

**300 planes de negocio**

**Plan de negocio  
CONSULTA DE PEDIATRÍA**

**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 pediatría cuya actividad es ejercida por un profesional médico especializado en medicina para niños.

### 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.

- 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 (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."
- 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 pediatra, se cita a continuación la legislación aplicable:

- Real Decreto 139/2003, de 7 de febrero, por el que se actualiza la regulación de la formación médica especializada.
- Real Decreto 904/2001, de 27 de julio, por el que se unifican las convocatorias para el acceso a la formación médica especializada.
- Orden de 11 de julio de 2000, por la que se modifica el baremo de los méritos académicos contenido en el anexo de la Orden de 27 de junio de 1989, por la que se establecen las normas reguladoras de las pruebas selectivas para el acceso a plazas de formación sanitaria especializada.
- Orden de 18 de Junio de 1993, sobre reconocimiento de períodos formativos previos de los Médicos y Farmacéuticos residentes en formación (B.O.E. 24 de Junio de 1993).

- Orden de 24 de Julio de 1992, por la que se desarrollan los artículos 5º.6, párrafo segundo del Real Decreto 127/1984, de 11 de Enero, sobre especialidades médicas y 7º.2, del Real Decreto 2.708/1982, de 15 de Octubre, sobre especialidades farmacéuticas (B.O.E. 30 de Julio 1992).
- Orden de 27 de Junio de 1989, por la que se establecen las normas reguladoras de las pruebas selectivas para el acceso a plazas de Formación Sanitaria Especializada (B.O.E. 28 de Junio 1989).
- Real Decreto 127/1984, de 11 de Enero, por el que se regula la formación médica especializada y la obtención del título de Médico Especialista (B.O.E. 31 de Enero 1984).

## 1.2. Perfil del emprendedor

El emprendedor debe ser una persona licenciada en Medicina con la especialidad en Pediatría. Un factor importante es que al emprendedor le guste el trato y cuidado de los niños y se involucre de pleno en el negocio.

## 2. ANÁLISIS DEL MERCADO

---

### 2.1. El sector

La demanda de servicios para bebés y niños de bebés está actualmente en crecimiento, pues, frente al decremento de la natalidad experimentado hace algunos años (a mediados y finales de los años 90), el número de nacimientos que se están dando lugar hoy en día evoluciona de forma positiva.

En 2005 hubo 11.025 nacimientos más que en 2004 y la tasa bruta de natalidad (número de nacimientos por cada 1.000 habitantes) se situó en el 10,73, superando el 10,65 registrado el año precedente.

Por lo tanto, aunque la tasa de natalidad de nuestro país (10,06 nacimientos/1.000 habitantes en el año 2006) sigue siendo baja con respecto a otros países, ésta está en crecimiento.

Estos resultados se deben sobre todo al aumento en el número de mujeres inmigrantes y, en segundo lugar, al éxito que están teniendo las unidades de reproducción asistida, las cuales en España y, más concretamente, en Andalucía están haciendo posible que aumente el número de embarazos.

Con lo cual, podemos concluir que el sector en el que se asienta este negocio está en crecimiento.

Además, la salud infantil es hoy en día uno de los problemas más graves con los que se encuentra España. Esta necesidad de pediatría se basa en distintos factores:

- Malos hábitos de higiene infantil.
- Problemas de socialización e integración.
- Mala alimentación y alto índice de obesidad infantil, etc.

Todos estos aspectos muestran la necesidad de los padres por contar con un servicio de pediatría más personalizado.

## 2.2. La competencia

La competencia estará formada por los siguientes agentes:

- **Sanidad pública:** es el competidor más fuerte puesto que la mayoría de las personas llevan a sus hijos al especialista que tengan asignado. Sin embargo, cada vez más, debido a los malos hábitos que se están produciendo, según comentamos en el apartado anterior, se hace necesario un servicio más personalizado a través de consultas privadas.
- **Otras consultas pediátricas:** Actualmente existe un gran número de este tipo de consultas en el territorio español.
- **Clínicas generales privadas:** hay clínicas que ofrecen un servicio global, es decir, que incluyen, entre otras especialidades médicas, la Pediatría.

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

La consulta atenderá a niños desde que son recién nacidos hasta la edad de 14 años. Los clientes serán los padres que vengán a traer a sus hijos, los cuales serán los que consuman el servicio prestado en la consulta.

También se puede ampliar el servicio a asesorar a mujeres embarazadas a las cuales les queda poco tiempo para dar a luz.

### 3. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

---

Las líneas estratégicas que se pueden aplicar a una consulta de pediatría 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.- Evitar las barreras arquitectónicas en el diseño del establecimiento.**

Es muy posible que un porcentaje importante de los pacientes sean niños de corta edad, que les obliguen a utilizar sillitas de paseo como método de desplazamiento habitual. Por tanto, es básico diseñar los accesos y el interior del recinto sin barreras arquitectónicas que impidan el normal desenvolvimiento de los usuarios y el personal.

**3.- Crear un consultorio, tanto en la consulta como 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 ayuda a los pacientes a resolver sus dudas y a conocer qué es lo que les pasa a sus hijos y cuál es la forma de tratarlos. Por otra parte, esta es una línea básica que funciona, a su vez, como reclamo para los padres.

**4.- Tratamiento a domicilio.**

Una línea estratégica que podría tenerse en cuenta y que además sería muy valorada por los clientes es la prestación del servicio en el domicilio particular del paciente. Sin embargo, este tema es recomendable posponerlo a un momento en el que la consulta ya lleve un tiempo funcionando y sea estable en el mercado.

#### **5.- 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 logopeda, trabajador social, especialistas quirúrgicos, otorrino, etc. La ventaja de estos centros es que los gastos generales y de mantenimiento se comparten entre todos los especialistas.

#### **6.- 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 ofrecidos por una consulta de pediatría, a modo orientativo, pueden ser los siguientes:

- Consultas por enfermedad: en recién nacido, niño o adolescente.
- Consultas por atención y asesoramiento:
  - Consulta prenatal
  - Valoración del recién nacido
  - Programa de seguimiento de la salud del lactante, preescolar, escolar y adolescente.
  - Promoción de la salud, prevención de accidentes.
  - Educación para la salud.
  - Valoración del crecimiento y desarrollo físico y psicológico.
  - Estudio del estado nutricional. Pautas de alimentación.
- Control y administración de vacunaciones.
- Valoración y prevención de problemas infecciosos.

### **DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES**

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

1. Información y consulta: El pediatra recibe al paciente junto con su tutor 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. La

primera sesión empieza siempre con una entrevista detallada. Además, el pediatra contestará todas las dudas del cliente e informará de los precios de cada servicio.

2. Exploración: En caso de ser necesario, se realizará una exploración al paciente para determinar el problema.
3. Prestación del servicio: La prestación del servicio debe hacerse exclusivamente por Médicos especialistas en Pediatría. Ésta se hará utilizando las técnicas médicas actuales y cuidando en todo momento del paciente.

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

## 4.2. Precios

Los precios varían dependiendo del tipo de servicio prestado en función del tratamiento que se lleve a cabo. Pueden oscilar entre 20 y más de 150 euros, en función del tipo de consulta que se realice.

Por ello, las tarifas deben establecerse 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 está formado por padres, madres o tutores de cualquier tipo. 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.
- **Registros en Internet y guías de anunciantes:** es muy efectivo registrarse como anunciantes de páginas Web relacionadas con la Pediatría (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.
- **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. 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 pediatra (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 pediatra.

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

Respecto al perfil de cada uno de los puestos:

- **Pediatra.**

El pediatra es un profesional de la salud, debidamente colegiado, que siendo licenciado en Medicina, ha obtenido la especialidad de Pediatría tras pasar las pruebas MIR. 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 además sería interesante que fuera auxiliar de enfermería para que pudiera apoyar al pediatra.

#### 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:

- El pediatra debe ser médico con la especialidad de Pediatría.
- Para realizar las tareas de gerencia, existen 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 señorita 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 pediatra 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 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, pues parte de los clientes que llegan a la clínica lo harán con sillitas de paseo para los bebés.

#### 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 15.025,00 € (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:
  - Fonendoscopio, báscula, tensiómetro y demás aparatos médicos.
  - Camillas (pueden ser normales, eléctricas, hidráulicas, portátiles, etc.)
  - Vestidores para bebés.
  - Etc.

- 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 4.800,00 € (IVA incluido).

### 6.3. Mobiliario y decoración

El mobiliario básico esta 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. Lo recomendable sería darle a los elementos decorativos un ambiente infantil/juvenil.

El presupuesto para el mobiliario y decoración necesario se encontrará en torno a 3.000,00 €. 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 1.700,00 € más 272,00 € en concepto de IVA.

### 6.5. Materiales de oficina

Para el desarrollo de las actividades de la consulta es necesario contar con materiales de oficina como archivadores, papel, bolígrafos, etc.

Su coste aproximado será de aproximadamente 300,00 € (más IVA).



## 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 euros (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 1.100,00 € (este coste va a depender mucho de las condiciones del local y, sobre todo, de la ubicación del mismo).

## 6.8. 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	638,00 €
Suministros	116,00 €
Sueldos	2.400,00 €
S.S. trabajador	297,00 €
Asesoría	104,40 €
Publicidad	104,40 €
Otros gastos	116,00 €
<b>Total Pagos en un mes</b>	<b>3.775,80 €</b>
Meses a cubrir con F. Maniobra	3
<b>FM 3 meses (APROX)</b>	<b>11.327,40 €</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	12.952,59	2.072,41	15.025,00
Equipamiento	4.137,93	662,07	4.800,00
Mobiliario y decoración	2.586,21	413,79	3.000,00
Equipo informático	1.700,00	272,00	1.972,00
Materiales	300,00	48,00	348,00
Gastos de constitución y puesta en marcha	1.550,00	248,00	1.798,00
Fianzas	1.100,00	0,00	1.100,00
Fondo de maniobra	11.327,40	0,00	11.327,40
<b>TOTAL</b>	<b>35.654,13 €</b>	<b>3.716,28 €</b>	<b>39.370,41 €</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 pediatría. 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 550,00 €.

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

Aquí se consideran los gastos relativos a suministros tales como: luz, agua, teléfono... También se incluyen servicios y otros gastos (productos de limpieza, consumo de bolsas, material de oficina, 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 90,00 € 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:

- Pediatra (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
Pediatra (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 € 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 (*)	12.952,59	10 %	1.285,26
Mobiliario y decoración	2.586,21	20 %	517,24
Equipamiento	4.137,93	20 %	827,59
Equipo informático	1.650,00	25 %	425,00
<b>TOTAL</b>			<b>3.065,09</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 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	6.600,00 €
Suministros	1.200,00 €
Sueldos	28.800,00 €
S.S. (trabajador)	3.564,00 €
Asesoría	1.080,00 €
Publicidad	1.080,00 €
Otros gastos	1.200,00 €
Amortización del inmovilizado material	3.065,09 €
Gastos a distribuir en varios ejercicios	516,67 €
<b>Total gastos fijos estimados</b>	<b>47.105,75 €</b>
<b>Margen bruto medio sobre ingresos</b>	<b>95%</b>
<b>Umbral de rentabilidad</b>	<b>49.585,00 €</b>

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

Esto supondría una facturación anual de 49.585,00 euros. Por tanto, la facturación media mensual para mantener el negocio es de 4.132,08 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	12.952,59 €	Fondos Propios	FP
Equipamiento	4.137,93 €	Fondos Ajenos	FA
Mobiliario y decoración	2.586,21 €		
Equipo informático	1.700,00 €		
Gastos de constitución	1.550,00 €		
Fianzas	1.100,00 €		
Materiales	300,00 €		
Tesorería (*)	11.327,40 €		
IVA soportado	3.716,28 €		
<b>Total activo</b>	<b>39.370,41 €</b>	<b>Total pasivo</b>	<b>39.370,41 €</b>

(\*) Se consideran 11.327,40 € 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>	45.000,00	60.000,00	75.000,00
<b>Costes variables</b> (Ingresos x 5%)	2.250,00	3.000,00	3.750,00
<b>Margen bruto</b> (Ingresos – Coste variables)	<b>42.750,00</b>	<b>57.000,00</b>	<b>71.250,00</b>

La previsión de resultados para el negocio es la siguiente:



PREVISIÓN DE RESULTADOS	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
INGRESOS	45.000,00	60.000,00	75.000,00
COSTES VARIABLES	2.250,00	3.000,00	3.750,00
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>42.750,00</b>	<b>57.000,00</b>	<b>71.250,00</b>
<b>GASTOS DE ESTRUCTURA:</b>			
GASTOS DE EXPLOTACIÓN			
Alquiler	6.600,00	6.600,00	6.600,00
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	1.080,00	1.080,00	1.080,00
GASTOS POR SERVICIOS EXTERNOS			
Asesoría	1.080,00	1.080,00	1.080,00
AMORTIZACIONES			
Amortización del Inmovilizado	3.065,09	3.065,09	3.065,09
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>47.105,75</b>	<b>47.105,75</b>	<b>47.105,75</b>
<b>RESULTADO antes de intereses e impuestos (2)</b>	<b>-4.355,75</b>	<b>9.894,25</b>	<b>24.144,25</b>

(1) El coste de personal incluye el sueldo del pediatra 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.