



ΟΝΟΜΑ ΦΟΙΤΗΤΗ: ΔΗΜΗΤΡΑ ΑΡΑΠΗ
ΤΜΗΜΑ: ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΜΗΤΡΩΟ : 2010115
ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΓΕΩΡΓΙΟΣ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

«ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΟΜΙΛΟΥ " ΙΑΤΡΙΚΟ ΑΘΗΝΩΝ Ε.Α.Ε."»



ΔΗΛΩΣΗ ΜΗ ΛΟΓΟΚΛΟΠΗΣ ΚΑΙ

ΑΝΑΛΗΨΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ

Με πλήρη επίγνωση των συνεπειών του νόμου περί πνευματικών δικαιωμάτων, δηλώνω ενυπογράφως ότι είμαι αποκλειστικός συγγραφέας της παρούσας Πτυχιακής Εργασίας, για την ολοκλήρωση της οποίας κάθε βοήθεια είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται λεπτομερώς στην εργασία αυτή. Έχω αναφέρει πλήρως και με σαφείς αναφορές, όλες τις πηγές χρήσης δεδομένων, απόψεων, θέσεων και προτάσεων, ιδεών και λεκτικών αναφορών, είτε κατά κυριολεξία είτε βάσει επιστημονικής παράφρασης. Αναλαμβάνω την προσωπική και ατομική ευθύνη ότι σε περίπτωση αποτυχίας στην υλοποίηση των ανωτέρω δηλωθέντων στοιχείων, είμαι υπόλογος έναντι λογοκλοπής, γεγονός που σημαίνει αποτυχία στην Πτυχιακή μου Εργασία και κατά συνέπεια αποτυχία απόκτησης του Τίτλου Σπουδών, πέραν των λοιπών συνεπειών του νόμου περί πνευματικών δικαιωμάτων. Δηλώνω, συνεπώς, ότι αυτή η Πτυχιακή Εργασία προετοιμάστηκε και ολοκληρώθηκε από εμένα προσωπικά και αποκλειστικά και ότι, αναλαμβάνω πλήρως όλες τις συνέπειες του νόμου στην περίπτωση κατά την οποία αποδειχθεί, διαχρονικά, ότι η εργασία αυτή ή τμήμα της δεν μου ανήκει διότι είναι προϊόν λογοκλοπής άλλης πνευματικής ιδιοκτησίας.

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ: ΔΗΜΗΤΡΑ ΔΡΑΠΗ

Υπογραφή

Καλαμάτα 30- 11 - 2018

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Ιδιαίτερες ευχαριστίες εκφράζω στους κυρίους και τις κυρίες για την ανιδιοτελή προσφορά τους, για τον σημαντικό χρόνο που μου αφιέρωσαν και τις πολύτιμες πληροφορίες που μου μετέδωσαν καθ' όλη τη διάρκεια της συγγραφής της πτυχιακής γιατί χωρίς τη βοήθειά τους δεν θα ήταν δυνατή η πραγματοποίηση αυτής της εργασίας.

Σε αυτό το σημείο, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Γιώργο Βασιλόπουλο για την εμπιστοσύνη και την αφιέρωση πολύτιμου χρόνου ώστε να ολοκληρωθεί η εργασία αυτή.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	σ. 6
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	σ. 7
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΣΤΟΧΟΙ ΚΑΙ ΕΙΔΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ	
1.1 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ	σ. 8
1.2 ΕΙΔΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ	σ. 9
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΠΡΟΦΙΛ ΟΜΙΛΟΥ	
2.1 ΕΔΡΑ-ΣΚΟΠΟΣ-ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΟΜΙΛΟΥ	σ. 11
2.2 ΣΗΜΑΝΤΙΚΑ ΓΕΓΟΝΟΤΑ.....	σ. 14
2.3 ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ ΟΜΙΛΟΥ	σ. 17
2.4 ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ.....	σ. 18
2.5 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΕΣ	σ. 22
2.6 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	σ. 24
2.7 ΠΑΝΕΛΛΑΔΙΚΟ ΔΙΚΤΥΟ ΣΥΝΕΡΓΑΤΩΝ.....	σ. 26
2.8 ΠΡΩΤΟΒΑΘΜΙΑ ΚΑΙ ΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΑ ΠΕΡΙΘΑΛΨΗ	σ. 26
2.9 ΕΙΔΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΑΓΟΡΑΣ	σ. 30
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	
3.1 ΑΝΑΛΥΣΗ PESTEL ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΓΕΝΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ	
3.1.1 ΠΟΛΙΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ	σ. 31
3.1.2 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ.....	σ. 32
3.1.3 ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ	σ. 33
3.1.4 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ	σ. 33
3.1.5 ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ	σ. 34
3.1.6 ΝΟΜΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ.....	σ. 35
3.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΙΔΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ	
3.2.1 ΠΕΛΑΤΕΣ	σ. 36
3.2.2 ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	σ. 37
3.2.3 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΕΣ.....	σ. 37
3.2.4 ΚΡΑΤΙΚΟΙ ΦΟΡΕΙΣ.....	σ. 38
3.3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΜΙΚΡΟ-ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ	
3.3.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ 5 ΔΥΝΑΜΕΩΝ ΚΑΤΑ ΤΟΝ PORTER	
3.3.1.1 ΑΠΕΙΛΗ ΕΙΣΟΔΟΥ ΝΕΩΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΩΝ.....	σ. 39
3.3.1.2 ΕΙΣΟΔΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΤΑ ΠΡΟΙΟΝΤΑ.....	σ. 40

3.3.1.3 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΗΔΗ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ...	σ. 40
3.3.1.4 ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΠΕΛΑΤΩΝ.....	σ. 41
3.3.1.5 ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ	σ. 41
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	
4.1 ΘΕΜΕΛΙΩΔΕΙΣ ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ ΤΟΥ ΟΜΙΛΟΥ	σ. 42
4.2 ΠΟΡΟΙ	
4.2.1 ΥΛΙΚΟΙ ΠΟΡΟΙ	
4.2.1.1 ΦΥΣΙΚΟΙ ΠΟΡΟΙ	σ. 45
4.2.1.2 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΠΟΡΟΙ.....	σ. 45
4.2.1.3 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ 2017	σ. 50
4.2.1.4 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΙ ΠΟΡΟΙ.....	σ. 52
4.2.2 ΑΥΛΟΙ ΠΟΡΟΙ	σ. 53
4.2.2.1 ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ	σ. 53
4.2.2.2 ΦΗΜΗ.....	σ. 55
4.2.2.3 ΠΟΡΟΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ	σ. 56
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: SWOT ANALYSIS	
5.1 ΔΥΝΑΜΕΙΣ-STRENGTHS	σ. 59
5.2 ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ-WEAKNESSES	σ. 59
5.3 ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ-OPPORTUNITIES	σ. 60
5.4 ΑΠΕΙΛΕΣ-THREATS.....	σ. 60
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	σ. 62
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	σ. 63

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα εργασία στοχεύει στην παρουσίαση της στρατηγικής ανάλυσης ενός από τους μεγαλύτερους ομίλους στον κλάδο της ιδιωτικής παροχής υπηρεσιών υγείας, τον ΙΑΤΡΙΚΟ ΟΜΙΛΟ ΑΘΗΝΩΝ Ε.Α.Ε, ο οποίος από την έναρξη της λειτουργίας του έως και σήμερα, αποτελεί ηγέτη και πρωτοπόρο στον κλάδο δραστηριοποίησής του.

Στην **εισαγωγή**, παρουσιάζεται το θεωρητικό υπόβαθρο της έννοιας της στρατηγικής των επιχειρήσεων, από ποιους παράγοντες καθορίζεται και ποία είναι τα βασικότερα είδη στρατηγικής.

Στην συνέχεια, στο **κεφάλαιο 1** γίνεται μία σφαιρική παρουσίαση του ομίλου, των παρεχόμενων υπηρεσιών, των συμπράξεών του, και δίνεται μία γενικότερη εικόνα του κλάδου.

Επιπλέον, στο **κεφάλαιο 2**, αναλύεται το γενικό(PESTEL) και ειδικό εξωτερικό περιβάλλον του ομίλου, παραθέτοντας τους παράγοντες που επιδρούν σε αυτό. Στο κεφάλαιο 2, παρουσιάζεται και η ανάλυση των 5 δυνάμεων του Porter.

Στο **κεφάλαιο 3**, γίνεται αναφορά στη θεωρία των πόρων και των ικανοτήτων και ένας διαχωρισμός ανάμεσα στις διάφορες κατηγορίες πόρων του ομίλου.

Συνεχίζοντας στο **κεφάλαιο 4**, γίνεται μία απόπειρα παρουσίασης της ανάλυσης SWOT, στο πλαίσιο του ομίλου, ενώ στο **κεφάλαιο 5**, παρατίθεται η στρατηγική που χαράζει ο όμιλος καθώς και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που έχει αποκτήσει έναντι των ανταγωνιστών.

Κλείνοντας, στο **κεφάλαιο 6** πραγματοποιείται μία συναγωγή συμπερασμάτων για την γενικότερη πορεία, στοιχειοθεσία και στρατηγική του ομίλου «ΙΑΤΡΙΚΟ ΑΘΗΝΩΝ Ε.Α.Ε».

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η στρατηγική ανάλυση εμπεριέχει την ανάλυση του περιβάλλοντος της επιχείρησης καθώς και των επιχειρησιακών πόρων που διαθέτει οποία λειτουργούν καταλυτικά στην ομαλή λειτουργία της επιχείρησης. Επίσης, μέσω της στρατηγικής ανάλυσης μπορούμε να διαμορφώσουμε μια άποψη για τους παράγοντες που επιδρούν στις παρούσες και στις μελλοντικές επιδόσεις της επιχείρησης.

Μετά τη στρατηγική ανάλυση, η επιχείρηση επιλέγει την πιο ενδεδειγμένη στρατηγική. Με τον καθορισμό της στρατηγικής η επιχείρηση επιλέγει τη καλύτερη δυνατή πορεία δράσης λαμβάνοντας υπόψη τις διαθέσιμες στρατηγικές επιλογές της.

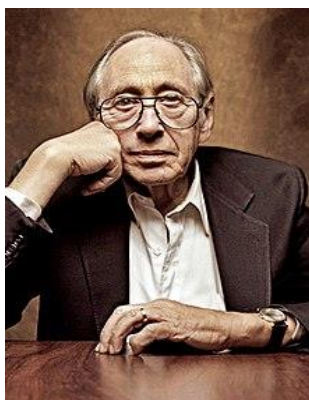
Η ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

Η στρατηγική συμβάλλει καθοριστικά στην επιτυχία της επιχείρησης:

- Θέτει κατευθύνσεις.
- Υποστηρίζει την λήψη ομοιομόρφων αποφάσεων.
- Συγκεντρώνει την προσπάθεια και συντονίζει δραστηριότητες.
- Ορίζει την θέση της επιχείρησης απέναντι στον ανταγωνισμό.
- Μειώνει την αβεβαιότητα
- Προσδίδει βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Έλλειμμα ελληνικών επιχειρήσεων σε ότι αφορά την κατάστρωση - υλοποίησης στρατηγικής.

Και όπως είπαν...



- “Αν δεν έχεις στρατηγική τότε θα γίνεις μέρος της στρατηγικής κάποιου άλλου”.
Alvin Toffler.
Συγγραφέας-μελλοντολόγος.

Εικόνα: Alvin Toffler

Πηγή: <http://3.bp.blogspot.com/->

1MPMcz_9Jrc/U4kciCBPgl/AAAAAAAANZM/pMf3_UZ9g8M/s1600/Alvin_Toffler_02.jpg (Ανακτήθηκε 30 Μαρτίου, 2015).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Στόχοι και είδη στρατηγικής

1.1 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ

Ο όμιλος "ΙΑΤΡΙΚΟ ΑΘΗΝΩΝ Ε.Α.Ε.", μέσα στην πολυετή παρουσία του στον κλάδο, έχει χαράξει μία στρατηγική κινήσεων που τον κάνει να ξεχωρίζει και να πρωτοπορεί στον κλάδο της ιδιωτικής παροχής υπηρεσιών υγείας. Ακολουθώντας πάντα το όραμα και την επιθυμία να πρωταγωνιστεί στο προσκήνιο και στα γεγονότα σε εθνικό, αλλά και διεθνές επίπεδο, ανοίγοντας πάντα νέους δρόμους. Η **αποστολή** του ομίλου είναι η παροχή ποιοτικότερων και ολοένα βελτιωμένων υπηρεσιών υγείας, υπηρετώντας πάντα τον Άνθρωπο και την ευημερία της κοινωνίας, μέσω ενός δικτύου κλινικών που καλύπτουν το μεγαλύτερο φάσμα ειδικοτήτων και αναγκών θεραπείας και διάγνωσης. Βάσει των σχεδίων που έχουν χαραχθεί για την μελλοντική πορεία του ομίλου, υλοποιείται και η βασική αποστολή, ο σκοπός του ομίλου Ιατρικό Αθηνών. Μέσω των πλάνων αυτών, επιδιώκεται αύξηση των εσόδων μέσω της δημιουργίας νέων τμημάτων που θα προσφέρουν νέες και καινοτόμες υπηρεσίες και αύξηση των ασθενών που υποδέχονται οι κλινικές, μέσω των συμβάσεων που συνάπτονται με τις ασφαλιστικές εταιρίες. Παράλληλα, η διεύρυνση του δικτύου των συνεργαζόμενων ιατρών αποτελεί μία βασική επιδίωξη. Επιπλέον, επιδιώκεται να γίνει προσαρμογή της τιμολογιακής πολιτικής σε συνδυασμό με την εφαρμογή των κλειστών ενοποιημένων νοσηλειών στις τιμολογήσεις των ασφαλιστικών ταμείων του δημοσίου. Στα άμεσα πλάνα, εντοπίζεται επίσης η εφαρμογή ενός επιχειρησιακού σχεδίου ανάπτυξης της κλινικής ΓΑΙΑ, που είναι η μαιευτική και γυναικολογική κλινική του ομίλου. Η Διοίκηση του ομίλου "ΙΑΤΡΙΚΟ ΑΘΗΝΩΝ Ε.Α.Ε.", έχει θέσει ως γενικότερους στόχους-κατευθύνσεις, την **διατήρηση της ηγετικής θέσης** που κατέχει στην ελληνική επικράτεια, αλλά και την καθιέρωση μίας έντονης και **ισχυρής παρουσίας** στην διεθνή αγορά Υγείας, ειδικότερα στα Βαλκάνια και στην Ευρώπη. Η **επίτευξη** και αξιοποίηση των **στρατηγικών συνεργασιών και συμπράξεων**, διεύρυνση των πεδίων δραστηριοποίησης σε νέους πιο πρόσφορους τομείς, αλλά και η **γεωγραφική επέκταση** σε πιο δυναμικές αγορές, με ανταλλαγή και συμπλήρωση της τρέχουσας τεχνογνωσίας, είναι βασική προτεραιότητα των κινήσεων του ομίλου. Ταυτόχρονα, η συνεχής **επένδυση** όσον αφορά τον **ιατρικό εξοπλισμό** που συνδέεται με το διαγνωστικό, επεμβατικό και θεραπευτικό μέρος του έργου του ομίλου, καθώς και η στελέχωση των κλινικών με έμπειρους επιστήμονες, στελέχη και εργαζόμενους είναι ένας από τους πιο ουσιαστικούς στρατηγικούς στόχους.

ΕΙΔΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

1) Οι στρατηγικές διαχωρίζονται ανάλογα με το επίπεδο διαμόρφωσης της στρατηγικής σε:

- α) εταιρικό επίπεδο
- β) το επίπεδο κάθε μιας από τις στρατηγικές επιχειρηματικές μονάδες
- γ) το επίπεδο των επιμέρους λειτουργιών.

2) Περιεχόμενα στρατηγικής και επίπεδα

- α) εταιρικό επίπεδο
- β) επιχειρηματικές μονάδες
- γ) επιμέρους λειτουργίες

3) Είδη στρατηγικών

- α) Στρατηγικές σταθερότητας
- β) Στρατηγικές ανάπτυξης
- γ) Στρατηγικές διάσωσης-αναστροφής
- δ) Στρατηγικές επίτευξης συγκριτικού πλεονεκτήματος
- ε) Στρατηγικές διεθνοποίησης

Αναλυτικότερα, οι στρατηγικές σταθερότητας διακρίνονται σε στρατηγικές καμίας αλλαγής, στρατηγική συγκομιδής κερδών και στο στρατηγικό διάλειμμα.

Οι στρατηγικές ανάπτυξης χωρίζονται σε κάθετης ολοκλήρωσης, οριζόντιας ολοκλήρωσης, διαφοροποίησης δραστηριοτήτων,

συγκέντρωσης-διείσδυσης της αγοράς, ανάπτυξη αγοράς και ανάπτυξη προϊόντων. Επιπλέον οι στρατηγικές διάσωσης-αναστροφής διακρίνονται σε στρατηγικές ανόρθωσης, στρατηγικές επανεπένδυσης, στρατηγικές αιχμαλωσίας και στρατηγικές ρευστοποίησης. Ακόμα έχουμε τις στρατηγικές επίτευξης συγκριτικού πλεονεκτήματος εκ των οποίων διακρίνουμε τις στρατηγικές ηγεσίας κόστους ,διαφοροποίησης και εστίασης.

Τέλος, διακρίνουμε τη στρατηγική διεθνοποίησης η οποία χωρίζεται σε διεθνή ανταγωνιστική στρατηγική και εταιρική στρατηγική διεθνοποίησης.



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Προφίλ ομίλου

2.1 ΕΔΡΑ-ΣΚΟΠΟΣ-ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΤΟΥ ΟΜΙΛΟΥ

Η εταιρεία «ΙΑΤΡΙΚΟ ΑΘΗΝΩΝ Ε.Α.Ε.», ιδρύθηκε το 1983 από τον κύριο μέτοχό της, κ. Γεώργιο Αποστολόπουλο. Η έδρα της εταιρείας βρίσκεται στο Μαρούσι Αττικής.

Ο όμιλος πλέον κατέχει στο ενεργητικό του 8 μεγάλες και αναγνωρίσιμες κλινικές. Ονομαστικά είναι το Ιατρικό κέντρο Ψυχικού, το Ιατρικό Κέντρο Δάφνης, το Ιατρικό Παλαιού Φαλήρου, το Ιατρικό Κέντρο Περιστερίου, το Ιατρικό Κέντρο Αθηνών, το Παιδιατρικό Κέντρο, το ΓΑΙΑ-Μαιευτική – γυναικολογική κλινική καθώς και το Ιατρικό Διαβαλκανικό Θεσσαλονίκης.

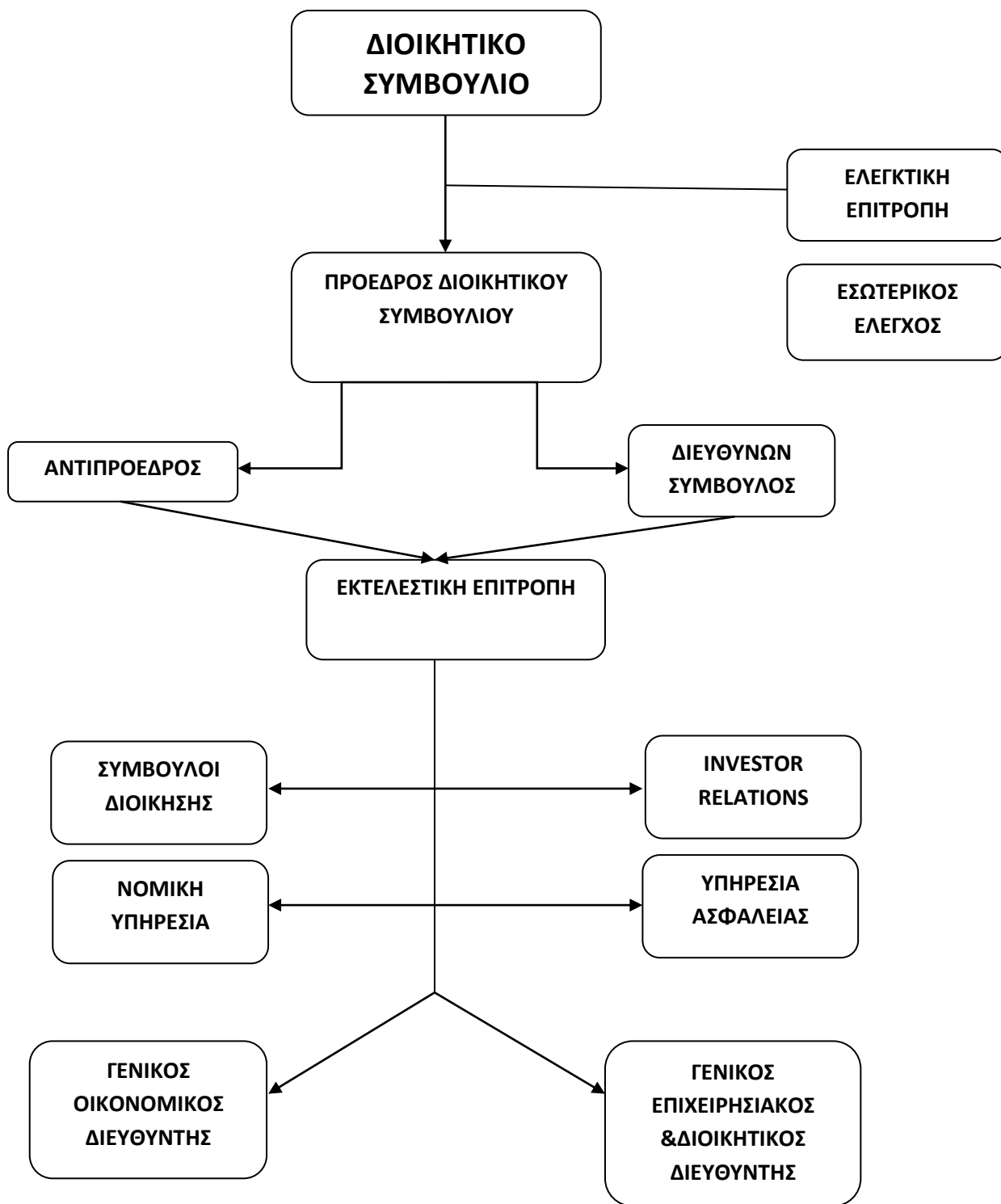


Πηγή: Όμιλος Ιατρικού Αθηνών, www.iatriko.gr

Ο σκοπός της εταιρείας σύμφωνα με το καταστατικό της, συνάδει με τις υπηρεσίες που η ίδια προσφέρει και έγκειται στην οργάνωση, εκμετάλλευση και διοίκηση νοσηλευτικών μονάδων όπως και κέντρων θεραπείας και αποκατάστασης σε όλη την Ελλάδα, αλλά παράλληλα και σε ορισμένες χώρες του εξωτερικού. Επιπλέον, η εταιρεία επικεντρώνεται στην ανάπτυξη ειδικών δραστηριοτήτων που στοχεύουν στην εξέλιξη ιατρικών μεθόδων θεραπείας. Συγχρόνως ένα σημαντικό κομμάτι του αρχικού σκοπού της, αποτελεί η διοίκηση ,η οργάνωση και ταυτόχρονα ο εκσυγχρονισμός μονάδων νοσηλείας στην Ελληνική Επικράτεια, αλλά και στο εξωτερικό.



Πηγή: Όμιλος Ιατρικού Αθηνών, www.iatriko.gr



Προσαρμογή από «Όμιλος Ιατρικού Αθηνών, Εταιρική παρουσίαση», Όμιλος Ιατρικού Αθηνών, www.iatriko.gr

Βασική μέριμνα της εταιρείας «ΙΑΤΡΙΚΟ ΑΘΗΝΩΝ Ε.Α.Ε.» για την εκπλήρωση του σκοπού της είναι η εκπαίδευση και η επιλογή ικανών στελεχών και ανθρωπίνου δυναμικού για λογαριασμό των νοσηλευτικών μονάδων . Έπειτα , η επιλογή υπηρεσιών προμήθειας απαραίτητου υλικού αναλώσιμου ή μη αναλώσιμου(ιατρικά εργαλεία, όργανα, μηχανήματα ιατρικής φύσεως ,μηχανήματα οργάνωσης λογιστηρίου) σε νοσηλευτικές μονάδες, αλλά και η παροχή συμβουλών οικονομικής, στρατηγικής, διαχειριστικής κ.α. μορφής σε αυτές, αποτελεί μέρος του σκοπού της.

2.2 ΣΗΜΑΝΤΙΚΑ ΓΕΓΟΝΟΤΑ

Το ΙΑΤΡΙΚΟ ΑΘΗΝΩΝ Ε.Α.Ε. ιδρύθηκε στοχεύοντας στην κάλυψη και ικανοποίηση των ολοένα αυξανόμενων αναγκών για παροχή ποιοτικών υπηρεσιών υγείας. Ο όμιλος "ΙΑΤΡΙΚΟ ΑΘΗΝΩΝ Ε.Α.Ε" αποτελεί σήμερα τη μεγαλύτερη και μία από τις πιο αξιόπιστες μονάδες παροχής ποιοτικών διαγνωστικών και νοσηλευτικών υπηρεσιών. Κάποιοι σταθμοί ορόσημο στην πολυετή πορεία της εταιρίας που αποδεικνύουν πως αποτελεί ένα από τους κορυφαίους ομίλους με προσανατολισμό στις υπηρεσίες υγείας είναι τα εξής:

1984

- Ο κύριος μέτοχος, κ. Γεώργιος Β. Αποστολόπουλος ιδρύει την πρώτη κλινική «Ιατρικού Αθηνών» στην περιοχή του Αμαρουσίου και το ίδιο έτος ιδρύεται η κλινική «Παιδιατρικό Αθηνών» εξίσου στην ίδια περιοχή.

1988

- Ιδρύεται και ξεκινά την λειτουργία της η ΑΕΒΕ ΙΑΤΡΙΚΗ ΤΕΧΝΙΚΗ, η οποία αποτελεί βιομηχανία παραγωγής χειρουργικών εργαλείων στην Κόρινθο.

1991

- Ίδρυση καινούριας κλινικής «Ιατρικού Αθηνών» στο Παλαιό Φάληρο.
- Ο Όμιλος Ιατρικού Αθηνών εισάγεται στο Χρηματιστήριο Αθηνών

1997

- Έναρξη λειτουργίας νέας κλινικής «Ιατρικού Αθηνών» στην περιοχή του Ψυχικού (με την εξαγορά του πρώην «Απολλώνιου Θεραπευτηρίου»).
- Ο Όμιλος Ιατρικού Αθηνών ισχυροποιεί και ενδυναμώνει την παρουσία του στο χώρο της Υγείας και επεκτείνει τη δραστηριότητά του και στην περιοχή των Βαλκανίων, με την ίδρυση της MEDSANA ,η οποία αποτελεί θυγατρική εταιρία του Ομίλου.
- Ιδρύεται και αρχίζει την δραστηριοποίηση η Εταιρία HOSPITAL AFFILIATES INTERNATIONAL, ένας οργανισμός Συμβούλων Οργάνωσης και Διοίκησης Νοσοκομείων στην Αθήνα.

1998

- Το διάσημο και έγκυρο οικονομικό περιοδικό FORBES κατατάσσει τον Όμιλο Ιατρικού Αθηνών μεταξύ των 300 σημαντικότερων εταιριών στον κόσμο, πράγμα που αποτελεί αναγνώριση της πορείας και της δυναμικότητας του ομίλου.

2000

- Ιδρύεται το «Ιατρικό Διαβαλκανικό Θεσσαλονίκης»,το οποίο αποτελεί μία υπερσύγχρονη μονάδα ιατρικού κέντρου που είναι πλέον σημείο αναφοράς για νοσηλεία και ιατρική στα Βαλκάνια και τη Ν.Α. Ευρώπη.

2001

- Το περιοδικό FORBES θέτει τον Όμιλο Ιατρικού Αθηνών μεταξύ των 200 σημαντικότερων εταιριών στον κόσμο, λόγω της δυναμικής επιχειρηματικής δραστηριότητας και της συνεχούς βελτίωσης.
- Ο Όμιλος "ΙΑΤΡΙΚΟ ΑΘΗΝΩΝ Ε.Α.Ε." εξαγοράζει πλήρως την εταιρία EUROSITE .

2002

- Ιδρύεται νέα κλινική «Ιατρικού Αθηνών» στη Δάφνη Αττικής-Ολοκλήρωση νέου κτιρίου και έναρξη λειτουργίας στο Ιατρικό Αθηνών του Αμαρουσίου.
- Περάτωση ανέγερσης νέας πτέρυγας στο Ιατρικό Αθηνών Παλαιού Φαλήρου.
- Ο Όμιλος κατατάσσεται, για ακόμα μία χρονιά, μεταξύ των 200 σημαντικότερων εταιριών του κόσμου από το έγκριτο οικονομικό περιοδικό FORBES.

- Το Διαγνωστικό Κέντρο και θυγατρική εταιρία MEDSANA του Ομίλου στη Ρουμανία, κατατάσσεται, από το Εμπορικό Επιμελητήριο του Βουκουρεστίου, ανάμεσα στις 10 πρώτες ξένες εταιρίες που δραστηριοποιούνται στη γειτονική χώρα.

2004

- Το Διαγνωστικό κέντρο MEDSANA κατατάσσεται, για 3η συνεχή φορά, ανάμεσα στις 10 καλύτερες ξένες Εταιρείες που δραστηριοποιούνται στην Ρουμανία σύμφωνα με το Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο της χώρας.

2005

- Το περιοδικό European Business Magazine κατατάσσει την εταιρία σε σπουδαία θέση ,στον κατάλογο των “Hot 100” εισηγμένων εταιριών.

2007

- Ιδρύεται νέα κλινική «Ιατρικού Αθηνών» στο Περιστέρι. Ταυτόχρονα, ο Όμιλος Asklepios Kliniken GmbH, κορυφαίος Ευρωπαϊκός Όμιλος Υγείας στην Ευρώπη, συμμετέχει στο μετοχικό κεφάλαιο του ομίλου “ΙΑΤΡΙΚΟ ΑΘΗΝΩΝ Ε.Α.Ε.” .

- Ο Όμιλος Ιατρικού Αθηνών συγκαταλέγεται, για δεύτερη χρονιά, στον κατάλογο “Superbrands” ως εξέχουσα επωνυμία

2008

- Η θυγατρική εταιρεία MEDSANA εγκαινιάζει το τρίτο Διαγνωστικό Κέντρο στη Ρουμανία.

2009

- Έναρξη λειτουργίας του Μαιευτικού – Γυναικολογικού Κέντρου ΓΑΙΑ, που αποτελεί μία σύμπραξη του ομίλου “ΙΑΤΡΙΚΟ ΑΘΗΝΩΝ Ε.Α.Ε.” με το κοινωφελές Ίδρυμα “ Ερρίκος Ντυνάν” .

- Μέσα από την ανεξάρτητη διεθνή έρευνα GLOBAL PULSE, ο όμιλος ανακηρύχθηκε το 2009 ως η εταιρία με την καλύτερη φήμη στον κλάδο της παροχής ιατρικών υπηρεσιών στην Ελλάδα και επιπλέον αναδείχθηκε ως η πέμπτη εταιρία παγκοσμίως με την καλύτερη φήμη στο τομέα δραστηριοποίησής της.

2010

- Συνεργασία Μαιευτικής – Γυναικολογικής Κλινικής ΓΑΙΑ με το Fetal Medicine Foundation(FMF) του Λονδίνου, το πλέον πρωτοπόρο ίδρυμα έρευνας, κατάρτισης στο χώρο της εμβρυϊκής ιατρικής.

2012

- Έναρξη λειτουργίας Μαιευτικής – Γυναικολογικής Κλινικής ΓΑΙΑ στο

Ιατρικό Κέντρο Αθηνών στην περιοχή του Αμαρουσίου.

- Συνεργασία του ομίλου με το πανεπιστημιακό νοσοκομείο της Ιατρικής του Harvard, Massachusetts General Hospital (M.G.H.)

2.3 ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ ΟΜΙΛΟΥ

Η δυναμική πορεία, η ευρύτητα των δραστηριοτήτων, οι σημαντικές στρατηγικές συνεργασίες με μεγάλους φορείς του τομέα της Υγείας του εξωτερικού εξασφαλίζουν στον Όμιλο Ιατρικού Αθηνών μία πληθώρα διακρίσεων και βραβεύσεων σε εθνικό αλλά και διεθνές επίπεδο. Παράλληλα, έχουν πραγματοποιηθεί πολλές αναφορές για το έργο του ομίλου από εθνικά όσο και διεθνή ΜΜΕ, όπως οι εφημερίδες παγκοσμίου φήμης , Financial Times, Guardian, Independent, Times, The mail on Sunday και τα τηλεοπτικά δίκτυα Bloomberg TV και BBC .

Από την ίδρυση της εταιρείας μέχρι και τώρα, ο όμιλος «ΙΑΤΡΙΚΟ ΑΘΗΝΩΝ Ε.Α.Ε.», έχει λάβει σημαντικές διακρίσεις για την ποιότητα υψηλού επιπέδου των υπηρεσιών του ,αλλά και για την οικονομική ανάπτυξη που σημειώνει. Για παράδειγμα ,το 1998, το γνωστό περιοδικό Forbes, έθεσε τον Όμιλο Ιατρικού Αθηνών ανάμεσα στις 300 σημαντικότερες εταιρίες στην παγκόσμια κατάταξη, ενώ η συνεχής αναζήτηση βελτίωσης και διεύρυνσης των προσφερόμενων υπηρεσιών του, τον κατέταξε για δύο συνεχόμενα έτη, το 2001 και 2002, μεταξύ των 200 σημαντικότερων εταιριών του κόσμου. Έπειτα , το έτος 2005, σύμφωνα με το περιοδικό European Business Magazine, η εταιρεία βρίσκεται στον κατάλογο των "Hot 100" εισηγμένων εταιρειών. Παράλληλα, τα έτη 2005 και 2007 ο Όμιλος "ΙΑΤΡΙΚΟ ΑΘΗΝΩΝ Ε.Α.Ε." συγκαταλέγεται στον κατάλογο "Superbrands" για την εξέχουσα επωνυμία του.

Ο όμιλος, το 2009, σύμφωνα με την ανεξάρτητη διεθνή έρευνα GLOBAL PULSE που διεξήχθη από τον διεθνή οργανισμό Reputation σε 32 κράτη ,αναδείχθηκε ως η κορυφαία ελληνική εταιρεία με την καλύτερη φήμη στον τομέα της παροχής ιατρικών υπηρεσιών.

Σε παγκόσμιο κλίμακα, στον κλάδο των υπηρεσιών Υγείας Ιατρικό Αθηνών έχει αναδειχθεί ως η πέμπτη εταιρία παγκοσμίως με την καλύτερη φήμη στον χώρο δραστηριοποίησής της.

Παράλληλα, σύμφωνα με το Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο του Βουκουρεστίου, η θυγατρική εταιρία του Ομίλου "ΙΑΤΡΙΚΟ ΑΘΗΝΩΝ

Ε.Α.Ε., η Medsana βρίσκεται στην κατάταξη των 10 σημαντικότερων ξένων επιχειρήσεων που εδρεύουν στην Ρουμανία.

Αξίζει να αναφερθεί, ότι ο Όμιλος Ιατρικού Αθηνών είναι εισηγμένος στο Χρηματιστήριο Αθηνών από το έτος 1991 και ανήκει στην κατηγορία εταιριών "International", ενώ η μετοχή του συμμετείχε και συμμετέχει σε σημαντικούς ξένους χρηματιστηριακούς δείκτες όπως: Dow Jones, Eurostoxx και FTSE.

2.4 ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ

Ο Όμιλος "ΙΑΤΡΙΚΟ ΑΘΗΝΩΝ Ε.Α.Ε." , αποτελεί ένα κορυφαίο όμιλο στην Ελλάδα , ο οποίος λειτουργεί με γνώμονα τον σεβασμό στον άνθρωπο και την επιθυμία παροχής ολοένα καλύτερων και πιο ολοκληρωμένων υπηρεσιών υγείας. Αναμφισβήτητα λοιπόν, εφαρμόζει και ακολουθεί ένα πολυδιάστατο πλάνο εταιρικής υπευθυνότητας. Το πλάνο αυτό αφορά είτε σε έκτακτες ανάγκες ανθρωπιστικής βοήθειας είτε είναι στο πλαίσιο δεσμεύσεων που έχει αναλάβει ο Όμιλος σε βάθος χρόνου.

Ανθρωπιστική Βοήθεια

Στα πλαίσια της ευθύνης που φέρει ο οργανισμός ως προς την κοινωνία, έχουν πραγματοποιηθεί σε διάρκεια πολλών ετών προσπάθειες ανθρωπιστικής βοήθειας. Ορισμένα απτά παραδείγματα από αυτές τις παρεμβάσεις που έγιναν για να αντιμετωπιστούν ανθρωπιστικές κρίσεις ήταν, το 1993, όπου ο Πρόεδρος του Ομίλου Ιατρικού Αθηνών, μετά από προσωπική δέσμευση στον Νέλσον Μαντέλα, προσφέρει σημαντική στήριξη για τα παιδιά της Νοτίου Αφρικής.

Ο πρόεδρος του ομίλου Κ. Γεώργιος Αποστολόπουλος έχει προσωπικά πάρει πρωτοβουλίες ανθρωπιστικών αποστολών σε διάφορα μέρη του κόσμου που είχαν ανάγκη από ιατρική συνεισφορά, με κυριότερες εκείνες στην Παλαιστίνη και στη Γιουγκοσλαβία.



Πηγή: www.protothema.gr

Παροχή δωρεάν υγειονομικής περίθαλψης

Ο Όμιλος έχει επίσης αναλάβει την υγειονομική περίθαλψη και συνεισφορά στα παιδικά χωριά SOS. Πιο συγκεκριμένα παρέχει σε όλα τα παιδιά και τις ανάδοχες μητέρες των παιδικών χωριών SOS δωρεάν υγειονομική, ιατρική και νοσοκομειακή κάλυψη. Παράλληλα, ο όμιλος μεριμνά επίσης, για τα προβλήματα των ακριτικών περιοχών της Ελλάδας. Γι αυτό το λόγο, από το 2000, μέσω του Ιατρικού Διαβαλκανικού Κέντρου, προσφέρει πλήρη ιατρική κάλυψη, μέχρι το 18ο έτος της ηλικίας, σε όλα τα παιδιά αυτών των περιοχών, επιπλέον δωρεάν νοσηλεία στο Διαβαλκανικό σε όλες τις επίτοκες μητέρες, από την έναρξη της κύησης μέχρι και τον τοκετό τους. Στη συνέχεια το 2009 με την έναρξη λειτουργίας της Μαιευτικής Γυναικολογικής Κλινικής ΓΑΙΑ, ανακοινώθηκε η δωρεάν νοσηλεία τοκετού στις άπορες, στις ακρίτες και στις πολύτεκνες (για το τέταρτο στην σειρά παιδί) γυναίκες. Αξίζει να σημειωθεί το γεγονός ότι παρέχεται δωρεάν ιατρική φροντίδα σε περιστατικά κακοποιημένων γυναικών, μέσω του Οργανισμού WIN HELLAS, για την καταπολέμηση της βίας κατά των γυναικών.



Πηγή: <http://www.businessnews.gr>

Εκστρατείες ενημέρωσης του κοινού

Ο Όμιλος Ιατρικού Αθηνών σε συνεργασία με διάφορους συλλόγους ή κρατικούς οργανισμούς συμμετέχει, είτε μέσω της συμμετοχής ικανών και εκπαιδευμένων επιστημόνων και συνεργατών του Ομίλου, είτε μέσω της παροχής δωρεάν ιατρικών δράσεων, σε εκδηλώσεις και εκστρατείες ενημέρωσης που ως στόχο έχουν την ενημέρωση του κοινού και την ενθάρρυνση της πρόληψης αναφορικά με καίρια ζητήματα που απασχολούν το ευρύ κοινό όπως η πρόληψη του καρκίνου, η μητρότητα, η παχυσαρκία. Μέσα από αυτές τις δράσεις διαφαίνεται η σπουδαιότητα της κοινωνικής προσφοράς για τον όμιλο.

Ενέργειες κοινωνικού και πολιτιστικού χαρακτήρα

Ο Όμιλος έχει δημιουργήσει αρκετά ιατρεία και έχει δωρίσει ασθενοφόρα σε διάφορες πόλεις στην Ελλάδα. Παράλληλα, έχει χρηματοδοτήσει δράσεις, όπως η αναστήλωση και ανέγερση εκκλησιών, η απομάκρυνση απορριμμάτων από τις ακτές, ενώ αποτελεί χορηγό του «Μεγάρου Μουσικής» στην Αθήνα και υποστηρικτή των μεγάλων ιατρικών συνεδρίων που πραγματοποιούνται στην Ελλάδα.

Περιβαλλοντική Πολιτική στο πλαίσιο της Εταιρικής Ευθύνης

Ο Όμιλος Ιατρικού Αθηνών επιθυμεί να συμβάλλει στην βελτίωση των περιβαλλοντικών συνθηκών και στην ορθολογικότερη διαχείριση των πόρων γι' αυτό το λόγο ανέπτυξε και εφαρμόζει Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης κατά ISO14001:2004, αναγνωρίζοντας έτσι τις ευθύνες και τις υποχρεώσεις που έχει απέναντι στο περιβάλλον και τον άνθρωπο. Μέσα από την δραστηριοποίηση και το έργο του ομίλου υπάρχει μία συνεχής δέσμευση για τον συνεχόμενο εμπλουτισμό και βελτίωση των υπηρεσιών που παρέχονται στον άνθρωπο, την ασφαλέστερη διαχείριση των πόρων αλλά και των αποβλήτων(διαχείριση όλων των παραγόμενων υγρών αλλά και στερεών αποβλήτων), ακολουθώντας και υπακούοντας την ισχύουσα νομοθεσία, καθώς και την εξασφάλιση κατάλληλων συνθηκών της Δημόσιας Υγείας. Ταυτόχρονα, υπάρχει κοινωνική υπόσχεση ανταπόκρισης σε έκτακτες ανάγκες μέσω των προγραμμάτων κοινωνικής προσφοράς.

Πολιτική Ποιότητας στο πλαίσιο της Εταιρικής Ευθύνης

Η διαχείριση της Ποιότητας του ομίλου εστιάζει στο να βελτιστοποιήσει την καλή υγεία και ευεξία του ασθενούς καθώς και να διασφαλίσει την εμπιστοσύνη του ,αφού έχει ανθρωποκεντρική προσέγγιση. Βασική μέριμνα για την εξασφάλιση της ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών είναι η διαρκής εξασφάλιση ανανεωμένου εξοπλισμού τελευταίας τεχνολογίας σε όλες τις νοσοκομειακές μονάδες, η υιοθέτηση πρωτοποριακών ιατρικών μεθόδων, και η διασφάλιση ποιοτικής και ασφαλούς περίθαλψης με γνώμονα πάντα την ανθρώπινη ζωή και υγεία. Ο Όμιλος Ιατρικού Αθηνών μέσα από την διεύρυνση του δικτύου των κλινικών του, στοχεύει να παρέχει, τόσο στην πρωτοβάθμια, όσο και στη δευτεροβάθμια περίθαλψη, διαρκώς βελτιωμένες και πληρέστερες υπηρεσίες υγείας.

Το σύστημα διαχείρισης ποιότητας του ομίλου , ενσωματώνει στην ανάπτυξη και στην διαμόρφωση του, τους κανόνες και τις οδηγίες του προτύπου ISO 9001:2008, καθώς και της εταιρικής υπευθυνότητας που τον διέπουν. Για την εξασφάλιση της επιθυμητής ποιότητας, ακολουθούνται σημαντικά διεθνή ιατρικά και νοσηλευτικά πρωτόκολλα, κανόνες ασφάλειας στην διαχείριση πληροφοριών , συστήματα διαχείρισης τροφίμων αλλά και των ιατρικών αποβλήτων, όπως επίσης μέτρηση και αξιολόγηση ποιοτικών και νοσοκομειακών δεικτών.



2.5 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΕΣ

Ο Όμιλος "ΙΑΤΡΙΚΟ ΑΘΗΝΩΝ Ε.Α.Ε." , έχοντας διαγράψει μία σπουδαία και αξιοσημείωτη πορεία στον χώρο της Υγείας από το 1984, συγκαταλέγεται στις καλύτερες μονάδες παροχής υπηρεσιών υγείας στην Ελλάδα , αλλά και σε επίπεδο εξωτερικού. Αναμφισβήτητα, έκτος από την προσήλωση στον αρχικό στόχο, την σωστή διοίκηση και την έμφαση στην ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών, οι στρατηγικές διεθνείς συνεργασίες που ακολούθησε ο όμιλος, συνεισέφεραν σε σημαντικό βαθμό στην ολοένα μεγαλύτερη εξέλιξή του.



Ο Όμιλος Asklepios Kliniken GmbH , με έδρα την Γερμανία, είναι ένας από τους κορυφαίους ομίλους υγείας στην Ευρώπη έχοντας στην κατοχή του 100 νοσοκομεία, εργαζόμενους που αριθμούν περίπου τους 38.000 και περισσότερες από 20.000 νοσοκομειακές κλίνες, συμμετέχει στο μετοχικό κεφάλαιο του Ομίλου Ιατρικού Αθηνών.



Σημαντική υπήρξε και η συνεργασία με το παγκοσμίου φήμης και σπουδαίο Πανεπιστημιακό νοσοκομείο Massachusetts General Hospital (M.G.H.) της ιατρικής σχολής του Πανεπιστημίου Harvard.

Συνεργασία με το Fetal Medicine Foundation(FMF) του Λονδίνου, ένα από τα πλέον πρωτοπόρα ιδρύματα έρευνας και κατάρτισης στην εμβρυϊκή ιατρική.



Το Ιατρικό Διαβαλκανικό του ομίλου ορίστηκε από το Βασιλικό Κολέγιο Μαιευτήρων και Γυναικολόγων Αγγλίας ως Διεθνές Εξεταστικό Κέντρο (το πρώτο που έχει υπάρξει στην Ελλάδα).

2.6 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

- Σε επίπεδο **πρωτοβάθμιας περίθαλψης** ο Όμιλος Ιατρικού Αθηνών παρέχει ένα πλήρες σύνολο διαγνωστικών και προληπτικών υπηρεσιών μέσω των εξής τμημάτων: μικροβιολογικό, βιοχημικό, ανοσολογικό, οργανολογικό, πυρηνική ιατρική, ακτινολογικό, υπέρηχοι σώματος, triplex, μέτρηση οστικής πυκνότητας, αξονική τομογραφία, μαγνητική τομογραφία, PET/CT, προληπτική ιατρική, επείγοντα περιστατικά, φυσική ιατρική αποκατάσταση και ακτινοθεραπευτική ογκολογία.
- Σε επίπεδο **δευτεροβάθμιας περίθαλψης**, ο Όμιλος Ιατρικού Αθηνών στο σύνολο των νοσηλευτικών του μονάδων καλύπτει τους εξής τομείς και μονάδες: παθολογικό τομέα, χειρουργικό τομέα, ειδικές μονάδες, ημερήσια νοσηλεία, τμήμα φυσικής ιατρικής και αποκατάστασης, διαγνωστικά εργαστήρια, απεικονιστικά εργαστήρια, μαιευτικό, νεογνολογία, μονάδες τεχνητού νεφρού, μονάδα επειγόντων περιστατικών.
- Υπηρεσίες επείγουσας νοσοκομειακής φροντίδας στις οποίες ο Όμιλος αποτελεί πρωτοπόρο
- Εξειδικευμένες υπηρεσίες (Τηλεϊατρική)

Αγγειολογικό	Αιματολογικό	Μικροβιολογικό
Αγγειοχειρουργικό	Αιμοδοσία	Κυτταρολογικό Εργαστήριο
Αθλητικών Κακώσεων	Ανοσολογικό	Μονάδα οστεοπόρωσης
Γαστρεντερολογικό	Βιοχημικό	Νευροανοσολογίας-Διερεύνηση νοσημάτων μυοσκελετικού συστήματος
Επεμβατικής Ενδοσκόπησης	Παχυσαρκίας	Οφθαλμολογικό κέντρο βυθού
Γυναικολογικό	Γναθοχειρουργικό	Παθολογοανατομικό
Γενικής χειρουργικής	Δερματολογικό	Πυρηνική ιατρική
Λαπαροσκοπική & Ρομποτική χειρουργική	Εκτίμηση & χαρτογράφηση σπίλων	Ρυθμού & Πιέσεως
Χειρουργική	Πρώιμη διάγνωση μελανώματος	Σπιρομετρία
Καρδιοχειρουργικό	Ενδοκρινολογικό	Επεμβατική καρδιολογία
Νευρολογικό	Διαβητολογικό	Ηλεκτροφυσιολογικό
Νευροχειρουργικό	Ηπατολογικό	ΕΙΔΙΚΑ ΤΜΗΜΑΤΑ-ΙΑΤΡΕΙΑ
Νευρωτολογικό	Θωρακοχειρουργικό	Τμήμα προληπτικής ιατρικής check-up
Νεφρολογικό	Καρδιολογικό	Τμήμα ιατρικής εργασίας
Ογκολογικό	Στοματικής & Γναθοπροσωπικής Χειρουργικής	Ιατρείο πόνου
Κέντρο Χημειοθεραπείας	Ωτορινολαρυγγολογικό	Ιατρείο ψυχολογικής υποστήριξης
Ακτινοθεραπευτικό	Αιμοδυναμικό Εργαστήριο	Τμήμα διαιτολογίας
Ορθοπαιδικό	Ακτινοδιαγνωστικό	Κέντρο παχυσαρκίας
Άνω άκρου Μικροχειρουργικής	Κλασική ακτινολογία	Κέντρο μαστού
Σπονδυλικής Στήλης	Αξονικός τομογράφος	Νευροανοσοβιολογίας & μυοσκελετικών παθήσεων
Ουρολογικό	Μαγνητικός τομογράφος	Laser δερματολογίας & μεταμόσχευσης μαλλιών
Λιθοτριψία	PET-CT	Αλλεργιολογικό
Οφθαλμολογικό	Τμήμα απεικόνισης μαστού(ψηφιακή μαστογραφία, υπέρηχοι μαστού, αναίμακτη διαδερμική βιοψία)	Τμήμα φωνιατρικής
Παιδιατρικό	Επεμβατική ακτινολογία	Τμήμα μελέτης ύπνου
Παθολογικό	Υπερηχογραφία(υπέρηχοι κοιλίας, καρδιάς, αγγείων)	Τμήμα επειγόντων περιστατικών
Τμήμα λοιμώξεων	Επεμβατική πνευμονολογία	Εξωτερικά ιατρεία
Πλαστική & Επανορθωτική χειρουργική	Ακτινοθεραπευτικό	ΧΕΙΡΟΥΡΓΙΑ-ΜΟΝΑΔΕΣ
Πνευμονολογικό	Ακουολογικό & Νευρωτολογικό	Μονάδα εντατικής θεραπείας
Επεμβατική πνευμονολογία	Δοκιμασία κοπώσεως & HOLTEN	Μονάδα ημερήσιας νοσηλείας
Ρευματολογικό	Εμβολιασμού & Αγγειογράφου	Μονάδα μεταμόσχευσης μυελού

Πηγή: Όμιλος Ιατρικού Αθηνών, www.iatriko.gr

2.7 ΠΑΝΕΛΛΑΔΙΚΟ ΔΙΚΤΥΟ ΣΥΝΕΡΓΑΤΩΝ

Ο Όμιλος Ιατρικού Αθηνών συνεργάζεται με ένα διευρυμένο Πανελλαδικό Δίκτυο Πρωτοβάθμιας Φροντίδας τα οποίο αποτελείται από ιατρούς, κέντρα διάγνωσης, μικροβιολογικά εργαστήρια κτλ. Αυτό το Πανελλαδικό Δίκτυο, μαζί με τις Κλινικές που κατέχει ο όμιλος Ιατρικού Αθηνών συντονίζεται μέσω 24ωρου τηλεφωνικού κέντρου και εξυπηρετεί προγράμματα Ασφάλειας Υγείας. Ένας από τους βασικότερους στόχους του Ομίλου Ιατρικού Αθηνών είναι η αέναη ανάπτυξή του, τόσο αριθμητικά όσο και ποιοτικά ώστε να καλύπτει και τις πιο απομακρυσμένες περιοχές της χώρας.

Ο όμιλος διαθέτει ευρύ δίκτυο συνεργατών που αποτελείται συνολικά από 1800 συνεργάτες ιατρούς σε όλη την Ελληνική Επικράτεια, 350 συνεργαζόμενα διαγνωστικά κέντρα και εργαστήρια , αλλά συγχρόνως και 8 υπερσύγχρονες νοσηλευτικές μονάδες που παρέχουν υπηρεσίες υψηλού επιπέδου.

2.8 ΠΡΩΤΟΒΑΘΜΙΑ ΚΑΙ ΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΑ ΠΕΡΙΘΑΛΨΗ

Το "ΙΑΤΡΙΚΟ ΑΘΗΝΩΝ Ε.Α.Ε." δραστηριοποιείται στον τομέα της Υγείας και των Νοσοκομειακών δραστηριοτήτων . Ως προς τον κύκλο εργασιών που σημειώνει , κατέχει την πρωτοκαθεδρία , ανάμεσα στο σύνολο των ιδιωτικών κλινικών της χώρας. Αναμφισβήτητα όμως ο κύκλος εργασιών δεν είναι το μόνο στοιχείο που τον κάνει να ξεχωρίζει. Διακρίνεται επίσης από πλευράς αποδοτικότητας, επιπέδου ποιότητας υπηρεσιών, κύρους και πρωτοπορίας. Αυτό επαληθεύεται από το γεγονός ότι το 2009 σύμφωνα με την διεθνή έρευνα GLOBAL PULSE είχε αναδειχθεί ως μία από τις εταιρείες στον χώρο της υγείας με την καλύτερη φήμη και είχε αναγνωριστεί η σημαντική πορεία της στους εξής βασικούς πυλώνες, των προϊόντων- υπηρεσιών, καινοτομίας, εταιρικής διακυβέρνησης και υπευθυνότητα, ηγεσία και οικονομική ευρωστία.

Τα πλεονεκτήματα που κατέχει έναντι του υπόλοιπου ανταγωνισμού στον κλάδο, όσον αφορά σε επίπεδο πρωτοβάθμιας περίθαλψης είναι τα εξής: διαθέτει ολοκληρωμένο δίκτυο υπηρεσιών με 24ωρη λειτουργία σε όλη την χώρα, διακρίνεται από ποιότητα υπηρεσιών και ανταγωνιστική τιμολογιακή πολιτική .

Όσον αφορά την δευτεροβάθμια περίθαλψη, ο όμιλος αποτελεί Market Leader, και σύμφωνα με στοιχεία του 2008 κατείχε μερίδιο αγοράς της τάξεως του 21%.

Επίσης, προσφέρει ένα ολοκληρωμένο σύνολο υπηρεσιών με ευρύ φάσμα μέσω του δικτύου νοσοκομείων υψηλών προδιαγραφών και έχει πάντα ως θεμελιώδες χαρακτηριστικό τις υψηλά ποιοτικές υπηρεσίες υγείας. Όλα αυτά, φυσικά απορρέουν λόγω της τεχνολογίας αιχμής και του έμπειρου management που λαμβάνει χώρο σε όλες τις μονάδες του ομίλου.

Οι δύο βασικοί πυλώνες της υγείας είναι οι τομείς παροχής υπηρεσιών στην Πρωτοβάθμια Περίθαλψη και στην Δευτεροβάθμια περίθαλψη . Η Πρωτοβάθμια περίθαλψη περιλαμβάνει τις υπηρεσίες εκείνες, που σχετίζονται με πρόληψη και διάγνωση της νόσου , χωρίς να απαιτείται εισαγωγή του ασθενούς στην νοσοκομειακή μονάδα. Ο συγκεκριμένος τύπος περίθαλψης διεκπεραιώνεται τόσο από τον δημόσιο όσο και από τον ιδιωτικό τομέα. Η δευτερογενής περίθαλψη περιλαμβάνει την κάλυψη υπηρεσιών σε ασθενείς που νοσηλεύονται σε κλινικές και νοσοκομεία. Οι συγκεκριμένες υπηρεσίες παρέχονται κυρίως μέσω των δημόσιων νοσοκομείων και ολιγάριθμων ανεξάρτητων θεραπευτηρίων(μερίδιο αγοράς 72,7%), αλλά και των ιδιωτικών κλινικών που λειτουργούν ανεξάρτητα και αυτόνομα(μερίδιο αγοράς 27,3%).



Πηγή: Η Καθημερινή, εφημερίδα, 2016

Το μερίδιο της αγοράς του κλάδου της υγείας ανέρχεται στα 347,8 εκατομμύρια. Παρατηρείται ότι τα περιθώρια κερδοφορίας είναι πιο υψηλά στην Δευτεροβάθμια Περίθαλψη. Στην Ελλάδα, σημειώνεται ένας αρκετά μεγάλος αριθμός μικρών ανεξάρτητων μονάδων που παρέχουν υπηρεσίες υγείας και υπολογίζεται περίπου στα 400 διαγνωστικά κέντρα, όπου παρατηρείται ότι η ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών είναι πολλές φορές χαμηλή και δεν ανταποκρίνεται στις προσδοκίες των ασθενών.

Σύμφωνα με δημοσιευμένα στοιχεία του 2007, σε ένα σύνολο 313 νοσοκομείων, το 54% (δηλαδή τα 167) είναι ιδιωτικά και το 46% είναι δημόσια ή ανήκουν στον ευρύτερο δημόσιο τομέα.



Πηγή: Η Καθημερινή, εφημερίδα, 2016

2.9 ΕΙΔΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΑΓΟΡΑΣ

Ο συγκεκριμένος κλάδος αποτελεί μία αγορά με ιδιαίτερα χαρακτηριστικά. Είναι γνωστό πως το ελληνικό σύστημα υγείας ταλανίζεται από διάφορα προβλήματα και χαρακτηρίζεται από ανεπάρκεια, γεγονός που εξηγεί το μεγάλο περιθώριο που υπάρχει για ιδιωτική πρωτοβουλία.

Ο ιδιωτικός τομέας υγείας στην χώρα μας, είναι σε μεγάλο βαθμό ανεπτυγμένος και καλύπτει ένα μεγάλο ποσοστό υπηρεσιών της Πρωτοβάθμιας Φροντίδας Υγείας, υπερβαίνοντας σε ποσοστό το 85% σε κάποιες υπηρεσίες. Επιπλέον, μη αμελητέο είναι και το 40 % ποσοστό κάλυψης των αναγκών στη Β' βάρθμια φροντίδα.

Παράλληλα, υπάρχει αυστηρό νομοθετικό πλαίσιο για την ανέγερση νέων νοσοκομειακών μονάδων. Φαινόμενα που παρατηρούνται είναι το μερίδιο του ανασφάλιστου ή υπό- ασφαλισμένου πληθυσμού στην χώρα και η έλλειψη δικτύων και τεχνογνωσίας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Εξωτερικό περιβάλλον επιχείρησης

3.1 ΑΝΑΛΥΣΗ PESTEL ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΓΕΝΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

3.1.1 Πολιτικοί παράγοντες

Οι πολιτικοί παράγοντες, είναι από τις πιο σημαντικές παραμέτρους στη λειτουργία μίας εταιρείας, καθώς αυτή διέπεται από νόμους και θεσμικά πλαίσια τα οποία είναι απόρροια πολιτικών αποφάσεων. Στην περίπτωση του ομίλου "ΙΑΤΡΙΚΟ ΑΘΗΝΩΝ Ε.Α.Ε.", ορισμένοι από τους πιο αξιοσημείωτους πολιτικούς παράγοντες που επιδρούν και επηρεάζουν την ύπαρξη του, είναι αναμφίβολα οι νόμοι που έχουν θεσπιστεί για την λειτουργία τέτοιου είδους μονάδων περίθαλψης, αλλά και τις υποχρεώσεις που οφείλουν να τηρήσουν ως προς την πολιτεία και την κοινωνία (περιβαλλοντικοί κανονισμοί και οδηγίες, τήρηση φορολογικών υποχρεώσεων κ.τ.λ.) . Για παράδειγμα ο νόμος 3389/2005 περί συμπράξεων Δημοσίου και Ιδιωτικού τομέα.

Οι μεγάλες ιδιωτικές κλινικές ,που σύνδεσαν μέρος της λειτουργίας τους με τον ΕΟΠΥΥ, έχουν υποστεί σημαντικές οικονομικές κυρίως επιβαρύνσεις λόγω της μεθόδου rebate- clawback που σύμφωνα με εκτιμήσεις φθάνουν τα 280 εκατ. ευρώ τα τελευταία χρόνια. Έπειτα η ανορθολογική εφαρμογή των κλειστών ενοποιημένων νοσηλείων(ΚΕΝ) και οι καθυστερήσεις στις πληρωμές από την πλευρά του Δημοσίου, έχουν φέρει σε θέση εξάρτησης τον ιδιωτικό κλάδο Υγείας με τον ΕΟΠΥΥ.

Παράλληλα, η δυναμικότητα και η μεταβλητότητα που χαρακτηρίζει την φορολογική αλλά και εργασιακή νομοθεσία, δεν είναι αμελητέος παράγοντας. Επιπλέον, το υπάρχον σύστημα ασφάλισης των πολιτών και τα οποιαδήποτε κενά ή προβλήματα αυτό παρουσιάζει, επηρεάζουν άμεσα, την οντότητα του ομίλου σημερινή κατάσταση στην Ελλάδα, χαρακτηρίζεται από πολιτική αστάθεια και συνεχείς αλλαγές, γεγονός που επηρεάζει εξίσου σημαντικά την λειτουργία ενός μεγάλου ομίλου που εδρεύει στη χώρα.

3.1.2 Οικονομικοί παράγοντες

Στην πλειοψηφία τους, οι οικονομικοί παράγοντες του ευρύτερου εξωτερικού περιβάλλοντος αποτελούν αλυσιδωτές αντιδράσεις του πολιτικού περιβάλλοντος. Αναμφισβήτητα, η οικονομική κατάσταση στην οποία έχει περιέλθει η χώρα, επηρεάζει και την ευρωστία των επιχειρήσεων που εδρεύουν σε αυτή, αλλά και ολόκληρης της κοινωνίας. Ως συνέπεια της οικονομικής ύφεσης, παρατηρείται και γενικότερη μείωση στο διαθέσιμο εισόδημα, που ως αντίκτυπο, έχει την μείωση του ποσού που ο Έλληνας πολίτης διαθέτει για εξετάσεις πρόληψης ή και για την θεραπεία προβλημάτων υγείας.

Οι εργασίες που παρουσιάζονται στον κλάδο των ιδιωτικών κλινικών εμφανίζουν κάποια πτώση σε σχέση με προηγούμενα έτη, που αγγίζει το 27%. Σύμφωνα με στοιχεία που παρουσιάζει ο ICAP, το ποσό των συνολικών εσόδων των 10 μεγαλύτερων ομίλων υποχώρησαν από το 1,1, δισ. στα 794 εκατ. ευρώ το έτος 2016. Ωστόσο, αυτή η πτωτική τάση δείχνει να ανακόπτεται, αφού ο κλάδος επιδεικνύει μία δυναμική, αφού το μέγεθος της συνολικής αγοράς των ιδιωτικών κλινικών αυξήθηκε το 2016 κατά 2,5%. Σύμφωνα με αποτελέσματα έρευνας οικογενειακών προϋπολογισμών της ΕΛΣΤΑΤ, για το έτος 2013, η μέση μηνιαία δαπάνη των νοικοκυριών ήταν 1599 ευρώ, καταγράφοντας πτώση κατά 7,8% σε σύγκριση με το 2012. Παρ' όλη την οικονομική ύφεση που βιώνει η χώρα τα τελευταία χρόνια, το έτος 2017 αποδείχθηκε αποδοτικό για τις κλινικές. Στον κλάδο της ιδιωτικής υγείας, σημειώνονται κάποια θετικά σημάδια, παρά τα εμπόδια που θέτει η δημοσιονομική προσαρμογή. Αυτή βέβαια η θετική εικόνα, αποδίδεται κυρίως στις αντοχές των "μεγάλων παικτών", του κλάδου ιδιωτικής παροχής υπηρεσιών υγείας. Τα οικονομικά στοιχεία για την πορεία των 4 κορυφαίων ομίλων του κλάδου (EUROMEDICA, Ιάσω, Ιατρικό Αθηνών και Υγεία) δείχνουν ότι

κατά την διάρκεια του Α' εξαμήνου του 2017, υπήρξε αύξηση του κύκλου εργασιών στα 342,5 εκατ. ευρώ έναντι 336,2 εκατ. το έτος 2016. Ωστόσο παρά την θετική πορεία που σημειώθηκε, υπήρξε επιβάρυνση εκατομμυρίων της τάξης των 37 εκατομμυρίων, λόγω της έναρξης εφαρμογής των μέτρων.

3.1.3 Κοινωνικοί παράγοντες

Δεδομένης της επιδεινωμένης οικονομικής κατάστασης, παρατηρείται γενικότερη αρνητική μεταβολή στο βιοτικό επίπεδο των πολιτών της χώρας. Το μειωμένο κατά πολύ εισόδημα, σε συνδυασμό με τους δείκτες της ανεργίας, που σημειώνουν ολοένα και πιο μεγάλη αυξητική τάση, έχει οδηγήσει σε ριζικές αλλαγές στον τρόπο ζωής των ατόμων. Επιπλέον, η εμφάνιση νέων ασθενειών και προκλήσεων στον τομέα της υγείας, αποτελεί παράμετρο που επηρεάζει σημαντικά της επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον κλάδο. Παράλληλα, η χαμηλή παραγωγικότητα έλλειψη νοσηλευτικού, προσωπικού, η περιορισμένη ποιότητα των υπηρεσιών, η σπατάλη πόρων και η διαφθορά, αποτελούν παράγοντες στην κοινωνία, που επηρεάζουν έντονα την ύπαρξη των ιδιωτικών κλινικών. Στα πλαίσια της παγκοσμιοποιημένης πραγματικότητας όξυνση των οικονομικών προβλημάτων επιφέρει αλυσιδωτές επιπτώσεις στο κοινωνικό κράτος, και στο σύνολο της κοινωνίας. Πολλοί κοινωνικοί επιστήμονες, εκφράζουν ανησυχία, ότι η παρούσα οικονομική ύφεση, έχει επιπτώσεις στην δημόσια υγεία, αφού η απώλεια εργασίας, προκαλεί μείωση της ευημερίας και ωθεί μεγάλο μέρος των ατόμων στην φτώχεια (Κυριόπουλος, Τσιάντου, 2009), έχοντας επίδραση κυρίως την ψυχική αλλά και σωματική υγεία. Επιπλέον, αντίκτυπος όλων αυτών των φαινομένων, είναι ο κοινωνικός αποκλεισμός και η περιθωριοποίηση, με αποτέλεσμα αυξημένο κίνδυνο για πρόωρη θνησιμότητα και εκδήλωση ασθενειών.

3.1.4 Τεχνολογικοί παράγοντες

Η τεχνολογία, ιδιαίτερα στον κλάδο της ιατρικής και της νοσοκομειακής περίθαλψης, διαδραματίζει πρωταρχικό ρόλο πλέον. Η εξέλιξη των τεχνολογικών επιτευγμάτων είναι αλματώδης. Για αυτό το λόγο, κρίνεται σημαντικό οι εταιρίες που βρίσκονται σε αυτό τον κλάδο, να αναγνωρίζουν έγκαιρα και να υιοθετούν όσο πιο άμεσα μπορούν τις τεχνολογικές τάσεις, οι οποίες τους προσδίδουν, στην πλειοψηφία των περιπτώσεων, ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Συνεπώς, η εναρμόνιση και η προσαρμοστικότητα στις τεχνολογικές εξελίξεις, καθώς και η

ικανότητα δημιουργίας καινοτομίας και προσφοράς πρωτοπόρων υπηρεσιών στους ασθενείς, αποτελεί βασικό συστατικό της επιτυχίας. Πρωταρχική μέριμνα του ομίλου, είναι η ορθή επιλογή τεχνολογικού εξοπλισμού. Στο πλαίσιο αυτό επιλέγονται υπερσύγχρονα ιατρικά μηχανήματα, όργανα και εργαλεία τελευταίας γενιάς. Δίχως αμφιβολία, γίνεται συνεχής προσπάθεια αναβάθμισης εξοπλισμού σε όλα τα επίπεδα, με σκοπό να εγγυηθούν αξιόπιστες εξετάσεις και θεραπεία των ασθενών. Μερικά από τα βασικότερα συστατικά στοιχεία του τεχνολογικού εξοπλισμού είναι η τοπογραφική κάμερα PET/CT, οι μαγνητικοί τομογράφοι, οι πολύ ατομικοί αξονικοί τομογράφοι με ανάλυση ακριβείας στην απεικόνιση ογκολογικών βλαβών. Επίσης, ο όμιλος διαθέτει 3D υπέρηχο-καρδιογράφους, υπέρηχο-τομογράφους τελευταίας γενιάς, συστήματα ρομποτικής χειρουργικής καθώς και συστήματα γραμμικού επιταχυντή με δυνατότητες θεραπειών IMRT και IGRT.

3.1.5 Περιβαλλοντικοί παράγοντες

Ο σεβασμός προς το περιβάλλον πρέπει να αποτελεί βασική μέριμνα της δραστηριοποίησης των σύγχρονων επιχειρήσεων, καθώς η επιβάρυνση που έχει υποστεί είναι ήδη δυσβάσταχτη. Για τον λόγο αυτό, πρέπει να τηρούνται οι κανονισμοί που έχουν τεθεί από την πλευρά της πολιτείας και να υπάρχουν δεσμεύσεις ως προς την προστασία του περιβάλλοντος, οι οποίες θα πηγάζουν από την εταιρική υπευθυνότητα και ευαισθησία της εκάστοτε οντότητας. Στην σύγχρονη εποχή, πρόκληση αποτελεί η εύρεση οικολογικών και πιο φιλικών ως προς το περιβάλλον τρόπων διεκπεραίωσης των λειτουργιών μίας επιχείρησης (ορθή διαχείριση παντός τύπου αποβλήτων). Ο όμιλος Ιατρικού Αθηνών προσπαθεί συνεχώς να συμβάλλει θετικά στις περιβαλλοντικές εξελίξεις και στην ορθότερη διαχείριση πόρων. Γι αυτό το λόγο ανέπτυξε και εφαρμόζει Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης κατά ISO 14001:2004, αναγνωρίζοντας έτσι τις ευθύνες και τις υποχρεώσεις απέναντι στο περιβάλλον και στον Άνθρωπο. Η βάση της περιβαλλοντικής πολιτικής που ακολουθεί ο όμιλος στηρίζεται στην συνεχόμενη βελτίωση της περιβαλλοντικής επίδοσης, στην πρόληψη και αποφυγή πρόκλησης ρύπανσης, στη λήψη αναγκαίων μέτρων αντιμετώπισης περιβαλλοντικών θεμάτων που σχετίζονται με την δραστηριοποίηση του, αλλά και στην ορθολογικότερη διαχείριση των πόρων. Το Ιατρικό Αθηνών προσδιορίζει όλες τις παραμέτρους που αφορούν τις δραστηριότητες του, αναπτύσσει προγράμματα και συστήματα με σκοπό βελτίωση των περιβαλλοντικών

του επιδόσεων. Γίνεται εστίαση στην συγκέντρωση πόρων για διαχείριση των ΑΥΜ, διαχείριση των παραγόμενων στερεών και υγρών αποβλήτων, όπως και διαχείριση της ενέργειας (μέσω συστήματος παρακολούθησης της κατανάλωσης φυσικών πόρων. Παράλληλα, επιδιώκουν διαρκή ενημέρωση της ανώτατης διοίκησης σε θέματα περιβάλλοντος, εκπαίδευσης, κατάρτισης και ευαισθητοποίηση του προσωπικού, αλλά και εποικοδομητική συνεργασία με τις αρμόδιες αρχές για παροχή των κατάλληλων πληροφοριών.

3.1.6 Νομικοί παράγοντες

Στους νομικούς παράγοντες που ανήκουν στο ευρύτερο εξωτερικό περιβάλλον του ομίλου, συγκαταλέγονται το νομικό πλαίσιο και οι κανονισμοί που έχουν θεσπιστεί για την λειτουργία ομοειδών επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον κλάδο. Αναντίρρητα, στους νομικούς παράγοντες, συμπεριλαμβάνονται και οι κανόνες του εργατικού δικαίου. Στην περίπτωση όμως του ομίλου, προστίθενται και οι κανόνες του ιατρικού δικαίου και της ιατρικής δεοντολογίας, αλλά και οι κανονισμοί αυτοί που διέπουν την διαχείριση των ιατρικών αποβλήτων και την απόσυρση ιατρικού εξοπλισμού.

3.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΙΔΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Η ανάλυση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος του ομίλου, δηλαδή του κλαδικού περιβάλλοντος του, είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την διαμόρφωση και εφαρμογή της στρατηγικής που ακολουθεί. Οι κλαδικοί αυτοί παράγοντες δίνουν στοιχεία και σημαντικές πληροφορίες για την ένταση και την φύση του υπάρχοντος ανταγωνισμού, αλλά και προβλέπουν ενδεχόμενες τάσεις ή μεταβολές στις δυνάμεις αλλαγής του κλάδου. Οι ιδιωτικές κλινικές (έχοντας επιβαρυνθεί ιδιαίτερα από τα μέτρα του claw back και του rebate), έχουν δώσει έμφαση στις πολιτικές εξωστρέφειας, δίνοντας ως πρόταση σε μεγάλους και μεσαίους επιχειρηματικούς ομίλους, την ομαδική κάλυψη υγείας του προσωπικού τους έναντι μεγάλων παροχών και εκπτώσεων. Παρόλο που οι ιδιωτικές κλινικές δεν επιτελούν ασφαλιστικό έργο, στην πράξη οι συμφωνίες αυτές αποτελούν υποκατάστατο προϊόντων ασφάλισης.

Τα τελευταία 15 έτη, οι ιδιωτικές υπηρεσίες υγείας σημείωσαν αξιόλογη

ανάπτυξη αξιοποιώντας την προσαρμογή των ομίλων στην τεχνολογική πρόοδο. Αυτή την περίοδο, ένα σημαντικό κομμάτι της νοσοκομειακής περίθαλψης στην χώρα καλύπτεται από την ιδιωτική πρωτοβουλία. Παράλληλα, μεγάλο μέρος της νοσοκομειακής φροντίδας ανήκει στα χέρια των ιδιωτικών ομίλων, ενώ στους τομείς της γυναικολογικής και μαιευτικής περίθαλψης, εντοπίζεται ολιγοπώλια δραστηριότητα. Επιπλέον, οι ιδιωτικοί όμιλοι προχώρησαν σε ανάπτυξη του τομέα της βιοιατρικής και της ακτινολογίας, αφού είχαν πραγματοποιήσει σημαντικές επενδύσεις σε τεχνολογικό εξοπλισμό τελευταίας γενιάς.

3.2.1 Πελάτες

Στην περίπτωση του ομίλου "ΙΑΤΡΙΚΟ ΑΘΗΝΩΝ Ε.Α.Ε.", οι πελάτες, ή αλλιώς οι αγοραστές των ιατρικών υπηρεσιών είναι οι ασθενείς. Οι αγοραστές αυτών των υπηρεσιών, επηρεάζουν άμεσα την λειτουργία της επιχείρησης, ανάλογα με τις προτιμήσεις και τις ανάγκες τους. Για παράδειγμα μπορούν να επηρεάσουν σημαντικά, την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών αλλά και το επίπεδο των τιμών των υπηρεσιών αυτών. Στην πραγματικότητα υπάρχει σημαντική αλληλεπίδραση μεταξύ ομίλου-πελατών, αφού ο όμιλος μπορεί να επηρεάσει με την σειρά του, τους πελάτες μέσω των κινήσεων Marketing, αφού έχει αναλυθεί η πελατειακή συμπεριφορά, οι τάσεις και τα κίνητρα τους. Σε γενικές γραμμές, υπάρχουν πολλές παράμετροι με τις οποίες μπορούν να κατηγοριοποιηθούν οι ασθενείς-πελάτες των υπηρεσιών υγείας. Καταρχάς, οι καταναλωτές-ασθενείς των υπηρεσιών υγείας μπορούν να διαχωριστούν σε αυτούς που υποβάλλονται σε προληπτικές εξετάσεις και αυτούς που αναζητούν ιατρική λύση-θεραπεία ενός προβλήματος υγείας και ενδεχομένως και εισαγωγή τους σε κάποια μονάδα κλινικής. Επίσης για παράδειγμα, το πρόβλημα υγείας που επιθυμούν να θεραπεύσουν μπορεί αυτόματα να τους κατατάξει σε ασθενείς συγκεκριμένων υπηρεσιών. Παράλληλα, το φύλο για ορισμένες ιατρικές ειδικότητες είναι καθοριστικό(λόγου χάριν, η μαιευτική-γυναικολογία απευθύνεται σε γυναίκες με κάποιο ιατρικό ζητούμενο). Έπειτα, το οικονομικό υπόβαθρο του ασθενούς, η ευκολία ανταπόκρισης σε δαπάνες που απαιτούνται για θεραπεία ή διάγνωση,

αλλά και το επίπεδο πληροφόρησης που διαθέτει ο καθένας αποτελεί παράγοντα που συμβάλλει στην τμηματοποίηση των πελατών. Ανεξάρτητα από αυτές τις κατηγοριοποιήσεις που μπορούν να γίνουν, στην παροχή υπηρεσιών υγείας, υπάρχει έντονη αλληλεπίδραση μεταξύ ασθενών -πελατών . Η ικανοποίηση των πελατών είναι ο ακρογωνιαίος λίθος, όλων των ενεργειών που λαμβάνουν μέρος, αφού είναι σημαντικό να ανταποκριθεί το επίπεδο των υπηρεσιών στις προσδοκίες και τις ανάγκες των ασθενών.

3.2.2 Προμηθευτές

Οι προμηθευτές διαδραματίζουν εξίσου ένα σημαντικό ρόλο στην λειτουργία του ομίλου , καθώς χωρίς αυτούς δεν μπορεί να υπάρξει δραστηριοποίηση και επίτευξη έργου από μέρος του ομίλου. Αυτή η συγκεκριμένη ομάδα του ειδικότερου εξωτερικού περιβάλλοντος , έχει σημαντική επίδραση στις στρατηγικές επιλογές της επιχείρησης , αλλά και στα περιθώρια κερδών της. Η φύση και η λειτουργία μίας κλινικής, εμπεριέχει μία μεγάλη λίστα προμηθευτών που σχετίζονται με πολλές εκφάνσεις της δραστηριότητας της, όπως για παράδειγμα, προμηθευτές τροφίμων , υλικών για τις κλίνες, επίπλων, διάφορων υλικών για ιατρική περίθαλψη και διάγνωση, προϊόντα καθαριότητας και άλλα.

3.2.3 Ανταγωνιστές

Ως ανταγωνιστές του ομίλου θεωρούνται οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον ίδιο κλάδο και προσφέρουν στους πελάτες την ίδια ή παρόμοια, είτε ακόμα και υποκατάστατη υπηρεσία . Στον τομέα των ιδιωτικών επιχειρήσεων, η ύπαρξη του ανταγωνισμού είναι αναπόφευκτη, για αυτό το λόγο κρίνεται αναγκαία η παρακολούθηση των κινήσεων και των αντιδράσεων των ανταγωνιστικών επιχειρήσεων(αλλαγές στελεχών, οικονομικές εκθέσεις και αναφορές, δημοσιεύματα).

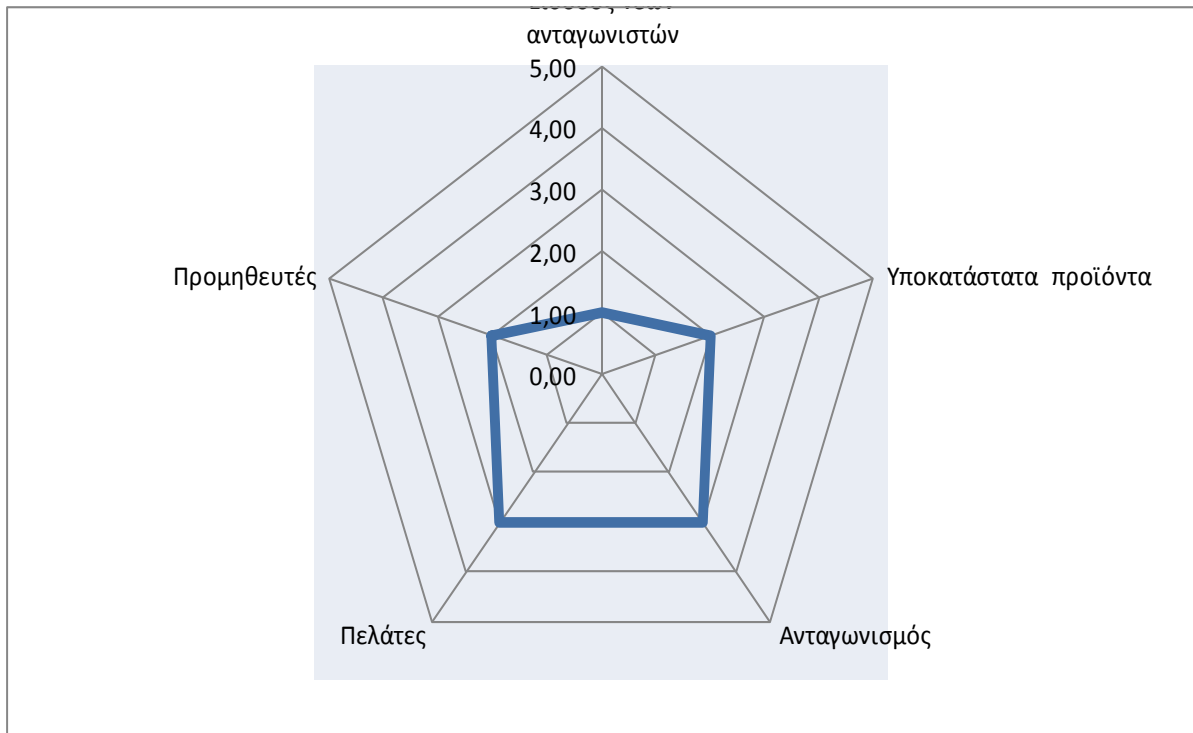
Οι κύριοι ανταγωνιστές στον κλάδο των ιδιωτικών κλινικών και διαγνωστικών κέντρων είναι το νοσοκομείο ΙΑΣΩ και ο όμιλος ΥΓΕΙΑ , παρόλο που υπάρχουν και άλλες πολυάριθμες μικρότερες ιδιωτικές μονάδες και θεραπευτήρια. Είναι δεδομένο πως υπάρχει έντονη και άμεση αλληλεπίδραση μεταξύ του ομίλου και των ανταγωνιστών του. Αυτό το γεγονός εντοπίζεται και στο ότι πολλές φορές οι επιχειρήσεις εφαρμόζουν την τεχνική του benchmarking, η οποία έγκειται στην παρατήρηση και υιοθέτηση των καλύτερων στοιχείων που διαθέτει η οποιαδήποτε ανταγωνιστική επιχείρηση με σκοπό πάντα την βελτίωση και την υπεροχή της επιχείρησης.

3.2.4 Κρατικοί φορείς

Εφόσον εξετάζεται η περίπτωση ενός ομίλου, που ανήκει στον κλάδο της υγείας, είναι επόμενο να εμπλέκονται και κρατικοί φορείς που σχετίζονται με την υγεία και την ασφάλιση των πολιτών, όπως ο Ε.Ο.Π.Υ.Υ.

3.3 Ανάλυση Μικρό-περιβάλλοντος

3.3.1 Ανάλυση των 5 δυνάμεων κατά τον Porter



3.3.1.1 Απειλή εισόδου νέων ανταγωνιστών

Η είσοδος νέων ανταγωνιστών έχει ως αποτέλεσμα την αύξηση της έντασης του ανταγωνισμού μεταξύ των υπαρχουσών και των νέων επιχειρήσεων. Στον κλάδο όπου ανήκει ο υπό εξέταση όμιλος, δηλαδή στον κλάδο της υγείας και της περίθαλψης, είτε αυτή είναι πρωτοβάθμια, είτε δευτεροβάθμια, υπάρχει δυσκολία εισόδου και λειτουργίας νέας ανταγωνιστικής επιχείρησης, λόγω θεσμικού πλαισίου και χρονοβόρας γραφειοκρατίας, καθώς επίσης και το ότι οι ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις είναι πολυάριθμες στην χώρα. Ένας επιπρόσθετος λόγος δυσκολίας εισόδου ανταγωνιστών στον κλάδο της υγείας και των παροχών ιατροφαρμακευτικής περίθαλψης, είναι οι σημαντικές απαιτήσεις κεφαλαίων και επενδύσεων που χρειάζονται.

Επιπλέον, η πολυετής θέση που κατέχει ο όμιλος στον κλάδο, του έχει προσφέρει το know-how στο επίπεδο των υπηρεσιών, των αναγκών του πελάτη, την εύρεση προμηθευτών. Συγχρόνως, οι υπηρεσίες που

παρέχονται από τον όμιλο "ΙΑΤΡΙΚΟ ΑΘΗΝΩΝ Ε.Α.Ε.", είναι τόσο υψηλές σε ποιότητα, γεγονός το οποίο τον κατατάσσει στους κορυφαίους.

3.3.1.2 Είσοδος επιχειρήσεων με υποκατάστατα προϊόντα

Ο βαθμός απειλής από υποκατάστατα προϊόντα και η σημασία ύπαρξής τους στον προσδιορισμό του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος του ομίλου, καθορίζονται από την ύπαρξη υποκατάστατων που μπορούν να θεωρηθούν κοντινά, από την τιμή που αυτά τα υποκατάστατα διαθέτουν, αλλά και από την τάση των ασθενών για υποκατάσταση (το λεγόμενο κόστος αλλαγής).

3.3.1.3 Ανταγωνισμός των ήδη υφιστάμενων επιχειρήσεων

Ένας σημαντικός παράγοντας του μικρό-περιβάλλοντος είναι επίσης ο ανταγωνισμός που εντοπίζεται ανάμεσα στις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον ίδιο κλάδο. Κάποιες παράμετροι που καθορίζουν την ένταση αυτού του "εσωτερικού" ανταγωνισμού είναι, η αλληλουχία των στρατηγικών και μη στρατηγικών κινήσεων των παρεμφερών επιχειρήσεων στην προσπάθειά τους να αυξήσουν την θέση τους στην αγορά, αλλά και το μέγεθος της αγοράς. Ο κλάδος στον οποίο δραστηριοποιείται ο όμιλος, δηλαδή ο κλάδος της Υγείας, αποτελεί τομέα που προσελκύει ανθρώπους κάθε κατηγορίας, οικονομικής, ηλικιακής και επίσης άτομα των οποίων η ανάγκη περίθαλψης διαφέρει. Ο όμιλος "ΙΑΤΡΙΚΟ ΑΘΗΝΩΝ Ε.Α.Ε.", διαθέτει κλινικές που καλύπτουν μεγάλο φάσμα των ιατρικών αναγκών συνεπώς ανταγωνίζεται σε πολλά επίπεδα αντίστοιχες μονάδες περίθαλψης και νοσηλείας. Η επιθυμία αύξησης του μεριδίου αγοράς, η δυναμικότητα και το μέγεθος των ανταγωνιστών, επιδρά καταλυτικά στην ένταση του ανταγωνισμού. Ζητούμενος στόχος για τους παίκτες του κλάδου, είναι η συγκέντρωση δυνάμεων και η εξυγίανση του κλάδου, που έχει αναμφίβολα επιβαρυνθεί από τον υψηλό δανεισμό. Επιπλέον, βασικός σκοπός είναι ο συνεχής εκσυγχρονισμός του τεχνολογικού εξοπλισμού. Αυτό το διάστημα μία σειρά επιθετικών κινήσεων, έχει λάβει χώρα, μία από αυτές ήταν και η πρόσφατη κίνηση του ομίλου Ιατρικό Αθηνών για εξαγορά του "ΥΓΕΙΑ". Οι υπόλοιποι ανταγωνιστές, του κλάδου, προσπαθούν να πάρουν και αυτοί μέρος στην αναδιάρθρωση που επιχειρείται με την είσοδο σημαντικών funds από το εξωτερικό

στην ελληνική αγορά.

3.3.1.4 Διαπραγματευτική δύναμη πελατών

Στο πλαίσιο του κλάδου της υγείας υπάρχει ένα ευρύ φάσμα μονάδων παροχής υπηρεσιών, που περιλαμβάνει δημόσιες και ιδιωτικές κλινικές, διαγνωστικά κέντρα και θεραπευτήρια, γεγονός που προσδίδει ιδιαίτερα πολλές επιλογές για τον εκάστοτε αγοραστή και στην προκειμένη περίπτωση, ασθενή. Εξαιτίας, της δυσχερούς οικονομικής πραγματικότητας των τελευταίων ετών, η κατάσταση στον κλάδο της υγείας αντιμετωπίζει και αυτή σημαντικές μεταβολές. Στην προκειμένη περίπτωση, ο αγοραστής υπηρεσιών- ασθενής έχει την δυνατότητα για μείωση των τιμών ή για βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών υγείας με διατήρηση της τιμής. Αυτή η δύναμη μεγαλώνει όσο αυξάνεται η γνώση και η πληροφόρηση που έχει ο ασθενής για το κόστος των υπηρεσιών.

3.3.1.5 Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών

Οι προμηθευτές διαδραματίζουν ένα θεμελιώδη ρόλο στην λειτουργία των μονάδων του ομίλου. Ο αριθμός και το μέγεθος των προμηθευτών, είναι παράγοντες που επηρεάζουν την διαπραγματευτική τους δύναμη. Για παράδειγμα, όσο λιγότεροι και μεγαλύτεροι σε μέγεθος είναι, τόσο πιο μεγάλη και εξάρτηση του ομίλου από τους προμηθευτές. Το μέγεθος του ομίλου είναι σημαντικά μεγάλο, κυρίως στην ελληνική επικράτεια, αφού διαθέτει μεγάλες κλινικές των οποίων οι ανάγκες σε τρόφιμα, ιατρικό εξοπλισμό και προϊόντα ή υλικά ιατρικής και όχι μόνο φύσης, είναι εξίσου μεγάλες ώστε να εξασφαλιστεί η σωστή και ομαλή λειτουργία τους. Αξίζει να υπογραμμιστεί πως όσο πιο μεγάλος είναι ο βαθμός διαφοροποίησης και μοναδικότητας των προϊόντων που προσφέρουν οι προμηθευτές, τόσο πιο δύσκολο είναι να υποκατασταθούν τα προϊόντα τους.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Εσωτερικό περιβάλλον επιχείρησης

Αναμφισβήτητα, η προσαρμογή στο περιβάλλον και η χάραξη μίας ανταγωνιστικής στρατηγικής, είναι σπουδαίοι παράγοντες επιτυχίας για τον όμιλο. Παράλληλα όμως, η σύνθεση του εσωτερικού περιβάλλοντός του, αποτελεί σημαντική παράμετρο για την συνέχιση της λειτουργίας του και την επίτευξη των μακροπρόθεσμων και βραχυπρόθεσμων στόχων που έχει θέσει. Οι πόροι και οι ικανότητες του ομίλου είναι τα μέσα ώστε να επιτευχθούν αυτοί οι στόχοι. Οι πόροι, υλικοί ή αυλοί, αποτελούν ακρογωνιαίο λίθο της εταιρείας, τα εφόδια ώστε να υλοποιηθούν οι στρατηγικές κινήσεις. Ο αποτελεσματικός και ορθός συνδυασμός των διάφορων πόρων που διαθέτει ο όμιλος, οδηγεί στην δημιουργία μοναδικών ικανοτήτων, που τον κάνουν να ξεχωρίζει στην αντίληψη των ασθενών, αλλά και του ευρύτερου περιβάλλοντος στο οποίο δραστηριοποιείται. Οι ικανότητες αυτές, συμβάλλουν σε σημαντικό βαθμό, στην απόδοση αξίας που δίνουν οι αποδέκτες των υπηρεσιών, στην δημιουργία διαφοροποίησης αλλά και διατηρήσιμου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος σε σχέση με τις υπόλοιπες ανταγωνιστικές μονάδες που υπάρχουν στον κλάδο. Σε μία εποχή, όπου το εξωτερικό περιβάλλον του ομίλου προχωρά και μεταβάλλεται με αλματώδεις ρυθμούς (προσδοκίες και ανάγκες πελατών, τεχνολογία, παγκόσμιες τάσεις), τα ιδιαίτερα γνωρίσματα που διαθέτει, με άλλα λόγια, οι πόροι πάσης φύσεως, αλλά και οι ικανότητες που έχουν αναπτυχθεί, λειτουργούν ως μία γερή βάση για τον σχεδιασμό των κινήσεων και της στρατηγικής.

4.1 ΘΕΜΕΛΙΩΔΕΙΣ ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ ΤΟΥ ΟΜΙΛΟΥ

Όσον αφορά τις θεμελιώδεις ικανότητες του Ομίλου έχουμε:

Ι. Εξειδικευμένες υπηρεσίες: οι μονάδες νοσηλείας του Ομίλου διαθέτουν ιατρικό εξοπλισμό που ακολουθεί τις τελευταίες τάσεις στο χώρο της ιατρικής. Συνεχώς, γίνεται επένδυση σε τεχνολογία αιχμής αφού προτεραιότητα του ομίλου είναι να προσφέρει στους ασθενείς τις πιο εξελιγμένες και πλέον αξιόπιστες μεθόδους διάγνωσης και

θεραπείας ασθενειών. Εξοπλισμός που χρησιμοποιείται και ο οποίος αποκτήθηκε από τον όμιλο τα τελευταία χρόνια, ενδεικτικά είναι ο παρακάτω:

- Χειρουργικό σύστημα DA VINCI (ρομποτική χειρουργική)
- PET/CT(μονάδα τομογραφίας με εκπομπή ποζιτρονίων)
- Αξονικός τομογράφος της SIEMENS
- Μαγνητικός τομογράφος 3 Tesla

II. Τηλεϊατρική: Ο Όμιλος Ιατρικού Αθηνών συμμετέχει στο πρόγραμμα τηλεϊατρικής της εταιρείας VODAFONE, που τελεί υπό την αιγίδα του υπουργείου Υγείας και του Υπουργείου Ναυτιλίας και Αιγαίου.



Πηγή: www.vodafone.gr

Η συγκεκριμένη πρωτοβουλία υλοποιείται για 11η συνεχή χρονιά, και με όχημα το διευρυμένο και εξελισσόμενο δίκτυο της εταιρίας VODAFONE, ο όμιλος Ιατρικό Αθηνών έχει οραματιστεί να στηρίξει τις τοπικές κοινωνίες και τους ανθρώπους τους.



Πηγή: www.vodafone.gr

Στόχος του συγκεκριμένου προγράμματος είναι ,από την μία πλευρά, για τους ασθενείς, να τους δοθεί η δυνατότητα προληπτικής ιατρικής, να γίνει άρση των γεωγραφικών περιορισμών και τόνωση του αισθήματος ασφάλειας των ατόμων διαμέσου της άμεσης πρόσβασης σε εξειδικευμένους ιατρούς. Από την άλλη ,για τους ιατρούς της περιφέρειας, υπάρχει δυνατότητα για καλύτερη διαχείριση των περιστατικών και των ασθενών τους, αφού έχουν την ευχέρεια να παρέχουν εξειδικευμένες υπηρεσίες υγείας σε απομακρυσμένες περιοχές της ελληνικής επικράτειας , που δεν έχουν άμεση πρόσβαση σε κάποιο κεντρικό νοσοκομείο, ενώ παράλληλα, τους δίνεται η δυνατότητα επικοινωνίας με το εξειδικευμένο επιστημονικό ιατρικό προσωπικό του ομίλου.

III. Η υπηρεσία επείγουσας προ-νοσοκομειακής φροντίδας, Pre-Hospital Emergency Medical Services, παρέχεται από τον όμιλο από το 1996. Η συγκεκριμένη υπηρεσία, αποτελεί την μοναδική , με πιστοποίηση κατά ISO 9001:2008, υπηρεσία ασθενοφόρων στην ελληνική επικράτεια. Ο όμιλος διαθέτει υπερσύγχρονο στόλο ασθενοφόρων και κινητών μονάδων εντατικής θεραπείας, που κατέχουν τον πιο εξελιγμένο ιατρικό εξοπλισμό, επανδρώνονται με εξειδικευμένους ιατρούς συνοδούς και λειτουργούν 24 ώρες το 24ωρο,365 μέρες το έτος.

Η συγκεκριμένη υπηρεσία προσφέρει έγκαιρη αντιμετώπιση επειγόντων περιστατικών, στον τόπο του συμβάντος και παροχή προ-νοσοκομειακής φροντίδας μέχρι ο ασθενής να διακομιστεί σε μία από τις κλινικές του ομίλου. Επίσης, παρέχεται επείγουσα μεταφορά ασθενών από διαφορετικά νοσηλευτικά ιδρύματα της ελληνικής επικράτειας, σε νοσοκομεία του ομίλου, αλλά και απλή μεταφορά ασθενών από την κατοικία τους, ή από το αεροδρόμιο σε κλινικές του ομίλου και

αντίστροφα. Τέλος, μέσω αυτής της υπηρεσίας, μπορεί να υπάρξει παροχή ιατρικής φροντίδας και ανθρωπιστικής βοήθειας σε καταστάσεις έκτακτης ανάγκης, όπου και αν χρειαστεί.

4.2 ΠΟΡΟΙ

4.2.1 Υγικοί πόροι

4.2.1.1 Φυσικοί πόροι

Στους φυσικούς πόρους του ομίλου περιλαμβάνονται όλες οι εγκαταστάσεις και των 8 μεγάλων κλινικών που διαθέτει στην Αττική. Επιπλέον, φυσικό πόρο αποτελούν όλος ο μηχανολογικός εξοπλισμός, τα ιατρικά μηχανήματα, τα υλικά και αποθέματα, ιατρικού και μη χαρακτήρα. Είναι απαραίτητο πέρα από την απλή καταγραφή του συνόλου των περιουσιακών στοιχείων του ομίλου, να γίνεται και μία αξιολόγησή τους, ως προς την παλαιότητα, την προσφορά τους στο σύνολο της λειτουργίας των κλινικών, την κατάσταση στην οποία βρίσκονται, όπως επίσης και ως προς την δυναμικότητα τους.

4.2.1.2 Χρηματοοικονομικοί πόροι

Οι χρηματοοικονομικοί πόροι του Ομίλου συνδέονται άρρηκτα με τους τρόπους χρηματοδότησης του. Αυτό πραγματοποιείται είτε μέσω του αποθεματικού του, δηλαδή μέσω των κεφαλαίων εκείνων που δημιουργούνται από τα πραγματοποιηθέντα κέρδη και δεν διανέμονται στο σύνολο των μετόχων, είτε από εξωτερικές πηγές χρηματοδότησης, όπως είναι η δανειακή επιβάρυνση μέσω τραπεζών ή χρηματοπιστωτικών οργανισμών ή και το μετοχικό κεφάλαιο (συνολική αξία των μετοχών της επιχείρησης). Απαραίτητο οικονομικό στοιχείο για τον όμιλο είναι το κεφάλαιο κίνησης, ώστε να πραγματοποιηθεί κάλυψη των λειτουργικών εξόδων (Α' ύλες, υλικά ιατρικού και μη χαρακτήρα, έξοδα συντήρησης και λειτουργίας μηχανολογικού και ιατρικού εξοπλισμού, οι μισθοί του

συνόλου των εργαζομένων). Ένας άλλος οικονομικός πόρος μπορεί να θεωρηθεί και η παροχή επιχορηγήσεων από κρατικούς οργανισμούς , ή σε συχνότερη βάση διακρατικούς οργανισμούς, όπως η Ευρωπαϊκή Ένωση, για την τεχνολογική εξέλιξη , ή επέκταση του ομίλου.



Κατάσταση Χρηματοοικονομικής Θέσης

Σε χιλιάδες Ευρώ	Σημ.	Όμιλος		Εταιρεία	
		31/12/2017	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2016
Ενεργητικό					
Ενσώματα περιουσιακά στοιχεία	19	224.389	228.252	212.344	216.436
Αύλα περιουσιακά στοιχεία	20	437	339	426	335
Λοιπά μη κυκλοφορούντα περιουσιακά στοιχεία		281	277	281	276
Επενδύσεις σε θυγατρικές εταιρείες	21	0	0	20.072	20.072
Επενδύσεις σε συγγενείς εταιρείες	22	0	109	0	0
Αναβαλλόμενες φορολογικές απαιτήσεις	23	7.668	10.336	7.638	10.312
Μη κυκλοφορούντα περιουσιακά στοιχεία		232.776	239.312	240.761	247.431
Αποθέματα	24	4.535	4.477	4.370	4.211
Εμπορικές απαιτήσεις	25	102.519	102.270	102.350	101.824
Λοιπές απαιτήσεις	26	18.400	10.421	20.813	11.644
Ταμειακά διαθέσιμα και ισοδύναμα	27	3.228	12.182	2.872	11.716
Κυκλοφορούντα περιουσιακά στοιχεία		128.683	129.350	130.406	129.395
Σύνολο ενεργητικού		361.459	368.662	371.167	376.825
Ίδια κεφάλαια					
Μετοχικό κεφάλαιο	28	26.888	26.888	26.888	26.888
Διαφορά από έκδοση μετοχών υπέρ το άρτιο	28	19.777	19.777	19.777	19.777
Αποθεματικά	28	18.232	18.127	17.860	17.860
Αποτελέσματα εις νέο		-1.718	-4.139	640	-780
Ίδια κεφάλαια αποδιδόμενα στους ιδιοκτήτες της μητρικής εταιρείας		63.180	60.654	65.165	63.746
Δικαιώματα μειοψηφίας		161	103	0	0
Σύνολο ιδίων κεφαλαίων		63.342	60.757	65.165	63.746
Υποχρεώσεις					
Μακροπρόθεσμες δανειακές υποχρεώσεις	29	203	11	0	5
Υποχρεώσεις καθορισμένων παροχών στους εργαζομένους	30	10.428	9.989	10.326	9.897
Λοιπές μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις	31	1.864	3.221	1.864	3.220
Αναβαλλόμενες φορολογικές υποχρεώσεις	23	28.252	28.385	28.243	28.373
Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις		40.747	41.606	40.432	41.494
Φόροι πληρωτέοι		7.501	11.280	6.257	10.732
Βραχυπρόθεσμες δανειακές υποχρεώσεις	29	143.129	144.880	140.814	142.581
Εμπορικές υποχρεώσεις	32	73.191	74.882	88.000	87.384
Λοιπές βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις	33	33.549	35.257	30.498	30.888
Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις		257.370	266.299	265.569	271.585
Σύνολο υποχρεώσεων		298.117	307.905	306.001	313.080
Σύνολο ιδίων κεφαλαίων και υποχρεώσεων		361.459	368.662	371.167	376.825

Πηγή: www.iatriko.gr



Κατάσταση Αποτελεσμάτων

Σε χιλιάδες Ευρώ	Σημ.	Όμιλος		Εταιρεία	
		1/1-31/12/2017	1/1-31/12/2016	1/1-31/12/2017	1/1-31/12/2016
Κύκλος εργασιών	8	169.267	167.346	164.028	162.676
Κόστος πωλήσεων	10	-132.570	-130.055	-131.190	-127.915
Μικτά κέρδη		36.696	37.291	32.838	34.761
Λοιπά έσοδα	9	5.359	5.038	4.695	4.331
Έξοδα διοίκησης	11	-24.543	-23.802	-22.521	-21.858
Έξοδα διάθεσης	12	-3.397	-3.282	-2.998	-3.130
Λοιπά έξοδα	15	-163	0	-167	0
Λειτουργικά κέρδη		13.953	15.244	11.847	14.105
Χρηματοοικονομικά έσοδα		3	4	64	34
Χρηματοοικονομικά έξοδα		-8.159	-8.495	-7.879	-10.803
Καθαρό χρηματοοικονομικό αποτέλεσμα	16	-8.156	-8.490	-7.815	-10.769
Αναλογία κερδών από συγγενείς εταιρείες		0	8	0	0
Κέρδη προ φόρων		5.797	6.761	4.031	3.336
Φόρος εισοδήματος – (έξοδο)	17	-3.111	-3.233	-2.536	-2.891
Κέρδη μετά φόρων		2.686	3.528	1.495	445
Αποδίδονται σε:					
Ιδιοκτήτες της μητρικής		2.627	3.469	-	-
Μη ελέγχουσες συμμετοχές		60	59	-	-
Κέρδη ανά μετοχή	18	0,0303	0,0400	0,0172	0,0051

Πηγή: www.iatriko.gr



Κατάσταση Συνολικών Εσόδων

Σε χιλιάδες Ευρώ	Σημ.	Όμιλος		Εταιρεία	
		1/1-31/12/2017	1/1-31/12/2016	1/1-31/12/2017	1/1-31/12/2016
Κέρδη μετά φόρων		2.686	3.528	1.495	445
Λοιπά συνολικά έσοδα					
<i>Ποσά που αναταξινομούνται στην κατάσταση αποτελεσμάτων</i>					
Συναλλαγματικές διαφορές μετατροπής οικονομικών καταστάσεων θυγατρικών εξωτερικού		-24	-3	0	0
		-24	-3	0	0
<i>Ποσά που δεν αναταξινομούνται στην κατάσταση αποτελεσμάτων</i>					
Αναλογιστικές ζημιές από υποχρεώσεις καθορισμένων παροχών στο προσωπικό	30	-109	-2.185	-106	-2.177
Φόρος εισοδήματος – όφελος	17	32	634	31	631
		-78	-1.552	-76	-1.545
Λοιπά συνολικά έσοδα , μετά από φόρους		-102	-1.555	-76	-1.545
Συνολικά έσοδα		2.584	1.973	1.420	-1.100
Αποδίδονται σε:					
Ιδιοκτήτες της μητρικής		2.526	1.916	-	-
Μη ελέγχουσες συμμετοχές		58	57	-	-

Πηγή: www.iatriko.gr

Κατάσταση μεταβολών Ιδίων Κεφαλαίων της 31 Δεκεμβρίου 2017
Όμιλος

<i>Σε χιλιάδες Ευρώ</i>	Μετοχικό κεφάλαιο	Υπέρ το άρτιο	Αποθεματικά	Αποτελέσματα εις νέο	Σύνολο	Μη ελέγχουσες συμμετοχές	Σύνολο Ιδίων κεφαλαίων
Υπόλοιπο την 01 Ιανουαρίου 2017	26.888	19.777	18.127	-4.139	60.654	103	60.757
Κέρδη μετά από φόρους	0	0	0	2.627	2.627	60	2.686
Λοιπά συνολικά έσοδα μετά από φόρους	0	0	-24	-76	-101	-1	-102
Συνολικά έσοδα	0	0	-24	2.551	2.526	58	2.584
Εσωτερικές μεταφορές	0	0	129	-129	0	0	0
Διανομή μερισμάτων	0	0	0	0	0	0	0
Υπόλοιπο την 31 Δεκεμβρίου 2017	26.888	19.777	18.232	-1.718	63.180	161	63.342

Εταιρεία

<i>Σε χιλιάδες Ευρώ</i>	Μετοχικό κεφάλαιο	Υπέρ το άρτιο	Αποθεματικά	Αποτελέσματα εις νέο	Σύνολο Ιδίων κεφαλαίων
Υπόλοιπο την 01 Ιανουαρίου 2017	26.888	19.777	17.860	-780	63.746
Κέρδη μετά από φόρους	0	0	0	1.495	1.495
Λοιπά συνολικά έσοδα μετά από φόρους	0	0	0	-76	-76
Συνολικά έσοδα	0	0	0	1.420	1.420
Υπόλοιπο την 31 Δεκεμβρίου 2017	26.888	19.777	17.860	640	65.165

 Πηγή: www.iatriko.gr

4.2.1.3 Χρηματοοικονομικοί δείκτες 2017

Δείκτης Χρηματοοικονομικής Αποδοτικότητας	
Καθαρά κέρδη μετά φόρων/ Ιδία Κεφάλαια	
Όμιλος Ιατρικού Αθηνών	2.686.184.66 / 63.341.538.77 = 0.042
Όμιλος Υγεία	9.700.000.00 / 120.700.000.00 = 0.080
Mediterraneo	1.131.460.02 / 8.937.427.60 = 0.126

Ο δείκτης αυτός βοηθάει στην κατανόηση της κυκλοφορίας των χρηματοοικονομικών κινήσεων εντός ενός έτους. Πιο συγκεκριμένα, πόσο αποδοτικά ήταν τα επενδυτικά κεφάλαια των υπηρεσιών του ομίλου για την δημιουργία κερδών. Βάσει αποτελεσμάτων, το 2017 αποδεικνύεται ένα αργό έτος με αρκετά μικρή αποδοτικότητα συγκρίνοντας τα κεφάλαια που επενδύθηκαν. Επίσης, συγκρίνοντας τα αποτελέσματα με τους δείκτες των άλλων νοσοκομείων, παρατηρούμε ότι δεν χρησιμοποιεί πλέον αποδοτικά τα επενδυτικά κεφάλαια για την δημιουργία κερδών.

Δείκτης Γενικής Ρευστότητας	
Κυκλοφορούν Ενεργητικό/ Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις	
Όμιλος Ιατρικού Αθηνών	128,682,729.80 / 257,369,923.01 = 0,4999
Όμιλος Υγεία	64,400,000.00 / 53,100,000.00 = 1.21
Mediterraneo	15,639,899.05 / 15,980,461.71 = 0.97

Ο δείκτης γενικής ρευστότητας δείχνει στηριζόμενος στο κυκλοφορούν ενεργητικό μίας επιχείρησης, εάν αυτή μπορεί να καλύψει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της δηλαδή αποδεικνύει ένα ποσοστό της φερεγγυότητας της. Ο όμιλος για το 2017, είχε ένα ικανοποιητικό ποσοστό κάλυψης, περίπου 50%. Παρόλα αυτά, τα άλλα δύο νοσοκομεία παρουσιάζουν κάλυψη σχεδόν στο 100% των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων.

Δείκτης Αποδοτικότητας Ενεργητικού	
Καθαρά κέρδη μετά φόρων/ Σύνολο Ενεργητικού	
Όμιλος Ιατρικού Αθηνών	2,686,184.66 / 361,458,861.16 = 0.007
Όμιλος Υγεία	9,700,000.00 / 280,500,000.00 = 0.034
Mediterraneo	1,131,460.02 / 29,571,000.47 = 0.038

Ο συγκεκριμένος αριθμοδείκτης μετράει την απόδοση των συνολικών περιουσιακών στοιχείων μιας επιχείρησης και επιτρέπει την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της λειτουργίας της. Ο δείκτης φανερώνει την ικανότητά της να μπορεί να επιζήσει οικονομικά και να προσελκύσει κεφάλαια που προσφέρονται για επένδυση, «ανταμείβοντάς» τα ανάλογα. Ο δείκτης είναι και εδώ σημαντικά μικρός σε σχέση με τα άλλα νοσοκομεία το οποίο σημαίνει ότι δεν χρησιμοποιούνται αποτελεσματικά τα περιουσιακά στοιχεία του Ομίλου.

4.2.1.4 Τεχνολογικοί πόροι

Στην κατηγορία των τεχνολογικών πόρων , εκτός από τον εξελιγμένο τεχνολογικό εξοπλισμό που διακρίνει την λειτουργία του ομίλου, σημαντικό κομμάτι αποτελεί και η τεχνολογική ικανότητα, γνώση και εκπαίδευση όσον αφορά την χρήση της τεχνολογίας και την υλοποίηση των σκοπών που αυτή υπηρετεί. Στους τεχνολογικούς της πόρους η εταιρεία αριθμεί μερικά από τα πιο εξελιγμένα μηχανήματα διάγνωσης και θεραπείας που είναι τα εξής:

- Τοπογραφική camera PET/CT
- Μαγνητικούς τομογράφους (έως και 3 Tesla), οι οποίοι αποτελούν από τα καλύτερα εργαλεία σχετικά με την διάγνωση και παρακολούθηση ογκολογικών βλαβών
- Πολυτονικούς Αξονικούς Τομογράφους (έως 128 τομών), που έχουν μειωμένη ακτινοβολία έως και 50%
- 3D Υπέρηχο-καρδιογράφους που προσφέρουν τρισδιάστατη απεικόνιση σε πραγματικό χρόνο
- Συστήματα Γραμμικού Επιταχυντή τελευταίας τεχνολογίας
- Συστήματα Ρομποτικής Χειρουργικής, μεταξύ των οποίων το πλέον εξελιγμένο σύστημα Da Vinci



Πηγή: www.iatriko.gr

4.2.2 Αυλοί πόροι

4.2.2.1 Ανθρώπινοι πόροι

Η εκτίμηση της συνεισφοράς των ανθρώπινων πόρων του ομίλου είναι σαφώς σημαντική για την λειτουργία και την εξέλιξη του . Το ανθρώπινο δυναμικό , θεωρείται για τον όμιλο ένα από τα κλειδιά της επιτυχίας του και δίνει μεγάλη βαρύτητα στην εξέλιξη και τη βελτίωση του . Θέτοντας υψηλά κριτήρια στην επιλογή προσωπικού, οι εργαζόμενοι διαθέτουν επαγγελματική εμπειρία, επιστημονικό υπόβαθρο αλλά και προσωπικές αρχές. Στο σύνολο τους οι ανθρώπινοι πόροι του ομίλου, απαρτίζονται από διακεκριμένο ιατρικό, νοσηλευτικό, διοικητικό, παραϊατρικό και τεχνικό-βοηθητικό προσωπικό. Μέσα από διαδικασίες αξιολόγησης και κατάρτισης, επιτυγχάνεται η διατήρηση του υψηλού επιπέδου των ανθρώπινων πόρων και η βελτίωση της προσαρμοστικότητας τους στις συνεχείς εξελίξεις στον κλάδο της Υγείας.



Τα βασικά γνωρίσματα των στελεχών του ομίλου ΙΑΤΡΙΚΟΥ ΑΘΗΝΩΝ, είναι η υψηλή επαγγελματική κατάρτιση, η ακεραιότητα, οι προσωπικές αρχές , η κριτική σκέψη, οι επικοινωνιακές δεξιότητες, η συμμόρφωση στους κανόνες , αλλά ταυτόχρονα και η συναίσθηση και η προσφορά με γνώμονα πάντα τον άνθρωπο. Κάποια αριθμητικά στοιχεία που αφορούν στο σύνολο του προσωπικού είναι τα εξής:

Πίνακας Προσωπικού	2011	2012	2013	2014	2015
Νοσηλευτικό	1214	1.093	1.111	1.107	1.115
Ιατρικό (έμμισθο)	521	537	527	509	497
Παραϊατρικό	188	171	179	190	189
Διοικητικό	503	495	523	556	559
Τεχνικό – Βοηθητικό	323	321	327	320	295
Σύνολο	2.749	2.617	2.667	2.682	2.655

Πηγή: www.iatriko.gr

Μέσα από διαδικασίες συνεχούς αξιολόγησης και επαγγελματικής κατάρτισης, ο Όμιλος Ιατρικού Αθηνών, έχει κατορθώσει να διατηρεί το επίπεδο του ανθρώπινου δυναμικού σε πολύ υψηλό επίπεδο. Επιπλέον, έχει επιλέξει ικανά Διοικητικά στελέχη, με εμπειρία, εξειδικευμένες γνώσεις και διορατικότητα.

4.2.2.2 Φήμη

Ο όμιλος "ΙΑΤΡΙΚΟ ΑΘΗΝΩΝ Ε.Α.Ε.", στον κλάδο της υγείας, έχει χτίσει ένα από τα καλύτερα ονόματα, έναντι των ανταγωνιστών του. Μέσα από την πολυετή πορεία του στον κλάδο έχει ξεχωρίσει για την ποιότητα και το επίπεδο των υπηρεσιών που προσφέρει, έχει βραβευτεί για τον λόγο αυτό και έχει βρεθεί ανάμεσα στα καλύτερα Brands παγκοσμίως. Τέτοιου είδους διακρίσεις, είναι σημαντικές για την φήμη και το όνομα του ομίλου, αφού συνεισφέρουν σε μεγάλο βαθμό στην ανέλιξη του, και στον τρόπο που οι ασθενείς αντιλαμβάνονται τις υπηρεσίες που τους παρέχονται. Αξίζει να σημειωθούν ορισμένες επιτυχίες, που έχει σημειώσει ο όμιλος και έχουν συμβάλει καταλυτικά στην οικοδόμηση της άριστης φήμης του. Αρχικά, έχει περιληφθεί στις λίστες "Best Hospitals Worldwide 2014,2015 & 2016" από το Διπλωματικό Συμβούλιο(DC) του οργανισμού Ηνωμένων Εθνών. Το έτος 2015, το Ιατρικό Αθηνών κατέκτησε 5 χρυσά βραβεία Healthcare Business Awards,όσον αφορά την συνεισφορά στην απασχόληση, στην επενδυτική δραστηριότητα, στην ποιότητα των υπηρεσιών, στην δράση για πρόληψη και έγκαιρη διάγνωση, αλλά και στην κατηγορία "Νοσοκομείο Φιλικό προς το περιβάλλον". Πολλές φορές, η φήμη μίας επιχειρηματικής οντότητας συνδέεται άρρηκτα με την διαφημιστική δαπάνη που πραγματοποιείται. Σε γενικές γραμμές, οι δαπάνες για διαφημιστική προβολή που κάνουν οι εταιρίες του κλάδου, παρουσιάζουν διακυμάνσεις, λόγω της οικονομικής ύφεσης. Στοιχεία για το έτος 2012 δείχνουν ότι η συνολική δαπάνη ανήλθε στις 377.201 ευρώ, και παρουσιάζει μείωση της τάξεως του 45,9% σε σχέση με το έτος 2011, που οι δαπάνες ήταν 697.297 ευρώ.

4.2.2.3 Πόροι καινοτομίας

Στο σύνολο των πόρων καινοτομίας περιλαμβάνονται οι εργαζόμενοι με σημαντικές ικανότητες στο αντικείμενο τους που διαθέτουν πρωτοπόρες και καινοτόμες ιδέες. Για την υλοποίηση των καινοτόμων ιδεών απαιτείται ο απαραίτητος καινοτόμος εξοπλισμός. Παράλληλα, οι ερευνητικές εγκαταστάσεις και πιθανές συμπράξεις με άλλους φορείς μπορεί να αποτελέσουν σημαντική θερμοκοιτίδα καινοτόμων συμπράξεων στον κλάδο. Επί παραδείγματι, το **πρόγραμμα Τηλεϊατρικής** σε συνεργασία με την εταιρία VODAFONE, αποτελεί μία καινοτόμα πρωτοβουλία στο χώρο της παροχής ιδιωτικών υπηρεσιών υγείας, όπου παρέχεται η δυνατότητα δημιουργίας ηλεκτρονικού ιατρικού φακέλου εξεταζομένου, μέσω του οποίου οι γενικοί ή οι αγροτικοί γιατροί παρακολουθούν καλύτερα και με πιο ολοκληρωμένο σύστημα την πορεία της υγείας των ασθενών τους. Αυτό το καινοτόμο πρόγραμμα προωθεί την έννοια της προληπτικής ιατρικής και ταυτόχρονα δίνει κάλυψη στους ασθενείς με χρόνιες παθήσεις.



Πηγή: www.iatriko.gr

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: SWOT Analysis

Η ανάλυση SWOT, βασίζεται στην λογική ότι μία επιτυχημένη στρατηγική της εκάστοτε επιχείρησης, απαρτίζεται από τον σωστό συνδυασμό της εξωτερικής κατάστασης στην οποία βρίσκεται, δηλαδή τις ευκαιρίες και τις απειλές που προέρχονται από το περιβάλλον της, αλλά και των εσωτερικών της γνωρισμάτων και χαρακτηριστικών, όπως για παράδειγμα, των δυνατών σημείων και των πιθανών αδυναμιών που εντοπίζονται σε αυτή. Σε αυτή την σημαντική ανάλυση λοιπόν, πρώτα κατανοούνται και αναλύονται τα δυνατά και αδύναμα στοιχεία της εταιρείας, και στην συνέχεια, αυτά τα στοιχεία συσχετίζονται με τις πληροφορίες(ευκαιρίες και απειλές) που έχουν αντληθεί από το ευρύτερο εξωτερικό περιβάλλον. Ο σκοπός αυτής της ανάλυσης είναι, δίχως αμφιβολία, η εκάστοτε επιχείρηση εκμεταλλευτεί και να αξιοποιήσει στο έπακρο τα δυνατά χαρακτηριστικά της, βελτιώνοντας ή ελαχιστοποιώντας την επίδραση των αδυναμιών της. Παράλληλα, καλείται να αδράξει τις ευκαιρίες του περιβάλλοντος, αλλά και να προστατευτεί εγκαίρως από τις απειλές και τους κινδύνους που караδοκούν.

SWOT Ανάλυση

<p>STRENGTHS-ΔΥΝΑΜΕΙΣ</p> <p>Φήμη-brandname</p> <p>Κοινωνική ευαισθησία</p> <p>Τεχνολογία Αιχμής</p>	<p>WEAKNESSES-ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ</p> <p>Χαμηλά επίπεδα ρευστότητας</p> <p>Υψηλές βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις</p> <p>Έλλειψη κονδυλίων</p>
<p>ΟΡΡΟΤΥΝΙΤΙΕΣ-ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ</p> <p>Γήρανση πληθυσμού, εμφάνιση ασθενειών</p> <p>Μείωση ενεργών κλινών Δημοσίου</p> <p>Αδυναμίες και ελλείψεις ΕΟΠΥΥ</p> <p>Αναζήτηση ποιοτικών υπηρεσιών υγείας</p>	<p>ΤΗΡΕΑΤΣ-ΑΠΕΙΛΕΣ</p> <p>Σημαντική μείωση του ατομικού εισοδήματος</p> <p>Οικονομική δυσχέρεια δημοσίου(δυσκολία αποπληρωμής υποχρεώσεων)</p> <p>Αυξημένος ανταγωνισμός</p>

5.1 ΔΥΝΑΜΕΙΣ-STRENGTHS

Το ζητούμενο, έπειτα από τον εντοπισμό των δυνάμεων είναι ο μετασχηματισμός τους σε ικανότητες, σημαντικές για τον όμιλο. Μέσω αυτού του μετασχηματισμού όμιλος θα πετύχει την προσφορά μεγαλύτερης αξίας στο σύνολο των πελατών, σε αντίθεση με τις ανταγωνιστικές μονάδες. Ο όμιλος "ΙΑΤΡΙΚΟ ΑΘΗΝΩΝ Ε.Α.Ε." , θεωρείται αποδεδειγμένα ένας από τους καλύτερους "παίκτες" του κλάδου της υγείας, αφού διαθέτει πολύ σημαντικά χαρακτηριστικά γνωρίσματα. Όπως έχει αναφερθεί και σε προηγούμενο κεφάλαιο , ο όμιλος διαθέτει μία πολύ ισχυρή **φήμη-brandname** στην αγορά, γεγονός το οποίο θεωρείται από τα πιο σημαντικά εφόδια μίας επιχείρησης. Είναι ευρύτερα γνωστό, πως διακρίνεται για την **ποιότητα** των παρεχόμενων υπηρεσιών υγείας και πως διαθέτει πολύ δυνατή παρουσία και στην ελληνική επικράτεια ,αλλά και στο εξωτερικό. Επιπλέον, παρόλο που αποτελεί μία αμιγώς επιχειρηματική οντότητα, δεν παραμερίζει την κοινωνική διάστασή της. Ο όμιλος από την έναρξη της λειτουργίας του διαθέτει έντονη, έμπρακτη **κοινωνική ευαισθησία** ,που την εκδηλώνει σε περιστάσεις που χρήζουν συλλογικής αντιμετώπισης. Αυτό το γεγονός αποτελεί εξίσου σημαντικό δυνατό στοιχείο της λειτουργίας του, που τον διαφοροποιεί από τους υπόλοιπους του κλάδου. Επιπλέον, **η τεχνολογία αιχμής** που υιοθετείται από τον όμιλο, αποτελεί ισχυρό γνώρισμα της δραστηριοποίησης του. Αναντίρρητα, γίνεται προσπάθεια εφαρμογής τεχνολογιών υψηλών προδιαγραφών, σε όλες τις εκφάνσεις της λειτουργίας του ομίλου, καθώς κρίνεται αναγκαίο το γεγονός του εκσυγχρονισμού των μεθόδων, αλλά και της αποτελεσματικότερης διάγνωσης και περίθαλψης των ασθενών.

5.2 ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ-WEAKNESSES

Ο εντοπισμός των αδυναμιών και των σημείων προς βελτίωση που παρατηρούνται και υπάρχουν στο εσωτερικό περιβάλλον του ομίλου, συνεισφέρουν στην διαδικασία του στρατηγικού σχεδιασμού και στην ενδυνάμωση πιθανών δυσκολιών ή ακόμα και στην ελαχιστοποίηση των αρνητικών επιδράσεων που έχουν αυτές οι αδυναμίες στο σύνολο του ομίλου. Όπως είναι επόμενο η δυσχερής οικονομική κατάσταση, έχει ως συνέπεια τα **χαμηλά επίπεδα ρευστότητας**, στο εσωτερικού του ομίλου. Επιπλέον, **η ύπαρξη μεγάλων βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων** αποτελεί στοιχείο αδυναμίας για την ανάπτυξη και ανοδική πορεία του ομίλου.

ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ		
	2016	2017
ΙΑΤΡΙΚΟ ΑΘΗΝΩΝ	266,299,000€	257,370,000€
ΥΓΕΙΑ	245,151,000€	88,104,000€
MEDITERRANEO	17,952,162€	15,980,461€

Λαμβάνοντας υπ όψιν τα στοιχεία του παραπάνω πίνακα, παρατηρούμε ότι ο Όμιλος αντιμετωπίζει σημαντική αδυναμία με βάσει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις.

Επιπροσθέτως, εντοπίζεται **έλλειψη κονδυλίων**, που ως στόχο έχουν την οικονομική υποστήριξη του έργου, αλλά και διάφορων projects στον κλάδο της υγείας.

5.3 ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ-OPPORTUNITIES

Στο πλαίσιο των ευκαιριών που εντοπίζονται από το ευρύτερο περιβάλλον δραστηριοποίησης του ομίλου, παρατηρούμε ότι από δημογραφική άποψη, η **γήρανση του πληθυσμού**, αλλά και η **εμφάνιση νέων ασθενειών** στο σύνολο του πληθυσμού, αποτελούν θετικές προκλήσεις για την ανάπτυξη του κλάδου της υγείας. Επιπλέον, σύμφωνα με στοιχεία που δημοσιεύτηκαν από τον όμιλο, η **μείωση των ενεργών κλινών νοσηλείας** που καταγράφεται στα νοσοκομεία του δημοσίου, αλλά και οι **αδυναμίες** οικονομικής φύσεως του **ΕΟΠΥΥ**, θέτουν νέες ευκαιρίες στο προσκήνιο σχετικά με νέες επενδύσεις. Παράλληλα, κάτι άλλο, που παρατηρείται, είναι η **αύξηση στην ζήτηση ποιοτικών υπηρεσιών υγείας**, γεγονός που αποτελεί ζητούμενο και αυτοσκοπό του ομίλου, που ως αρχή έχει την ποιότητα στις υπηρεσίες.

5.4 ΑΠΕΙΛΕΣ-THREATS

Στον αντίποδα του κλίματος των ευκαιριών που καλούνται να αδράξουν οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον κλάδο της υγείας, υπάρχουν και ορισμένες προκλήσεις τις οποίες θα πρέπει να αντιμετωπίσουν. Καταρχάς, λόγω της οικονομικής ύφεσης, εντοπίζεται δραματική **μείωση του ατομικού εισοδήματος**, γεγονός που αυξάνει την διαπραγματευτική ισχύ των αγοραστών των υπηρεσιών υγείας-ασθενών, σχετικά με το επίπεδο των τιμών και της ποιότητας των υπηρεσιών. Επίσης, αναφορικά με τον κλάδο, η **οικονομική δυσχέρεια του Δημοσίου**, οδηγεί στη μη εξόφληση υποχρεώσεων παλαιότερων ετών από τα Δημόσια Ασφαλιστικά

Ταμεία, σε μεγάλες καθυστερήσεις τρεχουσών υποχρεώσεων από την πλευρά του ΕΟΠΥΥ και σε επιβολή clawback και rebate με εντολή της Διοίκησης του οργανισμού. Τέλος, η μη υπογραφή εντός του πρώτου εξαμήνου του έτους 2017, της νέας σύμβασης μεταξύ ιδιωτικών κλινικών και ΕΟΠΥΥ, αποτελεί μη αμελητέο εμπόδιο στην ομαλή λειτουργία του ομίλου.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: Συμπεράσματα

Συμπερασματικά, ο όμιλος του Ιατρικού Αθηνών, αποτελεί έναν από τους ηγέτες στο χώρο της ιδιωτικής παροχής υπηρεσιών υγείας και νοσηλείας. Θεμελιώδης στόχος του είναι η προσφορά ολοκληρωμένων και μοναδικών υπηρεσιών πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας περίθαλψης, αξιοποιώντας πλήρως το σύνολο των κλινικών και του ανθρωπίνου δυναμικού που διαθέτει και λαμβάνοντας πάντα υπόψη τις κοινωνικοοικονομικές συνθήκες του πληθυσμού. Επιπλέον, η στρατηγική που ακολουθείται από τον όμιλο έχει ως πυρήνα και σκοπό την διατήρηση της μοναδικότητας και διαφοροποίησης των υπηρεσιών που παρέχει. Ταυτόχρονα σε πιο πρακτικό επίπεδο, η επιδίωξη αύξησης των συνεργαζόμενων διαγνωστικών κέντρων και ιατρών στον ελλαδικό χώρο, θα συνεισφέρει στην επέκταση του έργου του και στην καθιέρωση του ως ένας από τους βασικότερους παίκτες του κλάδου της υγείας. Επιπρόσθετα, το σημερινό σκηνικό των ιδιωτικών κλινικών και των εξαγορών που γίνονται με αντικείμενο αυτές, έχει θέσει νέες ευκαιρίες επένδυσης και ισχυροποίησης του ομίλου. Η συνέπεια στην ποιότητα των υπηρεσιών και την δυναμικότητα της παρουσίας του, που χαρακτηρίζουν τον όμιλο από την έναρξη της λειτουργίας του, σε συνδυασμό με τις σημαντικές στρατηγικές συνεργασίες που έχει πραγματοποιήσει στην διάρκεια της πορείας του, είχαν ως επακόλουθο την διεθνή καταξίωση του ομίλου, από έγκριτα περιοδικά και έρευνες. Ο όμιλος έχει αποδειχθεί κορυφαίος όσον αφορά την ποιότητα των υπηρεσιών, την φήμη που έχει αλλά και την κοινωνική υπευθυνότητα που επιδεικνύει για το περιβάλλον του.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- ΠΑΠΑΔΑΚΗΣ Β., (2016), ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ: ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΗΣ ΕΜΠΕΙΡΙΑ, ΑΘΗΝΑ, (7^η ΕΚΔ), ΕΚΔΟΣΕΙΣ Γ. ΜΠΕΝΟΥ.
- ΔΗΜΗΤΡΑΣ Ι. & ΜΠΑΛΛΑΣ Α., (2009), ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ, ΑΘΗΝΑ, (1^η ΕΚΔ), ΕΚΔΟΣΕΙΣ GUTENBERG.
- ΓΚΙΚΑΣ Δ., ΠΑΠΑΔΑΚΗ Α. & ΣΙΟΥΓΛΕ Γ., (2010), ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΠΟΤΙΜΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ, ΑΘΗΝΑ, ΕΚΔΟΣΕΙΣ Γ. ΜΠΕΝΟΥ.
- ΒΑΣΙΛΕΙΟΥ Δ. & ΗΡΕΙΩΤΗΣ Ν., (2008), ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ, ΑΘΗΝΑ, (1^η ΕΚΔ), ΕΚΔΟΣΕΙΣ ROSILI.
- ΠΕΚΚΑ-ΟΙΚΟΝΟΜΟΥ Β. & ΒΕΝΤΟΥΡΑ-ΝΕΟΚΟΣΜΙΔΗ Ζ., (2013), ΜΙΚΡΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ, ΚΥΠΡΟΣ, ΕΚΔΟΣΕΙΣ Π.Χ. ΠΑΣΧΑΛΙΔΗΣ.
- ΣΠΥΡΟΥ Σ., (2009), ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΙΚΗ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ, ΑΘΗΝΑ, ΕΚΔΟΣΕΙΣ Γ. ΜΠΕΝΟΥ.
- ΚΙΟΧΟΣ Π., ΠΑΠΑΝΙΚΟΛΑΟΥ Γ. & ΚΙΟΧΟΣ Α., (2003), ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΧΑΡΤΟΦΥΛΑΚΙΩΝ & ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΙΝΔΥΝΩΝ, ΑΘΗΝΑ, ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΕΚΔΟΤΙΚΗ.

e-ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- [AMC-ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ-ΕΚΤΗΣΙ-2017.pdf](#)
- [Keskilidis.pdf](#)
- <http://www.iatriko.gr/>
- [EKE_CSR_FINAL_2015_for_site_low.pdf](#)
- scholar.google.gr
- <https://openclass.teiwm.gr/modules/document/file.php/BA-K112/%CE%95%CE%BD%CF%8C%CF%84%CE%B7%CF%84%CE%>

[B1%201%20%CE%95%CE%B9%CF%83%CE%B1%CE%B3%CF%89%CE%B3%CE%AE%20%CF%83%CF%84%CE%B7%20%CE%A3%CF%84%CF%81%CE%B1%CF%84%CE%B7%CE%B3%CE%B9%CE%BA%CE%AE.pdf](#)

- <http://www.mediterraneohospital.gr/>
- <https://www.hygeia.gr/>
- <https://www.vodafone.gr>
- <http://www.kathimerini.gr/>
- <http://www.businessnews.gr>