

300 planes de negocio

**Plan de negocio
CONSULTA GINECOLÓGICA**

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 una consulta de ginecología cuya actividad es ejercida por un profesional médico especializado en prevenir, diagnosticar y tratar por medios conservadores y/o quirúrgicos todas aquellas patologías ginecológicas propias.

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 72/1992, de 5 de mayo, por el que se aprueban las normas para la accesibilidad y la eliminación de barreras arquitectónicas.
- 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."

Con respecto a la consulta ginecológica, se cita a continuación la legislación aplicable:

- Ley 44/2003, de 21 de noviembre, de ordenación de las profesiones sanitarias.
- Ley 8/1986, de 6 de mayo, del servicio andaluz de salud.
- Ley 41/2002, de 14 de noviembre, reguladora de la autonomía del paciente y de derechos y obligaciones en materia de información y documentación clínica.

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 (la Ley 2/2007, de 15 de marzo sobre Sociedades Profesionales establece la obligatoriedad de contratar un seguro de responsabilidad civil, de aplicación específica para sociedades que agrupan a varios profesionales del sector).

1.2. Perfil del emprendedor

El emprendedor debe ser una persona Licenciada en medicina y con la especialidad en Ginecología y Obstetricia.

Un factor importante es que al emprendedor le guste el trato con las personas y se involucre de pleno en el negocio.

2. ANÁLISIS DEL MERCADO

2.1. El sector

Toda mujer a partir de la edad reproductiva debe visitar a su ginecólogo por lo menos una vez al año. Este profesional resolverá muchas de sus dudas y le informará de una serie de programas de atención a la mujer enfocados a prevenir algunas de las enfermedades más graves y frecuentes en la población femenina: el cáncer de mama y el cáncer de cuello de útero. Para prevenir estas enfermedades se recomienda acudir una vez al año al ginecólogo. La primera consulta al ginecólogo suele realizarse por algunos de los siguientes motivos:

- La primera menstruación.
- Las primeras relaciones sexuales.
- El desarrollo precoz del sistema genital femenino.
- Anomalías que pueden presentarse en el aparato genital femenino.

Aparte de los motivos mencionados también hay pacientes (aunque suponen un menor porcentaje) que acuden por primera vez a la consulta ginecológica sin presentar ningún tipo de problema, simplemente por el hecho de iniciar un control periódico.

A continuación podemos observar el porcentaje de mujeres que acudieron a consulta ginecológica en el año 2006:

Estilos de vida y prácticas preventivas

	Sí ha acudido alguna vez a un ginecólogo	Nunca ha acudido a un ginecólogo
De 16 a 24 años	52,04%	47,96%
De 25 a 34 años	87,82%	12,18%
De 35 a 44 años	95,15%	4,85%
De 45 a 54 años	95,33%	4,67%
De 55 a 64 años	91,93%	8,07%
De 65 a 74 años	78,59%	21,41%
De 75 y más años	57,23%	42,77%
Total	82,37%	17,63%

Fuente: Encuesta Nacional de Salud, 2006. Instituto Nacional de Estadística (INE).

Como se desprende del cuadro anterior la cultura preventiva está presente de una forma notoria en las mujeres españolas. El porcentaje de mujeres que no han acudido nunca a una consulta de ginecología es bastante pequeño mínimo.

En cuanto a datos económicos de la actividad que queremos desarrollar, el sector que nos interesa es el conformado por las clínicas privadas, puesto que el negocio consiste precisamente en una de ellas.

La facturación de las clínicas privadas creció un 8% en 2006 superando los 4.750 millones de euros, según un estudio publicado por DBK. Este mismo informe revela que este crecimiento se ve principalmente favorecido por la notable tendencia al alza de las clínicas privadas no benéficas en los últimos años, impulsada por el establecimiento de acuerdo con compañías aseguradoras y el aumento del número de pólizas de seguros de salud.

A fecha de enero de 2006 existía un total de 311 clínicas privadas no benéficas. De ellas, las cinco primeras empresas gestoras de clínicas privadas acapararon el 21% de la cuota de mercado, que se elevó hasta el 34,6% al considerar a los diez primeros operadores.

De los datos del estudio se desprende así mismo que Cataluña es la comunidad que se posiciona en primer lugar en cuanto a la oferta sanitaria privada, con aproximadamente un 25% del total nacional de clínicas. Le siguen por orden de prelación Madrid y Andalucía.

Por último, se destaca en este estudio que el principal motor de crecimiento del sector está constituido por el segmento de demanda conformado por aseguradoras, mutuas de trabajo y entidades colaboradoras. Este segmento supuso el 61,5% de la facturación de las clínicas privadas, registrando de esta forma un incremento cercano al 10%, con más 2.925 millones de euros debido al aumento del número de clientes con seguros de salud que, para 2007, creció un 8%.

2.2. La competencia

La competencia estará formada por los siguientes agentes:

- **Otras consultas de ginecología:** 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 cuenta con su propia cartera de clientas.
- **Clínicas de ginecología:** Son como los consultorios o 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 Ginecología.
- **Sanidad pública:** Es el competidor más fuerte junto con otras consultas de ginecología, puesto que muchas mujeres van al especialista que tengan asignado. Sin embargo, cada vez más, debido a las esperas para que te den una cita y el horario en el que te dan dicha cita, las mujeres optan por un servicio más personalizado a través de consultas privadas.

Para la creación de un negocio competitivo en 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

Como es evidente, los clientes serán mujeres con un rango de edad muy amplio: de 12 a 74 años aproximadamente.

Esto se debe a que la mujer siempre debe acudir al ginecólogo desde que tiene su primera menstruación por lo menos una vez al año, si bien, las causas de ello suelen ser diferentes según las diferentes etapas de la vida de una mujer: la primera menstruación, estar en la etapa de climaterio, interés en los distintos métodos anticonceptivos, etc.

3. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Las líneas estratégicas que se pueden aplicar a una consulta de ginecología 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, 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 las pacientes. El hecho de que exista un consultorio ayuda a nuestras clientas a resolver sus dudas y a conocer cuál es el problema que presenta su aparato reproductor y cuál es la forma de tratar sus enfermedades. 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 consultas que a medida que ha aumentado el negocio han ampliado su cartera de servicios hacia una mayor especialización. Así, en este caso, además de dar los servicios generales (exploración ginecológica, citología vaginal,...) se podría ampliar la oferta con otros servicios tales como analíticas, estudios microbiológicos, etc.

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, 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

Las patologías que suelen tratarse en una consulta de ginecología, a modo orientativo, pueden ser las siguientes:

- Infecciones.
- Pólipos.
- Miomas.
- Quistes ovarios.
- Endometriosis.
- Desarreglos menstruales.

Los tratamientos podrían ser los siguientes: exploración ginecológica, citología vaginal, exploración mamaria, ecografías abdominal, vaginal o mamaría,...

DESARROLLO DE LAS ACTIVIDAD

Una vez que el ginecólogo realiza la historia clínica a la paciente y por tanto conoce sus circunstancias y los posibles problemas que presenta, llega el momento de realizar la exploración física, ginecológica y de su estado de salud en general, el cual repercute en la salud gineco-obstétrica. Esta exploración consta de las siguientes fases:

1.- Exploración general.

Lo que se trata de averiguar en esta fase es la detección de alguna anomalía sistemática que pudiera ser importante y diagnosticar de esta forma posibles enfermedades ginecológicas.

2.- Exploración ginecológica.

Consiste en la revisión exhaustiva del aparato genital femenino y del sistema mamario.

- Genitales externos: Es muy importante la inspección visual de la parte externa del aparato genital femenino con el fin de detectar las patologías más frecuentes en esta zona: atrofia vulvar, cistocele, rectocele, tumoraciones vulvares, úlceras vulgares, varicosidades, verrugas o condilomas y vulvovaginitis.
- Especuloscopia: Consiste en la introducción de un espéculo en la vagina (aparato de plástico que permite abrir la vagina), con el objetivo de observar y evaluar la vagina y el cuello uterino (cérvix).
- Citología vaginal o Examen Papanicolau (PAP): Es una prueba sencilla, rápida y barata cuya objetivo es detectar si hay cáncer en el cuello del útero. Consiste en tomar una muestra de células del exterior y del canal del cuello uterino, raspando suavemente en su exterior con el espéculo. Las células extraídas se colocan sobre un porta-objetos de vidrio y se envían luego al laboratorio para su análisis.
- Tacto vaginal: Con ello podremos delimitar la matriz así como los órganos internos (ovarios y trompas de Falopio) para comprobar si hay alguna alteración.
- Exploración mamaria: Se trata de un examen consistente en la inspección y palpación tanto de las mamas como de las axilas y la zona supraclavicular.

4.2. Precios

Los precios varían dependiendo del tipo de servicio prestado en función del tratamiento que se lleve a cabo. El precio de la consulta suele rondar los 60 euros. En caso de que haya que realizar una prueba concreta, el precio de esta dependerá de los medios que haya que utilizar y la complejidad de la intervención.

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 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 el de mujeres entre 12 y 74 años. Así pues, la campaña publicitaria podría centrarse en:

- **Buzoneo:** Es un medio barato y suele ser muy efectivo entre los clientes potenciales de la zona.
- **Anuncios en lugares frecuentados por mujeres,** como pueden ser las peluquerías, los gimnasios, supermercados, centros de belleza, etc.
- **Registros en Internet y guías de anunciantes:** es muy efectivo registrarse como anunciantes de páginas Web relacionadas con la Ginecología (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 clientas, sino para mejorar la imagen de la consulta. Además, sería recomendable poner un consultorio virtual para resolver las dudas tanto de las clientas actuales como de las potenciales. Por otro lado, hay que procurar que la página muestre textos e imágenes de la máxima calidad posible, pues de esta forma es más fácil que sea rastreada por los buscadores de Internet. Esto es muy importante pues cada vez más, cuando una persona requiere de un servicio, se conecta a Internet y a través de un buscador intenta encontrar lo que quiere. Que la página aparezca en los resultados del buscador depende de los vínculos que se hagan hacia la página; es gratuito. Por ello, hay que procurar seguir las directrices técnicas y de calidad que permiten un mejor rastreo por parte de los buscadores.
- **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 dependerá del nivel de satisfacción de nuestras clientas.

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 ginecólogo (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 ginecólogo.

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

Respecto al perfil de cada uno de los puestos:

- **Ginecólogo**

El ginecólogo es un profesional de la salud, debidamente colegiado, que siendo licenciado en Medicina, ha obtenido la especialidad de Ginecología y Obstetricia 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 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.

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 o por las tardes porque el especialista trabaja en el sistema sanitario público por las mañanas.

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 ginecólogo debe ser licenciado en Medicina con la especialidad de Ginecología. 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 dicha consulta.
- 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 60 m². 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 ginecólogo 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 y todo el material necesario para atender a los pacientes.
- **Aseos:** Tendrá una superficie aproximada mínima de 5 m². 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.
- **Pequeño almacén:** será necesario un pequeño espacio en el que almacenar stock suficiente de los materiales empleados en los tratamientos y de los productos complementarios si éstos se quieren vender en la consulta.

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 17.052,00 € (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:
 - Ecógrafo.
 - Camilla ginecológica.
 - Monitor fetal.
 - Colposcopio.
 - Sistema de luz fría.
 - Báscula.
 - Pulsímetro.
 - Fonendoscopio.
 - 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 se ha estimado en unos 22.466,00 € (IVA incluido). Hay que tener en cuenta que los equipos sanitarios tienen el tipo impositivo de IVA del 7%. El aparato de aire acondicionado sí tributa al tipo general del 16%.

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.

El presupuesto para el mobiliario y decoración necesario se encontrará en torno a 3.828,00 € (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 € más 304€ en concepto de IVA.

6.5. Adquisición del stock inicial y materiales

Aquí se incluye la primera compra de todos los productos desechables que son necesarios para cada tratamiento: guantes, gel, camisones desechables, papel camilla, espéculos, porta-objetos, cepillo citologías, pinzas, etc. Además habrá que hacer una pequeña compra de material de oficina como archivadores, papel, bolígrafos, etc.

El coste por estos materiales es el que se detalla a continuación:

DESCRIPCIÓN DE LOS ARTÍCULOS	CUANTÍA	IVA	TOTAL CON IVA
PRODUCTOS DESECHABLES (productos para los tratamientos en consulta...)	2.500,00 €	400,00 €	2.900,00 €
MATERIAL DE OFICINA (Bolsas, bolígrafos...)	300,00 €	48,00 €	348,00 €
TOTAL	2.800,00 €	448,00 €	3.248,00 €

(*) El IVA del material médico suele ser del 7% aunque hay algunos materiales como el rollo de papel para la camilla que tributa al 16%, por lo que tomaremos el IVA del 16% para simplificar los cálculos. Para el material de oficina el tipo impositivo es el general (del 16%).

La primera compra podría ser mayor si se estima conveniente y se dispone de espacio suficiente.

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 € (incluye IVA). Esta cuantía es muy variable de un caso a otro pues dependerá del coste del proyecto técnico, entre otros aspectos. 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 1.800,00 € (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 del préstamo en caso de que la inversión se realizase mediante financiación ajena.

Pagos Mensuales	TOTAL CON IVA
Alquiler	1.044,00 €
Suministros	116,00 €
Sueldos	2.800,00 €
S.S. trabajador	363,00 €
Servicios externos	139,20 €
Publicidad	116,00 €
Otros gastos	116,00 €
Total Pagos en un mes	4.694,20 €
Meses a cubrir con F. Maniobra	3
FM 3 meses (APROX)	14.082,60 €

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	14.700,00 €	2.352,00 €	17.052,00 €
Mobiliario y decoración	3.300,00 €	528,00 €	3.828,00 €
Equipo informático	1.900,00 €	304,00 €	2.204,00 €
Equipamiento	20.841,38 €	1.624,62 €	22.466,00 €
Stock inicial	2.800,00 €	448,00 €	3.248,00 €
Gastos de constitución y puesta en marcha	2.000,00 €	320,00 €	2.320,00 €
Fianzas	1.800,00 €	0,00 €	1.800,00 €
Fondo de maniobra	14.082,60 €	0,00 €	14.082,60 €
TOTAL	61.423,98 €	5.576,62 €	67.000,60 €

7. ESTRUCTURA DE COSTES

7.1. Márgenes

Como es conocido por todos, y como comentamos anteriormente, el precio de una consulta ginecológica es bastante elevado.

Hay que tener en cuenta que los márgenes brutos dependerán del servicio concreto que se preste en la consulta y de los costes variables imputados a dichos servicios los cuales, a su vez, dependerán de los precios de compra del material necesario y de los servicios que subcontratemos. De esta forma habrá que considerar el margen que nos deja cada consulta y el margen obtenido por otros servicios como la citología o las ecografías.

En el caso de las consultas, el margen bruto sobre los ingresos es bastante elevado puesto que los costes variables se corresponden con material desechable cuyo importe es poco importante.

En el caso de la citología, el margen disminuirá puesto que la muestra que extraemos es analizada por un laboratorio contratado por nosotros. El coste de subcontratación de este servicio será un coste variable. En lo que se refiere a la ecografía, el margen es elevado puesto que no necesitamos subcontratar ningún servicio externo y el coste variable estará formado por el material desechable y por el papel para la impresión de las ecografías.

De esta forma, los márgenes en este tipo de consultas suelen oscilar alrededor del 80% y el 90%. En este estudio, se ha estimado una mayor ponderación de ingresos para la consulta puesto que será el servicio más demandado. De los cálculos realizados para este estudio se ha obtenido un margen bruto medio sobre los ingresos de un 83,5%.

7.2. Estructura de costes

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

- **Costes variables:**

El coste variable de una consulta ginecológica como la que se describe en este proyecto es, en general, muy pequeño, siendo fijos o de estructura la mayoría de los costes. Este coste variable hace referencia al material desechable utilizado individualmente en cada uno de los tratamientos que se practican en la consulta así como de los servicios externos subcontratados para la prestación de algunos de los servicios que ofrecemos. En este caso concreto, incluiremos el coste de subcontratación de un laboratorio para el análisis de muestras citológicas.

El coste variable medio se estima en un 16,5% del volumen de los ingresos del mes. Este coste es equivalente al margen del 83,5% sobre los ingresos.

- **Alquiler:**

Para este negocio es necesario contar con un local de unos 60 m². 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 900,00 €.

- **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 100,00 € mensuales.

- **Gastos por servicios externos:**

En los gastos por servicios externos se recogen los gastos de asesoría así como la limpieza de forma puntual por parte de personal dedicado a ello. Estos gastos serán de unos 120,00 € mensuales.

▪ **Gastos de personal:**

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

- Ginecólogo (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
Ginecólogo (emprendedor autónomo)	1.700,00 € (*)	0,00 €	1.700,00 €
Auxiliar/Recepcionista	1.100,00 €	363,00 € (**)	1.463,00 €
TOTAL	2.800,00 €	363,00 €	3.163,00 €

(*) 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 seguro de responsabilidad civil médica, reparación del equipamiento, 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 (*)	14.700,00 €	10 %	1.470,00 €
Mobiliario y decoración	3.300,00 €	20 %	660,00€
Equipamiento	20.841,38 €	20 %	4.168,28 €
Equipo informático	1.900,00 €	25 %	475,00€
TOTAL			6.773,28

(*) 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 €
TOTAL ANUAL			666,67 €

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 las consultas realizadas en el local.
- **Gastos:** Estarán compuestos por los costes variables (se ha supuesto un coste del 16,5% de los ingresos) y la suma de: alquiler, suministros, servicios y otros, gastos comerciales, servicios externos, gastos de personal, amortización y otros gastos.

Gastos (*)	CUANTÍA
Alquiler	10.800,00 €
Suministros	1.200,00 €
Sueldos	33.600,00 €
S.S. (trabajador)	4.356,00 €
Asesoría	1.440,00 €
Publicidad	1.200,00 €
Otros gastos	1.200,00 €
Amortización del inmovilizado material	6.773,28 €
Gastos a distribuir en varios ejercicios	666,67 €
Total gastos fijos estimados	61.235,95 €
Margen bruto medio sobre ingresos	83,5%
Umbral de rentabilidad	73.336,47 €

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

Esto supondría una facturación anual de 73.336,47 euros. Por tanto, la facturación media mensual para mantener el negocio es de 6.111,37 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	14.700,00 €	Fondos Propios	FP
Equipamiento	20.841,38 €	Fondos Ajenos	FA
Mobiliario y decoración	3.300,00 €		
Equipo informático	1.900,00 €		
Stock inicial	2.800,00 €		
Gastos de constitución	2.000,00 €		
Fianzas	1.800,00 €		
Tesorería (*)	14.082,60 €		
IVA soportado	5.576,62 €		
Total activo	67.000,60 €	Total pasivo	67.000,60 €

(*) Se consideran 14.082,60 € como fondo de maniobra.

9.2. Estimación de resultados

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

	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
Ingresos	60.000,00	80.000,00	100.000,00
Costes variables (Ingresos x 16,5%)	9.900,00	13.200,00	16.500,00
Margen bruto (Ingresos – Costes variables)	50.100,00	66.800,00	83.500,00

La previsión de resultados para el negocio es la siguiente:

PREVISIÓN DE RESULTADOS	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
INGRESOS	60.000,00	80.000,00	100.000,00
COSTES VARIABLES	9.900,00	13.200,00	16.500,00
MARGEN BRUTO	50.100,00	66.800,00	83.500,00
GASTOS DE ESTRUCTURA:			
GASTOS DE EXPLOTACIÓN			
Alquiler	10.800,00	12.600,00	12.600,00
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	37.956,00	37.956,00	37.956,00
GASTOS COMERCIALES			
Publicidad, promociones y campañas	1.200,00	1.200,00	1.200,00
GASTOS POR SERVICIOS EXTERNOS			
Servicios externos	1.440,00	1.440,00	1.440,00
AMORTIZACIONES			
Amortización del Inmovilizado	6.773,28	6.773,28	6.773,28
GASTOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS			
Gastos a distribuir en varios ejercicios	666,67	666,67	666,67
TOTAL GASTOS DE ESTRUCTURA	61.235,95 €	61.235,95 €	61.235,95 €
RESULTADO antes de intereses e impuestos (2)	-11.135,95 €	5.564,05 €	22.264,05 €

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