

**300 planes de negocio**

**Plan de negocio  
CONSULTA ODONTOLÓGICA**

**Sector de Servicios**

Datos de 2006



**UNIÓN EUROPEA**  
Fondo Europeo de  
Desarrollo Regional

*Una manera de hacer Europa*

Este documento es una de las medidas llevadas a cabo dentro de la Red de Emprendedores de los Montes de Granada, que se integra en el proyecto TEMA (Proyecto integrado de desarrollo sostenible de los TERRITORIOS DE MONTAÑA en la provincia de Granada) - Proyectos cofinanciados por el Fondo Europeo de Desarrollo Regional en un 70%, en el marco del Programa operativo de Andalucía 2007 - 2013, con cargo a la convocatoria de 2007 de la Secretaría de Estado de Cooperación Local, para la cofinanciación de proyectos de desarrollo local y urbano-.

## 1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

---

La actividad que desarrolla este negocio es una consulta de odontología cuya actividad es ejercida por un profesional médico especializado en prevenir, diagnosticar y tratar por medios conservadores y/o quirúrgicos las enfermedades que afectan a los dientes, las encías, los tejidos de la boca y los maxilares.

### 1.1. Aspectos jurídicos específicos a considerar en la creación del negocio

La legislación básica que hay que observar a la hora de desarrollar este proyecto es la que hace referencia a **Centros y Establecimientos Sanitarios de Andalucía**. Esta normativa se recoge principalmente en:

- Ley 14/1986 de 25 de Abril, General de Sanidad.
- Decreto 16/1994, de 25 de enero, sobre Autorización y Registro de Centros y Establecimientos Sanitarios. En éste se disponen las siguientes obligaciones que debe cumplir un centro o establecimiento sanitario:
  - Autorización administrativa de instalación.
  - Autorización administrativa de funcionamiento.
  - Registro, calificación y acreditación.
  - Elaboración y comunicación a la Administración Sanitaria de las informaciones y estadísticas sanitarias que se soliciten.
  - Cumplimiento de las obligaciones derivadas de los principios de coordinación, solidaridad e integración sanitaria, tales como la colaboración en el fomento y protección de la salud y prestaciones en casos de emergencia sanitaria o de peligro para la salud pública, en cuyos supuestos podrán ser sometidos a regímenes temporales y excepcionales de funcionamiento.

- Control e inspección de su estructura, organización, funcionamiento y actividades, incluidas las de promoción y publicidad.
  - Cualesquiera otras derivadas de la normativa vigente sobre la materia.
- Orden de 2 de marzo de 1994, por la que se regula el Registro de Centros y Establecimientos Sanitarios.
- Artículo 19.4 de la Ley de Salud de Andalucía, por la que asigna a su Administración Sanitaria la competencia para "establecer las normas y criterios por los que han de regirse los centros, servicios y establecimientos sanitarios de Andalucía, tanto públicos como privados, para la calificación, acreditación, homologación y registro de los mismos."
- Real Decreto 414/1996, de 1 de marzo, por el que se regulan los productos sanitarios, con las siguientes modificaciones:
  - Real Decreto 2727/1998, de 18 de diciembre.
  - Real Decreto 1662/2000, de 29 de septiembre.
  - Real Decreto 710/2002, de 29 de junio.
  - Real Decreto 744/2003, de 20 de junio.
  - Real Decreto 1372/2004, de 7 de julio.
- Decreto 72/1992, de 5 de mayo, por el que se aprueban las normas para la accesibilidad y la eliminación de barreras arquitectónicas.

Además se debe tener en cuenta lo siguiente:

- Alta en el Impuesto de Actividades Económicas (I.A.E.).
- Alta en la Seguridad Social. Régimen general de trabajadores autónomos.
- Hojas de reclamaciones de consumidores y usuarios.
- Seguro de responsabilidad civil.

Con respecto a la formación del dentista, se cita a continuación la legislación aplicable:

- Ley 10/1986, de 17 de marzo, sobre odontólogos y otros profesionales relacionados con la salud dental.
- Real Decreto 1594/1994, de 15 de julio, por el que se desarrolla lo previsto en la Ley 10/1986, que regula la profesión de Odontólogo protésico e Higienista Dental.
- Real Decreto 541/1995, de 7 de abril, por el que se establece el título de Técnico superior en Prótesis Dentales y las correspondientes enseñanzas mínimas.
- Real Decreto 553/1995, de 7 de abril, por el que se establece el currículo de ciclo formativo de grado superior correspondiente al título de Técnico superior en Prótesis Dentales.
- Orden de 14 de mayo de 1997, por la que se desarrolla la disposición transitoria primera del Real Decreto 1594/1994, de 15 de julio en relación con las profesiones de protésico dental y de higienista dental.
- Resolución de 12 de junio de 1998 de la Subsecretaría, por la que se acuerda la publicación de los criterios aprobados por las Comisiones de Análisis par la Habilitación Profesional de Protésicos Dentales y para la Habilitación Profesional de Higienistas Dentales.

Por otra parte, el hecho de que las clínicas dentales deban disponer de un fichero con los datos de los clientes, obliga a observar la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de **Protección de Datos de Carácter Personal**.

También habrá que tener en cuenta la **Ley de Prevención de Riesgos Laborales**, de 8 de noviembre de 1995.

## 1.2. Perfil del emprendedor

El emprendedor debe ser un titulado en Odontología o Estomatología. Un factor importante es que al emprendedor le guste el trato con la gente y se involucre de pleno en el negocio.

## 2. ANÁLISIS DEL MERCADO

---

### 2.1. El sector

Los dientes juegan un papel fundamental en la salud y en la estética y, además, su estado incide directamente en el proceso digestivo y en la pronunciación al hablar.

En España aún no se ha adquirido el hábito de ir de forma periódica al dentista y, en muchos casos, a pesar de presentar graves problemas de caries, son pocos los que acuden, a menos que ya les suponga un problema serio. En esto influye el que los servicios bucodentales no estén contemplados en la sanidad pública (el 90% de los recursos humanos en odontología trabaja en el sector privado). De hecho, según un informe sobre la demanda de los servicios dentales en España elaborado por el Ilustre Consejo General de Colegios Oficiales de Odontólogos y Estomatólogos de España junto con la Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas (ESADE), el 68% de los entrevistados en el informe sólo va al dentista cuando tienen un problema o les duele y la actitud preventiva sólo aumenta en las clases más altas. Además, incluso, según se desprende del mismo informe, una minoría de la población nunca ha ido al dentista.

Por otra parte, más de la mitad de niños en torno a los 14 años y más del 90% de los adultos padecen caries.

También es preciso destacar que las cifras aquí expuestas son más positivas que la de períodos anteriores. En la actualidad, el 67% de los niños entre 5 y 6 años no tiene caries. Sin embargo, este porcentaje va disminuyendo entre la población joven y de mediana edad. Por otro lado, muchos de los adultos de más de 65 años conservan pocos dientes o ninguno, lo que ha incidido en que España se haya posicionado como el segundo país europeo donde se realizan más implantes (130.000 al año).

A partir de datos extraídos de un informe elaborado por la Sociedad Española de Salud Pública y Administración Sanitaria en 2002 (SESPAS), el 64% de niños y adolescentes acudió a una revisión, el 20% para empastarse alguna pieza y el 12% para extraérsela. El 70% lo hizo en centros privados mientras que el 23% en centros públicos.

Por otra parte, en España cada vez hay más clínicas y consultas especializadas en odontología. Esto se debe, como se ha mencionado anteriormente, al hecho de que la sanidad pública no ofrece este servicio. Además, existe una alta fidelidad al dentista. Un 65% de la población ha ido a un solo dentista en los últimos 5 años. Las causas más normales de los pocos que cambian suelen ser por temas de dinero o distancia de la clínica a su casa.

Por último cabe destacar que hay un gran número de profesionales. Según datos extraídos del Instituto Nacional de Estadística (INE), Andalucía ocupa, con tres mil seiscientos treinta y seis, el primer lugar en número de odontólogos con respecto a las demás comunidades autónomas.

## 2.2. La competencia

La competencia estará formada por los siguientes agentes:

- **Otras consultas de odontología:** Actualmente existe un gran número de este tipo de consultas en el territorio español. Las consultas que están establecidas en la misma localidad suponen una competencia directa bastante fuerte puesto que ya cuentan con su propia cartera de clientes.
- **Clínicas dentales:** Son como las consultas pero más grandes y suelen estar formadas por un cuadro de profesionales en la materia.
- **Clínicas generales privadas:** Hay clínicas que ofrecen un servicio global, es decir, que incluyen entre otras especialidades médicas, la Odontología.

Para la creación de un negocio competitivo con el sector es necesario el conocimiento de la competencia y, en concreto, de los servicios que ésta ofrece para poder equiparar y, a ser posible, mejorar su oferta.

### 2.3. Clientes

La consulta atenderá a toda persona que sufra cualquier problema relacionado con la boca: enfermedades en los dientes, encías, tejidos, etc.

Los pacientes podrán ser niños, adolescentes, jóvenes adultos y mayores adultos. Hay que destacar que son los jóvenes adultos y los adultos los clientes más habituales de este tipo de negocios.

### 3. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

---

#### **1.- Conseguir un nivel de calidad óptimo, de acuerdo a las expectativas del usuario hacia el servicio.**

El criterio de calidad se basa en conseguir cubrir las expectativas que cada cliente se hace de nuestro servicio.

Las expectativas hacia el servicio de la consulta se basan en la información que el cliente ha recibido a través de distintos canales. Es imprescindible establecer, de forma periódica, métodos de control del nivel de calidad, teniendo como nivel mínimo el cumplir con las expectativas de los clientes.

#### **2.- Crear un consultorio, tanto en la consulta como a través de Internet.**

Es una forma de mejorar la imagen de la consulta y de favorecer la fidelización de los clientes. El hecho de que exista un consultorio ayuda a los pacientes a resolver sus dudas y a conocer en profundidad cuál es el problema que presentan y cuál la mejor forma de tratarlo. Por otra parte, esta es una línea básica que funciona, a su vez, como reclamo para los pacientes.

#### **3.-Ampliación en la cartera de servicios.**

Hay clínicas que a medida que ha aumentado el negocio han ampliado su cartera de servicios a otros ámbitos de la medicina contratando, para ello, profesionales cualificados. Un ejemplo lo vemos en clínicas que incluyen servicios de cirugía máxilo facial y estética.



#### **4.- Integrarse como profesional dentro de un centro médico privado.**

La posibilidad de instalarse en una de las clínicas privadas en las que se ofrecen consultas en alquiler para aquellos profesionales relacionados con el mundo de la medicina es una opción interesante de la cual se benefician todos los profesionales médicos que trabajan en ella. Es una forma de atraer a la clientela y fidelizarla pues en dicho centro se pueden encontrar servicios sanitarios de diversas especialidades. Además, esta alternativa permite el estudio interdisciplinario en colaboración con otros expertos como pueden ser el dermatólogo, fisioterapeuta, especialistas quirúrgicos, nutricionista, etc. La ventaja de estos centros es que los gastos generales y de mantenimiento se comparten entre todos los especialistas.

#### **5.- Acuerdos con compañías y mutuas de asistencia médica.**

Aunque es posible que esto provoque una rebaja en el precio de venta de los servicios, es una opción muy interesante a la hora de incrementar la clientela de la consulta.

## 4. PLAN COMERCIAL

---

### 4.1. Servicios y desarrollo de las actividades

#### **SERVICIOS**

Los servicios que suelen ofrecerse en una consulta dental, a modo orientativo, pueden ser los siguientes:

- Prevención e higiene.
- Empastes: Suele ser el tratamiento más habitual en este tipo de clínicas.
- Endodoncias: La endodoncia es el tratamiento consistente en eliminar la pulpa (nervios y vasos sanguíneos) de un diente dañado o muerto.
- Radiografías: Su función es dar soporte a los diagnósticos.
- Periodoncias: Consisten en tratar los efectos derivados de la enfermedad de la periodontitis (pérdida de dientes).
- Odontopediatría: Como su nombre indica, se trata del cuidado de los dientes antes de llegar a la etapa adulta.
- Ortodoncias: Una línea de negocio que reporta altos ingresos es la de la ortodoncia, para la cual se ha incrementado el número de clientes. Este incremento se ha debido a que los avances en el campo de la odontología hacen posible que los adultos también puedan llevar a cabo este tratamiento con éxito.
- Extracciones.
- Limpiezas.
- Prótesis fijas y removibles.
- Estética y blanqueado dental.
- Implantes dentales: Se utilizan para sustituir alguna pieza que falta.

En principio, la consulta que se describe en este proyecto no será muy grade, por lo que algunos de los servicios se contratarán con colaboradores (por ejemplo: las prótesis dentales se contratarán externamente puesto que en principio no se dispondrá de un laboratorio).

### **DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES**

El desarrollo de las actividades podría desglosarse en las siguientes fases:

#### 1.- Información y consulta.

El dentista recibe al paciente y le informa y asesora sobre el problema expuesto. A continuación le explica todo el proceso que comprende el tratamiento que es necesario según el asunto que se vaya a tratar. Además, el dentista contestará todas las dudas del cliente e informará de los precios de cada servicio.

#### 2.- Exploración y diagnóstico.

En caso de que el paciente esté de acuerdo se le realizará una primera exploración inicial para elaborar un presupuesto estimativo.

En caso de que el cliente lo acepte, se le realizarán exámenes más detallados así como radiografías en caso de ser necesario, con el objetivo de establecerle diagnóstico.

#### 3.- Prestación del servicio.

La prestación del servicio debe hacerse exclusivamente por profesionales de la Odontología. Ésta se hará utilizando las técnicas médicas actuales y cuidando en todo momento del paciente.

A lo largo del tratamiento, el dentista continuará valorando el estado del paciente y de su problema e irá adaptando las técnicas a la propia evolución del paciente.

Además, en este tipo de negocios suelen establecerse servicios adicionales de carácter gratuito como son las revisiones periódicas, el presupuesto sin compromiso, la financiación, etc.

## 4.2. Precios

A la hora de fijar la tarifa el sector goza de total libertad. Los precios varían dependiendo del tipo de servicio prestado en función del tratamiento que se lleve a cabo. En general, los precios suelen ser elevados por lo que se hace imprescindible ofrecer a los clientes un servicio de financiación.

Es recomendable que las tarifas se establezcan teniendo en cuenta a la competencia y el tipo de servicio prestado.

## 4.3. Comunicación

Antes del comienzo de la actividad se debe de poner en marcha una campaña de promoción, intentando captar el mayor número de clientes que aseguren el buen inicio del negocio. Hay que tener en cuenta que el público objetivo al que nos dirigimos es amplio y no distingue por grupos de edad. Así pues, la campaña publicitaria podría centrarse en:

- **Televisión:** Anunciarse de forma modesta (no un anuncio extremadamente largo, pues saldría caro) en una cadena local.
- **Radio:** Es importante elegir una cadena de radio dirigida a la población en general y que no distinga por grupos de edad.
- **Buzoneo:** Es un medio barato y suele ser muy efectivo entre los clientes potenciales de la zona.
- **Registros en Internet y guías de anunciantes:** Es muy efectivo registrarse como anunciantes de páginas Web relacionadas con la Odontología (esto suele tener un coste anual y se suele llamar registro de dominio más parking). Así mismo, es recomendable registrarse en las guías de anunciantes como pueden ser las páginas amarillas o QDQ.
- **Página Web.** Ésta es una opción muy interesante, ya no sólo para captar clientes, sino para mejorar la imagen de la consulta. Además, sería recomendable poner un consultorio virtual para resolver las dudas tanto de los clientes actuales como de los potenciales.

- **Prensa.** También sería importante considerar la opción de anunciarse en el periódico. Una alternativa que podría resultar clave es la de anunciarse en prensa de difusión gratuita.
- **Boca-boca.** Ésta sigue siendo hoy en día la opción más efectiva. Sin embargo, esta herramienta sólo funcionará si los clientes que ya han probado el servicio están satisfechos con él.
- **Servicio personalizado a cada cliente.** La gestión de una buena base de datos crea la posibilidad de llevar un seguimiento de la evolución de cada paciente y obsequiarle con promociones adecuadas a cada uno de ellos.

## 5. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

---

### 5.1. Personal y tareas

La plantilla inicial estará formada por un/a gerente, que lo recomendable es que él mismo sea el odontólogo (si no fuera así, habría que contratar a uno y el emprendedor sólo se encargaría de funciones de gestión) y un auxiliar que recepcione a los pacientes y asista al dentista.

En este proyecto se considerará que el emprendedor es el propio odontólogo interesado en montar una consulta privada.

El perfil de los trabajadores será el siguiente:

- **Odontólogo**

La persona encargada de este negocio será titulada con la licenciatura en Odontología o bien titulado en Medicina especializada en Estomatología y deberá estar debidamente colegiada.

Además sería conveniente que tuviera idea de cómo llevar un negocio, pues una consulta, aunque sea un negocio pequeño, es un centro que debe ser gestionado eficientemente para que obtenga beneficios.

- **Auxiliar/Recepción**

Se hace imprescindible integrar en la plantilla un/a recepcionista que reciba a los clientes y que además tenga funciones de auxiliar de enfermería.

#### HORARIOS

Las consultas privadas permanecen abiertas generalmente de lunes a viernes. Sin embargo, hay tal variedad de horarios que no podemos citar ninguno como único. Hay consultas que abren también en sábados. Otras tienen horario continuo, otras mañana y tarde, etc.

Por otro lado, hay muchas consultas que simplemente funcionan con citas previas.

## 5.2. Formación

En un negocio de este tipo es muy importante tanto la formación teórica como la práctica relativa al sector sanitario.

Para adquirir los conocimientos necesarios para el desempeño de los puestos que se han señalado anteriormente, existen ofertas a nivel formativo dentro de este sector:

- El dentista debe ser licenciado en Odontología o bien en Medicina con la especialidad de Estomatología.

Por otro lado, existe una amplia variedad de cursos en centros tanto públicos como privados de cómo montar tu propio negocio, administración y gestión que complementarían los conocimientos para dirigir la consulta. Además, para algunos temas como contabilidad, impuestos, etc. es frecuente acudir a una asesoría externa.

- Para la persona encargada de la recepción y asistencia se requerirán conocimientos mínimos sanitarios y, a ser posible, administrativos. Un título de formación profesional que sería acorde con este puesto sería el de Técnico en cuidados auxiliares de enfermería. Aunque hay otros muchos que pueden servir. Por otra parte, existe gran variedad de cursos que pueden complementar la formación del citado puesto en temas administrativos.

También es preciso destacar la formación continua para el reciclaje de la plantilla.

## 6. PLAN DE INVERSIÓN

---

Para realizar la cuantificación de la inversión necesaria se ha consultado a los principales proveedores del sector. En función de la información facilitada por estas fuentes, la inversión necesaria se desglosa en:

### 6.1. Las instalaciones

#### UBICACIÓN DE LAS INSTALACIONES

Lo idóneo es que el local esté situado en una zona céntrica, que sea fácil de encontrar y sea visible (ya sea porque esté a pie de calle o por el rótulo que tenga colocado). Además es imprescindible que tenga buenos accesos.

#### CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LAS INSTALACIONES

La consulta contará con una superficie aproximada de 70 m<sup>2</sup>. En general, diremos que toda clínica, independientemente del tamaño que tenga, deberá tener lo siguiente:

- **Recepción y sala de espera:** Es imprescindible que haya una recepción que dé la bienvenida e informe a los clientes. También es necesario habilitar una sala de espera para que las personas que están esperando su turno de consulta puedan hacerlo sentadas.
- **Consulta:** La consulta será el despacho donde el odontólogo atenderá a la clientela.
- **Sala de tratamiento:** La sala de tratamiento puede estar dentro de la misma consulta separada por un biombo o en habitación aparte pero conectada a dicha consulta. Esta sala se equipará con todo el material necesario para atender a los pacientes.
- **Aseos:** Tendrá una superficie aproximada mínima de 5 m<sup>2</sup>. Es recomendable que el suelo sea de material antideslizante y de fácil limpieza. Es importante que el aseo esté adaptado al Decreto 72/1992, de 5 de mayo, por el que se aprueban las normas para la accesibilidad y la eliminación de barreras arquitectónicas.



- **Ascensores:** Lo ideal es que la consulta esté a pie de calle. En el caso de que no sea así, el edificio en el que ésta se ubique deberá contar con ascensores.

#### COSTES POR ACONDICIONAMIENTO DEL LOCAL

Aquí se incluyen los conceptos relativos a:

- **Acondicionamiento externo:** Rótulos, cierres, etc.
- **Acondicionamiento interno:** Hay que adecuar el local para que se encuentre en condiciones para su uso.

Para el acondicionamiento del local habrá que realizar una serie de obras que dependerán del estado en el cuál se encuentre el mismo. De este modo, también supondrán un coste a la hora de iniciar la actividad la licencia de obra, la obra y los costes del proyecto.

Estos costes pueden rondar los 12.600,00 € (IVA incluido) aunque esta cifra varía mucho en función del estado en el que se encuentre el local. De este modo, la cantidad anterior puede reducirse en gran medida si el local ya ha sido acondicionado previamente.

## 6.2. Equipamiento

El equipamiento básico necesario para la puesta en funcionamiento de la consulta estará formado por:

- Equipamiento completo médico necesario. Aquí debemos incluir los siguientes elementos:
  - Sillón odontológico reclinable dotado de luz.
  - Sistema de aspiración quirúrgico y escupidera con agua sanitaria. Equipo dental con módulos para turbina, micromotor y jeringa con funcionamiento de agua, aire y spray.

Los dos anteriores elementos suelen incluirse en una unidad electrohidráulica dotada de sillón motorizado, escupidera, bandeja portainstrumental, lámpara, etc.

- Lavamanos dotado de agua sanitaria.
- Negatoscopio.
- Autoclave o sistema de esterilización análogo
- Aparatos de aire acondicionado y calefacción que permitan mantener una temperatura adecuada en toda la consulta.

El coste total del equipamiento de la consulta es de 21.460,00 € (IVA incluido). Es preciso destacar que algunos de los elementos tienen el tipo de IVA del 7% y otros del 16%. En general, para simplificar, se ha supuesto un tipo medio del 16%.

### 6.3. Mobiliario y decoración

El mobiliario básico está compuesto por:

- Mobiliario y decoración de la consulta y la sala de tratamiento. Hay que elegir cuidadosamente todos y cada uno de los elementos que formarán el mobiliario, para conseguir un ambiente cálido y agradable a la vez que seguro y funcional.
- Mobiliario y decoración de la recepción y sala de espera. Debe mantener la armonía y estética de todo el conjunto del local.

El presupuesto para el mobiliario y decoración necesario se encontrará en torno a 3.480,00 €.

### 6.4. Equipo informático

Es recomendable disponer de un equipo compuesto por ordenador, escáner, impresora y conexión a internet.

El coste de este equipo informático es de, al menos, 1.650,00 € más 264,00 € en concepto de IVA.

## 6.5. Utensilios

En esta partida se incluyen aquellos instrumentos necesarios para el desarrollo de las actividades en cualquier consulta de este tipo:

- Elementos de higiene personal: batas o uniformes, toallas de papel desechables, etc.
- Instrumental de mano, en número suficiente para poder atender a las medidas de esterilización entre un paciente y otro: bisturí, limas, tijeras, etc.

El coste de este elemento se ha estimado en 1.160,00 € (IVA incluido).

## 6.6. Gastos iniciales

Dentro de los gastos iniciales vamos a incluir:

- los gastos de constitución y puesta en marcha
- las fianzas depositadas.

### GASTOS DE CONSTITUCIÓN Y PUESTA EN MARCHA

Se incluyen aquí las cantidades que hay que desembolsar para constituir el negocio. Entre estas cantidades se encuentran: proyecto técnico, tasas del Ayuntamiento (licencia de apertura); contratación del alta de luz, agua y teléfono; gastos notariales, de gestoría y demás documentación necesaria para iniciar la actividad.

Estos gastos de constitución y puesta en marcha, en el caso de iniciar el negocio como autónomo, serán de aproximadamente 1.798,00 € (incluye IVA). Esta cuantía es muy variable de un caso a otro pues dependerá del coste del proyecto técnico, etc. Además, aumentará en el caso de que se decida crear una sociedad.

### FIANZAS DEPOSITADAS

Es frecuente que se pida una garantía o fianza de arrendamiento equivalente a dos meses de alquiler del local, lo que puede rondar los 1.540,00 € (este coste va a depender mucho de las condiciones del local y, sobre todo, de la ubicación del mismo).

## 6.7. Fondo de maniobra

A la hora de estimar el fondo de maniobra se ha considerado una cantidad suficiente para hacer frente a los pagos durante los 3 primeros meses, esto es: Alquiler, sueldos, seguridad social, suministros, asesoría, publicidad, etc.

Además habría que incluir la cuota préstamo en caso de que la inversión se realizase mediante financiación ajena.

Pagos Mensuales	TOTAL CON IVA
Alquiler	893,20 €
Suministros	174,00 €
Sueldos	2.400,00 €
S.S. trabajador	297,00 €
Asesoría	104,40 €
Publicidad	174,00 €
Otros gastos	116,00 €
<b>Total Pagos en un mes</b>	<b>4.158,60 €</b>
Meses a cubrir con F. Maniobra	3
<b>FM 3 meses (APROX)</b>	<b>12.475,80 €</b>

## 6.9. Memoria de la inversión

La inversión inicial necesaria para llevar a cabo este proyecto se resume en el siguiente cuadro:

CONCEPTOS	Total	IVA	Total con IVA
Adecuación del local	10.862,07	1.737,93	12.600,00
Mobiliario y decoración	3.000,00	480,00	3.480,00
Equipo informático	1.650,00	264,00	1.914,00
Equipamiento	18.500,00	2.960,00	21.460,00
Gastos de constitución y puesta en marcha	1.550,00	248,00	1.798,00
Utensilios	1.000,00	160,00	1.160,00
Fianzas	1.540,00	0,00	1.540,00
Fondo de maniobra	12.475,80	0,00	12.475,80
<b>TOTAL</b>	<b>50.577,87 €</b>	<b>5.849,93 €</b>	<b>56.427,80 €</b>

## 7. ESTRUCTURA DE COSTES

---

### 7.1. Márgenes

El coste variable en una consulta odontológica como la que se propone en este proyecto constará de dos elementos principales:

- de un lado, coste variable por paciente estará en función de los materiales utilizados individualmente para cada uno de los tratamientos (cementos, agujas, ácidos, colágeno, etc.) así como el material auxiliar como toallas de papel, gasas, etc.
- De otro lado, se incluirá el coste variable que supone la subcontratación de servicios como el laboratorio de prótesis.

Además, hay que estudiar si conviene abrir en verano y fines de semana, prestación de servicio a domicilio, etc. Todas estas variables van a influir considerablemente en la estructura de costes y en los resultados de la empresa.

Para realizar el estudio, teniendo en cuenta todas estas consideraciones, se ha supuesto un margen medio anual del 52% sobre los ingresos.

### 7.2. Estructura de costes

La estimación de los principales costes mensuales es la siguiente (estos costes no llevan el IVA incluido):

- **Costes variables:**

Los costes variables que afronta la consulta se han estimado, por tanto, en un 48% del volumen de los ingresos del mes.

- **Alquiler:**

Para este negocio es necesario contar con un local de unos 70 m<sup>2</sup>. El precio medio va a depender en gran medida de la ubicación y condiciones del local. Para el estudio se ha estimado un precio de 770,00 €.

▪ **Suministros, servicios y otros gastos:**

Aquí se consideran los gastos relativos a suministros tales como: luz, agua, teléfono, etc. También se incluyen servicios y otros gastos (productos de limpieza, consumo de bolsas, material de oficina, etc.). Estos gastos se estiman en unos 150,00 € mensuales.

▪ **Gastos comerciales:**

Para dar a conocer el negocio y atraer a clientes, tendremos que soportar ciertos gastos comerciales y de publicidad de unos 150,00 € mensuales.

▪ **Gastos por servicios externos:**

En los gastos por servicios externos se recogen los gastos de asesoría. Estos gastos serán de unos 90,00 € mensuales.

▪ **Gastos de personal:**

En los gastos de personal vamos a considerar que la plantilla de la empresa se haya formada por dos personas:

- Odontólogo (Gerente), será el propio emprendedor dado de alta en el Régimen general de la Seguridad Social como autónomo.
- Recepcionista/Auxiliar clínico, contratado a tiempo completo.

El coste de la plantilla se distribuirá mensualmente del modo siguiente (incluye la prorrata de las pagas extra):

Puesto de trabajo	Sueldo / mes	S.S. a cargo empresa	Coste mensual
Odontólogo (emprendedor autónomo)	1.500,00 € (*)	0,00 €	1.500,00 €
Auxiliar/Recepcionista (jornada completa)	900,00 €	297,00 € (**)	1.197,00 €
<b>TOTAL</b>	<b>2.400,00 €</b>	<b>297,00 €</b>	<b>2.697,00 €</b>

(\*) Cotización a la Seguridad Social en régimen de autónomo incluida en el sueldo.

(\*\*) Seguridad Social a cargo de la empresa por el trabajador en Régimen General contratado a tiempo completo.

▪ **Otros gastos:**

Contemplamos aquí una partida para otros posibles gastos no incluidos en las partidas anteriores (tributos y seguros, etc.). La cuantía estimada anual será de 1.200,00 € por lo que su cuantía mensual será de 100,00 €.

▪ **Amortización:**

La amortización anual del inmovilizado material se ha estimado del modo siguiente:

CONCEPTO	Inversión	% Amortización	Cuota anual Amortización
Adecuación del local (*)	10.862,07	10 %	1.086,21
Mobiliario y decoración	3.000,00	20 %	600,00
Equipamiento	18.500,00	20 %	3.700,00
Utensilios	1.000,00	20 %	200,00
Equipo informático	1.650,00	25 %	412,50
<b>TOTAL</b>			<b>5.998,71</b>

(\*) La amortización de la adecuación del local se ha realizado en 10 años.

El plazo de amortización de la adecuación del local sería el correspondiente a su vida útil pudiéndose aplicar las tablas fiscales existentes para ello. No obstante, dado que se ha supuesto que el local será en régimen de alquiler, dicha vida útil queda condicionada al plazo de vigencia del contrato de alquiler si este fuera inferior a aquella.

Además habría que incluir la amortización de los gastos a distribuir en varios ejercicios (gastos de constitución y puesta en marcha):

CONCEPTO	Inversión	% Amortización	Cuota anual Amortización
Gastos a distribuir en varios ejercicios	1.550,00€	33,3 %	516,67 €
<b>TOTAL ANUAL</b>			<b>516,67 €</b>

### 7.3. Cálculo del umbral de rentabilidad

El umbral de rentabilidad es el punto donde los ingresos son iguales a los gastos; a partir de este punto el negocio comienza a dar beneficio.

Este umbral se ha calculado del modo siguiente:

- **Ingresos:** Estos ingresos vendrán dados por la prestación de servicios.
- **Gastos:** Estarán compuestos por los costes variables (se ha estimado un coste del 48% sobre el volumen de ingreso)s y la suma de: Alquiler, suministros, servicios y otros, gastos comerciales.

Gastos	CUANTÍA
Alquiler	9.240,00 €
Suministros	1.800,00 €
Sueldos	28.800,00 €
S.S. (trabajador)	3.564,00 €
Asesoría	1.080,00 €
Publicidad	1.800,00 €
Otros gastos	1.200,00 €
Amortización del inmovilizado material	5.998,71 €
Gastos a distribuir en varios ejercicios	516,67 €
<b>Total gastos fijos estimados</b>	<b>53.999,37 €</b>
<b>Margen bruto medio sobre ingresos</b>	<b>52%</b>
<b>Umbral de rentabilidad</b>	<b>103.844,95 €</b>

(\*) Para calcular el umbral se toman los gastos sin IVA.

Esto supondría una facturación anual de 103.844,95 euros. Por tanto, la facturación media mensual para mantener el negocio es de 8.653,75 euros.



## 8. FINANCIACIÓN

---

Obtener el dinero para iniciar el negocio es una de las principales cuestiones que habrá que resolverse.

Para financiar este negocio existen varias opciones: Financiación propia, subvenciones, préstamos, etc. La elección final va a depender de las condiciones del emprendedor que vaya a poner en marcha el negocio.

## 9. ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO

### 9.1. Balance de situación inicial

El balance de situación inicial sería el que se muestra a continuación:

ACTIVO	Euros	PASIVO	Euros
Adecuación del local	10.862,07 €	Fondos Propios	FP
Equipamiento	18.500,00 €	Fondos Ajenos	FA
Mobiliario y decoración	3.000,00 €		
Equipo informático	1.650,00 €		
Utensilios	1.000,00 €		
Gastos de constitución	1.550,00 €		
Fianzas	1.540,00 €		
Tesorería (*)	12.475,80 €		
IVA soportado	5.849,93 €		
<b>Total activo</b>	<b>56.427,80 €</b>	<b>Total pasivo</b>	<b>56.427,80 €</b>

(\*) Se consideran 12.475,80 € como fondo de maniobra.

### 9.2. Estimación de resultados

Para realizar la previsión de ingresos se han supuesto tres posibles niveles de venta:

	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
<b>Ingresos</b>	90.000,00	110.000,00	130.000,00
<b>Coste variables</b> (Ingresos x 48%)	43.200,00	52.800,00	62.400,00
<b>Margen bruto</b> (Ingresos - Costes variables)	<b>46.800,00</b>	<b>57.200,00</b>	<b>67.600,00</b>

La previsión de resultados para el negocio es la siguiente:

PREVISIÓN DE RESULTADOS	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
VENTAS	90.000,00	110.000,00	120.000,00
COSTE DE LAS VENTAS	43.200,00	52.800,00	62.400,00
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>46.800,00</b>	<b>57.200,00</b>	<b>67.600,00</b>
<b>GASTOS DE ESTRUCTURA:</b>			
GASTOS DE EXPLOTACIÓN			
Alquiler	9.240,00	9.240,00	9.240,00
Suministros, servicios y otros gastos	1.800,00 €	1.800,00 €	1.800,00 €
Otros gastos	1.200,00	1.200,00	1.200,00
GASTOS DE PERSONAL (1)			
Salarios + SS	32.364,00	32.364,00	32.364,00
GASTOS COMERCIALES			
Publicidad, promociones y campañas	1.800,00 €	1.800,00 €	1.800,00 €
GASTOS POR SERVICIOS EXTERNOS			
Asesoría	1.080,00	1.080,00	1.080,00
AMORTIZACIONES			
Amortización del Inmovilizado	5.998,71	5.998,71	5.998,71
GASTOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS			
Gastos a distribuir en varios ejercicios	516,67	516,67	516,67
<b>TOTAL GASTOS DE ESTRUCTURA</b>	<b>53.999,37</b>	<b>53.999,37</b>	<b>53.999,37</b>
<b>RESULTADO antes de intereses e impuestos (2)</b>	<b>- 7.199,37</b>	<b>3.200,63</b>	<b>13.600,63</b>

(1) El gasto de personal estará integrado por el sueldo para la persona que gestione el negocio y el sueldo de un auxiliar contratado a tiempo completo, a lo que se le suma la Seguridad Social a cargo de la empresa.

(2) Si la inversión se afronta mediante financiación ajena, habrá que sumar a los costes los intereses de dicha financiación. Estos intereses no han sido introducidos en la cuenta de resultados puesto que dependerán de los recursos de los que dispongan las personas concretas que vayan a emprender el negocio.