

Rădulescu Mina, Ilie Sebastian Ștefan  
321 AA



# PLAN DE AFACERE START-UP “Santé Clinc”

Facultatea de Automatică și Calculatoare  
Ingineria Sistemelor

Seminar  
Bazele Managementului

## Cuprins

### Introducere

#### 1. Context organizațional

##### 1.1. Descriere domeniu de activitate (300 de cuvinte)

##### 1.2. Analiza Macromediu & Micromediu

###### 1.2.1. PESTEL

###### 1.2.2. SWOT

#### 2. Planificarea afacerii

##### 2.1. Stabilirea obiectivelor

##### 2.2. Părți interesate

##### 2.3. Identificarea principalelor activități din cadrul organizației

##### 2.4. Diagrama Gantt, Diagrama PERT

##### 2.5. Analiza Riscurilor

##### 2.6. Concluzii

#### 3. Bibliografie

## Introducere

### 1. Contextul organizational

Clinica noastra se adreseaza tuturor oamenilor care vor sa previna sau sa trateze diverse patologii. Astfel, trebuie sa tinem cont atat de contextul intern, cat si de cel extern, deoarece acestea joaca un rol crucial in dezvoltarea afacerii noastre.

#### Contextul intern

- Infrastructura necesara desfasurarii activitatii - Clinica isi desfasoara activitatea intr-o cladire cu 2 etaje, o mansarda, parcare subterna si o zona verde in spatele clinicii, loc in care pacienti, care au permisiunea, pot iesi insotiti pentru a lua o gura de aer. Printre sali se numara o sala de primire pacienti, o sala de asteptare, 2 sali de operatie, o sala de radiologie, 3 saloane pentru recuperare, vestiar, depozit medicamente, un laborator analize, cate o toaleta pentru fiecare incapere in parte, o camera tehnica cu generatoare proprii de curent si butelii cu oxigen.
- Angajati - Un manager clinica, un sef - sectie chirurgie, un sef - sectie radiologie, un sef laborator, asistent sef, asistenti chirurgie, infirmieri, contabil, administrator, paznici, secretar, 2 medici chirurgie - oncologie, 2 medici primari de laborator, 1 medic radiolog, un psiholog.
- Cultura organizationala - Clinica noastra este capabila sa isi concentreze atentia asupra desfasurarii procesului de tratare a pacientilor, competitiva - punem accent pe atragerea clientilor fideli companiei prin diverse campanii de promovare si reduceri substantiale ori abonamente pentru analize. Totodata punem accent pe diversificarea produselor si serviciilor pentru satisfacerea clientilor nostri. Ne propunem performanta maxima, urmarind ca organizatia sa devina lider in domeniul medical prin promitudine, persverenta si calitate superioara cu servicii de top la cele mai inalte si noi standarde. Astfel, oamenii nu o sa mai fie nevoiti sa plece in alte tari, precum Austria, Germania, Turcia sau Israel, pentru efectuarea anumitor interventii, costurile reducandu-se exponential.
- Modul de organizare al businessului -

#### Contextul extern

- Funziori - SC MEDICAL EXPRESS SRL, SC SONOROM SRL, SC SECOM SRL, , SC Aparatura medicala SRL, Medair
- Clienți - Ne adresam unei piete vaste, cu precadere celor care pun pret pe sanatatea lor. Oricine doreste atat o acuratete a rezultatelor de laborator si interpretarea acestora, scanari CT, RMN, PET, cat si cei ce au nevoie de interventii, dar vor o siguranta a actului medical, clinica noastra sta la dispozitia tuturor. De la cei cu varste fragede, cat si pentru cei varstnici, ne adresam tuturor grupelor de varsta.
- Parteneri - Casa de Asigurari de Sanatate a Municipiului Bucuresti, CASAOPSNAJ, Serviciul de AMBULANTA, Spitalul Clinic de

Urgență "Sf.Ioan", Lux Rom, SYNLAB IULIU MANIU, Sanador, Allianz-Tiriac.

- Concurenți - Rețeaua Regina MARIA (Centrul Medical Unirea sau CMU), SANADOR SRL, FRESENIUS NEPHROCARE ROMANIA SRL, DIAVERUM ROMANIA SRL, AVITUM SRL (B.Braun).

## 1.1 Domeniul de activitate

Afacerea noastră are ca scop deschiderea unei clinici în cadrul careia să se poată trata mai multe probleme, dar ca principal scop cele oncologice. Cancerul, o boală foarte grea, care îi pune pe foarte mulți oameni în dificultate, poate fi tratat sau, în cel mai bun caz, prevenit. Astfel, clinica folosește metode din afara protoalelor standard de tratare a cancerului prin găsirea cauzelor ce stau în spate și rezolvarea acestora înainte de toate. Abordarea holistica, tratarea întregului corp, nu doar a zonei afectate, dar și crearea unui stil de viață sănătos din toate punctele de vedere, sunt aspectele foarte ale clinicii noastre. În zilele noastre, frica de spital este usturătoare, deoarece este destul de clar modul în care se desfășoară lucrurile: chimioterapie, care slăbește organismul, și radioterapie, care distrug și țesuturile bune din jurul zonei afectate. Rareori se pun în practică și alte metode, dar chiar și acestea afectează organismul și nu-l ajuta să lupte singur.

În cadrul clinicii oferim atât un set larg de analize ce pot fi făcute, cât și posibilitatea de a face scanările necesare cu ajutorul secției de imagistica. Pe lângă analizele tipice de sânge, în laboratorul nostru efectuam determinarea cantitatilor de vitamine, minerale, hormoni, dar și dacă pacienții noștri au intoleranță la anumite alimente sau medicamente. Totodată, suntem singura clinică din țară care oferă posibilitatea depistării a diverselor virusi oncogeni. Din punct de vedere al radiologiei, datorită tehnologiei avansate, putem reproduce 3D părțile afectate ale corpului, vazând în profunzime problemele. Aceasta tehnologie reduce considerabil parte invaziva, medicii operând cu foarte mare precizie. De asemenea, tehnologia laser este prezintă în sală de operație, completând astfel dorinta de minim invaziv.

Clinică se adresează tuturor celor care vor să se trateze, dar și celor care vor să prevină un stil de viață sănătos (în cazul în care au istoric genetic cu probleme oncologice). Oferim și consiliere, deoarece un psihic puternic ajuta corpul să lupte mult mai bine.

## 1.2 Analiza Macromediu & Micromediu

### 1.2.1 PESTEL

**Politic** - Deși unele reglementări nu îi favorizează pe cei la început de drum din punct de vedere antreprenorial, din cauza impozitelor mari sau resurselor limitate, piața politică din România este relativ stabilă. După o perioadă de incertitudine pe mai multe planuri, tot mai multe afaceri își reiau activitatea. Domeniul medical a fost, dimpotrivă, suprasolicită. Astfel, statul a acordat prime celor din domeniul sănătății.

**Economic** - Bineintele, impozitele mărite reduc mult profitul. Pe lângă acestea, defavorizare leului fata de euro ne solicită mai mulți bani alocați pentru aparat, consumabile și alte produse pe care le procurăm din alte țări. Astfel, serviciile noastre pot ajunge și la prețuri ridicate datorită serviciilor de mare calitate. Cu toate acestea, încercăm pe cat posibil să luăm în considerare posibilitățile pacientului.

**Social/Cultural** - Mulți oameni au o reticenta atunci cand aud de domeniul medical din România. În primul rand, există o asociere cu durerea, și nu se conștientizează faptul că dacă o problema este tratată de la primele simptome atunci o problema mult mai mare poate fi prevenita. În al doilea rand, condițiile de internare, mancarea, salonul, aerul și cladirile spitalelor sunt degradate, iar în unele spitale din mediul rural, chiar sub toată critica. Acestea pot aduce complicații pacienților. Spre exemplu, o persoană se operează și după află că are o infecție nouă în corp. Clinica noastră își propune să creeze un mediu prietenos, curat și steril, propice vindecării. Personalul medical sta la dispozitia pacientilor și oferă confortul de care aceștia au nevoie.

**Tehnologic** - Tehnologia de ultima ora este punctul forte al clinicii noastre. Ne dorim rezultatele să fie cât mai bune, iar peste acesta avem nevoie de o precizie cât mai mare în tot ceea ce facem. Radiografele oferă o acuratețe a imaginilor, fapt ce ajută medicii să pună un diagnostic cât mai relevant, iar saloanele sunt echipate cu paturi electrice pentru ajustarea poziției pacientilor.

**Environment** - Din punct de vedere al mediului, deseul biologic este foarte bine depozitat și trimis spre ardere. Totodată, încercăm să folosim cât mai puțin consumabile din materiale care nu se dezintegrează ușor sau sunt greu de reciclat.

**Legal** - Atât reglementările din domeniul medical, Legea Sanatății, cât și cele din domeniul fiscal, reprezintă puncte de interes pentru noi. Totodată, accesarea fondurilor europene reprezintă o oportunitate pentru afacerea noastră.

## 1.2.2 SWOT

### Strengths

- Profesionalismul echipei medicale
- Servicii exclusive
- Tehnologie de ultima ora
- Amplasarea clinicii într-o zonă populată
- Poziționarea clinicii în zonă accesibilă ( metrou, troleibuz, autobuz ).
- Condiții de internare la nivel ridicat
- Managementul performant

### Weaknesses

- Legislație necorelată cu realitățile sistemului de sănătate
- Nivelul scăzut de finanțare față de serviciile medicale oferite

### Opportunities

- Specializarea echipei medicale în confruntarea cu diverse patologii
- Locuri de munca stabile și cu multiple beneficii (salarii atractive pentru medici de specialitate)
- Apariția în viitorul apropiat a asigurărilor private complementare de sănătate
- Reputație foarte bună a echipei medicale și a clinicii

### Threats

- Apariția competitorilor având preturi mai atractive
- Instabilitatea legislative și financiară
- Impossibilitatea structurării unui plan de afaceri pe termen mediu și lung datorită lipsei de predictibilitate a mediului de afaceri

## 2. Planificarea afacerii

### 2.1 Stabilirea obiectivelor

- Oferearea unor servicii medicale excelente cu rezultate vizibile pe termen lung
- Primirea unui feedback pozitiv din partea pacientilor
- Deschiderea mai multor clinici în țara pentru a putea oferi cat mai multor oameni serviciile noastre
- Marirea ariei de activitate în domeniul medical: vrem să oferim ajutor și pentru cei cu probleme endocrine, gastrointestinale, neurologice și cardiace.
- Ne dorim să avem o cifră de afaceri care să fie cel puțin proporțională cu numărul de clinici deschise și, de asemenea, o creștere cu cel puțin 8% de la o lună la alta pentru fiecare clinică în parte.

### 2.2 Parti interesate

Partile interesate de afacerea noastră:

- Clientii
- Partenerii
- Medicii rezidenți fără post într-un alt spital sau alta clinică
- Personal medical care dorește să-și completeze numărul de ore de munca cu ore lucrate în clinica noastră

## 2.3 Identificarea principalelor activități din cadrul organizației

Simbolul activitatii	Denumirea activitatii	Activitati direct precedente	Durata activitatii (sapt.)
A	Citirea legislației și stabilire buget	-	3
B	Stabilirea locației clinicii	A	1
C	Creare dosar pentru fonduri europene și aprobarea sa	A,B	8
D	Rezolvarea părții birocratic: proiect făcut de architect, aprobarea proiectului, acte la ANAF, Ministerul Sanatății	C	6
E	Discuții cu potențialii medici, asistenți și psihologi, oameni de serviciu și administrator și stabilirea contractelor de muncă	D	4
F	Construirea clinicii	D	30
G	Montarea instalatiilor sanitare	F	2
H	Achiziționare aparatura medicală oncologie – sala de operatie	F	5
I	Achiziționare aparatura imagistica	F	3
J	Achiziționare aparatura pentru laboratorul de analize	F	4
K	Achiziționare mobilier	F	2
L	Achiziționare medicamente, instrumentar și consumabile	K	2
M	Aviz ISU și Ministerul Sanatății	G,H,I,J,K,E	2
N	Crearea unui site și conturi de social media pentru a face afacerea cunoscută (+ poze clinică)	M	1
O	Deschidere clinică + reduceri	N	3

## 2.4 Diagrama Gantt, Diagrama PERT

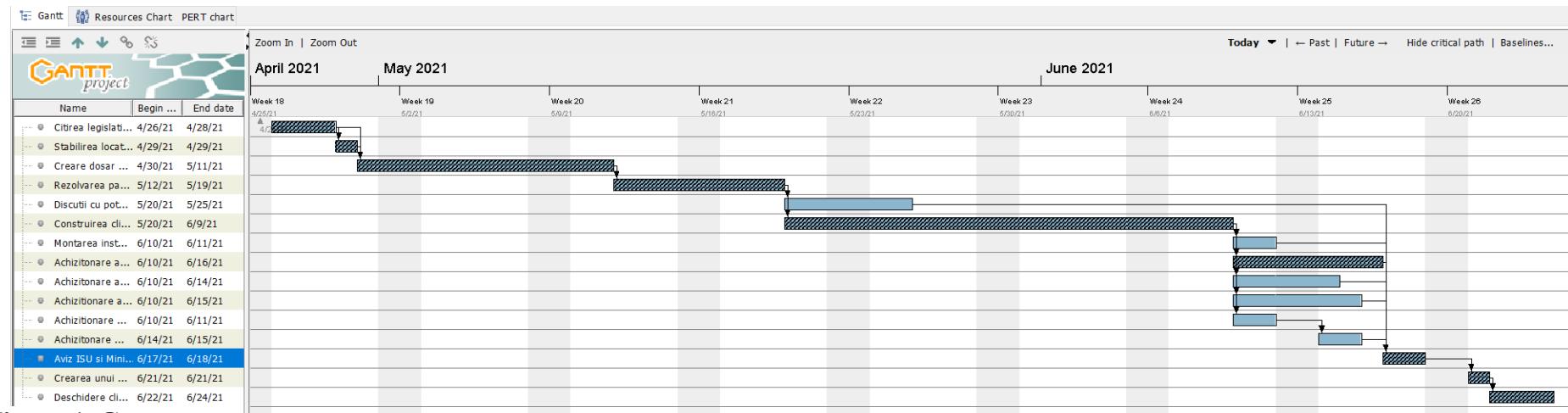


Figura 1. Gantt

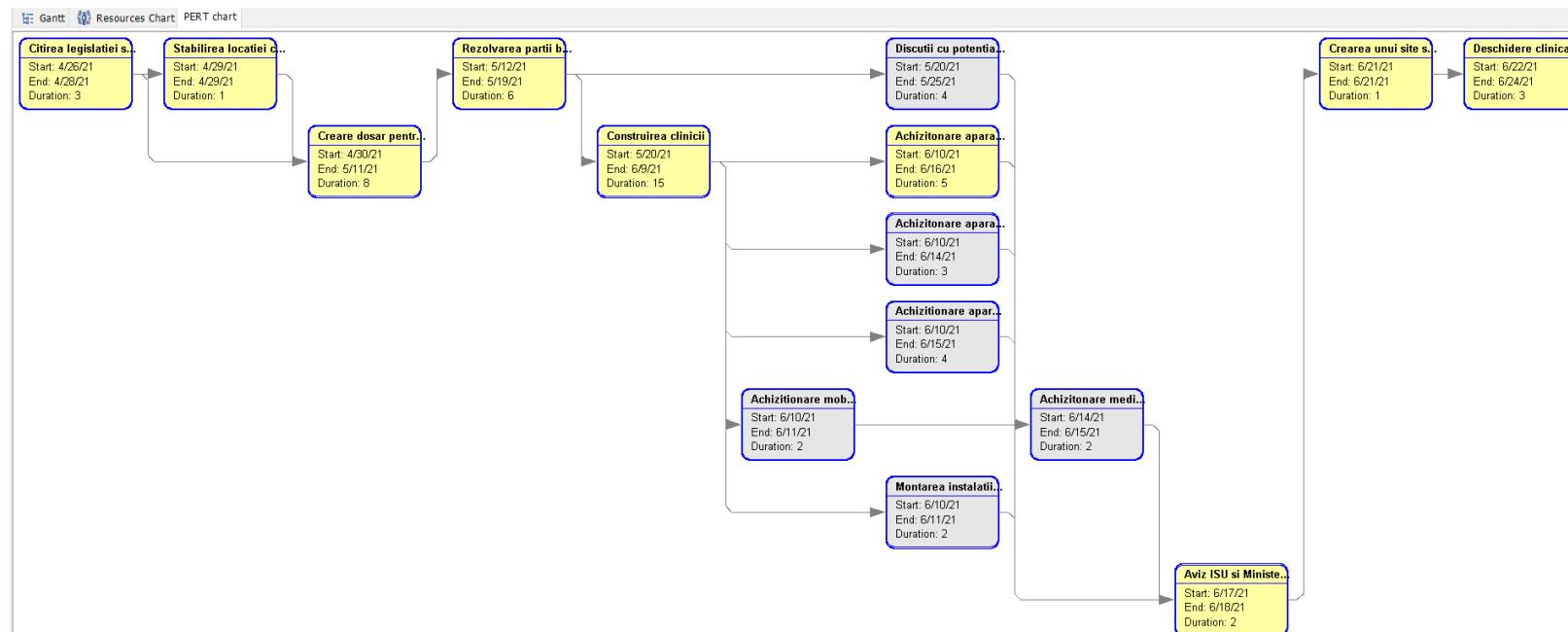


Figura 2.

PERT

Din diagrama Gantt rezulta ca intregul proces va dura 44 de saptamani.

## 2.5 Analiza Riscurilor

Risc	Cauze	Efecte
<b>R1 – Imposibilitatea accesării unor fonduri europene</b>	<b>Plan de afaceri neadecvat</b>	<b>Lipsa fondurilor</b>
<b>R2- Epidemiologic</b>	<b>COVID-19/ Persoane contagioage care nu declara toate problemele preexistente de sanatate</b>	<b>Infectare personalului medical/ a altor pacienti</b>
<b>R3- Concurența</b>	<b>Existența unui număr mare de clinici si spitale</b>	<b>Scăderea veniturilor și a numărului de clienți</b>
<b>R4- Personal insuficient</b>	<b>Salariile neattractive</b>	<b>Limitarea numarului de pacienti</b>
<b>R5- Taxe si impozite</b>	<b>Legile și sistemul economic</b>	<b>Costuri mult prea mari in raport cu profitul</b>
<b>R6- Număr mic de pacienți</b>	<b>Protocolle diferite de tratare</b>	<b>Scăderea veniturilor</b>
<b>R7- Feedback negativ</b>	<b>Clienți nesatisfăcuți de calitatea serviciilor</b>	<b>Scăderea numărului de clienti</b>
<b>R8-Calamitati</b>	<b>Cutremur, inundații, incendii</b>	<b>Punerea in pericol a clinicii si a pacientilor</b>

	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8
<b>Probabilitate de aparitie</b>	3	2	5	4	3	2	1	1
<b>Impact</b>	5	5	3	3	4	4	3	4
<b>Indicele de risc = Probabilitate x Impact</b>	15	10	15	12	12	8	3	4

Tabelul 1. Calculul indicelui de risc. Matricea de estimare a riscurilor inerente

Risc	Nivel de probabilitate	Descriere
<b>R1 – Imposibilitatea accesării unor fonduri europene</b>	3	Lipsa fezibilitatii accesarii fondurilor europene
<b>R2- Epidemiologic</b>	2	Expunerea la pericol biologic
<b>R3- Concurența</b>	5	Servicii aseamanatoare la preturi scazute
<b>R4- Personal insuficient</b>	4	Nu facem fata numarului de pacienti
<b>R5- Taxe si impozite</b>	3	Cifra de afaceri nu atinge valoarea propusa in obiectivul initial
<b>R6- Număr mic de pacienți</b>	2	Pacientii nu au incredere in tratamentele nealopate
<b>R7- Feedback negativ</b>	1	Pacientii nu sunt multumiti de servicii
<b>R8-Calamitati</b>	1	Misari seismice puternice, defectarea unei instalatii electrice ce poate produce un incendiu, canalizarea orasului neadaptata la conditii climatice

Risc	Impact	Descriere
<b>R1 – Imposibilitatea accesării unor fonduri europene</b>	5	Prelungirea termenului de terminare a proiectului
<b>R2- Epidemiologic</b>	5	Dezvoltarea altor afectiuni
<b>R3- Concurența</b>	3	Diminuarea venitului
<b>R4- Personal insuficient</b>	3	Incapabilitatea de a oferi servicii premium
<b>R5- Taxe si impozite</b>	4	Limitarea dezvoltarii clinicii
<b>R6- Număr mic de pacienți</b>	4	Venituri insuficiente
<b>R7- Feedback negativ</b>	3	Pierderea clientilor
<b>R8- Calamitati</b>	4	Pagube materiale si pierderi

Impact \ Probabilitate	1	2	3	4	5
5	5	10	15 R3	20	25
4	4	8	12 R4	16	20
3	3	6	9	12 R5	15 R1
2	2	4	6	8 R6	10 R2
1	1	2	3 R7	4 R8	5

Tabelul 2. Matricea de estimare a riscurilor inerente

Risc	Strategie	Solutii
R1 – Impossibilitatea accesării unor fonduri europene	Transferare	Apelăm la diverse Acceleratoare de StartUp-uri
R2- Epidemiologic	Tratare	Cererea tuturor diagnosticelor, teste rapide, verificarea temperaturii
R3- Concurența	Eliminare	Ne asigurăm că serviciile noastre sunt cele mai bune de pe piață
R4- Personal insuficient	Tratare	Încercăm să recrutăm cât mai multe persoane calificate și ne asigurăm că le oferim cele mai bune oferte de muncă.
R5- Taxe si impozite	Tolerare	Redirectionarea a 3,5% din impozitul pe venit catre clinica noastră din partea doritorilor (Declaratia 230)
R6- Număr mic de pacienți	Tratare	Îmbunătățim campania de marketing (Videouri explicateive pe retelele sociale)
R7- Feedback negativ	Eliminare	Explicarea eficientelor schemelor noastre de tratament
R8- Calamitati	Transferare	Intocmim o asigurare pentru toate clădirile și utilizam materiale în conformitate cu avizele ISU

Tabelul 3. Matricea strategiilor

Descrierea Riscului	Risc inherent			Risc rezidual		
	Probabilitate	Impact	Nivelul expunerii	Probabilitate	Impact	Nivelul expunerii
R1 – Imposibilitatea accesării unor fonduri europene	3	5	15	2	5	10
R2- Epidemiologic	2	5	10	1	5	5
R3- Concurența	5	3	15	4	3	12
R4- Personal insuficient	4	3	12	2	3	6
R5- Taxe si impozite	3	4	12	2	4	8
R6- Număr mic de pacienți	2	4	8	1	3	3
R7- Feedback negativ	1	3	3	2	3	6
R8- Calamitati	1	4	4	1	2	2

Tabelul 4. Registrul riscurilor

## 2.6 Concluzii

Consider ca afacerea este una sustenabila, deoarece am luat in calcul toate variabilele de care trebuie sa tin cont. Construirea si deschiderea clinicii este posibila prin urmărirea tuturor pașilor descriși mai sus. Astfel, clinica își va atinge scopul de a preveni si a trata cat mai eficient toti oameni pentru a-i aduce din nou la o viata normala, schimbandu-si viata intr-o mult mai sanatoasa.

## 3. Bibliografie

<http://www.tinosclinic.ro/clinica/despre-spital>

<https://distributie.lasting.ro/tag/fonduri-europene-2020/>

<https://diviziapentru медici.ro/utile/cum-se-face-si-ce-presupune-avizarea-cabinetelor-medice/>