροφορίες συναδέλφων ιδιοκτητών αντίστοιχων κέντρων και παρουσιάζονται στον Πίνακα 3.10:

Πίνακας 3.10
Λειτουργικά έξοδα ΔΕΚΟ

ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ ΚΟΙΝΗΣ ΩΦΕΛΕΙΑΣ		
ΥΠΗΡΕΣΙΑ	ΜΗΝΙΑΙΟ ΚΟΣΤΟΣ	ΕΤΗΣΙΟ ΚΟΣΤΟΣ
ΔΕΗ	250,00 €	3.000,00 €
ΟΤΕ	100,00 €	1.200,00 €
ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΥΔΡΕΥΣΗΣ	100,00 €	1.200,00 €

Τα αναλώσιμα είδη αποτελούν ένα σημαντικό τμήμα της λειτουργίας ενός Κέντρου Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης. Δυστυχώς πάλι από πληροφορίες συναδέλφων ιδιοκτητών αντίστοιχων κέντρων το κόστος των αναλωσίμων δεν είναι ένα σταθερό ποσό, αλλά ανέρχεται στο 10% των εσόδων από την παροχή των υπηρεσιών της επιχείρησης.

3.3.6 Χρηματοδότηση επένδυσης

Λαμβάνοντας υπόψη τους Πίνακες 3.5, 3.6 και 3.7 το συνολικό αρχικό κόστος της επένδυσης υπολογίζεται στο ποσό των 134.535,00 € (Πίνακας 3.11).

Πίνακας 3.11
Συνολικό αρχικό κόστος επένδυσης

ΕΙΔΟΣ	ΚΟΣΤΟΣ
Φυσικοθεραπευτικός εξοπλισμός	95.410,00 €
Ξενοδοχειακός εξοπλισμός	24.325,00 €
Διαμόρφωση εξωτερικών και εσωτερικών χώρων	14.800,00 €
ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΑΡΧΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ	134.535,00 €

Το επιχειρηματικό σχέδιο του Κέντρου Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης θα χρηματοδοτηθεί με ίδια κεφάλαια, ενώ θα αναζητηθεί η δυνατότητα επιδότησης είτε μέσω προγραμμάτων του Ο.Α.Ε.Δ., είτε μέσω των νέων προγραμμάτων ΕΣΠΑ «Νέα Επιχειρηματικότητα». Σύμφωνα με τον νέο ΕΣΠΑ, για την Περιφέρεια Ηπείρου και το νομό Άρτας, το ποσοστό ενίσχυσης για μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις φτάνει στο 50% του προϋπολογισμού της επένδυσης.

Έχει υιοθετηθεί η παραδοχή ότι η κατανομή μεταξύ ιδίων κεφαλαίων και επιδότησης μέσω ΕΣΠΑ θα είναι 50:50 (Πίνακας 3.12).

Πίνακας 3.12
Χρηματοδότηση

ΔΟΜΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ	ΠΟΣΟ
ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ	50%	67.267,50 €
ΚΕΦΑΛΑΙΑ ΕΠΙΔΟΤΗΣΗΣ	50%	67.267,50 €
ΣΥΝΟΛΟ	100%	134.535,00 €

Η επιχείρηση λοιπόν θα χρησιμοποιήσει ίδια κεφάλαια ύψους 67.267,50€.

3.3.7 Ανάλυση SWOT

Η ανάλυση SWOT είναι ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού το οποίο χρησιμοποιείται για την ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος μίας επιχείρησης, όταν η επιχείρηση πρέπει να λάβει μία απόφαση σε σχέση με τους στόχους που έχει θέσει ή με σκοπό την επίτευξή τους.

Κατά την ανάλυση SWOT μελετώνται τα δυνατά (Strengths) και αδύναμα (Weaknesses) σημεία μίας επιχείρησης, οργανισμού ή και περιοχής, καθώς και οι ευκαιρίες (Opportunities) και οι απειλές (Threats) που υπάρχουν.

Αναλύοντας τα δυνατά και αδύνατα σημεία, τα οποία αφορούν το νέο Κέντρο Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης, προκύπτουν τα κάτωθι:

Πλεονεκτήματα-Δυνατά σημεία

- Δυνατότητα παροχής πλήρους πακέτου υπηρεσιών αποκατάστασης
- Εμπειρία
- Τελευταίας τεχνολογίας εξοπλισμός
- Νέα και σύγχρονη κτιριακή υποδομή
- Τοποθεσία επιχείρησης

- Ευκολία πρόσβασης Α.Μ.Ε.Α.
- Ύπαρξη θέσεων στάθμευσης

Μειονεκτήματα - Αδύματα Σημεία

- Νέα επωνυμία (brand name)
- Πιθανή δυσχέρεια στη λήψη αποφάσεων λόγω της πολυμετοχικότητας
- Σχετικά υψηλό κόστος επένδυσης για ατομική επιχείρηση
- Πιθανά προβλήματα προσέλκυσης ασθενών κατά τον πρώτο χρόνο λειτουργίας
- Η έλλειψη επισήμων πληροφοριών για την αγορά

Αναλύοντας, αντιθέτως τις ευκαιρίες και τις απειλές, προκύπτουν τα κάτωθι:

Ευκαιρίες – Δυνατότητες

- Εντοπιότητα
- Η χρήση εξοπλισμού νέας τεχνολογίας
- Η παροχή νέων υπηρεσιών

Κίνδυνοι – Απειλές

- Υφιστάμενος ανταγωνισμός από μεγάλους ομίλους
- Εμφάνιση νέων ανταγωνιστών
- Ενδεχόμενος πόλεμος τιμών
- Επιπτώσεις της διεθνούς οικονομικής κρίσης στον κλάδο
- Αλλαγές στη νομοθεσία

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ ΕΝΟΣ ΝΕΟΥ ΚΕΝΤΡΟΥ ΦΥΣΙΚΗΣ ΚΑΙ ΙΑΤΡΙΚΗΣ ΑΠΟΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ

4.1 Σενάρια επενδυτικού σχεδίου και παραδοχές

Προκειμένου να γίνει μια ποιο αξιόπιστη και ολοκληρωμένη παρουσίαση της επένδυσης αναλύονται τα κάτωθι δύο εναλλακτικά σενάρια:

1. Αποκλειστικοί πελάτες του Κέντρου Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης, είναι ιδιώτες ασθενείς και αθλητικοί σύλλογοι
2. Αποκλειστικοί πελάτες του Κέντρου Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης είναι ιδιώτες ασθενείς, αθλητικοί σύλλογοι και ασφαλιστικά ταμεία.

Η ειδοποιός διαφορά μεταξύ των δύο σεναρίων, είναι ότι στο δεύτερο σενάριο το Κέντρο Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης συνάπτει σύμφωνο συνεργασίας, γίνεται συμβεβλημένο δηλαδή, με τον Εθνικό Οργανισμό Παροχής Υπηρεσιών Υγείας (ΕΟΠΥΥ).

Προκειμένου να αξιολογηθούν τα δύο σενάρια γίνεται απλούστευση των σεναρίων και υιοθετούνται οι κάτωθι παραδοχές:

- Η χρονική προοπτική του έργου υπολογίζεται στα 10 έτη
- Η τιμή κτίσης των μηχανημάτων, του εξοπλισμού, των μισθών του προσωπικού, της αξίας συντήρησης, θεωρούνται σταθερά και ίδια διαχρονικά, στη διάρκεια των 10 ετών
- Σε όλους τους υπολογισμούς ο συντελεστής προεξόφλησης θεωρείται 5%

Σημειώνεται, ότι οι υπολογισμοί πραγματοποιήθηκαν με την βοήθεια των μαθηματικών και οικονομικών συναρτήσεων του EXCEL του OFFICE 2007.

4.2 Πρώτο σενάριο

4.2.1 Στοιχεία και παραδοχές εσόδων α' σεναρίου

Οι πηγές εσόδων του Κέντρου Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης στο πρώτο σενάριο προέρχονται αποκλειστικά από ιδιώτες ασθενείς και από αθλητικούς συλλόγους.

Η πρώτη κατηγορία, αφορά ασθενείς οι οποίοι αντιμετωπίζουν κάποιο πρόβλημα το οποίο χρήζει κάποιας φυσικοθεραπευτικής αποκατάστασης, το κόστος της οποίας αναλαμβάνουν οι ίδιοι εξ' ολοκλήρου. Εδώ θα πρέπει να σημειώσουμε ότι για κάθε πελάτη, πωλούμενη υπηρεσία θεωρείται το σύνολο των συνεδριών ενός θεραπευτικού κύκλου. Αυτός, κατά μέσο όρο, αποτελείται από 12 συνεδρίες και η τιμή κάθε θεραπευτικού κύκλου θα είναι 240,00€, ενώ θα πρέπει να επισημανθεί πως άτομα με προβλήματα χρόνια, ενδεχομένως, να επισκεφθούν το Κέντρο και δύο και τρεις φορές το χρόνο. Τα άτομα αυτά αθροίζονται και υπολογίζονται «διπλά» ή «τριπλά», στον συνολικό ετήσιο αριθμό πελατών. Επίσης, να σημειώσουμε ότι η τιμή κάθε θεραπευτικού κύκλου διατηρείται σταθερή τα πρώτα 3 χρόνια, ενώ τον τέταρτο και τον όγδοο χρόνο θα υπάρξει μια μικρή αύξηση της τιμής του κατά 10,00€ κάθε φορά.

Με ανάλογη λογική υπολογίζονται και οι ετήσιοι αριθμοί πελατών. Τον πρώτο χρόνο με 15 πελάτες το μήνα (στόχος ιδιαίτερα εφικτός) έχουμε 180 άτομα (θεραπευτικοί κύκλοι) ανά έτος. Για τα επόμενα τρία χρόνια που η επιχείρηση θα είναι σε ανάπτυξη περιμένουμε για κάθε χρονιά μια αύξηση της τάξης του 20% στον αριθμό των πελατών. Για τα επόμενα 4 δηλαδή τα έτη 5, 6, 7 και 8 αύξηση 15% μιας και εισέρχεται η εταιρία σε μία φάση σταθεροποίησης. Για την τελευταία διετία, τα ποσοστά αύξησης μειώνονται σε 10% (για τα έτη 9 και 10) (Πίνακας 4.1).

Η δεύτερη κατηγορία, αφορά ασθενείς που θα προέρχονται από αθλητικούς συλλόγους της περιοχής. Σκοπός είναι να υπάρξει συνεργασία με αθλητικό σύλλογο της περιοχής, για την κάλυψη των αναγκών του συλλόγου για παροχή υπηρεσιών φυσικοθεραπείας, κατά τη διάρκεια των επίσημων αγώνων, των προπονήσεων, αλλά και την αποκατάσταση αθλητών μετά από πιθανούς τραυματισμούς. Σε αυτές τις περιπτώσεις η συνολική υπηρεσία παρέχεται κατ' αποκοπή, με ένα συνολικό συμφωνηθέν ποσό, το οποίο υπολογίζουμε να είναι 2.000,00€ και το οποίο θεωρούμε ότι για τα δέκα αυτά χρόνια θα είναι σταθερό.

Όπως αναφέραμε στο προηγούμενο κεφάλαιο, έχει υιοθετηθεί η παραδοχή ότι η κατανομή μεταξύ ιδίων κεφαλαίων και επιδότησης μέσω ΕΣΠΑ θα είναι 50:50. Θα πρέπει να αναφέρουμε εδώ, ότι τα κεφάλαια επιδότησης δεν είναι διαθέσιμα εξ' ολοκλήρου από το πρώτο έτος λειτουργίας της επιχείρησης. Εκταμιεύονται και διατίθενται στην επιχείρηση σε τρεις ετήσιες δόσεις, καθεμιά από τις οποίες αντιστοιχεί στο 40%, 40% και 20% αντίστοιχα του επιδοτούμενου προϋπολογισμού.

Η καταβολή των δόσεων ανά έτος παρουσιάζεται στον πίνακα εσόδων (Πίνακας 4.1).

Πίνακας 4.1
Πίνακας εσόδων α' σεναρίου

ΕΤΗ	ΤΙΜΗ ΘΕΡΑΠΕΥΤΙΚΟΥ ΚΥΚΛΟΥ	ΣΥΝΟΛΟ ΙΔΙΩΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ	ΕΣΟΔΑ ΑΠΟ ΙΔΙΩΤΕΣ ΠΕΛΑΤΕΣ	ΕΣΟΔΑ ΑΠΟ ΑΘΛΗΤΙΚΟΥΣ ΣΥΛΛΟΓΟΥΣ	ΕΣΟΔΑ ΕΠΙΔΟΤΗΣΗΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΕΣΠΑ	ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΕΣΟΔΑ
2016	0	0	- €	- €	26.907,00 €	26.907,00 €
2017	240	180	43.200,00 €	2.000,00 €	26.907,00 €	72.107,00 €
2018	240	216	51.840,00 €	2.000,00 €	13.453,50 €	67.293,50 €
2019	240	259	62.208,00 €	2.000,00 €	- €	64.208,00 €
2020	250	311	77.760,00 €	2.000,00 €	- €	79.760,00 €
2021	250	358	89.424,00 €	2.000,00 €	- €	91.424,00 €
2022	250	411	102.837,60 €	2.000,00 €	- €	104.837,60 €
2023	250	473	118.263,24 €	2.000,00 €	- €	120.263,24 €
2024	250	544	136.002,73 €	2.000,00 €	- €	138.002,73 €
2025	260	598	155.587,12 €	2.000,00 €	- €	157.587,12 €
2026	260	658	171.145,83 €	2.000,00 €	- €	173.145,83 €

4.2.2 Στοιχεία και παραδοχές εξόδων α' σεναρίου

Στα έξοδα του Κέντρου Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης συνυπολογίστηκαν τα εξής:

- αναλώσιμα, τα οποία δεχόμαστε ότι αποτελούν κατ' εκτίμηση το 10% των εσόδων
- ασφαλιστικές εισφορές Ο.Α.Ε.Ε., οι οποίες με την πάροδο των ετών αυξάνονται, ανάλογα με την κλάση στην οποία ανήκει ο επαγγελματίας
- αμοιβή εξωτερικού λογιστή, η οποία αυξάνεται κατ' έτος κατά 5%
- αμοιβή καθαρίστριας, η οποία αυξάνεται κατ' έτος κατά 5%
- λειτουργικά έξοδα ΔΕΚΟ (ΔΕΗ,ΟΤΕ ΚΤΛ), τα οποία θεωρούμε ότι ακολουθούν μια αύξηση ετησίως της τάξεως του 5%
- η συντήρηση του φυσικοθεραπευτικού εξοπλισμού, που θεωρούμε ότι ακολουθεί μια αύξηση ετησίως της τάξεως του 5%, λόγω παλαιότητας
- η ασφάλιση του φυσικοθεραπευτικού εξοπλισμού, που θεωρούμε ότι παραμένει σταθερή στη διάρκεια των 10 ετών
- διάφορα άλλα έξοδα (αναλώσιμα γραμματείας κ.α), τα οποία μπορούν να θεωρηθούν σταθερά στα πλαίσια μιας καλύτερης διαχείρισης

Θα πρέπει να σημειώσουμε ότι το αρχικό κόστος της επένδυσης, ύψους 134.535,00€, θα καταβληθεί το πρώτο έτος κατά το μεγαλύτερο μέρος του από τον ιδιοκτήτη, καθώς τα ποσά της επιδότησης καταβάλλονται τμηματικά σε βάθος τριών ετών.

Ο Πίνακας 4.2 παρακάτω παραθέτει το σύνολο των λειτουργικών εξόδων του Κέντρου για το διάστημα 2017-2026.

Πίνακας 4.2

Πίνακας λειτουργικών εξόδων α' σεναρίου

ΕΤΗ	2016	2017	2018	2019	2020	2021
ΑΡΧΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ	107.628,00 €	- €	- €	- €	- €	- €
ΑΝΑΛΩΣΙΜΑ	- €	4.520,00 €	5.384,00 €	6.420,80 €	7.976,00 €	9.142,40 €
ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΕΣ ΕΙΣΦΟΡΕΣ ΟΑΕΕ	- €	5.057,04 €	5.057,04 €	5.057,04 €	6.176,16 €	6.176,16 €
ΔΙΑΦΟΡΑ ΕΞΟΔΑ	- €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €
ΚΟΣΤΟΣ ΛΟΓΙΣΤΗ	- €	960,00 €	1.008,00 €	1.058,40 €	1.111,32 €	1.166,89 €
ΚΟΣΤΟΣ ΚΑΘΑΡΙΣΤΡΙΑΣ	- €	1.800,00 €	1.890,00 €	1.984,50 €	2.083,73 €	2.187,91 €
ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ ΦΥΣ/ΚΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ	- €	1.000,00 €	1.050,00 €	1.102,50 €	1.157,63 €	1.215,51 €
ΑΣΦΑΛΙΣΗ ΦΥΣ/ΚΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ	- €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €
ΔΕΗ	- €	3.000,00 €	3.150,00 €	3.307,50 €	3.472,88 €	3.646,52 €
ΟΤΕ	- €	1.200,00 €	1.260,00 €	1.323,00 €	1.389,15 €	1.458,61 €
ΝΕΡΟ	- €	1.200,00 €	1.260,00 €	1.323,00 €	1.389,15 €	1.458,61 €
ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	107.628,00 €	22.737,04 €	24.059,04 €	25.576,74 €	28.756,01 €	30.452,60 €

ΕΤΗ	2022	2023	2024	2025	2026
ΑΡΧΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ	- €	- €	- €	- €	- €

ΑΝΑΛΩΣΙΜΑ	10.483,76 €	12.026,32 €	13.800,27 €	15.758,71 €	17.314,58 €
ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΕΣ ΕΙΣΦΟΡΕΣ ΟΑΕΕ	6.176,16 €	7.372,56 €	7.372,56 €	7.372,56 €	7.372,56 €
ΔΙΑΦΟΡΑ ΕΞΟΔΑ	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €
ΚΟΣΤΟΣ ΛΟΓΙΣΤΗ	1.225,23 €	1.286,49 €	1.350,82 €	1.418,36 €	1.489,28 €
ΚΟΣΤΟΣ ΚΑΘΑΡΙΣΤΡΙΑΣ	2.297,31 €	2.412,17 €	2.532,78 €	2.659,42 €	2.792,39 €
ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ ΦΥΣ/ΚΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ	1.276,28 €	1.340,10 €	1.407,10 €	1.477,46 €	1.551,33 €
ΑΣΦΑΛΙΣΗ ΦΥΣ/ΚΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €
ΔΕΗ	3.828,84 €	4.020,29 €	4.221,30 €	4.432,37 €	4.653,98 €
ΟΤΕ	1.531,54 €	1.608,11 €	1.688,52 €	1.772,95 €	1.861,59 €
ΝΕΡΟ	1.531,54 €	1.608,11 €	1.688,52 €	1.772,95 €	1.861,59 €
ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	32.350,66 €	35.674,16 €	38.061,87 €	40.664,76 €	42.897,31 €

4.2.3 Καθαρές ροές α' σεναρίου

Από την επεξεργασία των στοιχείων που προηγήθηκαν καταλήγουμε στις καθαρές ροές (εισροές- εκροές) του επενδυτικού σχεδίου όπως καταγράφονται στον Πίνακα 4.3):

Είναι φανερό από τον παραπάνω πίνακα, ότι οι καθαρές χρηματικές ροές είναι ικανοποιητικές από τον πρώτο κιάλας χρόνο κανονικής λειτουργίας (2017) της επιχείρησης.

Πίνακας 4.3

Πίνακας καθαρών ροών α' σεναρίου

ΕΤΗ	ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΕΚΡΟΕΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΕΙΣΡΟΕΣ	ΚΑΘΑΡΕΣ ΡΟΕΣ ΑΝΑ ΕΤΟΣ(ΠΡΟΦΟΡΩΝ)	ΕΠΑΝΑ-ΕΙΣΠΡΑΞΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ	ΠΕΡΙΟΔΟΣ ΑΠΟΠΛΗΡΩΜΗΣ
2016	107.628,00 €	26.907,00 €	- 80.721,00 €	- 80.721,00 €	0
2017	22.737,04 €	72.107,00 €	49.369,96 €	- 31.351,04 €	1
2018	24.059,04 €	67.293,50 €	43.234,46 €	11.883,42 €	2
2019	25.576,74 €	64.208,00 €	38.631,26 €		3
2020	28.756,01 €	79.760,00 €	51.004,00 €		4
2021	30.452,60 €	91.424,00 €	60.971,40 €		5
2022	32.350,66 €	104.837,60 €	72.486,94 €		6
2023	35.674,16 €	120.263,24 €	84.589,08 €		7
2024	38.061,87 €	138.002,73 €	99.940,85 €		8
2025	40.664,76 €	157.587,12 €	116.922,35 €		9
2026	42.897,31 €	173.145,83 €	130.248,52 €		10

Χρησιμοποιώντας τις οικονομικές συναρτήσεις του excel προκύπτει:

ΚΠΑ= 465.571,81 €

IRR= 62%

ΧΡΟΝΟΣ ΕΠΑΝΕΙΣΠΡΑΞΗΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ: Το αρχικό συνολικό κόστος της επένδυσης ήτοι 80.721,00 € υπολογίζεται ότι θα επανακτηθεί από την επιχείρηση, στο διάστημα των πρώτων 2 ετών λειτουργίας της. Το χρονικό αυτό διάστημα για την επανάκτηση του κεφαλαίου της επένδυσης θεωρείται αποδεκτό.

4.2.4 Οικονομικά μεγέθη α' σεναρίου χωρίς πρόγραμμα ΕΣΠΑ

Στην περίπτωση που δεν υπάρξει πρόγραμμα επιδότησης ΕΣΠΑ, οι πίνακες εισροών, εκροών και καθαρών ροών της επιχείρησης παρουσιάζονται στους παρακάτω πίνακες αντίστοιχα (Πίνακας 4.4, 4,5, 4,6):

Πίνακας 4.5

Πίνακας λειτουργικών εξόδων α' σεναρίου (χωρίς ΕΣΠΑ)

ΕΤΗ	2016	2017	2018	2019	2020
ΑΡΧΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ	134.535,00 €	- €	- €	- €	- €
ΑΝΑΛΩΣΙΜΑ	- €	4.520,00 €	5.384,00 €	6.420,80 €	7.976,00 €
ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΕΣ ΕΙΣΦΟΡΕΣ ΟΑΕΕ	- €	5.057,04 €	5.057,04 €	5.057,04 €	6.176,16 €
ΔΙΑΦΟΡΑ ΕΞΟΔΑ	- €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €
ΚΟΣΤΟΣ ΛΟΓΙΣΤΗ	- €	960,00 €	1.008,00 €	1.058,40 €	1.111,32 €
ΚΟΣΤΟΣ ΚΑΘΑΡΙΣΤΡΙΑΣ	- €	1.800,00 €	1.890,00 €	1.984,50 €	2.083,73 €
ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ ΦΥΣ/ΚΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ	- €	1.000,00 €	1.050,00 €	1.102,50 €	1.157,63 €
ΑΣΦΑΛΙΣΗ ΦΥΣ/ΚΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ	- €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €
ΔΕΗ	- €	3.000,00 €	3.150,00 €	3.307,50 €	3.472,88 €
ΟΤΕ	- €	1.200,00 €	1.260,00 €	1.323,00 €	1.389,15 €
ΝΕΡΟ	- €	1.200,00 €	1.260,00 €	1.323,00 €	1.389,15 €
ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	134.535,00 €	22.737,04 €	24.059,04 €	25.576,74 €	28.756,01 €

ΕΤΗ	2021	2022	2023	2024	2025	2026
ΑΡΧΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ	- €	- €	- €	- €	- €	- €
ΑΝΑΛΩΣΙΜΑ	9.142,40 €	10.483,76 €	12.026,32 €	13.800,27 €	15.758,71 €	17.314,58 €
ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΕΣ ΕΙΣΦΟΡΕΣ ΟΑΕΕ	6.176,16 €	6.176,16 €	7.372,56 €	7.372,56 €	7.372,56 €	7.372,56 €
ΔΙΑΦΟΡΑ ΕΞΟΔΑ	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €
ΚΟΣΤΟΣ ΛΟΓΙΣΤΗ	1.166,89 €	1.225,23 €	1.286,49 €	1.350,82 €	1.418,36 €	1.489,28 €
ΚΟΣΤΟΣ ΚΑΘΑΡΙΣΤΡΙΑΣ	2.187,91 €	2.297,31 €	2.412,17 €	2.532,78 €	2.659,42 €	2.792,39 €
ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ ΦΥΣ/ΚΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ	1.215,51 €	1.276,28 €	1.340,10 €	1.407,10 €	1.477,46 €	1.551,33 €

ΑΣΦΑΛΙΣΗ ΦΥΣ/ΚΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €
ΔΕΗ	3.646,52 €	3.828,84 €	4.020,29 €	4.221,30 €	4.432,37 €	4.653,98 €
ΟΤΕ	1.458,61 €	1.531,54 €	1.608,11 €	1.688,52 €	1.772,95 €	1.861,59 €
ΝΕΡΟ	1.458,61 €	1.531,54 €	1.608,11 €	1.688,52 €	1.772,95 €	1.861,59 €
ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	30.452,60 €	32.350,66 €	35.674,16 €	38.061,87 €	40.664,76 €	42.897,31 €

Πίνακας 4.4

Πίνακας εσόδων α' σεναρίου (χωρίς ΕΣΠΑ)

ΕΤΗ	ΤΙΜΗ ΘΕΡΑΠΕΥΤΙΚΟΥ ΚΥΚΛΟΥ	ΣΥΝΟΛΟ ΙΔΙΩΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ	ΕΣΟΔΑ ΑΠΟ ΙΔΙΩΤΕΣ ΠΕΛΑΤΕΣ	ΕΣΟΔΑ ΑΠΟ ΑΘΛΗΤΙΚΟΥΣ ΣΥΛΛΟΓΟΥΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΕΣΟΔΑ
2016	0	0	- €	- €	- €
2017	240	180	43.200,00 €	2.000,00 €	45.200,00 €
2018	240	216	51.840,00 €	2.000,00 €	53.840,00 €
2019	240	259	62.208,00 €	2.000,00 €	64.208,00 €
2020	250	311	77.760,00 €	2.000,00 €	79.760,00 €
2021	250	358	89.424,00 €	2.000,00 €	91.424,00 €
2022	250	411	102.837,60 €	2.000,00 €	104.837,60 €
2023	250	473	118.263,24 €	2.000,00 €	120.263,24 €
2024	250	544	136.002,73 €	2.000,00 €	138.002,73 €
2025	260	598	155.587,12 €	2.000,00 €	157.587,12 €
2026	260	658	171.145,83 €	2.000,00 €	173.145,83 €

Πίνακας 4.6

Πίνακας καθαρών ροών α' σεναρίου (χωρίς ΕΣΠΑ)

ΕΤΗ	ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΕΚΡΟΕΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΕΙΣΡΟΕΣ	ΚΑΘΑΡΕΣ ΡΟΕΣ ΑΝΑ ΕΤΟΣ(ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ)	ΕΠΑΝΑ- ΕΙΣΠΡΑΞΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ	ΠΕΡΙΟΔΟΣ ΑΠΟΠΛΗΡΩ ΜΗΣ
2016	134.535,00 €	- €	- 134.535,00 €	- 134.535,00 €	0
2017	22.737,04 €	45.200,00 €	22.462,96 €	- 112.072,04 €	1
2018	24.059,04 €	53.840,00 €	29.780,96 €	- 82.291,08 €	2
2019	25.576,74 €	64.208,00 €	38.631,26 €	- 43.659,82 €	3
2020	28.756,01 €	79.760,00 €	51.004,00 €	7.344,17 €	4
2021	30.452,60 €	91.424,00 €	60.971,40 €		5
2022	32.350,66 €	104.837,60 €	72.486,94 €		6
2023	35.674,16 €	120.263,24 €	84.589,08 €		7
2024	38.061,87 €	138.002,73 €	99.940,85 €		8
2025	40.664,76 €	157.587,12 €	116.922,35 €		9
2026	42.897,31 €	173.145,83 €	130.248,52 €		10

Είναι φανερό από τον παραπάνω πίνακα, ότι οι καθαρές χρηματικές ροές είναι ικανοποιητικές από τον πρώτο κιάλας χρόνο κανονικής λειτουργίας (2017) της επιχείρησης.

Χρησιμοποιώντας τις οικονομικές συναρτήσεις του excel προκύπτει:

ΚΠΑ= 373.929,26 €

IRR= 33%

ΧΡΟΝΟΣ ΕΠΑΝΕΙΣΠΡΑΞΗΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ: Το αρχικό συνολικό κόστος της επένδυσης ήτοι 134.535,00 € υπολογίζεται ότι θα επανακτηθεί από την επιχείρηση, στο διάστημα των πρώτων 4 ετών λειτουργίας της. Το χρονικό αυτό διάστημα για την επανάκτηση του κεφαλαίου της επένδυσης θεωρείται αποδεκτό.

4.3 Δεύτερο σενάριο

4.3.1 Στοιχεία και παραδοχές εσόδων β' σεναρίου

Στο δεύτερο σενάριο οι παραδοχές που ισχύουν είναι πανομοιότυπες με το α' σενάριο, με μόνη βασική διαφορά τη σύναψη συνεργασίας με τον Εθνικό Οργανισμό Παροχής Υπηρεσιών Υγείας (ΕΟΠΥΥ). Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα την μεταβολή δυο βασικών παραμέτρων της επένδυσης:

- ο τον αριθμό των υποψήφιων πελατών που θα επισκεφτούν το Κέντρο Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης. Στην περίπτωση αυτή και ακολουθώντας την ίδια λογική με το α' σενάριο, οι επιπλέον ασθενείς που θα επισκεφτούν το Κέντρο ανέρχονται σε 15 άτομα μηνιαίως. Δεδομένου ότι οι ρυθμοί αύξησης των ιδιωτών πελατών παραμένουν ίδιοι με το α' σενάριο, θεωρούμε ότι οι πελάτες του ΕΟΠΥΥ θα παρουσιάζουν μια μικρή ετήσια αύξηση για τα 5 πρώτα χρόνια, της τάξεως του 5%. Σύμφωνα με τον Ενιαίο Κανονισμό Παροχών Υγείας (Ε.Κ.Π.Υ.) του Εθνικού Οργανισμού Παροχών Υπηρεσιών Υγείας (Ε.Ο.Π.Υ.Υ.) δικαιολογούνται έως 12 συνεδρίες δύο φορές το χρόνο και η αποζημίωση ανά συνεδρία ορίζεται σε είκοσι(20) ευρώ. Επομένως, κάνοντας χρήση του δικαιώματος για 24 συνεδρίες για κάθε ασφαλισμένο, η τιμή του κάθε θεραπευτικού κύκλου ορίζεται στα 480,00 € για 24 συνολικά συνεδρίες.
- ο Το απασχολούμενο προσωπικό. Λόγω της αύξησης του αριθμού των ασθενών, κρίνεται απαραίτητη η πρόσληψη μισθωτού πλήρους απασχόλησης για την κάλυψη των αυξημένων αναγκών. Η πρόσληψή του μπορεί να γίνει με τη χρήση προγραμμάτων του ΟΑΕΔ, για την απαλλαγή καταβολής των ασφαλιστικών εισφορών για ένα χρονικό διάστημα, το οποίο μπορεί να είναι από ένα έως δύο χρόνια.

Λαμβάνοντας υπόψη τα παραπάνω, τα έσοδα της επιχείρησης στην περίπτωση του β' σεναρίου, παρουσιάζονται στον Πίνακα 4.7.

Πίνακας 4.7

Πίνακας εσόδων β' σεναρίου

ΕΤΗ	ΤΙΜΗ ΘΕΡΑΠΕΥΤΙΚΟΥ ΚΥΚΛΟΥ ΙΔΙΩΤΩΝ	ΣΥΝΟΛΟ ΙΔΙΩΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ	ΤΙΜΗ ΘΕΡΑΠΕΥΤΙΚΟΥ ΚΥΚΛΟΥ ΕΟΠΥΥ	ΣΥΝΟΛΟ ΠΕΛΑΤΩΝ ΕΟΠΥΥ	ΕΣΟΔΑ ΑΠΟ ΑΘΛΗΤΙΚΟΥΣ ΣΥΛΛΟΓΟΥΣ	ΕΣΟΔΑ ΕΠΙΔΟΤΗΣΗΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΕΣΠΑ	ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΕΣΟΔΑ
2016	0	0	0	0	0	26.907,00 €	26.907,00 €
2017	240	180	480	120	2.000,00 €	26.907,00 €	129.707 €
2018	240	216	480	126	2.000,00 €	13.453,50 €	127.774 €
2019	240	259	480	132	2.000,00 €	- €	127.712 €
2020	250	311	480	139	2.000,00 €	- €	146.439 €
2021	250	358	480	146	2.000,00 €	- €	161.437 €
2022	250	411	480	153	2.000,00 €	- €	178.351 €
2023	250	473	480	153	2.000,00 €	- €	193.777 €
2024	250	544	480	153	2.000,00 €	- €	211.517 €
2025	260	598	480	153	2.000,00 €	- €	231.101 €
2026	260	658	480	153	2.000,00 €	- €	246.660 €

4.3.2 Στοιχεία και παραδοχές εξόδων β' σεναρίου

Οι παραδοχές που ισχύουν είναι πανομοιότυπες με το α' σενάριο, με μόνη διαφορά την πρόσληψη ενός μισθωτού πλήρους απασχόλησης. Το αναμενόμενο μισθολογικό και ασφαλιστικό μηνιαίο κόστος, σύμφωνα με την Εθνική Γενική Συλλογική Σύμβαση Εργασίας (Ε.Γ.Σ.Σ.Ε.) που ισχύει σήμερα, για ένα έγγαμο εργαζόμενο παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα (Πίνακας 4.8):

Πίνακας 4.8

Μισθολογικό κόστος

ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΑΝΩ ΤΩΝ 25 ΕΤΩΝ						
Χρόνια Προϋπηρεσίας	Μικτός Μισθός	Επίδομα Τριετίας	Επίδομα Γάμου	Σύνολο Εγγαμων	Εισφορές Εργοδότη	Τελικό Σύνολο
0- 3	586,08 €	- €	58,61 €	644,69 €	158,34 €	803,03 €

Ο Πίνακας 4.9 παρακάτω παραθέτει το σύνολο των λειτουργικών εξόδων του Κέντρου για το διάστημα 2017-2026.

Πίνακας 4.9

Πίνακας λειτουργικών εξόδων β' σεναρίου

ΕΤΗ	2016	2017	2018	2019	2020	2021
ΑΡΧΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ	107.628,00 €					
ΑΝΑΛΩΣΙΜΑ		10.280,00 €	11.432,00 €	12.771,20 €	14.643,92 €	16.143,72 €
ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΕΣ ΕΙΣΦΟΡΕΣ ΟΑΕΕ		5.057,04 €	5.057,04 €	5.057,04 €	6.176,16 €	6.176,16 €
ΔΙΑΦΟΡΑ ΕΞΟΔΑ		2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €
ΚΟΣΤΟΣ ΛΟΓΙΣΤΗ		960,00 €	1.008,00 €	1.058,40 €	1.111,32 €	1.166,89 €
ΚΟΣΤΟΣ ΚΑΘΑΡΙΣΤΡΙΑΣ		1.800,00 €	1.890,00 €	1.984,50 €	2.083,73 €	2.187,91 €
ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑ		11.242,36 €	11.242,36 €	11.242,36 €	11.242,36 €	11.242,36 €
ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ ΦΥΣ/ΚΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ		1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
ΑΣΦΑΛΙΣΗ ΦΥΣ/ΚΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ		2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €
ΔΕΗ		3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €
ΟΤΕ		1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €
ΝΕΡΟ		1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €
ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	107.628,00 €	39.739,40 €	41.029,40 €	42.513,50 €	45.657,49 €	47.317,04 €

ΕΤΗ	2022	2023	2024	2025	2026
ΑΡΧΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ					
ΑΝΑΛΩΣΙΜΑ	17.835,14 €	19.377,71 €	21.151,65 €	23.110,09 €	24.665,96 €
ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΕΣ ΕΙΣΦΟΡΕΣ ΟΑΕΕ	6.176,16 €	7.372,56 €	7.372,56 €	7.372,56 €	7.372,56 €
ΔΙΑΦΟΡΑ ΕΞΟΔΑ	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €
ΚΟΣΤΟΣ ΛΟΓΙΣΤΗ	1.225,23 €	1.286,49 €	1.350,82 €	1.418,36 €	1.489,28 €
ΚΟΣΤΟΣ ΚΑΘΑΡΙΣΤΡΙΑΣ	2.297,31 €	2.412,17 €	2.532,78 €	2.659,42 €	2.792,39 €
ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑ	11.242,36 €	11.242,36 €	11.242,36 €	11.242,36 €	11.242,36 €
ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ ΦΥΣ/ΚΟΥ	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €

ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ					
ΑΣΦΑΛΙΣΗ ΦΥΣ/ΚΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €
ΔΕΗ	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €
ΟΤΕ	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €
ΝΕΡΟ	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €
ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	49.176,20 €	52.091,29 €	54.050,17 €	56.202,79 €	57.962,55 €

4.3.3 Καθαρές ροές β' σεναρίου

Από την επεξεργασία των στοιχείων που προηγήθηκαν καταλήγουμε στις καθαρές ροές (εισροές- εκροές) του επενδυτικού σχεδίου όπως καταγράφονται στον Πίνακα 4.10 που ακολουθεί:

Πίνακας 4.10

Πίνακας καθαρών ροών β' σεναρίου

ΕΤΗ	ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΕΚΡΟΕΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΕΙΣΡΟΕΣ	ΚΑΘΑΡΕΣ ΡΟΕΣ ΑΝΑ ΕΤΟΣ(ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ)	ΕΠΑΝΑ- ΕΙΣΠΡΑΞΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ	ΠΕΡΙΟΔΟΣ ΑΠΟΠΛΗΡΩΜΗΣ
2016	107.628,00 €	26.907,00 €	- 80.721,00 €	- 80.721,00 €	0
2017	39.739,40 €	129.707,00 €	89.967,60 €	9.246,60 €	1
2018	41.029,40 €	127.773,50 €	86.744,10 €		2
2019	42.513,50 €	127.712,00 €	85.198,50 €		3
2020	45.657,49 €	146.439,20 €	100.781,71 €		4
2021	47.317,04 €	161.437,16 €	114.120,12 €		5
2022	49.176,20 €	178.351,42 €	129.175,22 €		6
2023	52.091,29 €	193.777,06 €	141.685,77 €		7
2024	54.050,17 €	211.516,54 €	157.466,37 €		8
2025	56.202,79 €	231.100,94 €	174.898,14 €		9
2026	57.962,55 €	246.659,65 €	188.697,10 €		10

Είναι φανερό από τον παραπάνω πίνακα, ότι οι καθαρές χρηματικές ροές είναι ικανοποιητικές από τον πρώτο κιάλας χρόνο κανονικής λειτουργίας (2017) της επιχείρησης.

Χρησιμοποιώντας τις οικονομικές συναρτήσεις του excel προκύπτει:

ΚΠΑ= 861.414,56 €

IRR= 113%

ΧΡΟΝΟΣ ΕΠΑΝΕΙΣΠΡΑΞΗΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ: Το αρχικό συνολικό κόστος της επένδυσης ήτοι 80.721,00 € υπολογίζεται ότι θα επανακτηθεί από την επιχείρηση, στο διάστημα του πρώτου έτους λειτουργίας της. Το χρονικό αυτό διάστημα για την επανάκτηση του κεφαλαίου της επένδυσης θεωρείται αποδεκτό.

Επιπλέον, αν συνυπολογιστεί η καταβολή της επιδότησης των ασφαλιστικών εισφορών από τον Ο.Α.Ε.Δ., τότε ο χρόνος απόσβεσης μειώνεται ακόμα περισσότερο, γεγονός που ενισχύει ακόμα περισσότερο τον ισχυρισμό, ότι πρόκειται περί ενός αξιόλογου επενδυτικού σχεδίου.

4.3.4 Οικονομικά μεγέθη β' σεναρίου χωρίς πρόγραμμα ΕΣΠΑ

Στην περίπτωση που δεν υπάρξει πρόγραμμα επιδότησης ΕΣΠΑ, οι πίνακες εισροών, εκροών και καθαρών ροών της επιχείρησης παρουσιάζονται στους παρακάτω πίνακες αντίστοιχα (Πίνακας 4.11, 4,12, 4,13):

Πίνακας 4.11

Πίνακας εσόδων β' σεναρίου (χωρίς ΕΣΠΑ)

ΕΤΗ	ΤΙΜΗ ΘΕΡΑΠΕΥΤΙΚΟΥ ΚΥΚΛΟΥ ΙΔΙΩΤΩΝ	ΣΥΝΟΛΟ ΙΔΙΩΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ	ΤΙΜΗ ΘΕΡΑΠΕΥΤΙΚΟΥ ΚΥΚΛΟΥ ΕΟΠΥΥ	ΣΥΝΟΛΟ ΠΕΛΑΤΩΝ ΕΟΠΥΥ	ΕΣΟΔΑ ΑΠΟ ΑΘΛΗΤΙΚΟΥ ΣΥΛΛΟΓΟΥ Σ	ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΕΣΟΔΑ
2016	0	0	0	0	0	0,00 €
2017	240	180	480	120	2.000,00 €	102.800 €
2018	240	216	480	126	2.000,00 €	114.320 €
2019	240	259	480	132	2.000,00 €	127.712 €
2020	250	311	480	139	2.000,00 €	146.439 €
2021	250	358	480	146	2.000,00 €	161.437 €
2022	250	411	480	153	2.000,00 €	178.351 €
2023	250	473	480	153	2.000,00 €	193.777 €
2024	250	544	480	153	2.000,00 €	211.517 €
2025	260	598	480	153	2.000,00 €	231.101 €
2026	260	658	480	153	2.000,00 €	246.660 €

Πίνακας 4.12

Πίνακας λειτουργικών εξόδων β' σεναρίου (χωρίς ΕΣΠΑ)

ΕΤΗ	2016	2017	2018	2019	2020	2021
ΑΡΧΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ	134.535,00 €					
ΑΝΑΛΩΣΙΜΑ		10.280,00 €	11.432,00 €	12.771,20 €	14.643,92 €	16.143,72 €
ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΕΣ ΕΙΣΦΟΡΕΣ ΟΑΕΕ		5.057,04 €	5.057,04 €	5.057,04 €	6.176,16 €	6.176,16 €
ΔΙΑΦΟΡΑ ΕΞΟΔΑ		2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €
ΚΟΣΤΟΣ ΛΟΓΙΣΤΗ		960,00 €	1.008,00 €	1.058,40 €	1.111,32 €	1.166,89 €
ΚΟΣΤΟΣ ΚΑΘΑΡΙΣΤΡΙΑΣ		1.800,00 €	1.890,00 €	1.984,50 €	2.083,73 €	2.187,91 €
ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑ		11.242,36 €	11.242,36 €	11.242,36 €	11.242,36 €	11.242,36 €
ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ ΦΥΣ/ΚΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ		1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
ΑΣΦΑΛΙΣΗ ΦΥΣ/ΚΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ		2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €
ΔΕΗ		3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €
ΟΤΕ		1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €
ΝΕΡΟ		1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €
ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	134.535,00 €	39.739,40 €	41.029,40 €	42.513,50 €	45.657,49 €	47.317,04 €

ΕΤΗ	2022	2023	2024	2025	2026
ΑΡΧΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ					
ΑΝΑΛΩΣΙΜΑ	17.835,14 €	19.377,71 €	21.151,65 €	23.110,09 €	24.665,96 €
ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΕΣ ΕΙΣΦΟΡΕΣ ΟΑΕΕ	6.176,16 €	7.372,56 €	7.372,56 €	7.372,56 €	7.372,56 €
ΔΙΑΦΟΡΑ ΕΞΟΔΑ	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €
ΚΟΣΤΟΣ ΛΟΓΙΣΤΗ	1.225,23 €	1.286,49 €	1.350,82 €	1.418,36 €	1.489,28 €
ΚΟΣΤΟΣ ΚΑΘΑΡΙΣΤΡΙΑΣ	2.297,31 €	2.412,17 €	2.532,78 €	2.659,42 €	2.792,39 €
ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑ	11.242,36 €	11.242,36 €	11.242,36 €	11.242,36 €	11.242,36 €

ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ ΦΥΣ/ΚΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
ΑΣΦΑΛΙΣΗ ΦΥΣ/ΚΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €
ΔΕΗ	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €
ΟΤΕ	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €
ΝΕΡΟ	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €
ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	49.176,20 €	52.091,29 €	54.050,17 €	56.202,79 €	57.962,55 €

Πίνακας 4.13

Πίνακας καθαρών ροών β' σεναρίου (χωρίς ΕΣΠΑ)

ΕΤΗ	ΣΥΝΟΛΙΚΕ Σ ΕΚΡΟΕΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΕ Σ ΕΙΣΡΟΕΣ	ΚΑΘΑΡΕΣ ΡΟΕΣ ΑΝΑ ΕΤΟΣ(ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ)	ΕΠΑΝΑ- ΕΙΣΠΡΑΞΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ	ΠΕΡΙΟΔΟΣ ΑΠΟΠΛΗΡ ΩΜΗΣ
2016	134.535,00 €	- €	- 134.535,00 €	- 134.535,00 €	0
2017	39.739,40 €	102.800,00 €	63.060,60 €	- 71.474,40 €	1
2018	41.029,40 €	114.320,00 €	73.290,60 €	1.816,20 €	2
2019	42.513,50 €	127.712,00 €	85.198,50 €		3
2020	45.657,49 €	146.439,20 €	100.781,71 €		4
2021	47.317,04 €	161.437,16 €	114.120,12 €		5
2022	49.176,20 €	178.351,42 €	129.175,22 €		6
2023	52.091,29 €	193.777,06 €	141.685,77 €		7
2024	54.050,17 €	211.516,54 €	157.466,37 €		8
2025	56.202,79 €	231.100,94 €	174.898,14 €		9
2026	57.962,55 €	246.659,65 €	188.697,10 €		10

Είναι φανερό από τον παραπάνω πίνακα, ότι οι καθαρές χρηματικές ροές είναι ικανοποιητικές από τον πρώτο κιάλας χρόνο κανονικής λειτουργίας (2017) της επιχείρησης.

Χρησιμοποιώντας τις οικονομικές συναρτήσεις του excel προκύπτει:

ΚΠΑ= 769.772,01 €

IRR= 61%

ΧΡΟΝΟΣ ΕΠΑΝΕΙΣΠΡΑΞΗΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ: Το αρχικό συνολικό κόστος της επένδυσης ήτοι 134.535,00 € υπολογίζεται ότι θα επανακτηθεί από την επιχείρηση, στο διάστημα των πρώτων 4 ετών λειτουργίας της. Το χρονικό αυτό διάστημα για την επανάκτηση του κεφαλαίου της επένδυσης θεωρείται αποδεκτό.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Κατά την αξιολόγηση εκτιμήθηκαν οι ετήσιες χρηματικές εισροές και εκροές των 2 (2) σεναρίων για έναν χρονικό ορίζοντα δέκα ετών ($t=10$), προσδιορίστηκαν οι καθαρές χρηματοροές τους (εισροές μείον εκροές) οι οποίες προεξοφλήθηκαν σε κόστος κεφαλαίου $r=5\%$, και ακολούθησε η εφαρμογή κάθε ενός από τα κάτωθι κριτήρια αξιολόγησης:

- Καθαρής Παρούσας Αξίας
- Εσωτερικού Συντελεστή Απόδοσης και
- Χρόνος επανείσπραξης κεφαλαίου

Η αξιολόγηση των εν λόγω σεναρίων θα στηριχθεί στην σύγκριση της Καθαρής Παρούσας αξίας τους, καθώς η μέθοδος της παρούσας αξίας είναι απλούστερη, ασφαλέστερη, ευκολότερη και αμεσότερη (Bierman H. , Jr, Smidt S.,1983).

Στη μέθοδο της Καθαρής Παρούσας Αξίας (NPV) η αποδοχή της επένδυσης προϋποθέτει θετική Καθαρή Παρούσα Αξία και κατά την αντιπαραβολή επενδυτικών σχεδίων επιλέγεται εκείνο που εμφανίζει την μεγαλύτερη Κ.Π.Α. (Ευθύμογλου Π. 1996).

- Κ.Π.Α. α΄ Σεναρίου: 465.571,81 €
- Κ.Π.Α. α΄ Σεναρίου (χωρίς ΕΣΠΑ): 373.929,26 €
- Κ.Π.Α. β΄ Σεναρίου: 861.414,56 €
- Κ.Π.Α. β΄ Σεναρίου (χωρίς ΕΣΠΑ): 769.772,01 €

Από τη σύγκριση στις ανωτέρω Κ.Π.Α., διαπιστώνεται ότι οι Καθαρές Παρούσες Αξίες όλων των σεναρίων είναι θετικές. Η πλέον συμφέρουσα επιλογή είναι αυτή του β΄ σεναρίου με τη χρήση της χρηματοδότησης ΕΣΠΑ, ενώ η επιλογή του α΄ σεναρίου χωρίς τη χρήση του ΕΣΠΑ, είναι η λιγότερο συμφέρουσα. Αν θέλαμε να κατατάξουμε τα ανωτέρω σεσάρια ξεκινώντας από το πιο συμφέρον και καταλήγοντας στο λιγότερο συμφέρον, τότε θα είχαμε:

Κ.Π.Α. β΄ Σεναρίου > Κ.Π.Α. β΄ Σεναρίου (χωρίς ΕΣΠΑ) > Κ.Π.Α. α΄ Σεναρίου > Κ.Π.Α. α΄ Σεναρίου (χωρίς ΕΣΠΑ)

Από τα παραπάνω, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι η υπό εξέταση επένδυση θεωρείται αποδεκτή, ανεξάρτητα από το ποιο σενάριο θα επιλεγεί. Σίγουρα όμως, η επιλογή του β' σεναρίου, με την αξιοποίηση της χρηματοδότησης από το ΕΣΠΑ, είναι η πλέον συμφέρουσα .

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο εμπεριέχει όλα τα βήματα που θα πρέπει να κάνει μία επιχείρηση, από την αρχή λειτουργίας της έως και μία μακροπρόθεσμη πρόβλεψη για την πορεία της επιχείρησης τα προσεχή έτη και τις μεταβολές του μακροοικονομικού περιβάλλοντός της. Ένα καλό επιχειρηματικό σχέδιο δίνει έμφαση στα πλεονεκτήματα της επιχείρησης και αναγνωρίζει τις όποιες αδυναμίες υλοποίησης ενός επενδυτικού σχεδίου. Πάνω από όλα όμως δείχνει το πώς θα επιτευχθεί ο επιδιωκόμενος στόχος.

Η διαδικασία του επιχειρηματικού σχεδιασμού είναι αρκετά πολύπλοκη ειδικότερα όταν πρόκειται να δημιουργηθεί ένα Κέντρο Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης.

Στην παρούσα εργασία επιχειρήθηκε να αναλυθούν και να αξιολογηθούν χρηματοοικονομικά διαφορετικά σενάρια λειτουργίας ενός τέτοιου Κέντρου.

Η εργασία στηρίχθηκε στη συλλογή στοιχείων κόστους και αξίας παρεχόμενων υπηρεσιών από το εξεταζόμενο Κέντρο Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης, σε στοιχεία από συναδέλφους επαγγελματίες φυσικοθεραπευτές, καθώς οι επιχειρήσεις του κλάδου, λόγω του μικρού μεγέθους δεν είναι υποχρεωμένες να γνωστοποιούν τα ετήσια οικονομικά αποτελέσματά τους, καθώς και σε παραδοχές απλοποίησης των σεναρίων επένδυσης που μελετώνται.

Η αξιολόγηση, προκειμένου να επιτευχθεί πλήρης και αξιόπιστη προσέγγιση του θέματος, αφορούσε σε δύο (2) σενάρια, με βασική τους διαφορά τη σύναψη ή όχι συνεργασίας με τον Εθνικό Οργανισμό Παροχής Υπηρεσιών Υγείας (ΕΟΠΥΥ).

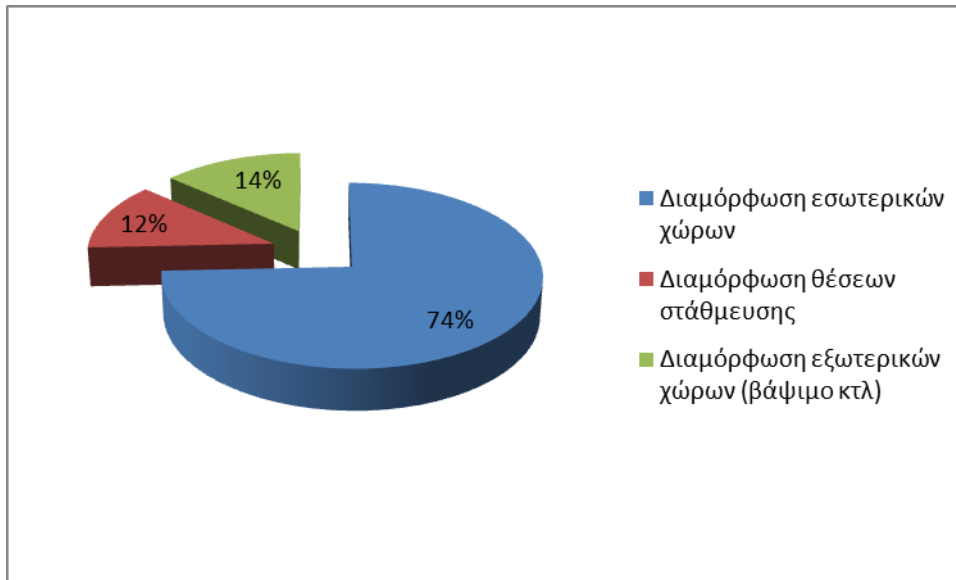
Κατά την αξιολόγηση των χρηματικών ροών αξιοποιήθηκαν κυρίως τα κριτήρια της Κ.Π.Α. Η αξιολόγηση καταλήγει στο συμπέρασμα, ότι η σύναψη συνεργασίας με τον Εθνικό Οργανισμό Παροχής Υπηρεσιών Υγείας (ΕΟΠΥΥ), είναι η πλέον συμφέρουσα λύση.

Επομένως η δημιουργία ενός Κέντρου Φυσικής και Ιατρικής Αποκατάστασης, μας δίνει την πεποίθηση ότι αποτελεί μια πολύ καλή ευκαιρία επένδυσης.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

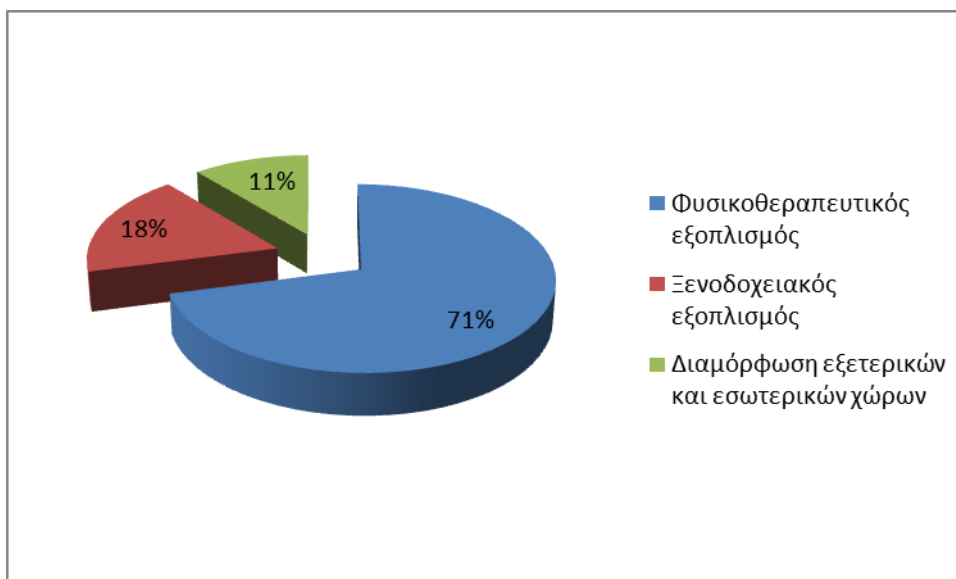
Διάγραμμα Δ.1

Κόστος κτιριολογικών διαμορφώσεων



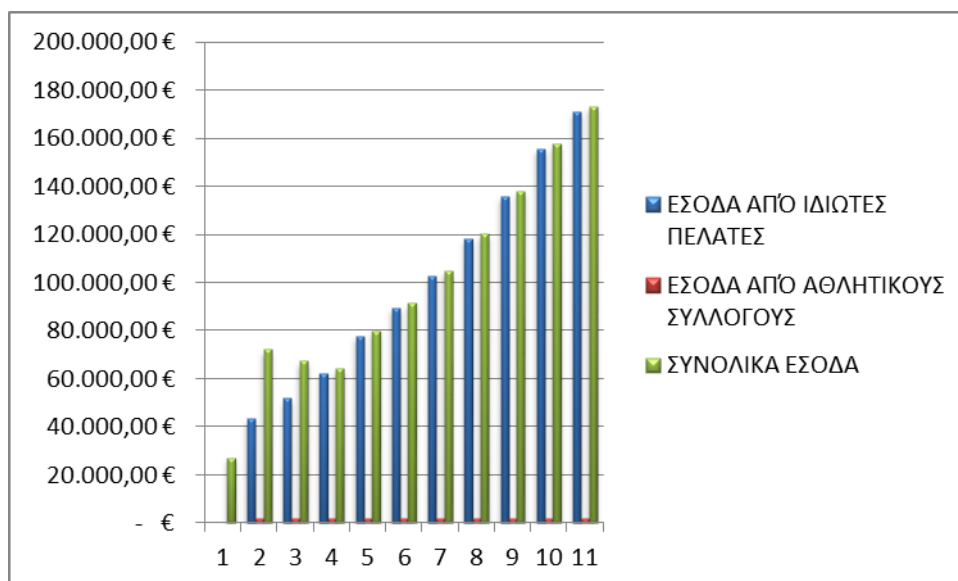
Διάγραμμα Δ.2

Αρχικό κόστος επένδυσης

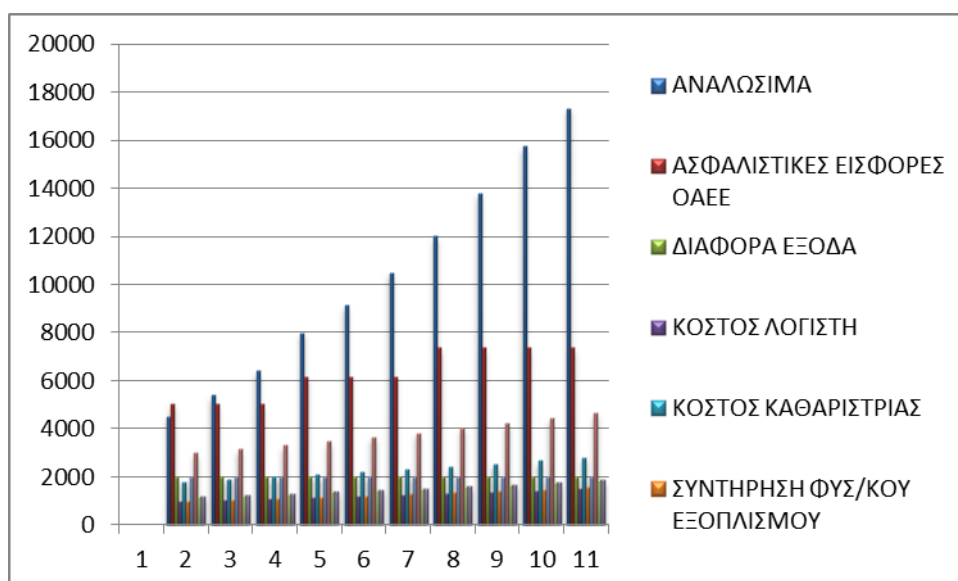


Α' σενάριο

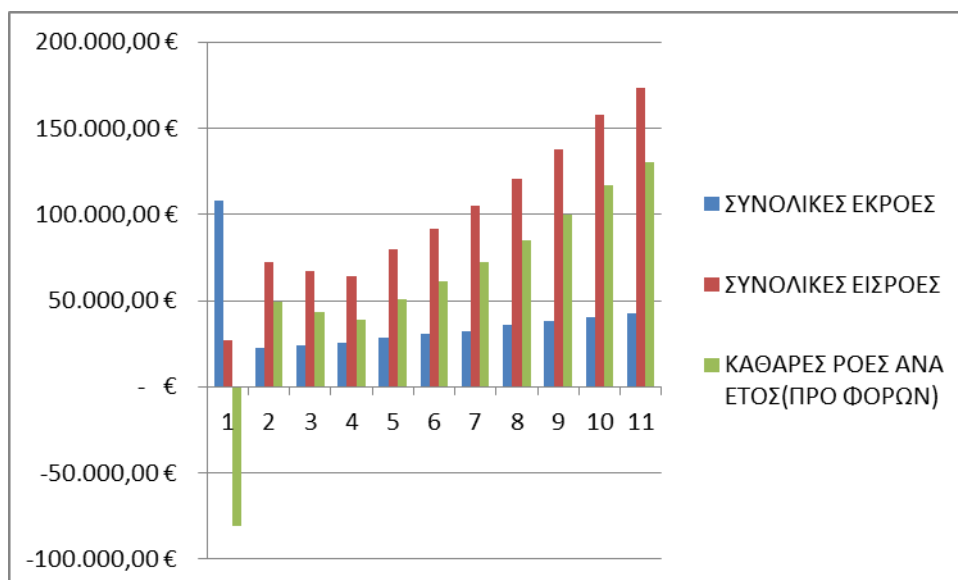
Διάγραμμα Δ.3
Έσοδα α' σεναρίου (με ΕΣΠΑ)



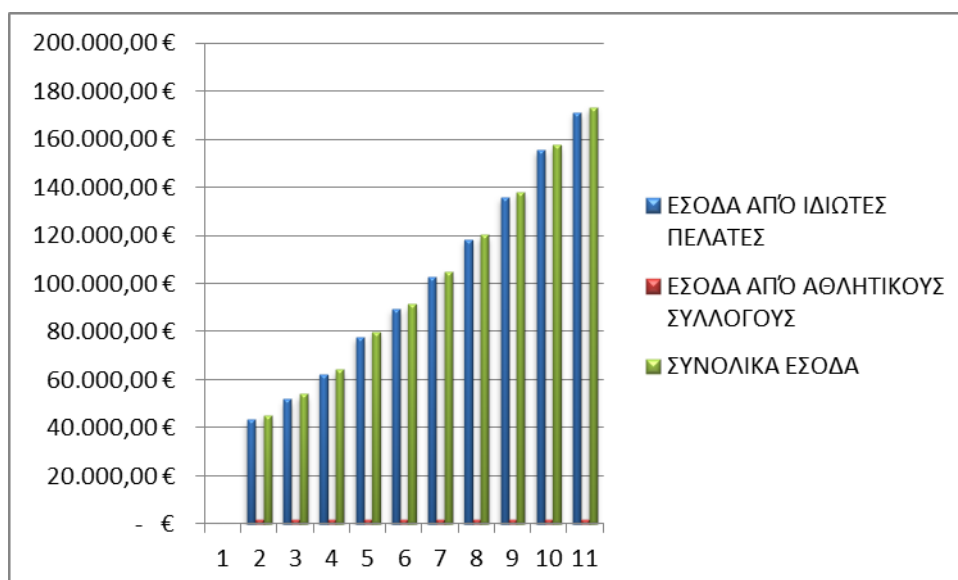
Διάγραμμα Δ.4
Έξοδα α' σεναρίου (με ΕΣΠΑ)



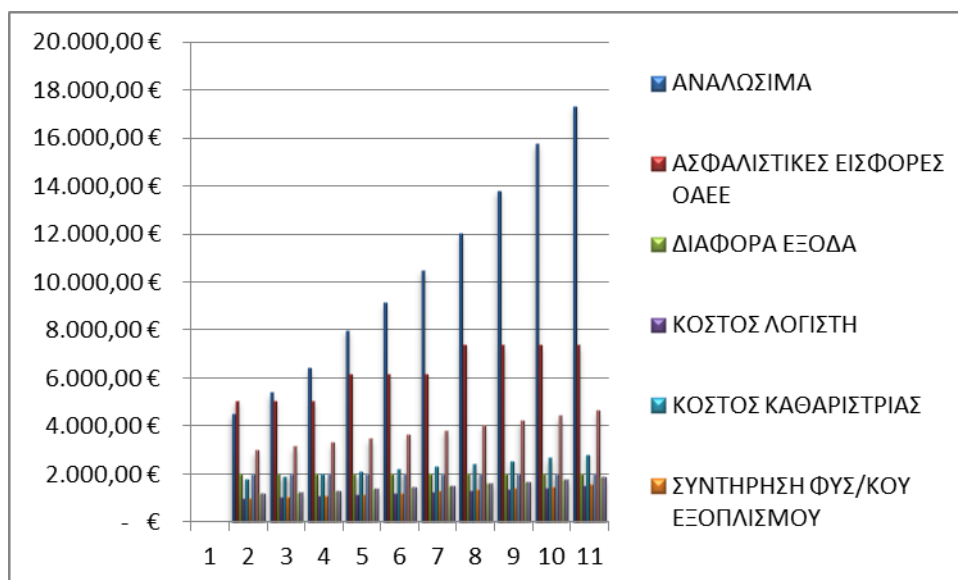
Διάγραμμα Δ.5
Καθαρές ροές α' σεναρίου (με ΕΣΠΑ)



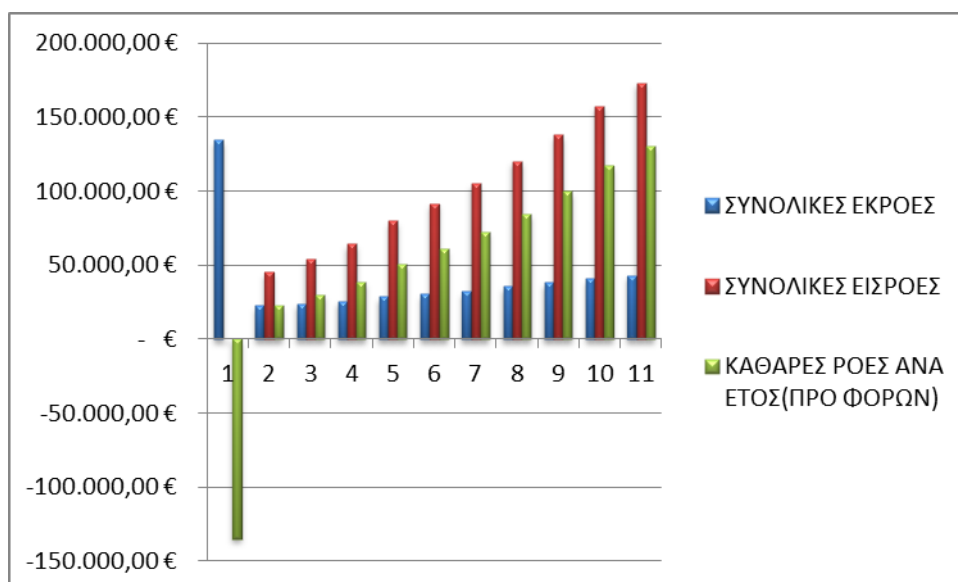
Διάγραμμα Δ.6
Έσοδα α' σεναρίου (χωρίς ΕΣΠΑ)



Διάγραμμα Δ.7
Έξοδα α' σεναρίου (χωρίς ΕΣΠΑ)

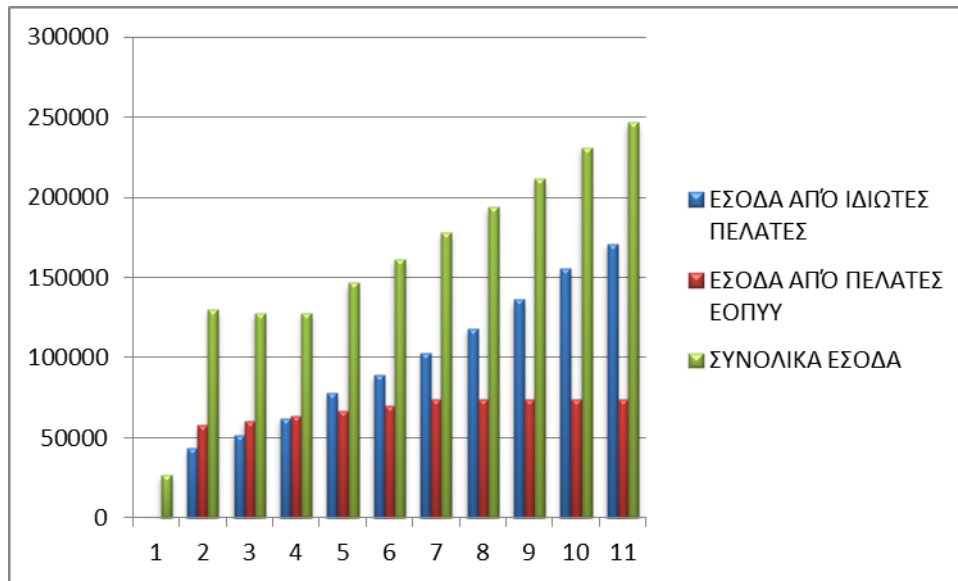


Διάγραμμα Δ.8
Καθαρές ροές α' σεναρίου (χωρίς ΕΣΠΑ)

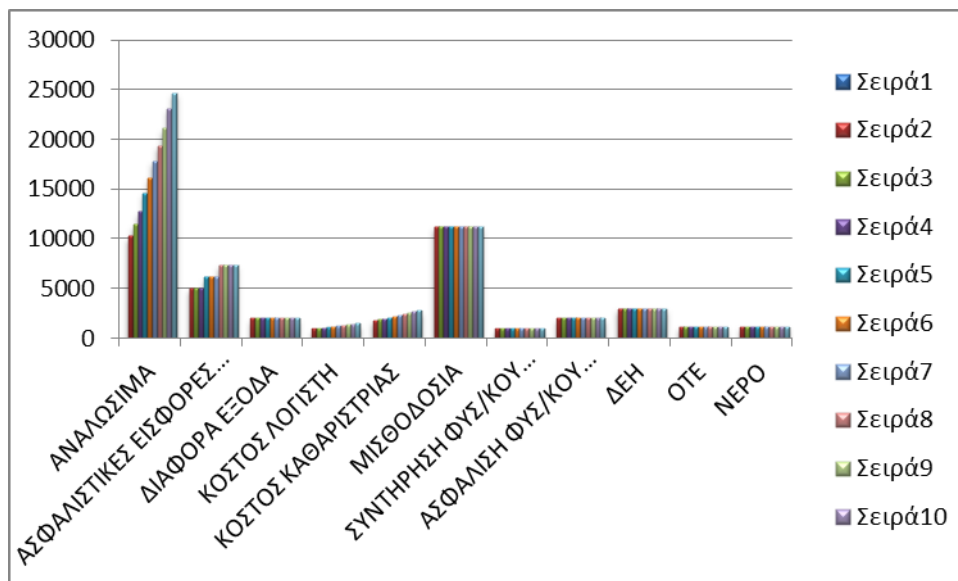


Β' σενάριο

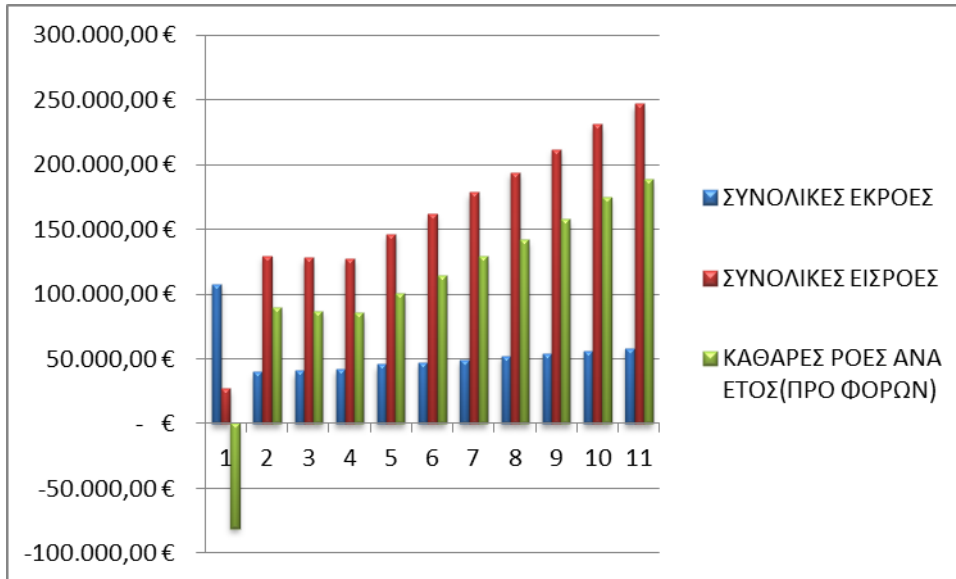
Διάγραμμα Δ.9
Έσοδα β' σεναρίου (με ΕΣΠΑ)



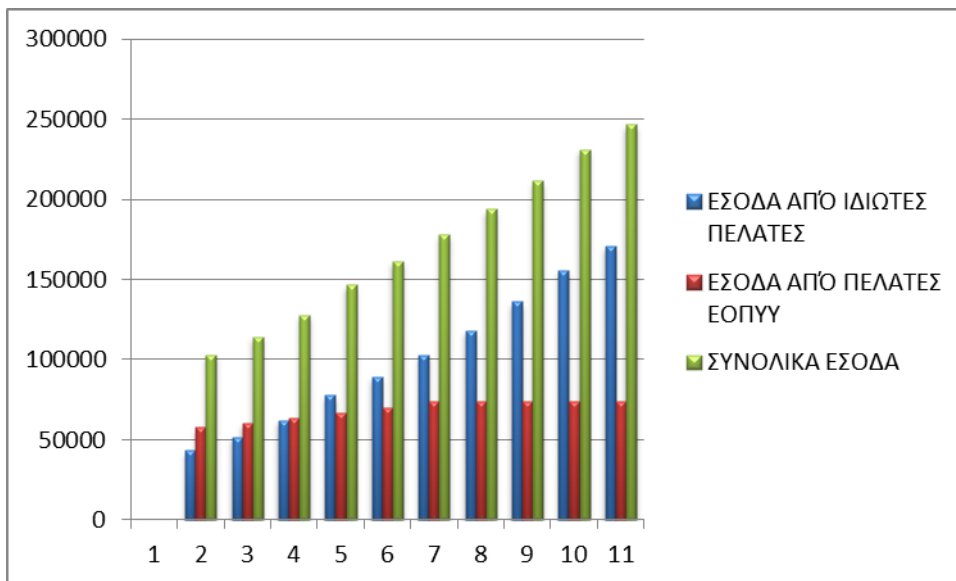
Διάγραμμα Δ.10
Έξοδα β' σεναρίου (με ΕΣΠΑ)



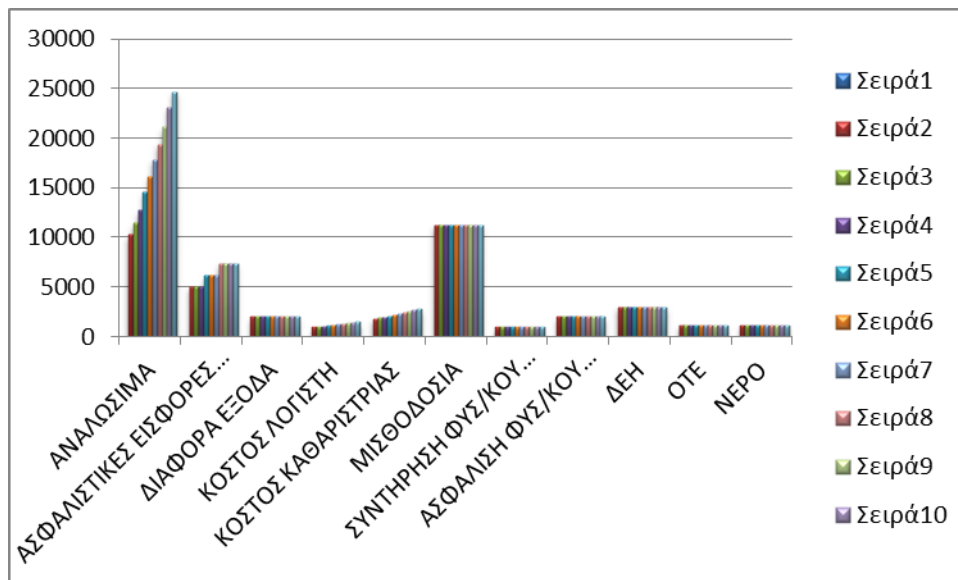
Διάγραμμα Δ.11
Καθαρές ροές β' σεναρίου (με ΕΣΠΑ)



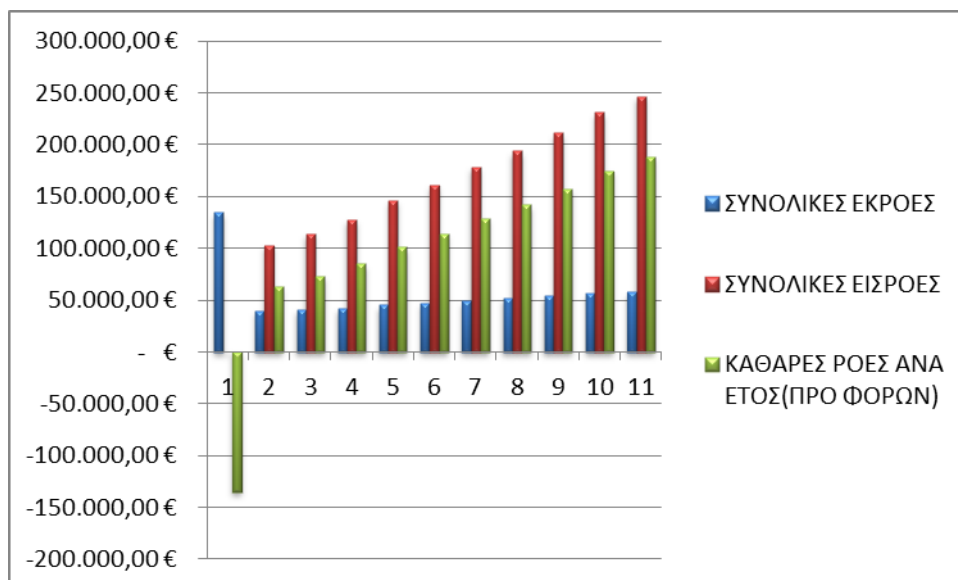
Διάγραμμα Δ.12
Έσοδα β' σεναρίου (χωρίς ΕΣΠΑ)



Διάγραμμα Δ.13
Έξοδα β' σεναρίου (χωρίς ΕΣΠΑ)



Διάγραμμα Δ.14
Καθαρές ροές β' σεναρίου (χωρίς ΕΣΠΑ)



ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνική

- Αλεξιάκης Χρ., Ξανθάκης Μ., Χρηματοοικονομική Ανάλυση Επιχειρήσεων, Αθήνα, Εκδόσεις Σταμούλη, 2006.
- Βασιλάκης Π., Δούνιας Γ. (2001), Γενικές Οδηγίες Σύνταξης Επιχειρηματικών Σχεδίων, Ευπαλίνος – Περιοδική έκδοση του Περιφερειακού Τμήματος ΒΑ Αιγαίου του Τ.Ε.Ε., Τεύχος 5ο
- Ε.Σαμπράκος, «Σημειώσεις Αξιολόγησης Επενδυτικών Προγραμμάτων Υγείας», Πανεπιστήμιο Πειραιώς 2009
- Ευθύμογλου, Π. Γ., Θέματα Χρηματοοικονομικής Διοικήσεως, Πειραιάς, 1996, Έκδοση Γ΄, Τεύχος Β΄, σελ. 43-122, 146-150.
- Ζαμπετάκης, Λ. (2005), Επιχειρηματικότητα και Περιβάλλον, Εκπαιδευτικές σημειώσεις θεωρίας, Α.Τ.Ε.Ι. Κρήτης, Διαθέσιμο: <http://www.teicrete.gr/diatmim/web%20entrepreneurship/index.html>, 23/06/2008
- Θεοφανίδης Σ. Εγχειρίδιο Αξιολόγησης Επενδυτικών Σχεδίων, Αθήνα, Εκδόσεις Παπαζήση, 1987, σελ.27-57, 231-321.
- Καρβούνης Σ., Μεθοδολογία. Τεχνικές και Θεωρία για Οικονομοτεχνικές Μελέτες. Αθήνα, Εκδόσεις Σταμούλης, 2006, σελ. 43-55, 57-59, 90-93, 109-114, 158-170, 190-199, 478-483, 687-733, 786-828, 835-900.
- Κέφης, Β., Παπαζαχαρίου, Π. (2009), Το επιχειρηματικό όραμα σε Business Plan, Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.
- Κόκκορης, Θ. (1995), Το επιχειρηματικό σχέδιο, Εκδόσεις Ιδίου
- Λαζαρίδης, Ι., Παπαδόπουλος, Δ. (2006), Χρηματοοικονομική Διοίκηση, Τεύχος Δ΄, Θεσσαλονίκη.
- Μαλινδρέτου Β., Χρηματοοικονομική Ανάλυση: Επενδύσεις. Αθήνα, Εκδόσεις Παπαζήση, 1998, σελ. 201-309, 673-695.
- Μηλιώτη, Ε. (2001), Προγραμματισμός της δράσης των επιχειρήσεων, Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη.
- Ξανθάκης Μ., Αλεξιάκης, Χ., Χρηματοοικονομική Ανάλυση Επιχειρήσεων. Αθήνα, Εκδόσεις Σταμούλη Α.Ε., 2006, σελ.73-114.

- Πετρώφ Ι., Τζωρτζάκης, Κ., Τζωρτζάκη Α. (2001), Μάρκετινγκ, Μάνατζμεντ. Η ελληνική προσέγγιση, Rosili, Αθήνα
- Υφαντόπουλος, Ι., Τα Οικονομικά της Υγείας. Αθήνα, Δαρδάνος Γ., 2006, Β Έκδοση, σελ.611-612.
- Βασιλικό Διάταγμα 411/72, (Φ.Ε.Κ. 108/A/1972). «Περί καθορισμού δικαιωμάτων και υποχρεώσεων των Φυσικοθεραπευτών»
- «Ενιαίος Κανονισμός Παροχών Υγείας (Ε.Κ.Π.Υ.) του Εθνικού Οργανισμού Παροχών Υπηρεσιών Υγείας (Ε.Ο.Π.Υ.Υ.)», (Φ.Ε.Κ. 2456 Β/ 03-11-2011)
- Νόμος 4067, (ΦΕΚ 79 Α/ 9-4-2012). «Νέος Οικοδομικός Κανονισμός»
- Νόμος 3329/2005, (81/A/4-4-2005). «Εθνικό σύστημα υγείας και κοινωνικής αλληλεγγύης και λοιπές διατάξεις»
- Προεδρικό Διάταγμα 29/87, (Φ.Ε.Κ. 8/A/4-2-1987). «Εργαστήρια Φυσικοθεραπείας»
- Προεδρικό Διάταγμα 399/81, (ΦΕΚ 108/81). «Περί κανονισμού αμοιβών ιατρικών πράξεων»
- Προεδρικό Διάταγμα 399/81, (ΦΕΚ 108/81). «Περί κανονισμού αμοιβών ιατρικών πράξεων»
- Προεδρικό Διάταγμα 157/91, (Φ.Ε.Κ. 62 Α/ 30-4-1991). «Αύξηση αμοιβών ιατρικών επισκέψεων και ιατρικών και των οδοντιατρικών πράξεων»
- Προεδρικό Διάταγμα 90/95, (ΦΕΚ 53/A/1995). «Επαγγελματικά Δικαιώματα πτυχιούχων του τμήματος φυσικοθεραπείας της Σχολής Επαγγελματιών Υγείας και Πρόνοιας των Τεχνολογικών Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων»
- Απόφαση Νο2 του Κεντρικού Συμβουλίου Υγείας την 27/09/1991
- Απόφαση Νο12 του Κεντρικού Συμβουλίου Υγείας την 30/03/2011
- Υπουργική Απόφαση με αριθμ. Υ3β/ΓΠ/οικ.34580 «Ένταξη της διαδικασίας Χορήγησης άδειας ίδρυσης και λειτουργίας εργαστηρίων φυσικοθεραπείας στα Ενιαία Κέντρα Εξυπηρέτησης (Ε.Κ.Ε.)». (Φ.Ε.Κ. 1009 Β/ 24-4-2013)
- Υπουργική Απόφαση με αριθμ. Γ3/11595 «Περί ρυθμίσεως θεμάτων αφορώντων εις την άσκησην επαγγέλματος φυσικοθεραπευτή». (ΦΕΚ 148B/75)
- Φ.Ε.Κ. 476 Β/ 18-3-2008 «Λειτουργία της νέας ειδικότητας “Βοηθός Φυσικοθεραπευτή – Υπάλληλος Εργαστηρίου Φυσικοθεραπείας”»
- Φ.Ε.Κ. 2243 Β/ 18-8-2014, «Βραχυπρόθεσμα και Μακροπρόθεσμα Μέτρα Ελέγχου της Συνταγογράφησης και Εκτέλεσης Εργαστηριακών Εξετάσεων»

Ξενόγλωσση

- Dolan. P., Edlin, «Is it really possible to build a bridge between cost-benefit analysis and cost-effectiveness analysis?», Journal of Health Economics, Vol. 21 pp. 827-843, 2002.
- Blackwell, E. (2004), How to prepare a business plan, Kogane Page, Sunday Times Business Enterprise
- Butler, D. (2000), Business Planning: A guide to business start-up, Butterworth, Oxford
- Finch, B. (2002), Δημιούργησε το Business Plan, Αθήνα: Εκδόσεις Δίαυλος.
- Folland, S., Goodman, A., Stano, M., The Economics of Health and Health Care. New Jersey, Pearson Education, 6η Έκδοση, 2010, σελ. 89-98.
- Hisrich, R., Peters, P. (1989), Entrepreneurship Starting, Developing and managing a new enterprise, Boston, p. 126
- Stutely, R. (2002) Το Ιδανικό Επιχειρηματικό Σχέδιο, Αθήνα: Εκδόσεις Παπασωτηρίου, 2002
- Timmons, J., Zacharakis, A., Spinelli, S. (2004), Business Plans that Work, McGraw Hill

Διαδικτυακές Πηγές

- Ιστοσελίδα Περιφερειακής ενότητας Άρτας: <http://www.peartas.gov.gr/>
- Ιστοσελίδα Πανελληνίου Συλλόγου Φυσικοθεραπευτών:
<http://www.psf.org.gr/>
- Ιστοσελίδα Ο.Α.Ε.Ε.: <https://www.oaee.gr/>
- Ιστοσελίδα ΙΚΑ: <https://www.ika.gr/>