

**300 planes de negocio**

**Plan de negocio  
CONSULTA DE DIETÉTICA  
Y NUTRICIÓN**

**Sector de Servicios**

Datos de 2008



**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 la de una consulta de dietética y nutrición. Su fin es el de asesorar a las personas en determinados hábitos alimenticios que les ayuden a mejorar su dieta de forma que esta sea más sana y equilibrada.

### 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 (B.O.J.A.) nº 14 de 5 de Febrero de 1994. 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.
- 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 (B.O.J.A.) nº 27 de 9 de marzo de 1994.
- 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."

En lo que se refiere específicamente al ámbito de la dietética y la nutrición:

- Real Decreto 1091/2000, de 9 de junio, por el que se aprueba la Reglamentación técnico-sanitaria específica de los alimentos dietéticos destinados a usos médicos especiales.
- Real Decreto 1444/2000, de 31 de julio, por el que se modifica la Reglamentación técnico-sanitaria para la elaboración, circulación y comercio de preparados alimenticios para regímenes dietéticos y/o especiales, aprobada por Real Decreto 2685/1976, de 16 de octubre.
- Real Decreto 956/2002, de 13 de septiembre, por el que se aprueban las sustancias que pueden añadirse para fines de nutrición en los preparados alimenticios destinados a una alimentación especial (dietéticos).
- Orden PRE/3520/2004, de 29 de octubre, por la que se actualiza el Anexo del Real Decreto 956/2002, de 13 de septiembre.
- Orden SCO/66/2004, de 12 de enero, por la que se establecen las directrices para la Elaboración del Plan Integral de Obesidad, Nutrición y Actividad Física.
- Orden PRE/1275/2007, de 8 de mayo, por la que se modifica el Anexo del Real Decreto 956/2002, de 13 de septiembre.

Otra normativa a tener en cuenta es la siguiente:

- Ley 25/1990, de 20 de diciembre, del medicamento (BOE 306/1990, de 22 diciembre 1990).
- 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.

## 1.2. Perfil del emprendedor

Este proyecto está recomendado para personas con la diplomatura en Nutrición Humana y Dietética, aunque hay otras titulaciones que también capacitan para montar un negocio de este tipo, como el título de Formación Profesional de Técnico Superior en dietética, según el Decreto 39/1996, de 30 de enero, por el que se establecen las enseñanzas correspondientes al título de formación profesional de Técnico Superior en Dietética en la Comunidad Autónoma de Andalucía.

Así mismo, esta actividad puede ser emprendida por otros profesionales de la salud, como médicos, enfermeras o farmacéuticos que reciclen sus conocimientos a través de la realización de algunos de los cursos de especialización o masters sobre la nutrición y dietética.

## 2. ANÁLISIS DEL MERCADO

---

### 2.1. El sector

La dietética y nutrición es un aspecto cada vez más importante en la actualidad puesto que la sociedad cada día se preocupa más por mantener una dieta sana y equilibrada que les ayude, no sólo a mejorar su aspecto físico sino también a prevenir enfermedades como la obesidad, muy frecuente en España en los últimos años. Esto se ha visto reflejado en el crecimiento de negocios relacionados con este sector. Y no sólo nos referimos a las consultas de dietética y nutrición, sino también a las tiendas de productos dietéticos cuyo formato de negocio más extendido es el de la franquicia.

La alimentación, la salud y la belleza son valores en alza en nuestra sociedad. Las costumbres en nuestro país se equiparan paulatinamente a las tendencias europeas, las cuales se centran en una vida sana y en unos hábitos alimenticios saludables y naturales. Aunque aún las diferencias son bastante notables.

Esta creciente preocupación por la comida sana viene provocada por diversos factores: mayor poder adquisitivo de la gente, mayor preocupación de los individuos por estar en forma y por la alimentación sana, saturación de la comida rápida en detrimento de la tradicional comida mediterránea que ha provocado un incremento en el índice de obesidad de los españoles, etc.

Según el estudio sobre los "Hábitos alimenticios de los españoles 2006" elaborado por la Sociedad Española de Nutrición Comunitaria (SENC) y Hero Nutrición, los malos hábitos alimenticios de los españoles vienen fomentados por la escasa educación nutricional y por el ritmo de vida actual (paso de una economía de autoconsumo a una economía de mercado, el trabajo de la mujer fuera del hogar, los nuevos sistemas de organización familiar, etc.). Todo ello, ha provocado en las últimas décadas un incremento de los índices de sobrepeso y obesidad en nuestro país. De hecho, actualmente en España el índice de obesidad es de un 14,5% en personas cuya edad se encuentra entre los 25 y los 60 años y de casi un 14% en menores de 24 años.

Por otra parte, el mencionado estudio revela que algo más de un 25% de la población española ha incrementado su consumo de frutas y verduras, así como de alimentos bajos en calorías frente a la disminución de la ingesta de grasas.

Según estudios de "AC Nielsen", el 89% de las familias españolas reconoce consumir alimentos saludables con el objetivo de prevenir enfermedades o mantener un buen estado físico. Dos de cada tres consumidores reconoce que los compra y consume por salud, mientras que sólo una pequeña parte de ellos dice que les gustan o que tienen buen sabor.

Según otro estudio de "TNS Worldpanel Usage", los hogares españoles apostaron por alimentos y bebidas sanas en busca de un menú saludable en una de cada tres comidas en el 2006.

## 2.2. La competencia

La competencia estará formada por los siguientes agentes:

- **Sanidad pública:** es el competidor más fuerte puesto que muchas de las personas que tienen problemas acuden su médico por la Seguridad Social. Sin embargo, aquellas personas que tienen sobrepeso pero que este no les acarrea consecuencias para su salud no están cubiertas por el sistema público.
- **Otras consultas de dietética y nutrición:** Actualmente está creciendo el número de este tipo de consultas en el territorio español más que por el éxito de este negocio, por la salida profesional que supone para los titulados en Dietética y Nutrición que no encuentran un trabajo ajustado a sus capacidades.
- **Clínicas generales privadas:** hay clínicas que ofrecen un servicio global, es decir, que incluyen, entre otras especialidades médicas, la Nutrición y Dietética.
- **Tiendas de productos dietéticos/nutricionales:** Muchas de las tiendas de productos dietéticos así como parafarmacias y herbolarios ofrecen en sus instalaciones un servicio de asesoramiento a las personas que van a adquirir sus productos. En muchos de los casos este asesoramiento es gratuito puesto que es un servicio utilizado como reclamo comercial. Sin embargo, este no suele ser ejercido por

profesionales titulados por lo que las dietas que confeccionan no tienen la misma validez que las elaboradas por un dietista profesional.

- **Medicinas alternativas:** Actualmente existen consultas especializadas en otro tipo de medicinas que utilizan métodos naturales. Ejemplos de ello son los naturópatas, homeópatas, acupuntura, etc. La mayoría de ellos elabora dietas y utiliza sus métodos medicinales para reducir el sobrepeso de sus pacientes.

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

### 2.3. Clientes

Aunque la consulta en principio no irá dirigida a ningún público específico, clasificaremos a nuestros clientes de la siguiente forma:

- Personas con sobrepeso. Habrá que adaptar el tratamiento nutricional a las condiciones específicas de cada usuario: edad, peso, altura, sexo, etc.
- Deportistas / personas que habitualmente realizan ejercicio físico. Para ellas ofreceremos un servicio de información nutricional relacionado con las dietas de musculación.
- Embarazadas. Asesoramiento sobre las dietas nutricionales más recomendables para su estado.
- Niños. La nutrición infantil es de vital importancia para el desarrollo y crecimiento de los niños.
- Empresas. Aquí distinguiremos entre el asesoramiento en la confección de menús escolares y el asesoramiento en cuanto a los menús de otras colectividades (restaurantes, comedores, etc.).
- Personas con determinadas enfermedades que se puedan tratar con la denominada "Dietoterapia".

### 3. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

---

Hay diferentes posibilidades estratégicas para una consulta como la que se describe en este proyecto.

- **Especialización o enfoque.** Hay muchas consultas que se especializan en un determinado segmento cliente (niños, mayores, mujeres, embarazadas, etc.) o en un determinado servicio (sobrepeso, musculación, elaboración de menús para restauración, enfermedades, etc.)
- **Penetración.** Las consultas que siguen una estrategia de penetración buscan lograr un objetivo muy claro: introducirse rápidamente en el mercado. Para ello deben ofrecer sus servicios a un precio bajo y hacer un esfuerzo importante en promocionar su oferta. El inconveniente es que para que esta estrategia funcione los clientes potenciales deben ser muy sensibles al precio, aspecto poco habitual en el sector de las consultas médicas, para las cuales los clientes buscan más calidad y confianza que precios bajos.
- **Diferenciación.** Se trata de buscar una ventaja competitiva a nuestro negocio que lo diferencie del resto de negocios del sector.

La estrategia que se va a seguir en esta empresa es la de posicionarse como una consulta de nutrición y dietética de confianza. Tenemos que conseguir la fidelidad de nuestros usuarios y que estén dispuestos a pagar el precio que fijamos a nuestros servicios. No nos especializaremos en ningún segmento de clientes, sino que ofertaremos nuestros servicios de forma que podemos dar asesoramiento a toda la familia.

Para conseguir esto, algunas de las líneas estratégicas que se pueden aplicar son las siguientes:

**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 a través de Internet.**

Es una forma de mejorar la imagen de la clínica y de favorecer la fidelización de los clientes. El hecho de que exista un consultorio *on line* ayuda a los pacientes a resolver sus dudas y a conocer qué es lo que les pasa cuál es la forma de tratarse.

## **3.- 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 endocrino, fisioterapeuta, especialistas quirúrgicos, otorrino, etc. La ventaja de estos centros es que los gastos generales y de mantenimiento se comparten entre todos los especialistas.

## **4.- Consulta a domicilio.**

Una opción que resulta muy interesante es la de ofrecer tus servicios a domicilio, de forma que el cliente no se tenga que desplazar a la clínica para, por ejemplo, las revisiones posteriores a las primeras consultas.

## **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

Los servicios que ofrecerá nuestra consulta de dietética y nutrición serán los siguientes:

- Atención y asesoramiento a personas con sobrepeso. Elaboración de dietas de adelgazamiento.
- Elaboración de dietas de musculación.
- Dietoterapia. Tratamiento dietético para enfermedades tales como las siguientes:
  - Colesterol
  - Diabetes
  - Estreñimiento
  - Hipertensión arterial
  - Obesidad
- Elaboración de menús:
  - Para el sector comunitario: colegios, asociaciones, comedores públicos, hospitales, etc.
  - Para el sector de la hostelería y la restauración
- Consultorio *on line*.

## 4.2. Precios

Los precios varían dependiendo del tipo de servicio prestado y del tratamiento que se lleve a cabo. Actualmente, en el mercado lo habitual es poner un precio a la primera sesión más elevado y el resto de sesiones (que dependerán del tratamiento a seguir) más baratas. Las tarifas pueden oscilar entre los 30 € y los 75 € para la primera sesión. En esto influye el que en el precio se incluya análisis de sangre y orina. Para el resto de sesiones, las cuales podrán ser semanal o quincenalmente, los precios se mueven entre los 15 € y los 30 €. Otra forma de gestión consiste en ofrecer la primera consulta gratis y el resto, a través del pago de una cuota mensual. Esta da derecho a asistir a todas las visitas necesarias para el tratamiento concreto dentro del mes.

Las tarifas deberán establecerse teniendo en cuenta a la competencia y el tipo de servicio prestado. En nuestra consulta pondremos un precio medio por sesión. La primera sesión será de 50 € y las posteriores, que supondremos semanales, serán de 15 €.

## 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. Así pues, la campaña publicitaria podría centrarse en:

- **Registros en Internet y guías de anunciantes:** es muy efectivo registrarse como anunciantes de páginas Web relacionadas con la Nutrición y Dietética (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 el QDQ.
- **Asociación Española de Dietistas y Nutricionistas:** Constar en la base de datos de los profesionales asociados a esta entidad no sólo te da a conocer a quien busque un dietista en su zona sino que además le da seriedad y prestigio a tu negocio. También existen asociaciones a nivel autonómico.

- **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.
- **Acuerdos con parafarmacias y herbolarios.** Podríamos negociar con las parafarmacias y los herbolarios cercanos a la consulta un acuerdo para que nuestros clientes compraran sus productos recomendados por nosotros y los clientes de estos negocios acudieran a nuestra consulta recomendados por ellos.
- **Boca-boca.** Ésta sigue siendo hoy en día la opción más efectiva. Esto se verá favorecido si sus clientes están satisfechos con él.

## 5. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

---

### 5.1. Personal y tareas

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

En este proyecto se considerará que el emprendedor es el propio profesional interesado en montar una consulta privada. Respecto al perfil de cada uno de los puestos:

- **Dietista/Nutricionista:** Un dietista-nutricionista es un profesional de la salud, con titulación universitaria, reconocido como un experto en alimentación, nutrición y dietética, con capacidad para intervenir en la alimentación de una persona o grupo, desde los siguientes ámbitos de actuación: la nutrición en la salud y en la enfermedad, el consejo dietético, la investigación y la docencia, la salud pública desde los organismos gubernamentales, las empresas del sector de la alimentación, la restauración colectiva y social. Esta es la definición del perfil de un diplomado en nutrición y Dietética. Así mismo, son considerados adecuados para esta profesión los titulados en Medicina y especializados en Nutrición, Endocrinología, etc. El título de Formación Profesional de Técnico Superior en Dietética también capacita a la persona para trabajar en un consultorio.
- **Auxiliar/Recepción:** Se hace imprescindible integrar en la plantilla un/a recepcionista que reciba a los clientes y además sería interesante que fuera auxiliar de enfermería para que pudiera apoyar al dietista.

#### HORARIOS

Las consultas privadas permanecen abiertas generalmente de lunes a viernes. Sin embargo, hay tal variedad que no podemos citar ningún horario como único. Hay consultas que abren también en sábados. Otras tienen horario continuo, otras mañana y tarde, etc. En principio se podría proponer como horario orientativo para el negocio de lunes a viernes, de 10:00 a 13:00 y de 16:00 a 21:00, por ser el más común.

Hay que recalcar que se trata de un horario orientativo y que existen multitud de fórmulas horarias en el mercado. 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:

- Para el dietista la formación adecuada es la alguna de las siguientes:
  - Diplomatura universitaria en Nutrición y Dietética.
  - Medicina con alguna especialidad relacionada con la materia o algún master.
  - Título de Formación Profesional de Técnico Superior en Dietética.
- Para realizar las tareas de gerencia, 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 dicha la consulta. Además algunas cuestiones pueden dejarse en manos de una asesoría externa (contabilidad, fiscalidad...).
- 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, ya sea 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 50 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 para dar la bienvenida e informar 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 dietista 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 una camilla, báscula y todo el material necesario para explorar y atender a los pacientes.
- **Aseos:** Tendrá una superficie aproximada mínima de 5 m<sup>2</sup>. Es recomendable que el suelo sea 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.

#### COSTES POR ACONDICIONAMIENTO DEL LOCAL

Aquí se incluyen los conceptos relativos a:

- **Acondicionamiento externo:** Rótulos, lunas del escaparate, cierres...
- **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 15.660,00 € (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 clínica estará formado por:

- Equipamiento completo médico necesario. Aquí debemos incluir los siguientes elementos:
  - Camilla. Las hay de muchos tipos y, consecuentemente, los precios son también muy variables. Los precios pueden oscilar entre los 120,00 € (las camillas plegables) y hasta cerca de 2.000,00 € las eléctricas e hidráulicas. En nuestro negocio no necesitamos una camilla excesivamente cara, por lo que adquiriremos una camilla fija de acero con dos cuerpos cuyo precio es de 277,00 € más un 7% de IVA (296,39 €).
  - Tensiómetro con monitor de presión arterial (181,90 € IVA incluido) y manguito obesos XL 32-42 cm. (33,81 € IVA incluido).



- Báscula con tallímetro (436,77 € más 30,57 € en concepto de IVA).
- Monitor profesional de medidor de peso y porcentaje de grasa corporal (161,57 € IVA incluido).
- Aparatos de aire acondicionado y calefacción que permitan mantener una temperatura adecuada en toda la consulta. Para ello adquiriremos un sistema con bomba de calor y frío. El coste es de 2.372,00 € más 379,52 € de IVA.

El coste total del equipamiento de la consulta es de 3.892,53 € (IVA incluido).

### 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. Aquí incluiremos lo siguiente:

Tipo de mueble	Importe	I.V.A.	Importe total
Biombo 2 cuerpos	95,75 €	6,70 € (*)	105,45 €
Mesa de despacho	320,00 €	51,20 €	371,20 €
Sillón dirección	200,00 €	32,00 €	232,00 €
Dos sillas de confidente	82,00 €	13,12 €	95,12 €
Cajonera	180,25 €	28,84 €	209,09 €
Papelera 20 L	64,97 €	10,39 €	75,36 €
Armario/vitrina	570,55 €	91,29 €	661,84 €
<b>TOTAL</b>	<b>1.513,52 €</b>	<b>233,54 €</b>	<b>1.747,06 €</b>

(\*) El biombo tributa al tipo reducido del IVA (7%) por considerarse mobiliario médico.

- Mobiliario y decoración de la recepción y sala de espera. Debe mantener la armonía y estética de todo el conjunto del local. Lo recomendable sería darle a los elementos decorativos un ambiente de serenidad.

Tipo de mueble	Importe	I.V.A.	Importe total
Mostrador recepción	278,50 €	44,56 €	302,06 €
Cajonera recepción	146,94 €	23,51 €	170,45 €
Bancada 3 plazas+mesa	383,00 €	61,28 €	444,28 €
Mesa sala de espera	142,00 €	22,72 €	164,72 €
Mueble estantería recepción	357,50 €	57,20 €	414,70 €
Sillón recepción	77,00 €	12,32 €	89,32 €
<b>TOTAL</b>	<b>1.384,94 €</b>	<b>221,59 €</b>	<b>1.606,53 €</b>

El presupuesto para el mobiliario y decoración de nuestra consulta será de 3.353,59 € (IVA incluido). Esta cantidad será muy superior si los elementos anteriores son de diseño, de materiales especiales, etc.

#### 6.4. Equipo informático

Es recomendable disponer de un equipo informático completo que incluya impresora, fax, scanner, etc.

El coste de este equipo informático se ha estimado en unos 1.900,00 € más 304,00 € en concepto de IVA.

Además incluiremos aquí el coste del diseño de nuestra página web, la cual incluirá un espacio para responder consultas. Tras consultar a varios proveedores del sector, sabemos que el precio varía en función de la complejidad de la página. En este caso supondremos un coste de 696,00 € con el IVA incluido.

Por lo tanto, el coste total por esta partida será de 2.900,00 €.

## 6.5. Stock inicial

Para el desarrollo de las actividades de la consulta es necesario contar con materiales de oficina como archivadores, papel, bolígrafos, etc. Serán 348,00 € con IVA incluido.

Así mismo, nos proveeremos de cierta cantidad de apósitos, guantes, rollo de papel para la camilla, etc. Esta partida será de 321,00 € (con el IVA del 7%).

El coste aproximado de este pequeño stock será de 669,00 € (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 2.320,00 euros (incluye IVA). Esta cuantía es muy variable de un caso a otro pues dependerá del coste del proyecto técnico, entre otros. 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 1.500,00 € (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	870,00 €
Suministros	116,00 €
Sueldos	2.570,00 €
S.S. trabajador	330,00 €
Asesoría	133,40 €
Publicidad	116,00 €
Otros gastos	116,00 €
Total Pagos en un mes	4.251,40 €
Meses a cubrir con F. Maniobra	3
<b>FM 3 meses (APROX)</b>	<b>12.754,20 €</b>

## 6.8. 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	13.600,00 €	2.176,00 €	15.776,00 €
Equipamiento	3.438,37 €	454,16 €	3.892,53 €
Mobiliario y decoración	2.898,46 €	455,13 €	3.353,59 €
Equipo informático	2.500,00 €	400,00 €	2.494,00 €
Materiales	600,00 €	69,00 €	669,00 €
Gastos de constitución y puesta en marcha	2.000,00 €	320,00 €	2.320,00 €
Fianzas	1.500,00 €	0,00 €	1.500,00 €
Fondo de maniobra	12.754,20 €	0,00 €	12.754,20 €
<b>TOTAL</b>	<b>39.291,03 €</b>	<b>3.874,29 €</b>	<b>43.165,32 €</b>

## 7. ESTRUCTURA DE COSTES

---

### 7.1. Márgenes

Lo primero que hay que señalar es la gran variedad de tipos de centros que existen y que ofrecen servicios de nutrición y dietética. 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.

El coste variable es, en general, muy pequeño, pues la mayoría de los costes de una consulta médica privada son fijos o de estructura. Para realizar el estudio, se ha considerado que el coste variable es el 5% de los ingresos obtenidos (equivalente a un margen del 95% 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 estiman en un 5% del volumen de los ingresos del mes.

- **Alquiler:**

Para este negocio es necesario contar con un local de unos 50 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 750,00 €.

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

Aquí se consideran los gastos relativos a suministros tales como: luz, agua, teléfono, Internet. También se incluyen servicios y otros gastos (productos de limpieza, consumo de bolsas, etc.). Estos gastos se estiman en unos 100,00 € mensuales.

▪ **Gastos comerciales:**

Para dar a conocer el negocio y atraer a clientes, tendremos que soportar ciertos gastos comerciales y de publicidad de unos 100,00 € mensuales.

▪ **Gastos por servicios externos:**

En los gastos por servicios externos se recogen los gastos de asesoría así como el coste mensual por el alojamiento de la web. Estos gastos serán de unos 115,00 € mensuales.

▪ **Gastos de personal:**

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

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

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

Puesto de trabajo	Sueldo / mes	S.S. a cargo empresa	Coste mensual
Dietista/Nutricionista (emprendedor autónomo)	1.570,00 € (*)	0,00 €	1.570,00 €
Auxiliar/Recepcionista	1.000,00 €	330,00 € (**)	1.330,00 €
<b>TOTAL</b>	<b>2.570,00 €</b>	<b>330,00 €</b>	<b>2.900,00 €</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, seguros, etc.). La cuantía estimada anual será de 1.200,00 € anuales 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 (*)	13.600,00	10 %	1.360,00
Mobiliario y decoración	2.898,46	20 %	579,69
Equipamiento	3.438,37	20 %	687,67
Equipo informático	2.500,00	25 %	625,00
<b>TOTAL</b>			<b>3.252,36</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	2.000,00€	33,3 %	666,67 €
<b>TOTAL ANUAL</b>			<b>666,67 €</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 el gasto variable para cada paciente estimando un coste de un 5% sobre el volumen de ingresos y la suma de: alquiler, suministros, servicios y otros, gastos comerciales.

Gastos (*)	CUANTÍA
Alquiler	9.000,00 €
Suministros	1.200,00 €
Sueldos	30.840,00 €
S.S. (trabajador)	3.960,00 €
Asesoría	1.380,00 €
Publicidad	1.200,00 €
Otros gastos	1.200,00 €
Amortización del inmovilizado material	3.252,36 €
Gastos a distribuir en varios ejercicios	666,67 €
<b>Total gastos fijos estimados</b>	<b>52.699,03 €</b>
<b>Margen bruto medio sobre ingresos</b>	<b>95%</b>
<b>Umbral de rentabilidad</b>	<b>55.472,66 €</b>

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

Esto supondría una facturación anual de 55.472,66 euros. Por tanto, la facturación media mensual para mantener el negocio es de 4.622,72 euros.



## 8. FINANCIACIÓN

---

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

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	13.600,00 €	Fondos Propios	FP
Equipamiento	3.438,37 €	Fondos Ajenos	FA
Mobiliario y decoración	2.898,46 €		
Equipo informático	2.500,00 €		
Gastos de constitución	2.000,00 €		
Fianzas	1.500,00 €		
Materiales	600,00 €		
Tesorería (*)	12.754,20 €		
IVA soportado	3.874,29 €		
<b>Total activo</b>	<b>43.165,32 €</b>	<b>Total pasivo</b>	<b>43.165,32 €</b>

(\*) Se consideran 12.754,20 € como fondo de maniobra.

### 9.2. Estimación de resultados

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

	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
<b>Ingresos</b>	40.000,00	60.000,00	80.000,00
<b>Costes variables</b> (Ingresos x 5%)	2.000,00	3.000,00	4.000,00
<b>Margen bruto</b> (Ingresos – Coste variables)	<b>38.000,00</b>	<b>57.000,00</b>	<b>76.000,00</b>

La previsión de resultados para el negocio es la siguiente:

PREVISIÓN DE RESULTADOS	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
INGRESOS	40.000,00	60.000,00	80.000,00
COSTES VARIABLES	2.000,00	3.000,00	4.000,00
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>38.000,00</b>	<b>57.000,00</b>	<b>76.000,00</b>
<b>GASTOS DE ESTRUCTURA:</b>			
GASTOS DE EXPLOTACIÓN			
Alquiler	18.000,00	18.800,00	18.800,00
Suministros, servicios y otros gastos	1.200,00	1.200,00	1.200,00
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	1.200,00	1.200,00	1.200,00
GASTOS POR SERVICIOS EXTERNOS			
Servicios externos	1.380,00	1.380,00	1.380,00
AMORTIZACIONES			
Amortización del Inmovilizado	3.252,36	3.252,36	3.252,36
GASTOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS			
Gastos a distribuir en varios ejercicios	666,67	666,67	666,67
<b>TOTAL GASTOS DE ESTRUCTURA</b>	<b>52.699,03 €</b>	<b>52.699,03 €</b>	<b>52.699,03 €</b>
<b>RESULTADO antes de intereses e impuestos (2)</b>	<b>-14.699,03 €</b>	<b>4.300,97 €</b>	<b>23.300,97 €</b>

(1) El coste de personal incluye el sueldo del dietista y del auxiliar más los costes de Seguridad Social a cargo de la empresa por la contratación del auxiliar.

(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.