

ΑΡΙΣΤΟΤΕΛΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ
ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΜΑΘΗΜΑ «ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ»
ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΟ ΕΤΟΣ 2012-2013

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ

MDCare



ΙΑΤΡΙΚΗ ΣΧΟΛΗ

Αγνή Μόκκα

Δημοκράτης Καραμανλής

Αθανάσιος Νεστορίδης

Πίνακας περιεχομένων

Πίνακας περιεχομένων

Περίληψη (Executive Summary)

1. Εσωτερική ανάλυση

1.1 Περιγραφή της επιχείρησης (συνοπτική παρουσίαση εγχειρήματος)

Τύπος επιχείρησης

Επιχειρηματική ιδέα

Εξωτερικοί πόροι

Αποστολή

1.2 Υπηρεσίες

Περιγραφή υπηρεσίας

Σενάριο χρήσης

Οφέλη καταναλωτών

1.3 Τοποθεσία

1.4 Ανθρώπινο Δυναμικό

2. Εξωτερική ανάλυση

2.1 Ανάλυση καταναλωτή

2.2 Ανάλυση ανταγωνισμού

2.3 Ανάλυση Αγοράς

Μέγεθος αγοράς

Κερδοφορία

Τάσεις

Παράγοντες επιτυχίας (key success factors)

2.4 Ανάλυση Περιβάλλοντος

Πολιτικό (Political - P)

Οικονομικό (Economic - E)

Κοινωνικό (Social - S)

Τεχνολογικό (Technological - T)

3. Ανάλυση SWOT

4. Επιλογή, προσδιορισμός και υλοποίηση στρατηγικής

4.1 Στρατηγική προϊόντων

Υπόσχεση παρεχόμενων υπηρεσιών

Χαρακτηριστικά των υπηρεσιών

Διαφοροποίηση υπηρεσιών από τις αντίστοιχες των ανταγωνιστών

Μοναδικότητα

4.2 Πλάνο Marketing (Marketing Plan)

Συμπεριφορά καταναλωτή

Προϊόν

Τιμή

Διανομή

Προώθηση

- Σύνοψη
- 4.3 Πωλήσεις
 - 1ο έτος
 - 2ο και 3ο έτος
- 4.4 Διοικητικό πλάνο
- 4.5 Πλάνο δράσης
- 5. Οικονομικό Πλάνο
 - 5.1 Ισολογισμός
 - Ανάλυση εξόδων
 - Κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης
 - 5.2 Ανάλυση Χρηματοροών
 - 5.3 Ανάλυση νεκρού σημείου
- Αναφορές

Περίληψη (Executive Summary)

Με εφελτήριο τα αμφιθεατρικά μαθήματα που παρακολούθησαμε στα πλαίσια του διατμηματικού επιλεγόμενου μαθήματος “Επιχειρηματικότητα και Καινοτομία”, αποφασίσαμε να σχηματίσουμε μία σοβαρή και ρεαλιστική πρόταση επιχειρηματικού σχεδίου. Ακολούθησαν διεξοδικές συζητήσεις με χαρακτήρα brainstorming ιδεών μεταξύ των τριών μελών της ομάδας μας, αλλά και συμβουλευτικός/καθοδηγητικός διάλογος με τους υπεύθυνους καθηγητές. Η βασική μας θέση ήταν να συνδυάσουμε δημιουργικά τον ευρύτερο κλάδο σπουδών μας (ιατρική) και τα ενδιαφέροντά μας (πληροφορική, εθελοντισμός). Αυτό οδήγησε στην ιδέα για τη δημιουργία μιας καινοτόμας επιχείρησης, της MDCare.

Η MDCare είναι μία Κοινωνική Συνεταιριστική Επιχείρηση Κοινωνικής Φροντίδας που φέρνει την επανάσταση στην παροχή υπηρεσιών Υγείας. Η επιχείρηση αξιοποιεί την κρατική υποστήριξη που παρέχεται μέσω της ευνοϊκής νομοθεσίας και τις νέες τεχνολογίες για να καταστήσει προσιτή την ιδιωτική ιατρική περίθαλψη σε ευπαθείς κοινωνικές ομάδες. Ο πυλώνας της επιχείρησης είναι μια εύχρηστη ιστοσελίδα δικτύωσης ιατρών - ασθενών με σκοπό τον προγραμματισμό επισκέψεων. Μέσω του ιστότοπου αυτού, οι ασθενείς έχουν τη δυνατότητα να αναζητούν επαγγελματίες υγείας με βάση διάφορα κριτήρια, να κανονίζουν ιατρικές επισκέψεις και να αξιολογούν τις παρεχόμενες υπηρεσίες. Ειδικότερα, παρέχεται σημαντική διευκόλυνση σε κοινωνικές ομάδες που στερούνται ουσιαστικής πρόσβασης στην ιατρική περίθαλψη: επισκέψεις με πολύ χαμηλό αντίτιμο. Παράλληλα, οι επαγγελματίες υγείας επωφελούνται από τη διαφήμιση και τη θετική προβολή, ειδικότερα στις περιπτώσεις που αυτή είναι κρίσιμη για την πορεία τους (νέοι επαγγελματίες).

Οι στρατηγικοί στόχοι της MDCare διαιρούνται σε δύο άξονες: αφενός στη σταθερή αύξηση της διάχυσης του προϊόντος στην αγορά, κυρίως μεταξύ των νέων γιατρών, και αφετέρου στην καθιέρωση της χρήσης του για την πλειοψηφία των ασθενών σε ανάγκη. Σύμφωνα με το ρεαλιστικό μοντέλο πωλήσεων που περιγράφεται αναλυτικά παρακάτω, η εταιρία μας αναμένεται να παρουσιάσει σταθερή ανάπτυξη τα πρώτα τρία χρόνια της λειτουργίας της και συνεπώς, σημαντική πιθανότητα επίτευξης των στόχων της.

Στις επόμενες σελίδες παρουσιάζουμε αναλυτικά το αποτέλεσμα της προσπάθειάς μας. Συγκεκριμένα, αναλύουμε τις υπηρεσίες που θα προσφέρουμε και τον τρόπο με τον οποίο θα πραγματοποιηθεί αυτό, τα αποτελέσματα της έρευνας που διεξήγαμε σχετικά με τις παρούσες και μελλοντικές συνθήκες που επηρεάζουν την υλοποίηση του εγχειρήματος, τη δομή και τον τρόπο λειτουργίας της επιχείρησης. Τελικά, παραθέτουμε τις εκτιμήσεις μας σχετικά με τα οικονομικά στοιχεία (πωλήσεις, έξοδα, κέρδος κλπ.) σε διάστημα τριών ετών, που καθορίζουν ουσιαστικά το κατά πόσο η ιδέα είναι πραγματικά υλοποιήσιμη, αποδοτικά και τεχνικά εφικτή.

1. Εσωτερική ανάλυση

1.1 Περιγραφή της επιχείρησης (συνοπτική παρουσίαση εγχειρήματος)

Τύπος επιχείρησης

Η επιχείρηση αυτή αποτελεί μια Κοινωνική Συνεταιριστική Επιχείρηση Κοινωνικής Φροντίδας με την επωνυμία MDCare. Το καθεστώς που διέπει την επιχείρηση αυτή βασίζεται στο νόμο για την Κοινωνική Οικονομία (1). Σύμφωνα με το νόμο αυτό οι δραστηριότητες της επιχείρησης έχουν ως καταστατικό σκοπό την “επιδίωξη του συλλογικού οφέλους και την εξυπηρέτηση γενικότερων κοινωνικών συμφερόντων”. Στην περίπτωση της MDCare, ο χαρακτηρισμός “Κοινωνικής Φροντίδας” αναφέρεται στην παροχή κοινωνικής πρόνοιας για συγκεκριμένες ομάδες του πληθυσμού.

Όπως καθιερώνεται από το συμβόλαιο που συντάχτηκε κατά την έναρξη του εγχειρήματος, η επιχείρηση έχει το χαρακτήρα αστικού συνεταιρισμού και αρχικά της μέλη είναι τα παρακάτω φυσικά πρόσωπα:

1. Μόκκα Αγνή
2. Καραμανλής Δημοκράτης
3. Νεστορίδης Αθανάσιος
4. Άγνωστος X
5. Jane Doe
6. Κάποιος Άλλος

όπου τα φυσικά πρόσωπα 4, 5 και 6 είναι τα επικουρικά στελέχη της επιχείρησής μας.

Επιχειρηματική ιδέα

Η αναζήτηση για την ιδέα της επιχείρησής μας έγινε στα πλαίσια του διατομεακού μαθήματος “Επιχειρηματικότητα και Καινοτομία”. Με βάση τις συστάσεις των διδασκόντων του μαθήματος και των επιχειρηματιών που εμπλέκονται στη ΔΑΣΤΑ η επιχειρηματική μας ιδέα έπρεπε να είναι ταυτόχρονα καινοτόμα και υλοποιήσιμη. Για να υποστηρίξουμε το εγχείρημα αυτό, έχοντας ως δεδομένο πως κανένα από τα μέλη της ομάδας δεν έχει ασχοληθεί με τις επιχειρήσεις, έπρεπε η ιδέα να βασίζεται στο εκπαιδευτικό μας υπόβαθρο ως φοιτητών Ιατρικής. Παράλληλα, γνωρίζοντας για την κοινωνική οικονομία, προσπαθήσαμε να δημιουργήσουμε μια επιχείρηση που ως βασική αποστολή θα είχε την εξυπηρέτηση συγκεκριμένων κοινωνικών συμφερόντων.

Η MDCare είναι μια νέα ανεξάρτητη κοινωνική επιχείρηση παροχής υπηρεσιών. Συγκεκριμένα, η επιχείρησή μας υποστηρίζει την εξυπηρέτηση ασθενών από ιδιώτες επαγγελματίες υγείας μέσα από μια διαδικτυακή υπηρεσία, με έμφαση στους ασθενείς που προέρχονται από ασθενέστερες κοινωνικές ομάδες. Η MDCare αποτελεί έναν εύχρηστο κόμβο μέσα από τον οποίο οι ασθενείς μπορούν να αναζητούν επαγγελματίες υγείας ανάλογα με διάφορα κριτήρια, να έρχονται σε επαφή μαζί τους με προνομιακές τιμές και, τέλος, να τους αξιολογούν.

Η αγορά στην οποία απευθύνεται η υπηρεσία είναι διπλής φύσης, καθώς περιλαμβάνει όλους τους ιδιώτες επαγγελματίες υγείας που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα και, εμμέσως, τους ασθενείς που θα χρησιμοποιούν την υπηρεσία, καθώς τα έσοδα προκύπτουν από τη δραστηριοποίηση και των δύο ομάδων. Τα έσοδα προκύπτουν άμεσα από τους ιδιώτες επαγγελματίες υγείας (με τη μορφή συνδρομής) και έμμεσα από τους ασθενείς που θα δέχεται ο κάθε επαγγελματίας υγείας μέσα από το σύστημά μας. Η

επιχείρηση μπορεί να είναι κερδοφόρα, δεδομένης της κατάστασης του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης και της πρωτοτυπίας της επιχειρηματικής ιδέας.

Οι ανάγκες που καλύπτει η υπηρεσία μας κινούνται γύρω από τους δύο άξονες που ορίζει η αγορά-στόχος. Πολλοί ασθενείς δεν έχουν πρόσβαση στην Υγεία σήμερα, γεγονός που αποδίδεται στη διαρκή αύξηση των ανασφάλιστων ασθενών (2), στις μεταβολές του καθεστώτος της δημόσιας Υγείας και στη δυσχερή οικονομική κατάσταση της Ελλάδας. Παράλληλα, οι νέοι επαγγελματίες υγείας στην αγορά εργασίας συνήθως υπο-εργάζονται εξαιτίας των περιορισμένων πελατών. Επίσης, πολλοί “παλιοί” επαγγελματίες υγείας χρεώνουν υπερβολικά τις επισκέψεις των ασθενών, με αποτέλεσμα τη μείωση των πελατών τους. Η υπηρεσία μας επικεντρώνεται στην τιμή των υπηρεσιών υγείας, μέσα από προσφορές στις ασθενέστερες οικονομικά ομάδες, τις οποίες θα μπορούν να προσφέρουν οι επαγγελματίες υγείας που στερούνται πελατών. Η αλληλεπίδραση αυτή θα καλύπτεται από συγκεκριμένους κανόνες, οι οποίοι θα περιγραφούν παρακάτω.

Εξωτερικοί πόροι

Όλοι οι χρηματικοί πόροι της επιχείρησης κατά την εκκίνηση λειτουργίας της προέρχονται από τις παρακάτω πηγές:

1. το κεφάλαιο που θα διαθέσουν από την αρχή του 1ου έτους λειτουργίας τα τρία επώνυμα μέλη της επιχείρησης, ύψους 6000€.
2. το δάνειο που θα πάρει η επιχείρηση στην αρχή του 1ου έτους λειτουργίας της από την Εθνική Τράπεζα στα πλαίσια του χρηματοδοτούμενου προγράμματος “Επιχειρηματικότητα των Νέων” (3), ύψους 30000€, με προνομιακό επιτόκιο 4,33%, διάρκειας 5-10 ετών (με δυνατότητα 2ετούς περιόδου χάριτος).

Καθώς η επιχείρηση δεν ασχολείται με εμπορία προϊόντων, δεν υπάρχουν προμηθευτές και στρατηγικοί συνεργάτες, πέρα από το Ελληνικό Κράτος, το οποίο είναι καταστατικά υποχρεωμένο να προσφέρει ιδιαίτερες φορολογικές διευκολύνσεις στις κοινωνικές επιχειρήσεις.

Αποστολή

Η επιχείρησή μας είναι κοινωνικού χαρακτήρα, γεγονός το οποίο διαμορφώνει το γενικό μοτίβο που θα πρέπει να ακολουθούν οι στρατηγικοί στόχοι του εγχειρήματός μας. Συγκεκριμένα, όπως προβλέπεται κι από τον ελληνικό νόμο, η επιχείρησή μας θα πρέπει να βελτιώνει κάποιες κοινωνικές παραμέτρους της ομάδας-στόχου. Η κοινωνική παράμετρος που μας ενδιαφέρει είναι η ισότιμη (οικονομικά) πρόσβαση στην υγεία, υπό το πλαίσιο πάντα των κανόνων που διέπουν την κοινωνία. Αξιοποιώντας τις διευκολύνσεις που προσφέρει το κράτος στις κοινωνικές επιχειρήσεις, θα προσπαθήσουμε να το αντικαταστήσουμε-συμπληρώσουμε στην έλλειψη που υπάρχει στον τομέα της πρόσβασης στην Υγεία.

Βραχυπρόθεσμα (μέσα στα επόμενα 3 χρόνια), ο στόχος μας είναι η διατήρηση της επιχείρησης (θετικά αποτελέσματα χρήσης). Αυτό μπορεί να εξασφαλιστεί μέσα από την επίτευξη των θεωρητικά προβλεπόμενων πωλήσεων που περιγράφονται παρακάτω. Οι μακροπρόθεσμοι στόχοι αφορούν την καθιέρωση της επιχείρησης στην αγορά την επέκταση της επιχείρησης και την πρόσληψη περισσότερων εργαζομένων, με στόχο την καλύτερη παροχή υπηρεσιών. Η καθιέρωση στην αγορά θα μπορούσε να αποτελεί συνέπεια της χρήσης της υπηρεσίας από την ομάδα των νέων γιατρών (25-34 ετών) για τα πρώτα 3 χρόνια ζωής της επιχείρησης, καθώς η ομάδα αυτή θα αποτελέσει το κύριο κοινωνικό καύσιμο για τη διάδοση της υπηρεσίας.

1.2 Υπηρεσίες

Περιγραφή υπηρεσίας

Η επιχείρηση MDCare εμπορεύεται υπηρεσίες ηλεκτρονικής διασύνδεσης ασθενών - ιδιωτών επαγγελματιών υγείας. Η βάση για την αλληλεπίδραση αυτή είναι μια ιστοσελίδα, την οποία η επιχείρηση θα δημιουργήσει και θα συντηρεί.

Η επιχείρηση θα συνάπτει συμβάσεις με ιδιώτες επαγγελματίες υγείας επί πληρωμής, μέσω των οποίων θα αποκτούν πρόσβαση στην ιστοσελίδα ως γιατροί. Έχοντας τα δικαιώματα αυτά, θα μπορούν να δημιουργούν το προφίλ τους, ενσωματώνοντας στοιχεία επικοινωνίας, βιογραφικά στοιχεία, παρεχόμενες ιατρικές υπηρεσίες και τιμές, όπως επίσης και να καταχωρούν τις ώρες συνεργασίας τους με τους ασθενείς (ραντεβού). Οι συμβάσεις αυτές θα δεσμεύουν όλους τους επαγγελματίες υγείας: θα πρέπει να δέχονται ένα συγκεκριμένο αριθμό οικονομικά ασθενέστερων ασθενών (ειδικές ομάδες) ανά κάποιο χρονικό διάστημα με ευνοϊκούς τιμολογιακούς όρους, εφόσον βέβαια υπάρχει ζήτηση ιατρικών υπηρεσιών μέσα από το σύστημα. Για κάθε επίσκεψη που θα “κερδίζουν” οι επαγγελματίες υγείας μέσα από το σύστημά μας, θα πρέπει να μας επιστρέφουν ένα μικρό μέρος της τιμής που χρέωσαν στους ασθενείς.

Οι ασθενείς θα μπορούν να γράφονται στο σύστημα ελεύθερα, δημιουργώντας τους λογαριασμούς τους. Μέσα από το σύστημα θα μπορούν να αναζητούν γιατρούς, ανάλογα με κάποια κριτήρια (ειδικότητα, περιοχή, ύψος αντιτίμου επίσκεψης), και να προγραμματίζουν ραντεβού, ανάλογα με τη διαθεσιμότητα που έχουν δηλώσει οι γιατροί. Παρόμοιες υπηρεσίες προσφέρουν οι επιχειρήσεις DoctorAnytime ([4](#)) και NowDoctor ([5](#)). Πέρα από τις διαφορετικές τιμολογιακές πολιτικές που θα συζητηθούν παρακάτω, η ιστοσελίδα της MDCare θα προσφέρει στους ασθενείς την ικανότητα να σχολιάζουν τις επισκέψεις στους γιατρούς τους (ανώνυμα εφόσον το επιθυμούν) και να μοιράζονται τα σχόλια με τους υπόλοιπους ασθενείς, δίνοντας κίνητρο στους γιατρούς για την προσφορά των καλύτερων δυνατών υπηρεσιών.

Για να μπορέσουν οι ειδικές ομάδες να χρησιμοποιήσουν τους ευνοϊκούς όρους, εφόσον ανήκουν σε κάποια από τις ειδικές κοινωνικές κατηγορίες (θα αναφερθούν παρακάτω), θα πρέπει να αποδείξουν με κάποιον τρόπο τόσο την ταυτότητά τους όσο και τα χαρακτηριστικά που τους εντάσσουν στις κατηγορίες αυτές, όπως η οικονομική τους κατάσταση, η οικογενειακή τους κατάσταση, τυχόν σοβαρά προβλήματα υγείας, το αν είναι άνεργοι ή φοιτητές κλπ. Η ταυτοποίηση αυτή θα γίνεται με ηλεκτρονική αποστολή των εγγράφων που αποδεικνύουν τα παραπάνω στοιχεία και την ταυτότητα του ασθενή στην υπηρεσία μας. Από κει και πέρα, ο προγραμματισμός μιας συνάντησης με γιατρό θα δεσμεύει τον τελευταίο αναφορικά με την τιμή της επίσκεψης: οι ειδικές ομάδες πρέπει να πληρώνουν λιγότερα απολαμβάνοντας το ίδιο επίπεδο ιατρικών υπηρεσιών.

Σενάριο χρήσης

Για να γίνει πιο ξεκάθαρο το σενάριο λειτουργίας, θα δώσουμε εδώ ένα παράδειγμα. Ο ασθενής κ. Παπαδόπουλος είναι ανασφάλιστος και “τα καταφέρνει” με κάποια μεροκάματα. Ακούγοντας για το MDCare από κάποιον φίλο του, αποφασίζει να γραφτεί στην υπηρεσία. Επισκέπτεται την ιστοσελίδα του MDCare και παρατηρεί πως ανήκει σε μια από τις ομάδες που μπορεί να απολαμβάνει τα πλήρη προνόμια της υπηρεσίας. Μαζεύοντας τα απαραίτητα στοιχεία, τα στέλνει στην υπηρεσία και, μέσα σε λίγες ώρες, αποκτά πρόσβαση ως “ειδικός” ασθενής. Τον τελευταίο καιρό, ο κ. Παπαδόπουλος έχει παρατηρήσει πως κουράζεται πολύ εύκολα μετά από φυσικές δραστηριότητες. Μέχρι πρότινος, δίσταζε να επισκεφτεί κάποιον γιατρό, εξαιτίας του υψηλού κόστους ή το νοσοκομείο, εξαιτίας της μεγάλης αναμονής. Χρησιμοποιώντας το MDCare, ο ασθενής βρίσκει έναν παθολόγο, κοντά στο σπίτι του, ο

οποίος μπορεί να τον δεχτεί την επόμενη μέρα και μπορεί να τον εξυπηρετήσει με μειωμένο κόστος. Ο παθολόγος ενημερώνεται αυτόματα από την υπηρεσία με mail για το νέο του ραντεβού και λαμβάνει τα στοιχεία ταυτότητας του ασθενή. Ο κ. Παπαδόπουλος επισκέπτεται τον παθολόγο στην προγραμματισμένη ώρα, του δείχνει κάποιο στοιχείο ταυτότητας και αρχίζει η εξέταση. Ο παθολόγος αμείβεται με βάση την ειδική κατηγορία, με τον κ. Παπαδόπουλο να είναι ευχαριστημένος για την ποιότητα των υπηρεσιών που έλαβε. Ο παθολόγος στη συνέχεια υποχρεούται βάσει συμβολαίου να καταχωρήσει στο προφίλ του ασθενούς τα πορίσματα της εξέτασής του, τα φάρμακα που τυχόν του συνταγογράφησε ή και τις εξετάσεις που του πρότεινε ώστε να καταχωρηθούν στο ιστορικό του ασθενούς, στο οποίο έχει πρόσβαση αποκλειστικά ο ίδιος με τη χρήση προσωπικών κωδικών. Μ' αυτόν τον τρόπο, ο κ. Παπαδόπουλος έχει τη δυνατότητα να κρατάει πλήρες ηλεκτρονικό αρχείο της ημερομηνίας πραγματοποίησης επισκέψεων στους συμβεβλημένους με την MDCare ιατρούς, καθώς και ένα βασικό ατομικό του ιστορικό.

Οφέλη καταναλωτών

Τα οφέλη των ασθενών από τη χρήση της υπηρεσίας μας είναι προφανή. Οι ειδικές κατηγορίες ασθενών μπορούν να απολαμβάνουν υψηλό επίπεδο ιατρικών υπηρεσιών χωρίς να χρειάζεται να επιβαρύνονται πολύ περισσότερο οικονομικά. Όλοι οι ασθενείς μπορούν να βρίσκουν τον καταλληλότερο επαγγελματία υγείας κάθε φορά και να κανονίζουν εύκολα και γρήγορα τις επισκέψεις τους. Επιπλέον, έχουν τη δυνατότητα καταγραφής ατομικού ιστορικού επισκέψεων, καθώς και των πορισμάτων των ιατρών που προέκυψαν μετά την εξέταση κατά τη διάρκεια αυτών των επισκέψεων.

Παράλληλα, οι επαγγελματίες υγείας μπορούν να αποκομίσουν πολλά οφέλη από τη χρήση της υπηρεσίας. Η συστηματική διαφήμιση που συνοδεύει τη διαδικτυακή μας υπηρεσία, καθώς και όλα τα θετικά χαρακτηριστικά που προσδίδει στον ιατρό (φιλάνθρωπία, ευαισθησία, ευσυνειδησία) αποτελεί το σημαντικότερο όφελος, ιδιαίτερα για τους γιατρούς με μικρό πελατολόγιο. Πέρα από αυτό, οι επαγγελματίες υγείας μπορούν εύκολα να κανονίζουν τις επισκέψεις των ασθενών τους και να πραγματοποιούν τη φύση της δουλειάς τους εξυπηρετώντας πολλούς ασθενείς από τις ειδικές ομάδες.

1.3 Τοποθεσία

Ως φυσική έδρα της επιχείρησης ορίζεται η Θεσσαλονίκη, η πόλη κατοικίας των τριών βασικών μελών της. Επειδή οι υπηρεσίες που προσφέρονται από την επιχείρησή μας είναι ηλεκτρονικές, δεν υπάρχουν σημαντικές ανάγκες σχετικά με την τοποθεσία, καθώς είναι αρκετή η ύπαρξη ενός και μόνο αποθηκευτικού χώρου για την εγκατάσταση του ηλεκτρονικού εξοπλισμού (servers) που θα υποστηρίζει την ιστοσελίδα. Ο ίδιος χώρος μπορεί, στα πρώτα στάδια τουλάχιστον, να εξυπηρετεί και το μικρό αριθμό εργαζομένων στην επιχείρηση (γραφεία), αλλά και να αποτελεί χώρο για τη φυσική επικοινωνία με πελάτες, συνεργάτες κ.ά..

Ο χώρος που μπορεί να υποστηρίξει τις παραπάνω ανάγκες με το μικρότερο δυνατό κόστος είναι η Thermokoitida της THERMI LINK (6). Συγκεκριμένα, η Thermokoitida είναι ένας χώρος που αποτελεί έδρα πολλών νέων επιχειρήσεων (start-ups) και μπορεί να προσφέρει πολλά πλεονεκτήματα στους εργαζόμενους εκεί: χαμηλό ενοίκιο (περίπου 250€ το μήνα), δικτύωση με άλλους επιχειρηματίες κ.ά. Μακροπρόθεσμα, η δημιουργία περισσότερων βάσεων στην Ελλάδα θα κάνει δυνατή την καλύτερη εξυπηρέτηση του πανελληνίου δικτύου των πελατών.

1.4 Ανθρώπινο Δυναμικό

Είμαστε φοιτητές στο Τμήμα Ιατρικής του ΑΠΘ, με την ασχολία αυτή να διαμορφώνει το υπόβαθρο των τεχνικών μας γνώσεων και ικανοτήτων. Το πλεονέκτημα που διαθέτουμε και μπορεί να χρησιμοποιηθεί από την επιχειρηματική μας ιδέα αφορά κυρίως την εμπειρία μας στον ιατρικό κλάδο. Η τριβή με τους επαγγελματίες υγείας μας προσφέρει μια περισσότερο καθαρή εικόνα των αναγκών και των προσδοκιών τους. Παράλληλα, το δίκτυο γνωριμιών μας περιλαμβάνει ήδη αρκετά μέλη της ακαδημαϊκής ιατρικής κοινότητας, τα οποία θα μπορούσαν να αποτελέσουν σημαντικούς κόμβους κοινωνικής ενημέρωσης του κλάδου στην αρχή του εγχειρήματος. Αυτό μας επιτρέπει να γνωρίζουμε καλύτερα το ένα μέρος της ομάδας-στόχου της επιχείρησής μας και να διαμορφώνουμε την πορεία του έργου με βάση την εικόνα αυτή.

Η επιχείρηση αποτελείται από τα τρία βασικά στελέχη, τα οποία συνέλαβαν την ιδέα, και τρία ακόμη (επικουρικά) ισότιμα, όπως ορίζει και ο νόμος, στελέχη που συμπληρώνουν τον αστικό συνεταιρισμό. Η αναζήτησή των τελευταίων θα πραγματοποιηθεί μέσα από δίκτυα γνωριμιών και ηλεκτρονικές αγγελίες και η πρόσληψή τους θα γίνει στην αρχή του εγχειρήματος. Όλα τα στελέχη της επιχείρησης εργάζονται σε αυτήν και αμείβονται για τις υπηρεσίες τους όπως προβλέπεται από το νόμο περί κοινωνικής επιχειρηματικότητας (1).

2. Εξωτερική ανάλυση

2.1 Ανάλυση καταναλωτή

Όντας φοιτητές ιατρικής οι ίδιοι, μέσω των σπουδών μας και της διαρκούς παρουσίας μας στα νοσοκομεία διαπιστώσαμε άμεσα την παρούσα απογοητευτική κατάσταση που επικρατεί στο Εθνικό Σύστημα Υγείας. Για να αναφέρουμε κάποια μόνο από τα χαρακτηριστικότερα προβλήματα, τα οποία καλούνται να αντιμετωπίσουν καθημερινά οι επαγγελματίες Υγείας και να υποστούν οι πολίτες που προσέρχονται σε κάποιο νοσοκομείο: έλλειψη επαρκούς ιατρικού και νοσηλευτικού προσωπικού, έλλειψη υλικοτεχνικών υποδομών, μειωμένη προσβασιμότητα από απομακρυσμένους σχετικά πληθυσμούς κ.ά. Ως αποτέλεσμα, δυσχεραίνεται σε μεγάλο βαθμό η εξυπηρέτηση των ασθενών, οι οποίοι υπόκεινται σε σημαντική ταλαιπωρία, καθυστερημένη περίθαλψη και αξιολόγηση της κατάστασης της υγείας τους, με επιβαρυντικές πολλές φορές, ακόμα και θανατηφόρες δυστυχώς, συνέπειες. Είναι προφανές πως η οικονομική δυσχέρεια στην οποία έχει περιέλθει μια σημαντική μερίδα του πληθυσμού, αν όχι η πλειοψηφία, καθιστά ακόμη χειρότερη την κατάσταση, πολλαπλασιάζοντας τα προβλήματα αυτά και τις συνέπειές τους.

Επιπλέον, αναλογιζόμενοι την μετέπειτα επαγγελματική μας αποκατάσταση ως πτυχιούχοι και ειδικοί ιατροί πλέον, προβληματιστήκαμε αναφορικά με την πληθώρα συναδέλφων μας που ήδη εργάζονται στον ιδιωτικό και δημόσιο τομέα, άρα και τον τρομερό ανταγωνισμό που υπάρχει και αυξάνει συνεχώς, ιδιαίτερα για νέους ανθρώπους που εισήλθαν πρόσφατα στον επαγγελματικό βίο και δυσκολεύονται στην προσέγγιση ασθενών λόγω του ανταγωνισμού και της μικρής αναγνωρισιμότητάς τους κυρίως στα μεγάλα αστικά κέντρα.

Οι καταναλωτές στους οποίους στοχεύουμε αποτελούν δύο διαφορετικές κοινωνικές και επαγγελματικές ομάδες: αφενός οι ιδιώτες ιατροί σε μεγάλα αστικά κέντρα, κυρίως οι νέοι με λίγα χρόνια εμπειρία που δεν έχουν προλάβει να εδραιώσουν ακόμη αναγνωρισιμότητα του ονόματος και των ικανοτήτων τους λόγω του μεγάλου ανταγωνισμού και του μεγάλου πληθυσμού στις περιοχές αυτές και αφετέρου τα άτομα που ανήκουν σε ευπαθείς κοινωνικές ομάδες με μειωμένο εισόδημα που χρήζουν ιατρικής περίθαλψης (χαμηλά κοινωνικά και οικονομικά στρώματα, άνεργοι, φοιτητές, νέοι, τρίτεκνοι και πολύτεκνοι, ηλικιωμένοι με χαμηλή σύνταξη, μετανάστες) που αδυνατούν να πληρώσουν υψηλό αντίτιμο επίσκεψης σε ιδιώτη γιατρό, αλλά και όσοι χρησιμοποιούν την πλατφόρμα για απλή αναζήτηση και προτιμούν να επισκεφθούν γιατρό που προσφέρει φιλανθρωπικό έργο μέσω της εφαρμογής με πληρωμή κανονικού αντιτίμου επίσκεψης. Επομένως ο στόχος είναι η κάλυψη της ανάγκης για άμεση και οικονομικά προσιτή ιατρική περίθαλψη στους μη προνομιούχους πληθυσμούς, με παράλληλη αύξηση των ασθενών και συνεπώς του εισοδήματος των συμμετεχόντων γιατρών, των οποίων η προβολή στη σελίδα θα λειτουργεί και ως διαφήμιση.

2.2 Ανάλυση ανταγωνισμού

Αυτή τη στιγμή δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα δύο εταιρίες που χρησιμοποιούν παρόμοιο ηλεκτρονικό λογισμικό, με σκοπό όμως αποκλειστικά την προβολή των γιατρών και τον εύκολο προγραμματισμό επίσκεψης από τον χρήστη. Σε αντίθεση με την MDCare, έχουν αυξημένο κόστος συνδρομής για τους γιατρούς, δεν προσφέρουν υπηρεσίες καταγραφής ιστορικού των επισκέψεων του ασθενή και των αντίστοιχων πορισμάτων των γιατρών μετά από κάθε επίσκεψη και επιπλέον δεν

παρέχουν μειωμένο κόστος επίσκεψης σε ειδικές κατηγορίες πληθυσμών, σημεία-κλειδιά που μας διαφοροποιούν και μας καθιστούν ισχυρό ανταγωνισμό απέναντι στις δύο αυτές εταιρίες (NowDoctor και DoctorAnytime), οι οποίες είναι πανομοιότυπες και βρίσκονται σε λειτουργία εδώ και μικρό χρονικό διάστημα (περίπου έναν χρόνο), συνεπώς δεν είναι ακόμη ευρύτερα γνωστές και μπορούν να αντιμετωπιστούν εύκολα με σωστή προβολή της εταιρίας.

Η προβολή τους μέχρι την παρούσα χρονική στιγμή είναι περιορισμένη και πραγματοποιείται κυρίως μέσω των υπηρεσιών ηλεκτρονικής κοινωνικής δικτύωσης, με αποτέλεσμα να μην έχουν κατακτήσει ακόμη σημαντική αναγνωρισιμότητα τόσο μεταξύ πολιτών-ασθενών, όσο και μεταξύ των ιατρών-πελατών, με συνέπεια το περιορισμένο επίσης εύρος της λίστας με τους συμβεβλημένους με αυτές ιατρούς. Παρόλα αυτά, η επισκεψιμότητα των ιστοσελίδων τους όπως και η αναγνωρισιμότητά τους αυξάνεται σταθερά, γεγονός που μας κάνει να πιστεύουμε πως με στοχευμένη και περισσότερο εκτεταμένη προβολή θα μπορέσουμε σχετικά σύντομα να προηγηθούμε στην επιλογή του κοινού-επισκεπτών/ασθενών και ιατρών.

Με βάση αυτά τα δεδομένα, θεωρούμε πως διαθέτουμε ένα σημαντικό πλεονέκτημα, το οποίο θα πρέπει να προβληθεί και να εκμεταλλευθεί αναλόγως: τον κοινωνικό και μη αυστηρά κερδοσκοπικό μας χαρακτήρα, η σημαντικότερη διαφορά μας σε σχέση με τους υπάρχοντες ανταγωνιστές. Ως αναγνωρισμένη από την ίδρυσή της Κοινωνική Συνεταιριστική Επιχείρηση Κοινωνικής Φροντίδας, δεσμευόμαστε νομικά πως σκοπός της λειτουργίας μας αποτελεί η παραγωγή και παροχή προϊόντων και υπηρεσιών κοινωνικού-προνοιακού χαρακτήρα σε ευπαθείς ομάδες πληθυσμού (1). Η επέκταση και χρήση της υπηρεσίας ακόμα και από ασθενείς που δεν έχουν άμεση ανάγκη την μειωμένη σε οικονομικό κόστος ιατρική περίθαλψη, αλλά και από ιατρούς που δεν χρειάζονται αύξηση των ασθενών τους προκειμένου να αμειφθούν, αλλά δέχονται να συνεισφέρουν στην προσπάθεια αυτή για να εξυπηρετήσουν την πλειοψηφία του πληθυσμού που τους έχει ανάγκη συμβάλλει σημαντικά στην επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί. Επιπλέον, το κίνητρο ίδρυσης και λειτουργίας της επιχείρησης δεν είναι σε καμία περίπτωση η κερδοσκοπία, αντιθέτως τα όποια κέρδη προκύπτουν αποδίδονται με ορισμένα από τον νόμο ποσοστά στους μισθούς των εργαζομένων της και στην περαιτέρω επέκταση της λειτουργίας της και άρα στην ευεργεσία ακόμα περισσότερων μελών της κοινωνίας, αποτελούν χαρακτηριστικά τα οποία οι παραπάνω εταιρίες δεν μπορούν σε καμία περίπτωση να ανταγωνιστούν.

2.3 Ανάλυση Αγοράς

Μέγεθος αγοράς

Σύμφωνα με στοιχεία από τον Ιατρικό Σύλλογο της Θεσσαλονίκης, στη Θεσσαλονίκη είναι καταχωρημένοι 8694 ενεργοί ιδιώτες γιατροί. Απ' αυτούς, το 28% περίπου (2501 γιατροί) ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα 25-34, η οποία αποτελεί τον κύριο στόχο της επιχείρησης εξαιτίας των ιδιαίτερων της χαρακτηριστικών (εξοικείωση με διαδίκτυο και νέοι επαγγελματίες). Αναλογικά, η ομάδα στόχος της MDCare αναμένεται να αποτελεί περίπου το 1/3 των ενεργών ιδιωτών γιατρών πανελλαδικά.

Κερδοφορία

Οι επαγγελματίες υγείας είναι συνήθως εύποροι καταναλωτές και μπορεί να καταναλώνουν μεγάλες ποσότητες προϊόντων και υπηρεσιών σχετικών με το χώρο τους. Επειδή η ανάγκη της κοινωνίας για τους επαγγελματίες υγείας είναι συνεχής, η αγορά που σχηματίζουν είναι ιδιαίτερα γόνιμη, καθώς μπορούν να επιλέγουν πολλά προϊόντα/υπηρεσίες (καλή οικονομική κατάσταση) και να χρησιμοποιούν μόνο τα

καλύτερα. Καθώς επίσης οι νέοι ιατροί στους οποίους στοχεύουμε ως βασικούς καταναλωτές σε πρώτο στάδιο είναι εξοικειωμένοι με τη χρήση νέων τεχνολογιών και χρειάζονται τον αριθμό των ασθενών που μπορεί να τους παρέχει η υπηρεσία, καθώς και την προβολή που αυτή συνεπάγεται, θεωρείται βέβαια πως θα εκμεταλλευθούν τις δυνατότητες που τους παρέχουμε σε συνδυασμό με το αντικειμενικά μικρό κόστος της ετήσιας σύμβασης.

Παράγοντες επιτυχίας (key success factors)

Οι παράγοντες που δύναται να επηρεάσουν το εγχείρημά μας σχετίζονται τόσο με το εσωτερικό όσο και με το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Οι ομάδες-στόχοι της επιχείρησής μας είναι μεγάλες από την αρχή του εγχειρήματος, γεγονός που μπορεί να απαιτήσει μεγάλο μέρος του προσωπικού μας χρόνου. Η θέλησή μας για επιτυχία θα καθορίσει το πόσο αποδοτικά θα αντεπεξέλθουμε σ' αυτές τις συνθήκες, παρόλη την απειρία μας στο χώρο των επιχειρήσεων. Επειδή οι κοινωνικές επιχειρήσεις βρίσκονται ακόμη σε βρεφικό στάδιο στην αγορά, μπορούμε ευκολότερα να καθιερωθούμε ως συνεργάτες του Κράτους και να προσφέρουμε πραγματικά με μια ρηξικέλευθη υπηρεσία. Η επίτευξη των στρατηγικών μας στόχων θα βασιστεί στην πραγματική ζήτηση που υπάρχει στην ελληνική αγορά για μια τέτοια υπηρεσία.

2.4 Ανάλυση Περιβάλλοντος

Η αλληλεπίδραση της MDCare με το περιβάλλον της θα διαδραματίσει κύριο ρόλο στη βιωσιμότητά της. Γι' αυτό είναι σημαντικό να αναλύσουμε δομημένα (PEST analysis (7)) όλους τους παράγοντες που το διαμορφώνουν και μπορεί να επηρεάσουν την επιχείρησή μας.

Πολιτικό (Political - P)

Την τελευταία τριετία, οι διοικήσεις των ελληνικών νοσοκομείων προσπαθούν να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις του εκάστοτε υπουργού Υγείας για μείωση των λειτουργικών εξόδων του νοσοκομείου τους δίχως να θιγεί η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών (8). Η ισορροπία αυτή είναι δύσκολο να επιτευχθεί, με αποτέλεσμα τη διαρκή υποβάθμιση του Εθνικού Συστήματος Υγείας (ΕΣΥ). Παράλληλα, εμφανής είναι η κατάρρευση της κοινωνικής ασφάλισης σε συνδυασμό με την έλλειψη πολιτικής βούλησης για προνοιακές υπηρεσίες σε ευπαθείς κοινωνικές ομάδες (9). Τα φαινόμενα αυτά χαρακτηρίζουν το τοπίο στη χώρα μας και αντικατοπτρίζουν τις ανεπάρκειες του Κράτους στον τομέα της Υγείας.

Η MDCare έρχεται να καλύψει αυτό το κενό του Κράτους: η εξασφάλιση καλύτερης ιατρικής περίθαλψης για όλους και η γεφύρωση του χάσματος μεταξύ δημόσιας και ιδιωτικής Υγείας αποτελούν μακροπρόθεσμους στόχους της. Η νομοθεσία περί κοινωνικής επιχειρηματικότητας που συντάχτηκε πρόσφατα αντικατοπτρίζει την ανάγκη του Ελληνικού Κράτους για καινοτόμες ιδέες και επιχειρήσεις που θα αποτελούν προέκτασή του στον κοινωνικό τομέα, γεγονός που κάνει εύφορο το έδαφος για την επιχειρηματική μας ιδέα. Συγκεκριμένα, οι κοινωνικές επιχειρήσεις δικαιούνται φορολογικές διευκολύνσεις (μειωμένος φόρος εισοδήματος) και επωφελούνται από προγράμματα στήριξης της επιχειρηματικότητας.

Οικονομικό (Economic - E)

Αναμφισβήτητα, η ελληνική οικονομία βρίσκεται σε ένα δυσμενές σημείο την παρούσα στιγμή. Για μεγάλο μερίδιο του πληθυσμού υπάρχει υποβάθμιση της καθημερινότητας και της ποιότητας ζωής. Η αυξημένη κάθετη μετακίνηση πληθυσμού προς τις ασθενέστερες οικονομικές και κοινωνικές ομάδες δημιουργεί προβλήματα στο εύθραυστο Κοινωνικό Κράτος. Αυτό δεν πρέπει να αποθαρρύνει την επιχείρησή, καθώς ακριβώς σε αυτήν την εποχή υπάρχουν ευκαιρίες που μπορεί να εκμεταλλευθεί. Σε μια εποχή όπου οι χρηματικοί πόροι δεν περισσεύουν και τα περιθώρια λάθους στενεύουν από οικονομικής άποψης, η ορθολογική και αποτελεσματική διαχείριση του διαθέσιμου προσωπικού (επαγγελματίες υγείας στην περίπτωσή μας) είναι αναγκαία όσο ποτέ.

Κοινωνικό (Social - S)

Ο υπερβολικά μεγάλος αριθμός εισακτέων στις εγχώριες ιατρικές σχολές και η πλήρης αναγνώριση πτυχίων σχολών του εξωτερικού διαμορφώνουν το τοπίο της χώρας μας: υπερπληθώρα επαγγελματιών ιατρών ανά κάτοικο. Η ανωμαλία αυτή ενισχύεται από την ανισότιμη χωρική κατανομή των επαγγελματιών υγείας, αφού η έλλειψη κινήτρων για εγκατάσταση και εργασία στην επαρχία οδηγεί σε πληθώρα ιδιωτών ιατρών στα μεγάλα αστικά κέντρα.

Δεδομένης της δημογραφικής αυτής ανισορροπίας και των οικονομικών παραγόντων που περιγράφηκαν παραπάνω, οι επαγγελματίες υγείας στερούνται ασθενών. Αναξιοποίητες παραμένουν οι δυνατότητες των ιδιωτών γιατρών. Η MDCare παρουσιάζει εδώ ένα καταπληκτικό πλεονέκτημα: το μεγαλύτερο πρόβλημα αντιμετωπίζεται από τους νεαρότερους επαγγελματίες στην αγορά, οι οποίοι όμως είναι καλύτερα εξοικιωμένοι με το διαδίκτυο και, άρα, πιθανότεροι πελάτες μας. Αυτό όμως συνοδεύεται και από μια σημαντική απειλή, την απόρριψη από τους γηραιότερους επαγγελματίες-”αυθεντίες” στο χώρο, που θα μπορούσε να επηρεάσει ολόκληρη την αγορά των επαγγελματιών υγείας.

Ο κίνδυνος που ελοχεύει για την επιχείρησή μας είναι η αποτυχία της σε ένα σημαντικό, για την Υγεία, μερίδιο του πληθυσμού: τους ηλικιωμένους. Ο τεχνολογικός αναλφαβητισμός (σε σχέση με τη χρήση των ηλεκτρονικών υπολογιστών) της συγκεκριμένης μερίδας του πληθυσμού μπορεί να καθυστερήσει (και πιθανώς να αναστείλει) την υιοθέτηση της υπηρεσίας μας από τους κατεξοχήν ασθενείς της χώρας.

Τεχνολογικό (Technological - T)

Η ηλεκτρονική υποστήριξη του ιατρικού κόσμου πρόσφατα άρχισε να εφαρμόζεται στη χώρα μας, γεγονός που αυξάνει τόσο την αποδοτικότητα των ιατρικών πράξεων όσο και τη διαφάνειά τους. Το νέο ηλεκτρονικό σύστημα συνταγογράφησης αποτελεί ίσως το χαρακτηριστικότερο παράδειγμα. Ακολουθώντας αυτήν την πορεία, η MDCare δραστηριοποιείται στο διαδίκτυο. Η τεχνογνωσία για τη δημιουργία μιας on-line πλατφόρμας φιλικής προς τον χρήστη είναι διαθέσιμη στο σχετικό εργατικό δυναμικό. γεγονός που καθιστά και την πρόσληψη εργαζομένων ιδιαίτερα εύκολο έργο. Παράλληλα, η διευρυμένη χρήση των ηλεκτρονικών υπολογιστών και η εύκολη πρόσβαση στο διαδίκτυο μέσω οικιακών, επαγγελματικών και δημόσιων δικτύων αποτελούν σημεία τα οποία η επιχείρηση μπορεί να εκμεταλλευτεί.

3. Ανάλυση SWOT

<p>Σημεία ισχύος</p> <ol style="list-style-type: none">1. Μοναδικότητα της εταιρίας στην Ελλάδα, καθώς είναι βασισμένη σε πρωτοποριακή ιδέα2. Κοινωνικός και φιλανθρωπικός χαρακτήρας3. Εύκολη, δωρεάν και ασφαλής (διασφάλιση ιατρικού απορρήτου) πρόσβαση μέσω διαδικτύου4. Εύχρηστη και πλήρης στην παροχή πληροφοριών και στοιχείων των ιατρών5. Ευελιξία (ολιγάριθμο προσωπικό με ευρύ φάσμα γνώσεων -ιατρική, προγραμματισμός, λογιστική, δημόσιες σχέσεις-, μικρά πάγια κεφάλαια, ελάχιστη γραφειοκρατική διαδικασία, λειτουργία βασισμένη στο διαδίκτυο)6. Συνολικό κέρδος για τον πελάτη (ψυχολογική εφησύχαση και απαλλαγή από το άγχος μέσω του συνδυασμού αποτελεσματικής διαφήμισης με μικρό αντίτιμο και εξασφάλισης οικονομικών πόρων για τους γιατρούς)	<p>Αδυναμίες</p> <ol style="list-style-type: none">1. Απειρία των βασικών μελών του εγχειρήματος στο χώρο του επιχειρείν2. Περιορισμένοι αρχικοί οικονομικοί πόροι
<p>Ευκαιρίες</p> <ol style="list-style-type: none">1. Υποστήριξη από την τεχνολογία2. Ενδυνάμωση του κοινού αισθήματος αλληλεγγύης και αλληλοϋποστήριξης3. Ανάγκη προσίτης οικονομικά ιατρικής περίθαλψης στη δεδομένη χρονική περίοδο και οικονομική συγκυρία4. Ανάγκη εδραίωσης της αναγνωρισιμότητας και εμπλουτισμού της επαγγελματικής εμπειρίας ιδιαιτέρως νέων ιατρών στα αστικά κέντρα5. Νόμος για την Κοινωνική Επιχειρηματικότητα	<p>Απειλές</p> <ol style="list-style-type: none">1. Ανταγωνισμός από παρόμοιες, ήδη υπάρχουσες, επιχειρήσεις2. Έλλειψη επαρκούς τεχνολογικής παιδείας κυρίως από την πλευρά των ασθενών3. Δύσκολη διάχυση στην ομάδα των παλιότερων γιατρών

4. Επιλογή, προσδιορισμός και υλοποίηση στρατηγικής

4.1 Στρατηγική προϊόντων

Στην Ελλάδα οι ιατρικές υπηρεσίες παρέχονται σε δύο επίπεδα, σε δημόσιο (νοσοκομεία του ΕΣΥ, κέντρα υγείας) ή ιδιωτικό (ιδιωτικές κλινικές και ιατρεία). Η πρακτική που ισχύει σήμερα για τους πολίτες που επιθυμούν να επισκεφθούν κάποιον γιατρό είναι η πλειοψηφία να επισκέπτεται τα δημόσια νοσοκομεία με ελάχιστο ή μηδενικό κόστος, αλλά με αντίτιμο την μακρόχρονη αναμονή για ραντεβού που μπορεί να φθάσει έως και αρκετούς μήνες αργότερα, με ό,τι δυσμενές για την υγεία του ασθενούς αυτή συνεπάγεται, καθώς και την κακή ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών που χαρακτηρίζεται από μικρό αριθμό προσωπικού που αφιερώνει λίγο χρόνο στο κάθε περιστατικό, κακές συνθήκες περίθαλψης με συχνό φαινόμενο τις ελλείψεις υλικών, εργαλείων και την κακή ή μη λειτουργία ιατρικών μηχανημάτων. Εναλλακτική επιλογή για τη μειοψηφία των πολιτών που έχουν την οικονομική δυνατότητα είναι να επισκέπτονται ιδιωτικά ιατρεία στα οποία παρέχεται υψηλότερη ποιότητα υπηρεσιών, η οποία όμως έχει το ανάλογο (ή και υπερβολικό πολλές φορές) χρηματικό αντίτιμο.

Με δεδομένα τα στοιχεία περί οικονομικών και κοινωνικών συνθηκών που αναλύθηκαν παραπάνω, η εταιρία μας φιλοδοξεί να καινοτομήσει στον τομέα των υπηρεσιών Υγείας με επιπλέον πλεονέκτημα τον κοινωνικό και φιλανθρωπικό χαρακτήρα που εξυπηρετεί ταυτόχρονα δύο πολύ διαφορετικές ομάδες πληθυσμών.

Υπόσχεση παρεχόμενων υπηρεσιών

Με τη χρήση της ηλεκτρονικής πλατφόρμας, η MDCare δεσμεύεται να διαφημίσει το ιατρείο με την προσθήκη των στοιχείων του γιατρού, φωτογραφιών του ιατρείου και σχολίων από τους ασθενείς του στην ηλεκτρονική βάση δεδομένων, ενώ ταυτόχρονα δίνει τη δυνατότητα στον κάθε ενδιαφερόμενο να κλείσει ραντεβού για επίσκεψη με το πάτημα ενός πλήκτρου στην οθόνη του. Επιπλέον, ο ρηξικέλευθος κοινωνικός χαρακτήρας της επιχείρησης που επιτρέπει σε ευπαθείς πληθυσμιακές ομάδες την πρόσβαση στην ιατρική περίθαλψη και μάλιστα από ιδιώτες ιατρούς σε ιδιαίτερα χαμηλές τιμές θα προσελκύσει σε μεγάλο βαθμό τα εν λόγω άτομα στην αναζήτηση ιατρικών υπηρεσιών μέσω της ιστοσελίδας, προσφέροντας έτσι αυξημένη ζήτηση στους συμβεβλημένους ιατρούς και προβολή τους ως κοινωνικά ευαισθητοποιημένους πολίτες. Παράλληλα, ο γιατρός μετά την επίσκεψη του κάθε ασθενή θα πρέπει να καταγράφει στο ηλεκτρονικό προφίλ του ασθενούς (στο οποίο έχει πρόσβαση μόνο ο ίδιος) τα πορίσματα της εξέτασής του, με αποτέλεσμα ο κάθε χρήστης να μπορεί με χρήση αποκλειστικά των προσωπικών του κωδικών να έχει πρόσβαση στο ιστορικό των προηγούμενων επισκέψεών του σε ιατρούς καθώς και των πορισμάτων τους.

Χαρακτηριστικά των υπηρεσιών

Η ιστοσελίδα μας αποτελεί έναν εύχρηστο και αξιόπιστο ηλεκτρονικό κόμβο που λειτουργεί συνεχώς. Παράλληλα, μπορεί να αποδειχτεί ιδιαίτερα οικονομική για τους ασθενείς των ειδικών κατηγοριών, γεγονός που τονίζει και τον κοινωνικό της χαρακτήρα. Η ιστοσελίδα βασίζεται σε μια καινοτόμα ιδέα που μπορεί, επίσης, να περιορίσει αποτελεσματικά το άγχος τόσο των ασθενών όσο και των γιατρών.

Αναλυτικά τα σημεία ισχύος παρουσιάζονται στην ανάλυση SWOT παραπάνω στην ενότητα 3.

Διαφοροποίηση υπηρεσιών από τις αντίστοιχες των ανταγωνιστών

Το πλεονέκτημα της εταιρίας σε σχέση με τις αντίστοιχες των ανταγωνιστών της είναι πως δεν αρκείται στην απλή καταγραφή των συμβεβλημένων με αυτή ιατρών και τη δυνατότητα προγραμματισμού επίσκεψης, αλλά εξασφαλίζει στους πολίτες που ανήκουν σε ευπαθείς κοινωνικές ομάδες ιατρική περίθαλψη με ιδιαίτερα χαμηλό κόστος επίσκεψης με την ίδια ποιότητα παρεχόμενων υπηρεσιών. Μ' αυτόν τον τρόπο, οι συμβεβλημένοι γιατροί δεν διαφημίζουν απλώς τις υπηρεσίες τους, αλλά προβάλλονται ως κοινωνικά ευαισθητοποιημένοι πολίτες, διακρινόμενοι από αλληλεγγύη και φιλανθρωπία, διασφαλίζοντας παράλληλα εκτός από την αναγνωρισιμότητα, την εξυπηρέτηση ασθενών στα ιατρεία τους που μαστίζονται από την οικονομική κρίση που οδήγησε την πλειοψηφία των πολιτών στα δημόσια νοσοκομεία, όπως και την υπερπληθώρα του ιδιωτικού ιατρικού δυναμικού, άρα και τον έντονο ανταγωνισμό ιδιαίτερα στα μεγάλα αστικά κέντρα και όσον αφορά τους νεότερους σε ηλικία και σε εμπειρία.

Μοναδικότητα

Η μελέτη της αγοράς μας οδηγεί στο συμπέρασμα πως δεν υπάρχει άλλη εταιρία που να βασίζεται στη δική μας πρωτοβουλία και φιλοσοφία που έχει ως κύριο γνώμονα τη διασφάλιση του δικαιώματος στην ιατρική περίθαλψη και των οικονομικά και κοινωνικά ασθενέστερων, με ταυτόχρονη προβολή και εξασφάλιση ασθενών στο ιατρείο καθ' όλη τη διάρκεια του χρόνου. Θεωρούμε πως η MDCare έρχεται στην πιο κατάλληλη στιγμή για να καλύψει αυτή την πρωτεύουσα ανάγκη και να προσφέρει ένα αίσθημα ανακούφισης και παρηγοριάς σε ανθρώπους που νιώθουν αδικημένοι και καταφρονημένοι από το κράτος “πρόνοιας και δικαίου”, αλλά και σιγουριάς σε ιατρούς που επιθυμούν να εργαστούν έστω και με μικρό αντίτιμο και να προσφέρουν έτσι σημαντική βοήθεια στους συμπολίτες τους, συνδυάζοντας πάραυτα αυτή τη φιλανθρωπική δραστηριότητα με θετική προβολή τους σε μεγάλο βαθμό και διασφάλιση ροής πελατών-ασθενών στο ιατρείο τους.

Εν κατακλείδι, η στρατηγική της εταιρίας στοχεύει στην ανάδειξη του πολύπλευρου κοινωνικού της χαρακτήρα μέσω της επιλεγμένης ηλεκτρονικής διαφήμισης και της γνωστοποίησης των χαρακτηριστικών της με Δελτία Τύπου σε συλλόγους και ΜΜΕ που απευθύνονται στις ενδιαφερόμενες πληθυσμιακές ομάδες.

4.2 Πλάνο Marketing (Marketing Plan)

Συμπεριφορά καταναλωτή

Στην ενότητα 2.1 παρουσιάστηκαν τα κυριότερα χαρακτηριστικά των καταναλωτών που αποτελούν το κοινό στο οποίο στοχεύουμε. Οι πελάτες μας είναι ιδιώτες γιατροί, κυρίως νέοι με μικρή εμπειρία και αναγνωρισιμότητα, άρα και “πελατολόγιο”, αλλά και όσοι θέλουν να ενταχθούν στην υπηρεσία για λόγους διαφήμισης και/ή φιλανθρωπίας. Καλούνται να καταβάλουν ένα μικρό ποσό ετήσιας συνδρομής και να κοστολογούν τις υπηρεσίες τους (βασική επίσκεψη) με μικρό αντίτιμο ανάλογα με τις 3 ειδικές ομάδες στις οποίες θα διαχωριστούν οι ασθενείς, αλλά και να αποδίδουν στην εταιρία ποσοστό επί του κόστους της επίσκεψης με το πέρας της ετήσιας σύμβασης. Η υπηρεσία παρέχεται δωρεάν στους ασθενείς, οι οποίοι ανάλογα με την ειδική ομάδα στην οποία έχουν ενταχθεί, πληρώνουν στο γιατρό το αντίστοιχο κόστος της επίσκεψης.

Τα οφέλη που αποκομούν οι δύο διαφορετικές κατηγορίες χρηστών των υπηρεσιών μας θεωρούμε πως εξυπηρετούν το κοινωνικό σύνολο σε μεγάλο βαθμό και αυτόν ακριβώς τον θεμελιώδη κοινωνικό και φιλανθρωπικό χαρακτήρα έχουμε σκοπό να προβάλλουμε κατά την προώθηση της MDCare τόσο στους επαγγελματίες υγείας όσο και στο ευρύτερο κοινό.

Προϊόν

Ακολουθεί η περιγραφή της διαδικασίας αγοράς της υπηρεσίας.

Οι επαγγελματίες υγείας, οι κύριοι καταναλωτές της υπηρεσίας από πλευράς χρημάτων, μπορούν να αποκτήσουν πρόσβαση στην υπηρεσία για ένα χρόνο μετά από την πληρωμή της συνδρομής. Η διαδικασία της πληρωμής μπορεί να γίνεται πλήρως αυτοματοποιημένα, εφόσον ο γιατρός το επιθυμεί. Στο τέλος της διάρκειας συνδρομής, ο γιατρός πρέπει να καταβάλει το ποσό που αντιστοιχεί στο 5% των χρημάτων που κέρδισε από τη διαφήμιση μέσα από την υπηρεσία μας και μπορεί να ανανεώσει τη συνδρομή του.

Οι ασθενείς-χρήστες της εφαρμογής έχουν τη δυνατότητα μέσω Διαδικτύου να επισκέπτονται την ιστοσελίδα που φιλοξενεί την εφαρμογή και να επιλέγουν κάποια κριτήρια σύμφωνα με τα οποία θα γίνεται αναζήτηση στη βάση δεδομένων των συμβεβλημένων ιατρών. Τέτοια κριτήρια είναι: η ειδικότητα του ιατρού, η περιοχή στην οποία βρίσκεται το ιατρείο του, η μέρα και χρονική περίοδος που επιθυμείται να πραγματοποιηθεί η επίσκεψη, η ειδική ομάδα στην οποία κατατάσσεται ο ασθενής και το κόστος της επίσκεψης που έχει προσδιοριστεί από τον γιατρό για την κάθε κατηγορία. Αφού εμφανιστεί η λίστα με τα αποτελέσματα των γιατρών που πληρούν τα παραπάνω κριτήρια, ο χρήστης θα έχει τη δυνατότητα να επιλέξει τη μέρα και την ώρα της επίσκεψης, αλλά και να διαβάσει το προφίλ του κάθε γιατρού (βιογραφικό σημείωμα, φωτογραφίες του ιατρείου και σχόλια που έχουν γίνει από προηγούμενους χρήστες που επισκέφθηκαν τον συγκεκριμένο γιατρό). Ο γιατρός από την πλευρά του θα έχει άμεση ενημέρωση για τις επισκέψεις που έχουν προγραμματιστεί μέσω της πλατφόρμας και θα υποχρεούται να επιβεβαιώνει την επίσκεψη του δεδομένου κάθε φορά ασθενούς. Με την πραγματοποίηση της επίσκεψης ο ασθενής θα είναι υποχρεωμένος να σχολιάσει την επίσκεψή του στο ιατρείο προς ενημέρωση των υπολοίπων χρηστών. Όσο καλύτερα αξιολογείται ένας γιατρός από τους ασθενείς του, τόσο περισσότερο θα ανεβαίνει η φήμη του και θα εμφανίζεται υψηλότερα στη λίστα αναζήτησης των ιατρών.

Ιδιαίτερα πλεονεκτήματα αποτελούν η ευκολία χρήσης της πλατφόρμας τόσο από τον γιατρό όσο και από τον ασθενή και η καταγραφή των προηγούμενων επισκέψεων με δυνατότητα καταγραφής των πορισμάτων του γιατρού στο προφίλ του κάθε χρήστη, με σαφέστατη δυνατότητα πρόσβασης αποκλειστικά και μόνο με χρήση των προσωπικών κωδικών του κάθε χρήστη.

Τιμή

Η υπηρεσία παρέχεται δωρεάν στους χρήστες-ασθενείς, ενώ το κόστος για την ένταξη κάθε γιατρού στη database και η ετήσια παραμονή του κυμαίνεται στα 300€ που θα καταβάλλονται με τη σύναψη ή ανανέωση της συνδρομής του, με παράλληλη απόδοση 5% του αντιτίμου επίσκεψης που θα αποδίδεται συνολικά από τον γιατρό με τη λήξη της συμφωνίας στο τέλος του έτους.

Η κοστολόγηση των υπηρεσιών υγείας θα είναι ανάλογη των διαθέσεων των φυσικών προσώπων εκτός και αν ανήκουν σε κάποια από τις ειδικές κατηγορίες για τις οποίες μεριμνεί η MDcare (το κομμάτι του πυρήνα καινοτομίας της). Αρχικά θα εφαρμοστούν:

1. τιμή 10€ για κάθε ιατρική επίσκεψη (με ανάλογες επιπροσθέσεις εάν αυτή επεκταθεί σε κάποιου είδους επέμβαση ή αλλαγή μεθόδου) σε πιστοποιημένους οικονομικά περιορισμένους ασθενείς κάτωθεν ενός ετησίου εισοδήματος (στην κατηγορία μπορεί να περιλαμβάνονται: πολύτεκνοι, άνεργοι, σπουδαστές και τροφοδότες αυτών).

- τιμή 15€ για κάθε επίσκεψη, επίσης δια επιπροσθέτων εξόδων σε περίπτωση εφαρμογών επιπροσθέτων μεθόδων, με την κατηγορία αυτή να αντιπροσωπεύει ευπορότερους πολίτες.
- τιμή 20€ προς πολίτες με πιστοποιημένο πρόβλημα στην διαδικασία παραγωγικότητάς τους (άτομα πρόσφατης αλλά και προσωρινής αναπηρίας, συνταξιοδοτικά περιορισμένοι ηλικιωμένοι άνω των 65).

Να σημειωθεί εδώ ότι όλες οι υπόλοιπες κατηγορίες καταβάλλουν ποσά ανάλογα του περιεχομένου συμφωνιών μεταξύ χρηστών υγείας και ιατρών χωρίς κανέναν περιορισμό από την επιχείρηση, αλλά και στις ειδικές κατηγορίες, η άνοδος θα ανέρχεται ανάλογα σε περίπτωση εμπλοκής κάποιας μεθόδου την οποία δε διατίθεται να καλύψει ούτε ο ιατρός ούτε η MDcare (οι δυνατότητες κάλυψης θα αναφέρονται στην ιστοσελίδα της επιχειρήσεως).

Για την εκτίμηση των πωλήσεων, υποθέτουμε πως το 50% των επισκέψεων θα αντιστοιχούν σε 10€, το 30% σε 15€ και το υπόλοιπο 20% σε 20€. Επειδή επιστρέφεται ένα 5% στην MDcare, ο κάθε ασθενής ειδικής κατηγορίας συνεισφέρει με 0.70€.

Διανομή

Καθώς το προϊόν που παράγει η εταιρεία μας είναι άυλη υπηρεσία δεν υφίσταται θέμα διανομής, παρά μόνο θέμα προώθησης των υπηρεσιών που προσφέρει. Έχοντας επίγνωση της επιρροής της διαφήμισης στην βιωσιμότητα της εταιρείας μας είμαστε προσανατολισμένοι στην αξιοποίηση όλων των σύγχρονων εργαλείων προβολής και διαφήμισης. Συγκεκριμένα, η εταιρία θα αποκτήσει γραφικά ελκυστικό, εύχρηστο και λειτουργικό ιστότοπο, ικανό να εξυπηρετήσει άτομα που δεν έχουν ιδιαίτερες γνώσεις και εξοικείωση με τη χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών. Μέσα από τις σελίδες του ιστοτόπου ο ενδιαφερόμενος θα είναι σε θέση να πάρει τις πληροφορίες που επιθυμεί και να επικοινωνήσει με την εταιρία. Η εταιρία διαθέτει την τεχνογνωσία για την δημιουργία σοβαρού και εύκολα προσπελάσιμου ιστοτόπου, ο οποίος θα ανανεώνεται και θα συντηρείται συνεχώς με απασχόληση και ευθύνη του σχετικού Τμήματος Διαχείρισης Ηλεκτρονικών Συστημάτων και θα επιδιώξει την διαφήμισή της μέσω χρήσης άλλων διαδικτυακών διαύλων επικοινωνίας, όπως είναι η μηχανή αναζήτησης Google, οι υπηρεσίες κοινωνικής δικτύωσης, η διαφήμιση σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα για τα τρία πρώτα χρόνια κυρίως από κοινό που εδρεύει γεωγραφικά στην ευρύτερη περιοχή της Θεσσαλονίκης, αλλά και η γνωστοποίηση της λειτουργίας της μέσω της έκδοσης Δελτίων Τύπου που θα αποσταλούν στοχευμένα σε Συλλόγους, Σωματεία, Δήμους και Κοινότητες, MME με την παράκληση να κοινοποιηθούν σε κοινό το οποίο κατά πάσα πιθανότητα ενδιαφέρει το θέμα. Ως αποτέλεσμα, επιτυγχάνεται μέγιστη γνωστοποίηση της εταιρίας και ενημέρωση του κοινού σχετικά με τις υπηρεσίες που προσφέρει με το ελάχιστο δυνατό κόστος.

Προώθηση

Τους πρώτους μήνες της λειτουργίας της όπου η εταιρεία μας εκ των πραγμάτων δεν θα είναι γνωστή στους μελλοντικούς μας πελάτες θα λαμβάνουν χώρα εντατικές προσπάθειες των στελεχών και ιδιαίτερα του Τμήματος Marketing και Επικοινωνίας (στρατηγική “Internal sales force”) να έρθουν σε επαφή με Ιατρικούς Συλλόγους και Σωματεία κυρίως μέσω της αποστολής Δελτίων Τύπου. Μέσα από τις συναντήσεις με τους παραπάνω ανθρώπους θα γίνεται γνωστό το αντικείμενο, οι στόχοι και η δυναμική της εταιρείας με στόχο την διεύρυνση του κύκλου γνωριμιών και τον σχηματισμό πελατολογίου. Επιμελημένα φυλλάδια με χρήσιμο πληροφοριακό υλικό, αλλά και αφίσες σχετικά με την εταιρία θα διανέμονται δωρεάν στους ενδιαφερόμενους, διότι δεν πρέπει να αγνοούμε ότι αρκετοί ιατροί, αλλά και

ενδιαφερόμενο κοινό (ιδιαίτερα της παλαιότερης γενιάς) δεν είναι ακόμα εξοικειωμένοι με τεχνολογίες όπως το διαδίκτυο και προτιμούν πιο «παραδοσιακές» μορφές ενημέρωσης.

Η επαρκής τηλεφωνική κάλυψη της εταιρίας θα χρησιμοποιηθεί επικουρικά όποτε χρειαστεί για να διαφημιστεί η εταιρεία, αλλά και για εξυπηρέτηση πελατών και κοινού.

Σύνοψη

Συνοπτικά, οι στόχοι της εταιρίας όσον αφορά την προώθηση και διαφήμιση είναι:

1. Διαδικτυακή προώθηση, πώληση και χρήση της ηλεκτρονικής πλατφόρμας τόσο από γιατρούς όσο και από ασθενείς
1. Περιορισμένη χρήση γραφείου στη θερμοκοιτίδα για διεκπεραίωση ορισμένων πρακτικών λειτουργιών, επικοινωνία και συντονισμό
2. Γεωγραφική κάλυψη της ευρύτερης ελληνικής επικράτειας, καθώς το αγοραστικό κοινό (γιατροί, ασθενείς) έχει πρόσβαση στην υπηρεσία ανεξάρτητα από την γεωγραφική εντόπιση
1. Γνωστοποίηση και διαφήμιση σε συλλόγους και σωματεία σε πανελλήνιο επίπεδο μέσω έκδοσης και αποστολής Δελτίων Τύπου με παράκληση για κοινοποίηση στα μέλη τους, όπως και σε ΜΜΕ με στόχο την πρόκληση ενδιαφέροντος για προβολή της είδησης - ρεπορτάζ ώστε να προβληθεί η επιχείρηση.
1. “Πληρωτέα” διαφήμιση σε ΜΜΕ, διαδικτυακές σελίδες και μοίρασμα προωθητικού υλικού σε αρχικό στάδιο περιορισμένη στην ευρύτερη περιοχή της Θεσσαλονίκης λόγω περιορισμένων οικονομικών πόρων κατά την ίδρυση της επιχείρησης
1. Ξεχωριστό τμήμα με αντικείμενο το Marketing τίθεται σε λειτουργία από την ίδρυση της επιχείρησης, με απασχολούμενους υπαλλήλους της εταιρίας και προοπτική επέκτασης και πρόσληψης περισσότερων εργαζομένων στην πορεία

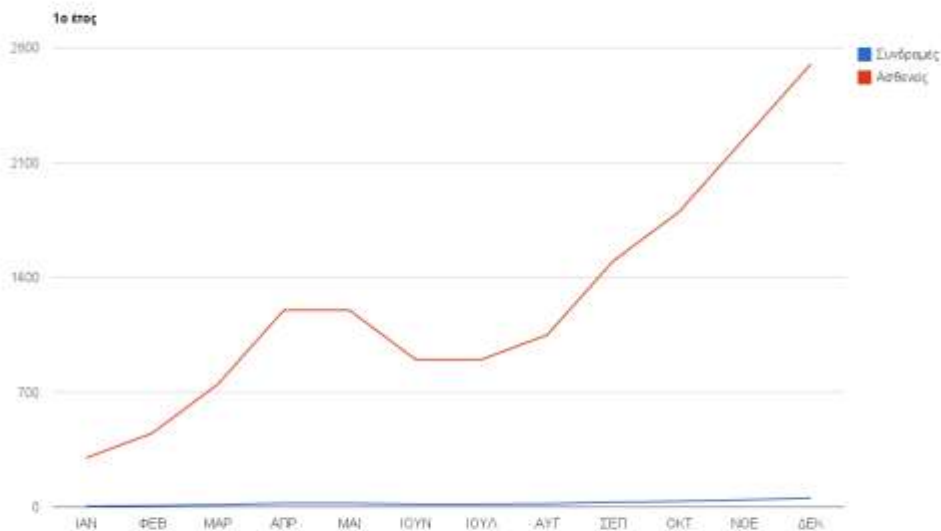
4.3 Πωλήσεις

Οι πωλήσεις για την εταιρία αναφέρονται στον αριθμό των ετήσιων συμβάσεων παροχής υπηρεσιών που συνάπτει με ιδιώτες ιατρούς, τον αριθμό των επισκέψεων που της αποφέρουν κέρδη της τάξης του 5% επί του αντιτίμου επίσκεψης που αποδίδεται στον γιατρό από τον ασθενή και το οποίο ποσοστό αποδίδεται στην επιχείρηση από τον γιατρό με τη λήξη της μεταξύ τους ετήσιας σύμβασης, όπως και τα χρηματικά ποσά που αντιστοιχούν συνολικά στις συμβάσεις και τις επισκέψεις. Αναλυτική εκτίμηση των κερδών σε € παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΙΑΝ	ΦΕΒ	ΜΑΡ	ΑΠΡ	ΜΑΙ	ΙΟΥΝ	ΙΟΥΛ	ΑΥΓ	ΣΕΠ	ΟΚΤ	ΝΟΕ	ΔΕΚ
1ο έτος												
ΕΤΗΣΙΑ ΣΥΝΔΡΟΜΗ	1500	2250	3750	6000	6000	4500	4500	5250	7500	9000	11250	13500
ΠΟΣΟΣΤΟ ΠΕΛΑΤΩΝ	210	315	525	840	840	630	630	735	1050	1260	1575	1890
ΣΥΝΟΛΑ	1710	2565	4275	6840	6840	5130	5130	5985	8550	10260	12825	15390
2ο έτος												
ΕΤΗΣΙΑ ΣΥΝΔΡΟΜΗ	2000	3000	5000	8000	8000	6000	6000	7000	10000	12000	15000	18000
ΠΟΣΟΣΤΟ ΠΕΛΑΤΩΝ	336	504	840	1344	1344	1008	1008	1176	1680	2016	2520	3024
ΣΥΝΟΛΑ	2336	3504	5840	9344	9344	7008	7008	8176	11680	14016	17520	21024
3ο έτος												
ΕΤΗΣΙΑ ΣΥΝΔΡΟΜΗ	2500	3750	6250	10000	10000	7500	7500	8750	12500	15000	18750	22500
ΠΟΣΟΣΤΟ ΠΕΛΑΤΩΝ	455	682,5	1137,5	1820	1820	1365	1365	1592,5	2275	2730	3412,5	4095
ΣΥΝΟΛΑ	2955	4432,5	7387,5	11820	11820	8865	8865	10342,5	14775	17730	22162,5	26595

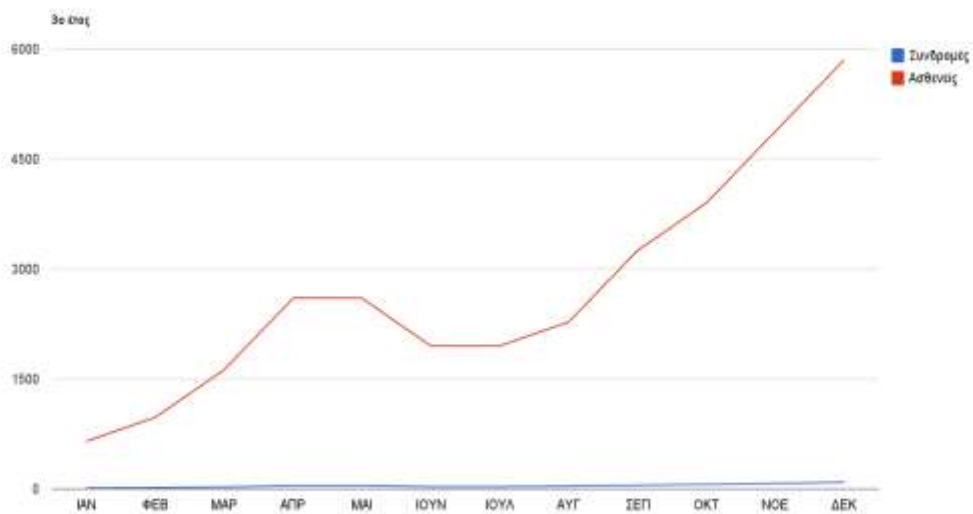
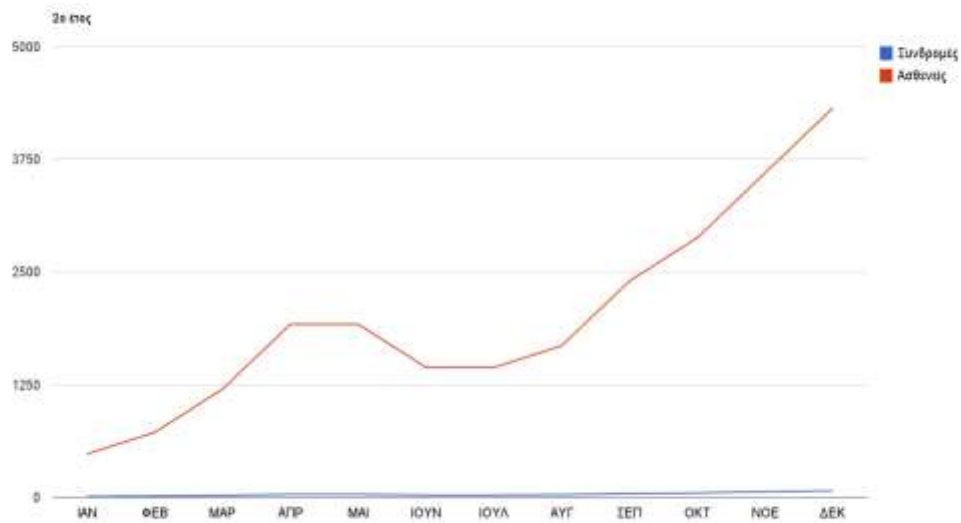
1ο έτος

Κατά το 1ο έτος λειτουργίας διακρίνεται ξεκάθαρα η μικρή αύξηση του αριθμού νέων συμβάσεων ανάλογα με τον μήνα, η οποία ακολουθεί ευθεία ελαφρώς ανοδική πορεία, καθώς με την πάροδο του χρόνου αποδίδει η διαφήμιση και αρχίζει να προσελκύει πελάτες-ιατρούς σταθερά ανοδικά. Όσον αφορά τον αριθμό των χρηστών-ασθενών, υπολογίζεται πως σταδιακά αυξάνονται επίσης λόγω της γνωστοποίησης της ύπαρξης και λειτουργίας της υπηρεσίας. Διακρίνεται επιπλέον μία τάση εποχικότητας στον αριθμό των επισκέψεων, γεγονός που δικαιολογείται από την αντίστοιχη εποχικότητα που παρουσιάζει η εμφάνιση αλλεργιών κατά τους μήνες της άνοιξης και η προσβολή από ιώσεις κατά τους χειμερινούς μήνες και τη μετάβαση από τη μια εποχή στην άλλη, καθώς και την αλλαγή των κλιματολογικών συνθηκών που αυτή συνεπάγεται.



2ο και 3ο έτος

Αντίστοιχα με τον υπολογισμό πωλήσεων του 1ου έτους, παρατηρείται μια ανάλογη τάση κατά το 2ο και 3ο έτος λειτουργίας της επιχείρησης με τη διαφορά πως αναμένεται αξιοσημείωτη αύξηση του απόλυτου αριθμού τόσο των ετήσιων συμβάσεων που θα υπογραφούν από τους γιατρούς, όσο και των ασθενών που θα χρησιμοποιούν την ιστοσελίδα μας για να επισκεφθούν κάποιο γιατρό και να έχουν πρόσβαση στο ατομικό τους ιστορικό, ως αποτέλεσμα της αποτελεσματικής προώθησης των υπηρεσιών της εταιρίας και της διαρκής αύξησης της αναγνωρισιμότητάς της.



4.4 Διοικητικό πλάνο

Η εταιρία ιδρύθηκε ως Κοινωνική Συνεταιριστική Επιχείρηση Κοινωνικής Φροντίδας με υπογραφή καταστατικού και ιδρυτικά μέλη τα εξής έξι (6) φυσικά πρόσωπα:

1. Μόκκα Αγνή
2. Καραμανλής Δημοκράτης

3. Νεστορίδης Αθανάσιος
4. Άγνωστος Χ
5. Jane Doe
6. Κάποιος Άλλος

Το καταστατικό προβλέπει πως οι συνεταιριστικές μερίδες που αντιστοιχούν στο κεφάλαιο της επιχείρησης είναι δώδεκα (12) σε αριθμό με ονομαστική αξία που κυμαίνεται στα 500€ η καθεμία, οι οποίες μοιράζονται στα παραπάνω μέλη ως εξής: οι 1, 2, 3 έχουν στην κατοχή τους 9 συνολικά (3 ο καθένας), ενώ οι 4, 5, 6 διαθέτουν από μία ο καθένας.

Η επιχείρηση απαρτίζεται από τρία (3) τμήματα με ξεχωριστές αρμοδιότητες:

- A. Τμήμα Marketing και Επικοινωνίας
- B. Τμήμα Διαχείρισης Υπολογιστικών Συστημάτων
- Γ. Τμήμα Οικονομικής Διαχείρισης

στα οποία ορίζονται ως Υπεύθυνοι αντίστοιχα οι παραπάνω 1, 2 και 3.

Ο 4 είναι πτυχιούχος τμήματος Δημοσίων Σχέσεων, υπάλληλος του τμήματος Α, ο 5 προγραμματιστής με εμπειρία στο σχεδιασμό και την υποστήριξη ιστοσελίδων, υπάλληλος του Β και ο 6 είναι λογιστής, υπάλληλος του Γ. Δεν υπάρχουν ακόμα ανάγκες για περαιτέρω προσωπικό. Σε περίπτωση ανάπτυξης και μετά τα τρία πρώτα χρόνια λειτουργίας ίσως απαιτηθούν προσλήψεις. Υπάρχει σαφής διαχωρισμός καθηκόντων μεταξύ των τριών τμημάτων που απαρτίζουν την επιχείρηση. Οι εργαζόμενοι κάθε τμήματος δεν εμπλέκονται στις δραστηριότητες και αρμοδιότητες των υπολοίπων δύο.

Οι τρεις Υπεύθυνοι των Τμημάτων 1, 2, 3 αμείβονται με μισθό ύψους 1200€ μηνιαίως, οι υπάλληλοι 4, 6 με 700€, ενώ ο υπάλληλος 5 με 1000€, όλοι μικτά. Πέρα από τις αποδοχές αυτές, μέρος των κερδών θα επιστρέφει στους εργαζόμενους ως κίνητρο παραγωγικότητας, όπως ορίζει ο νόμος περί Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας. Εννοείται πως ελλείπει προσωπικού δεν υπάρχουν καθιερωμένα πριμ, άδειες, ρεπό και τα συναφή θέματα. Ο μόνος κανόνας είναι πως σε κάθε μέρα λειτουργίας της εταιρείας πρέπει να μην είναι σε άδεια οι δύο από τους τρεις Υπευθύνους.

Διοικητικό όργανο της Κοιν.Σ.Επ. είναι η Διοικούσα Επιτροπή που αποτελείται από τα παραπάνω μέλη, τα οποία διαθέτουν αριθμό ψήφων κατά τη λήψη αποφάσεων ακριβώς αντίστοιχο των συνεταιριστικών μερίδων που έχουν στη διάθεσή τους. Η Διοικούσα Επιτροπή συνεδριάζει σε τακτά προσυμφωνημένα διαστήματα, ενώ πραγματοποιείται Γενική Συνέλευση προγραμματισμένα 2 φορές ετησίως. Έκτακτες Συνελεύσεις μπορούν να συγκληθούν σε απαίτηση μελών που κατέχουν την απόλυτη πλειοψηφία των συνεταιριστικών μερίδων ([1](#), [10](#)).

4.5 Πλάνο δράσης

Ο κύκλος παραγωγής της MDCare διαμορφώνεται με βάση την κεντρική ιδέα μορφοποίησης μιας ιστοσελίδας η οποία αποτελεί τον συνδεσμικό κρίκο επικοινωνίας μεταξύ των πελατών της επιχείρησης (ιατρών και ασθενών), προς την κατά το δυνατόν ταχύτερη και βολικότερη πρόσβασή τους στην μεταξύ τους σχέση - το κύριο αντικείμενο της επιχείρησης. Προς την επίτευξη αυτού του σκοπού απαιτείται:

1. η πρόσληψη του επικοινωνικού προσωπικού.
2. η δημιουργία χώρου στέγασης της επιχείρησης και γραμματειακής υποστήριξης
3. η δημιουργία και ο έλεγχος της ιστοσελίδας (διάρκεια 1-2 μήνες) για την οποία θα χρειαστούν 1-2 προγραμματιστές, ένας server (προς την δημιουργία και διατήρηση προσβάσεως στην ιστοσελίδα), ένας χώρος για την αποθήκευση του server

4. η δημιουργία διακανονισμών στις επαφές των πελατών (ιατρών-ασθενών) προς την αποφυγή διαφόρων καταχρήσεων των υπηρεσιών όπως διαρρεύσεις στοιχείων ή υπερεκτίμησης αξίας υπηρεσιών, τον καλύτερο προγραμματισμό, προς αποφυγή συμφόρησης.
5. η δικτύωση με τους πρώτους γιατρούς-πελάτες και η σύναψη συμβολαίων για τη λειτουργία της επιχείρησης
6. η εφαρμογή διαφημιστικών μεθόδων λίγο πριν ή αμέσως μετά το “άνοιγμα” της ιστοσελίδας.

5. Οικονομικό Πλάνο

5.1 Ισολογισμός

Για τον πρώτο χρόνο ζωής της, η MDCare παρουσιάζει μικρό κέρδος, της τάξης των 950€ και έχει αποπληρώσει ένα κομμάτι του δανείου, μειώνοντας τα χρωστούμενα σε 23873€. Παράλληλα, στο τέλος του έτους έχει μεγάλο διαθέσιμο ταμείο, ύψους 24023€, ικανό να καλύψει τις πιθανές ανάγκες που θα παρουσιαστούν κατά την επόμενη χρονική περίοδο. Τα πάγια κεφάλαια, που η επιχείρηση διατηρεί καθόλη τη διάρκεια των τριών χρόνων, αναφέρονται στον ηλεκτρονικό εξοπλισμό και τον εξοπλισμό γραφείου που προμηθεύτηκε στην αρχή του εγχειρήματος και έχουν αξία 6800€. Εδώ πρέπει να τονιστεί πως όλοι οι εργαζόμενοι (συμπεριλαμβανομένων των 3 βασικών στελεχών) αμείβονται κανονικά (οι μισθοί προσμετρούνται στα σταθερά έξοδα). Η επιχείρηση φαίνεται να είναι βιώσιμη στο σενάριο του πλάνου μας, γεγονός που φαίνεται να οφείλεται στο μηδαμινό κόστος παραγωγής (προσφορά υπηρεσιών), το χαμηλό κόστος λειτουργίας και τις προνομιακές τιμές που θα φέρουν αρκετούς γιατρούς-καταναλωτές σε συνεργασία με την MDCare .

Κατά το 2ο και 3ο έτος η εταιρεία παρουσιάζει ιδιαίτερα παραγωγική πορεία, αυξάνοντας τη ρευστότητα της (αύξηση του διαθέσιμου ταμείου), γεγονός που οφείλεται στα αυξανόμενα κέρδη, και διατηρώντας σταθερές τις αμοιβές των εργαζομένων της. Συνεχίζοντας την αποπληρωμή του δανείου, στο τέλος του 3ου έτους απομένουν μόνο 10505€ χρωστούμενα που αναμένεται να αποπληρωθούν τελείως μετά το πέρας 2 ακόμη ετών.

Σύμφωνα και με το καθεστώς για τις κοινωνικές επιχειρήσεις, τα ποσά που αντιστοιχούν στα καθαρά κέρδη της επιχείρησης για κάθε χρόνο θα πρέπει να καταμερίζονται με συγκεκριμένο τρόπο (1). Χάριν ευκολίας, δεν κάναμε τον καταμερισμό για κάθε χρόνο ξεχωριστά, αλλά σχολιάζουμε τα αποτελέσματά του εδώ. Με την υπόθεση πως η επιχείρηση έχει την ευχέρεια να κατανείμει τα κέρδη της στο τέλος των πρώτων τριών χρόνων, προκύπτουν τα εξής:

1. το 5% των συνολικών κερδών, δηλαδή 4875€ χρησιμοποιούνται για το σχηματισμό αποθεματικού.
2. το 35% των συνολικών κερδών, δηλαδή 34125€ διατίθενται ισότιμα στους εργαζομένους ως κίνητρο παραγωγικότητας (περίπου 5687€ έκαστος από τους 6 για τα πρώτα 3 χρόνια).
3. το υπόλοιπο 60% των συνολικών κερδών, δηλαδή 58500€ χρησιμοποιούνται για τις δραστηριότητες της επιχείρησης (μεταβλητά έξοδα, αποπληρωμή δανείου) και την πιθανή της επέκταση με τη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας.

ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος
ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ			
Πάγια	6800	6800	6800
Αποθέματα			
Χρεώστες			
Διαθέσιμα-Ταμείο	24023	50639	107205
ΣΥΝΟΛΟ	30823	57439	114005
ΠΑΘΗΤΙΚΟ			
Κεφάλαιο	6000	6000	6000
Μακροπρόθεσμα Δάνεια	23873	17189	10505
Βραχυπρόθεσμα Δάνεια			
Προμηθευτές			
Πιστωτές			
Κέρδη Προηγούμενης Χρήσης		950	34250
Κέρδη Χρήσης	950	33300	63250
ΣΥΝΟΛΟ	30823	57439	114005

Ανάλυση εξόδων

Παρακάτω ακολουθεί αναλυτική περιγραφή των σταθερών εξόδων της MDCare για τα πρώτα 3 έτη λειτουργίας της.

Εξαιτίας της ανάγκης σύναψης του αρχικού εγγράφου που θα νομιμοποιεί την επιχείρηση, τα έξοδα για τις υπηρεσίες ενός συμβολαιογράφου είναι αναπόφευκτα στο πρώτο έτος. Επιπλέον, επειδή ορίζεται έτσι στο σύμφωνο του δανείου της Εθνικής, πρέπει να καταβληθούν 1350€ στην τράπεζα για τη χορήγηση του δανείου στην αρχή του πρώτου έτους.

Τα έξοδα για την αμοιβή των εργαζομένων και την ενοικίαση του χώρου στη Thermokoitida μπορούν να εκτιμηθούν σύμφωνα με τα ποσά που αναφέρθηκαν παραπάνω και συμπληρώνουν τα σταθερά έξοδα της MDCare για κάθε χρόνο.

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΠΟΣΟ	% ΠΩΛΗΣΕΩΝ	% ΣΤΑΘ.ΕΞΟΔΩΝ	% ΣΥΝ.ΕΞΟΔΩΝ
1ο έτος				
ΣΥΜΒΟΛΑΙΟ ΓΡΑΦΟΣ	700	0,82	0,86	0,83
ΕΝΟΙΚΙΟ	3600	4,21	4,43	4,26
ΜΙΣΘΟΙ	75600	88,42	93,05	89,41
ΔΑΝΕΙΟ ΕΦΑΠΑΞ	1350	1,58	1,66	1,60
ΣΥΝΟΛΑ	81250	95,03	100,00	96,10
2ο έτος				
ΕΝΟΙΚΙΟ	3600	3,08	4,55	4,31
ΜΙΣΘΟΙ	75600	64,73	95,45	90,54
ΣΥΝΟΛΑ	79200	67,81	100,00	94,85
3ο έτος				
ΕΝΟΙΚΙΟ	3600	2,44	4,55	4,26
ΜΙΣΘΟΙ	75600	51,17	95,45	89,47
ΣΥΝΟΛΑ	79200	53,60	100,00	93,73

Παρακάτω ακολουθεί αναλυτική περιγραφή των μεταβλητών εξόδων της MDCare για τα πρώτα 3 έτη λειτουργίας της. Τα έξοδα αυτά περιλαμβάνουν τις βασικές ανάγκες συντήρησης ενός χώρου (ΔΕΚΟ), τη διατήρηση των τηλεφωνικών γραμμών για την επικοινωνία της ιστοσελίδας μας με το διαδίκτυο και τα διαρκώς αυξανόμενα έξοδα για την προώθηση του MDCare. Τα τελευταία αφορούν, βεβαίως, τη διαφήμιση σε συγκεκριμένους ηλεκτρονικούς τόπους, στον τύπο κ.ά.

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΠΟΣΟ	% ΠΩΛΗΣΕΩΝ	% ΜΕΤ.ΕΞΟΔΩΝ	% ΣΥΝ.ΕΞΟΔΩΝ
1ο έτος				
ΔΕΚΟ	1500	1,75	45,45	1,77
ΤΗΛΕΦΩΝΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	800	0,94	24,24	0,95
ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ	1000	1,17	30,30	1,18
ΣΥΝΟΛΑ	3300	3,86	100,00	3,90
2ο έτος				
ΔΕΚΟ	1500	1,28	34,88	1,80
ΤΗΛΕΦΩΝΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	800	0,68	18,60	0,96
ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ	2000	1,71	46,51	2,40
ΣΥΝΟΛΑ	4300	3,68	100,00	5,15
3ο έτος				
ΔΕΚΟ	1500	1,02	28,30	1,78
ΤΗΛΕΦΩΝΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	800	0,54	15,09	0,95
ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ	3000	2,03	56,60	3,55
ΣΥΝΟΛΑ	5300	3,59	100,00	6,27

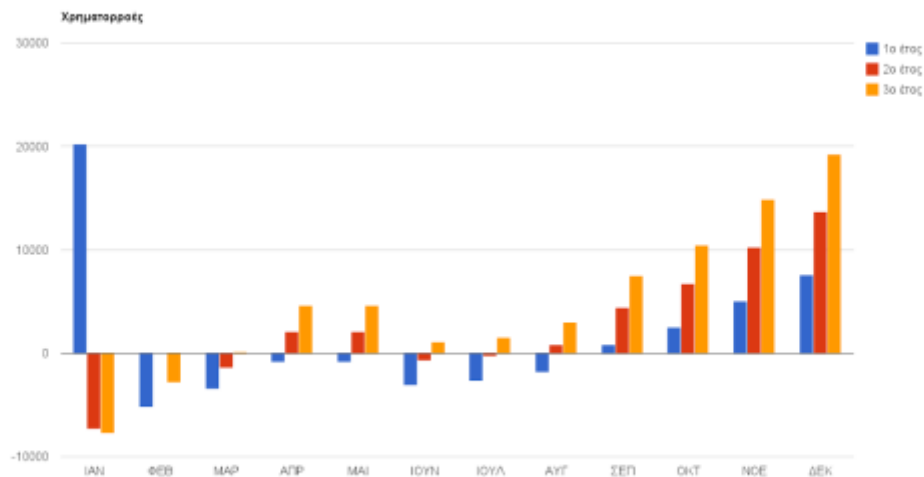
Κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης

Στο σημείο αυτό παραθέτουμε αναλυτικά τα αποτελέσματα χρήσης, όπως αυτά προκύπτουν από το εμπόριο της υπηρεσίας μας και την καταβολή των συνολικών εξόδων για κάθε έτος. Με αυτόν τον τρόπο, υπολογίζεται το καθαρό κέρδος της επιχείρησης σε κάθε έτος, η ποσότητα που σχολιάστηκε παραπάνω, στην παρουσίαση του ισολογισμού.

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος
Πωλήσεις Εμπορευμάτων	85500	116800	147750
Κόστος εμπορευμάτων	0	0	0
Μικτό κέρδος	85500	116800	147750
Σταθερά έξοδα	81250	79200	79200
Μεταβλητά έξοδα	3300	4300	5300
Σύνολο εξόδων	84550	83500	84500
Κέρδος	950	33300	63250

5.2 Ανάλυση Χρηματοροών

Παρακάτω απεικονίζουμε γραφικά τις αναμενόμενες χρηματοροές (σε €) για κάθε μήνα, κατά τη διάρκεια των τριών ετών λειτουργίας της MDCare.



Οι ταμειακές ροές ακολουθούν τις τάσεις των πωλήσεων, όπως αυτές περιγράφηκαν παραπάνω. Επίσης, υπάρχει μια ανοδική τάση στις ταμειακές ροές ανά έτος, απότοκος της αύξησης του αριθμού των πωλήσεων. Αξίζει να σημειώσει κανείς τη μεγάλη εισροή κατά τον Ιανουάριο του 1ου έτους, η οποία αποτελεί σημείο της είσπραξης του δανείου, γεγονός ιδιαίτερα σημαντικό στην εξασφάλιση θετικού ταμείου κατά το 1ο έτος ζωής της MDCare. Το θετικό ταμείο μπορεί να βοηθήσει την επιχείρηση να αντεπεξέλθει σε μικρές μεταβολές των εξόδων της για εκείνη την περίοδο.

Αναλυτικότερα τα στοιχεία για το 1ο έτος:

ΕΙΣΠΡΑΞΕΙΣ ΑΠΟ	ΙΑΝ	ΦΕΒ	ΜΑΡ	ΑΠΡ	ΜΑΙ	ΙΟΥΝ	ΙΟΥΛ	ΑΥΓ	ΣΕΠ	ΟΚΤ	ΝΟΕ	ΔΕΚ
Πολήσεις Εμπορευμάτων	1.710	2.565	4.275	6.840	6.840	5.130	5.130	5.985	8.550	10.260	12.825	15.390
Δάνεια	30.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Εισπράξεις Φόρων	393	590	983	1.573	1.573	1.180	1.180	1.377	1.967	2.360	2.950	3.540
ΣΥΝΟΛΟ	32.103	3.155	5.258	8.413	8.413	6.310	6.310	7.362	10.517	12.620	15.775	18.930
ΠΛΗΡΩΜΕΣ ΓΙΑ	ΙΑΝ	ΦΕΒ	ΜΑΡ	ΑΠΡ	ΜΑΙ	ΙΟΥΝ	ΙΟΥΛ	ΑΥΓ	ΣΕΠ	ΟΚΤ	ΝΟΕ	ΔΕΚ
Σταθερά Έξοδα	8.647	6.597	6.597	6.597	6.597	6.597	6.597	6.590	6.597	6.597	6.597	6.637
Μεταβλητά Έξοδα	1.535	120	105	75	75	580	180	180	105	105	105	135
Φόροι Εισφορές	393	590	983	1.573	1.573	1.180	1.180	1.377	1.967	2.360	2.950	3.540
Αγορές Παγίων	1.300	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	502
Λουπές Εκροές	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Δάνεια	0	557	557	557	557	557	557	557	557	557	557	557
ΣΥΝΟΛΟ	11.875	8.364	8.742	9.302	9.302	9.414	9.014	9.203	9.726	10.119	10.709	11.371
CASH FLOW	20.228	-5.209	-3.484	-889	-889	-3.104	-2.704	-1.842	791	2.501	5.066	7.559
ΤΑΜΕΙΑΚΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜ/ΣΜΟΣ	ΙΑΝ	ΦΕΒ	ΜΑΡ	ΑΠΡ	ΜΑΙ	ΙΟΥΝ	ΙΟΥΛ	ΑΥΓ	ΣΕΠ	ΟΚΤ	ΝΟΕ	ΔΕΚ
Διαθέσιμα Αρχής	6.000	26.228	21.019	17.535	16.645	15.756	12.652	9.948	8.106	8.897	11.398	16.464
Εισπράξεις	32.103	3.155	5.258	8.413	8.413	6.310	6.310	7.362	10.517	12.620	15.775	18.930
Πληρωμές	11.875	8.364	8.742	9.302	9.302	9.414	9.014	9.203	9.726	10.119	10.709	11.371
Διαθέσιμα Τέλους	26.228	21.019	17.535	16.645	15.756	12.652	9.948	8.106	8.897	11.398	16.464	24.023
ΜΕΤΑΒΟΛΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΚΙΝΗΣΗΣ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Αναλυτικότερα τα στοιχεία για το 2ο έτος:

Α. ΕΙΣΠΡΑΞΕΙΣ ΑΠΟ	ΙΑΝ	ΦΕΒ	ΜΑΡ	ΑΠΡ	ΜΑΙ	ΙΟΥΝ	ΙΟΥΛ	ΑΥΓ	ΣΕΠ	ΟΚΤ	ΝΟΕ	ΔΕΚ
Πωλήσεις Εμπορευμάτων	2.336	3.504	5.840	9.344	9.344	7.008	7.008	8.176	11.680	14.016	17.520	21.024
Δάνεια	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Εισπράξεις Φόρων	537	806	1.343	2.149	2.149	1.612	1.612	1.880	2.686	3.224	4.030	4.836
ΣΥΝΟΛΟ	2.873	4.310	7.183	11.493	11.493	8.620	8.620	10.056	14.366	17.240	21.550	25.860
Α. ΠΑΗΡΩΜΕΣ ΓΙΑ	ΙΑΝ	ΦΕΒ	ΜΑΡ	ΑΠΡ	ΜΑΙ	ΙΟΥΝ	ΙΟΥΛ	ΑΥΓ	ΣΕΠ	ΟΚΤ	ΝΟΕ	ΔΕΚ
Σταθερά Έξοδα	6.597	6.597	6.597	6.597	6.597	6.597	6.597	6.590	6.597	6.597	6.597	6.637
Μεταβλητά Έξοδα	2.535	120	105	75	75	580	180	180	105	105	105	135
Φόροι Εισφορές	537	806	1.343	2.149	2.149	1.612	1.612	1.880	2.686	3.224	4.030	4.836
Αγορές Παγίων	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Λοιπές Εκροές	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Δάνεια	557	557	557	557	557	557	557	557	557	557	557	557
ΣΥΝΟΛΟ	10.227	8.080	8.603	9.378	9.378	9.346	8.946	9.207	9.946	10.483	11.289	12.164
CASH FLOW	-7.353	-3.770	-1.419	2.115	2.115	-726	-326	849	4.421	6.757	10.261	13.695
ΤΑΜΕΙΑΚΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜ/ΣΜΟΣ	ΙΑΝ	ΦΕΒ	ΜΑΡ	ΑΠΡ	ΜΑΙ	ΙΟΥΝ	ΙΟΥΛ	ΑΥΓ	ΣΕΠ	ΟΚΤ	ΝΟΕ	ΔΕΚ
Διαθέσιμα Αρχής	24.023	16.670	12.899	11.480	13.595	15.709	14.983	14.656	15.506	19.926	26.683	36.944
Εισπράξεις	2.873	4.310	7.183	11.493	11.493	8.620	8.620	10.056	14.366	17.240	21.550	25.860
Πληρωμές	10.227	8.080	8.603	9.378	9.378	9.346	8.946	9.207	9.946	10.483	11.289	12.164
Διαθέσιμα Τέλους	16.670	12.899	11.480	13.595	15.709	14.983	14.656	15.506	19.926	26.683	36.944	50.639
ΜΕΤΑΒΟΛΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΚΙΝΗΣΗΣ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Αναλυτικότερα τα στοιχεία για το 3ο έτος:

Α. ΕΙΣΠΡΑΞΕΙΣ ΑΠΟ	ΙΑΝ	ΦΕΒ	ΜΑΡ	ΑΠΡ	ΜΑΙ	ΙΟΥΝ	ΙΟΥΛ	ΑΥΓ	ΣΕΠ	ΟΚΤ	ΝΟΕ	ΔΕΚ
Πωλήσεις Εμπορευμάτων	2.955	4.433	7.388	11.820	11.820	8.865	8.865	10.343	14.775	17.730	22.163	26.595
Δάνεια	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Εισπράξεις Φόρων	680	1.019	1.699	2.719	2.719	2.039	2.039	2.379	3.398	4.078	5.097	6.117
ΣΥΝΟΛΟ	3.635	5.452	9.087	14.539	14.539	10.904	10.904	12.721	18.173	21.808	27.260	32.712
Α. ΠΛΗΡΩΜΕΣ ΓΙΑ	ΙΑΝ	ΦΕΒ	ΜΑΡ	ΑΠΡ	ΜΑΙ	ΙΟΥΝ	ΙΟΥΛ	ΑΥΓ	ΣΕΠ	ΟΚΤ	ΝΟΕ	ΔΕΚ
Σταθερά Έξοδα	6.597	6.597	6.597	6.597	6.597	6.597	6.597	6.590	6.597	6.597	6.597	6.637
Μεταβλητά Έξοδα	3.535	120	105	75	75	580	180	180	105	105	105	135
Φόροι Εισφορές	680	1.019	1.699	2.719	2.719	2.039	2.039	2.379	3.398	4.078	5.097	6.117
Αγορές Παγίων	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Λοιπές Εκροές	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Δάνεια	557	557	557	557	557	557	557	557	557	557	557	557
ΣΥΝΟΛΟ	11.369	8.294	8.958	9.948	9.948	9.773	9.373	9.706	10.658	11.337	12.357	13.445
CASH FLOW	-7.734	-2.842	128	4.591	4.591	1.131	1.531	3.016	7.516	10.471	14.903	19.266
ΤΑΜΕΙΑΚΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜ/ΣΜΟΣ	ΙΑΝ	ΦΕΒ	ΜΑΡ	ΑΠΡ	ΜΑΙ	ΙΟΥΝ	ΙΟΥΛ	ΑΥΓ	ΣΕΠ	ΟΚΤ	ΝΟΕ	ΔΕΚ
Διαθέσιμα Αρχής	50.639	42.905	40.063	40.191	44.782	49.372	50.503	52.033	55.049	62.565	73.035	87.939
Εισπράξεις	3.635	5.452	9.087	14.539	14.539	10.904	10.904	12.721	18.173	21.808	27.260	32.712
Πληρωμές	11.369	8.294	8.958	9.948	9.948	9.773	9.373	9.706	10.658	11.337	12.357	13.445
Διαθέσιμα Τέλους	42.905	40.063	40.191	44.782	49.372	50.503	52.033	55.049	62.565	73.035	87.939	107.205
ΜΕΤΑΒΟΛΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΚΙΝΗΣΗΣ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

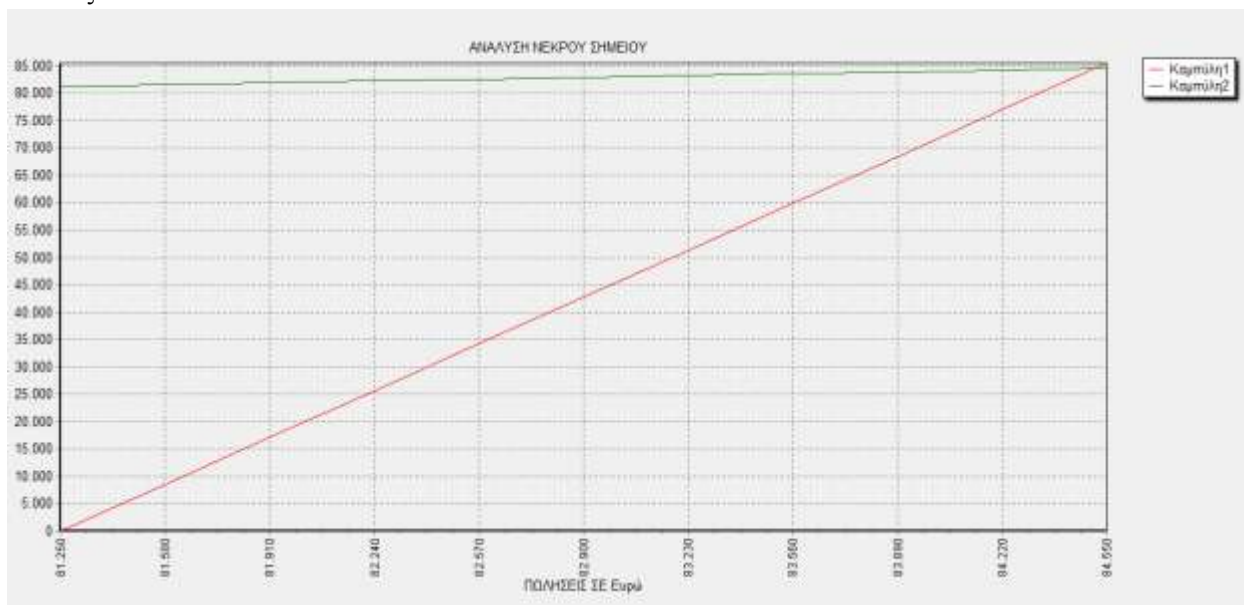
5.3 Ανάλυση νεκρού σημείου

Το νεκρό σημείο αποτελεί το σημείο εκείνο της παραγωγής στο οποίο το οριακό κόστος είναι ίσο με την τιμή πώλησης του εμπορεύματος: δεν υπάρχει συνολικό κέρδος ή ζημεία στη διαδικασία της παραγωγής. Τα έξοδα της επιχείρησής μας είναι, κατά κανόνα, σταθερά, γεγονός που κάνει το νεκρό σημείο να εξαρτάται αποκλειστικά από τον αριθμό των πωλήσεών μας. Επειδή αυτός αυξάνεται με μεγαλύτερο ρυθμό στο 2ο και στο 3ο έτος λειτουργίας (μεγαλύτερο οριακό κέρδος - τιμή πώλησης), το νεκρό σημείο παρατηρείται σε διαρκώς χαμηλότερο ποσοστό των πωλήσεων. Παρακάτω παραθέτουμε αριθμητικές τιμές για το νεκρό σημείο και για τα 3 έτη.

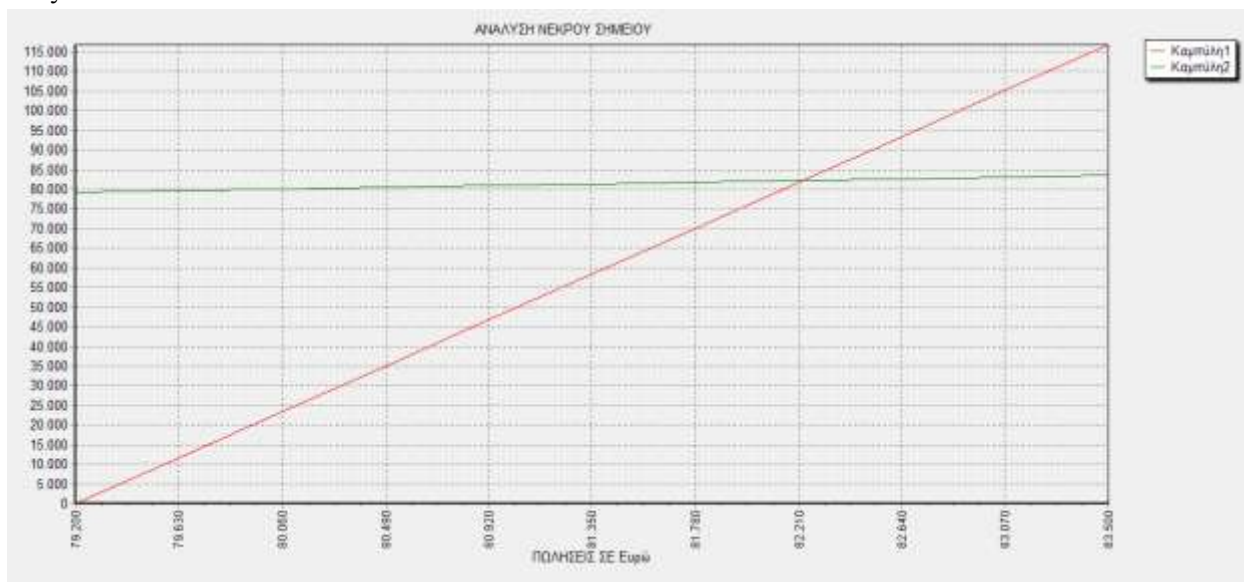
ΝΕΚΡΟ ΣΗΜΕΙΟ	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	85500	116800	147750
ΣΤΑΘΕΡΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ	81250	79200	79200
ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ	3300	4300	5300
ΝΕΚΡΟ ΣΗΜΕΙΟ	84512	82227	82147
ΝΕΚΡΟ ΣΗΜΕΙΟ (% των πωλήσεων)	98,84	70,4	55,6
ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΥΑΙΣΘΗΣΙΑΣ %			
- Ως Προς Πωλήσεις %	1,11	28,51	42,81
- Ως Προς Μεταβλητές Δαπάνες %	28,79	774,42	1193,4

Η παρουσίαση του νεκρού σημείου στις γραφικές παραστάσεις για το κάθε έτος:

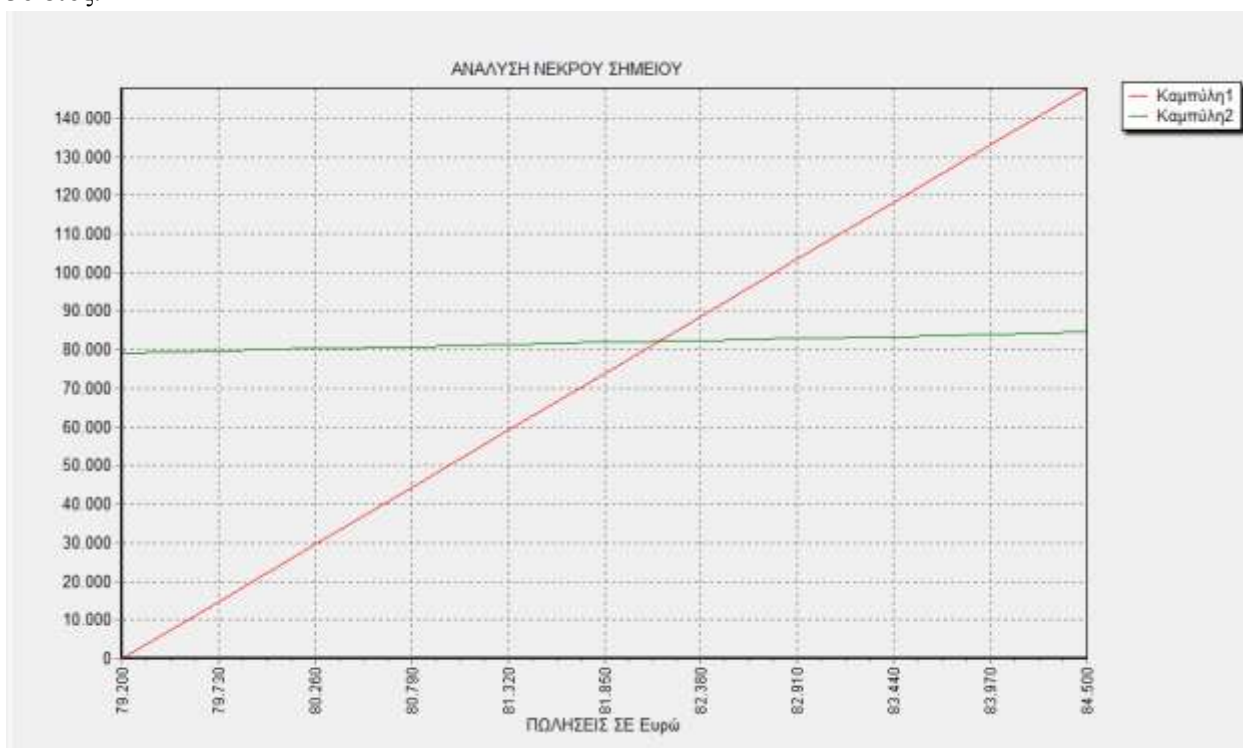
1ο έτος:



2ο
έτος:



3ο έτος:



Αναφορές

1. Νόμος 4019/ΦΕΚ 216/Α/30.9.2011 “Κοινωνική Οικονομία και Κοινωνική Επιχειρηματικότητα και λοιπές διατάξεις”
2. “Χιλιάδες οι ανασφάλιστοι εργαζόμενοι στην Ελλάδα”, ΤΑ ΝΕΑ.gr, <http://www.tanea.gr/news/greece/article/4785017/?iid=2>, 28/01/2013
3. “Χορήγηση Ευνοϊκών Δανείων από το Ταμείο Επιχειρηματικότητας του ΕΤΕΑΝ ΑΕ και την Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος - Δράση: Επιχειρηματικότητα των Νέων“, <http://tinyurl.com/ay9hbbx>
4. “DoctorAnytime”, <http://www.doctoranytime.gr/>
5. “Nowdoctor”, www.nowdoctor.gr/
6. “Υπηρεσίες θερμοκοιτίδας”, <http://www.thermi-group.com/thermokoitida-el/services-el/>
7. “PEST analysis”, http://en.wikipedia.org/wiki/PEST_analysis
8. <http://www.skai.gr/news/health/article/222761/nosokomeia-kai-perithalpsi-se-kairo-krisis-1/>
9. <http://www.newsnow.gr/article/360808/i-katarrefsi-tis-koinonikis-asfalisis.html>
10. Νόμος 1667/1986. “Αστικοί συνεταιρισμοί και άλλες διατάξεις (Α' 196)”.