



Universidad
Zaragoza

Trabajo Fin de Grado

Análisis de un proyecto empresarial

Autor/es

Samuel Cucalón Leciñena
Grado en Finanzas y Contabilidad

Tutora

Pilar Pellejero Castillo

Facultad / Escuela

Año

Facultad de Economía y Empresa
Departamento de Finanzas y Contabilidad
Año 2023/2024

ÍNDICE

| | |
|---|----|
| 1. INTRODUCCIÓN | |
| 1.1 Justificación y objetivos del trabajo | 1 |
| 1.1.1 Misión, visión y valores | 1 |
| 1.1.2 Descripción del servicio | 2 |
| 1.2 Metodología empleada | 3 |
| 2. ANÁLISIS DEL ENTORNO | |
| 2.1 Entorno general. Análisis PEST | 4 |
| 2.2 Entorno específico | 15 |
| 2.3 Fuerzas de Porter | 18 |
| 2.4 Análisis DAFO | 19 |
| 3. ESTUDIO LEGAL | |
| 3.1 Análisis de la forma jurídica elegida | 21 |
| 4. PLAN DE MARKETING | |
| 4.1 Difusión y comercialización | 23 |
| 4.2 Marketing Mix | 24 |
| 5. ANÁLISIS ECONÓMICO | |
| 5.1 Estudio técnico de la inversión inicial | 27 |
| 5.2 Horizonte temporal del estudio | 27 |
| 5.3 Plan de financiación | 28 |
| 5.4 Plan de ventas | 28 |
| 5.5 Plan de Recursos Humanos | 29 |
| 5.6 Plan de explotación | 30 |
| 5.7 Resultado contable después de impuestos | 32 |
| 6. ANÁLISIS DE VIABILIDAD | |
| 6.1 Cálculo de flujos de caja | 32 |
| 6.2 Cálculo tasa de actualización | 32 |
| 6.3 Evaluación económica del proyecto | 33 |
| 6.4 Determinación de la rentabilidad para el inversor | 34 |
| 6.5 Análisis de la sensibilidad | 35 |
| 7. CONCLUSIÓN | 35 |
| 8. BIBLIOGRAFÍA | 37 |
| 9. ANEXOS | 41 |

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación y objetivos del trabajo

A lo largo de este trabajo se va a estudiar y analizar la creación de un centro de podología. Un nuevo proyecto empresarial llamado Podología Cucalón dentro de una PYME. Para llevar a cabo un proyecto empresarial primero hay que tener una idea de negocio, que es el punto de partida de todo proyecto. Según Antoine de Saint-Exepery, autor de *El Principito*: “¿Cómo saber qué es buena idea? Hay dos características que favorecen el éxito de la idea empresarial y son: que la idea sea útil y sea innovadora.” Una idea es útil cuando satisface las necesidades del consumidor y una idea es innovadora cuando introduce un elemento diferente, es decir, un elemento que hasta ahora no existe en el mercado¹.

Podología Cucalón, una PYME española, será objeto de análisis y estudio como proyecto empresarial dentro del proyecto fin de grado. Esta empresa familiar se constituirá en los próximos años con el objetivo de ayudar a la población a mejorar el cuidado y tratamiento de sus pies. La finalidad de este trabajo es analizar la viabilidad del proyecto que va a desarrollarse.

Podología Cucalón intentará captar la atención de la población para formar una agenda amplia de clientes; además de obtener un notable grado de satisfacción de todo ellos, aportando un alto nivel de empatía y compromiso con el tratamiento aplicado.

1.1.1 Misión, Visión y Valores

Misión

Nuestra misión es mejorar la salud física de hombres y mujeres, jóvenes y mayores de Zaragoza y sus alrededores aportando el cuidado más adecuado a través de los profesionales implicados e intentando concienciar a la población de la necesidad de revisión y seguimiento de las dolencias que presenten e incluso antes de que éstas aparezcan. Se utilizará la maquinaria más novedosa y sofisticada para proporcionar a nuestros clientes el máximo abordaje profesional. Se capacitará al equipo para ofrecer un amplio rango de servicios, así como una atención al cliente desde una perspectiva que muestre interés en mejorar la salud de la sociedad.

Visión

La visión es ser el centro líder de podología de Zaragoza ofreciendo un amplio servicio que permita lograr un estado de salud óptimo.

Valores

Los principales valores de nuestro centro son:

Figura 1. Valores a desarrollar por la empresa

| | |
|--------------------------------------|---|
| Calidad del servicio | Determinada por el equipo de profesionales. |
| Trato personalizado | Establecer un vínculo con el cliente para ofrecerle un servicio adaptado a sus necesidades. |
| Orientación al cliente | Elaborar programas personalizados según las necesidades de cada cliente. |
| Garantizar resultados a los clientes | Siguiendo las indicaciones de los profesionales del centro se garantiza al cliente su resultado esperado. |

Fuente: Elaboración propia

1.1.2 Descripción del servicio

En cuanto a actividades y servicios que se prestarán en el centro contamos con los siguientes ²:

- *Cirugía del pie.* Precedida siempre de un estudio biomecánico y pruebas complementarias una vez identificada la patología del paciente. Cuando estas fallan, es el momento de plantear al paciente la alternativa quirúrgica como opción terapéutica.
- *Plasma rico en plaquetas (PRP).* Definido como la porción de la fracción de plasma de sangre autóloga que tiene la concentración de plaquetas superior al valor basal. Las plaquetas se separan del plasma y del resto de células sanguíneas mediante un proceso de centrifugación antes de aplicarse en el tejido a tratar. Para ello se dispone de centrifugadora y se aplican protocolos estandarizados y en unas condiciones de total esterilidad. Con estos tratamientos se acorta el tiempo de regeneración celular.
- *Estudio de la marcha.* El ciclo de la marcha comienza cuando el pie contacta con el suelo y termina con el siguiente contacto con el suelo del mismo pie. En este

ciclo existen diferentes patrones a analizar su corrección, como la fase de contacto, apoyo completo, despegue y fase de oscilación.

- *Infiltraciones* mediante la administración de un medicamento en la zona a tratar.
- *Dolor de talón*. Se trata de un amplio campo de estudio en el que es importante analizar individualmente cada caso para llegar al éxito del tratamiento y erradicar la sintomatología.
- *Plantillas individualizadas* para cada paciente por diversos materiales termomoldeables como eva o porón para dar amortiguación y estabilidad en la marcha.
- *Quiropodia*. Tratamiento con material estéril y de un solo uso de hiperqueratosis (coloquialmente conocido como durezas, helomas o callosidades), uñas encarnadas y otras afecciones de la piel y uñas del pie, como papilomas, hongos, onicogriposis, etc.
- *Papilomas o verrugas plantares* asociados al VPH tipo1. Son lesiones dolorosas que aparecen en numerosas ocasiones en plantas y dedos de los pies y con aspecto similar a veces a las callosidades.

1.2 Metodología empleada

Se trata de un trabajo mixto con dos partes diferenciadas: cualitativa y cuantitativa.

Por otro lado, se va a dividir en seis partes sin contar con introducción, conclusión, bibliografía y anexos. Las tres primeras forman parte de la sección cualitativa y las tres últimas de la cuantitativa. Se comenzará con la **introducción (apartado 1)**, dónde se hablará por un lado de la justificación y objetivos del trabajo y por otro de la metodología empleada; se seguirá con el **análisis del entorno (apartado 2)** en el que se va a analizar el proyecto desde una perspectiva interna y desde una perspectiva externa valorando los puntos más fuertes y reforzando aquellos donde la empresa sea un poco más débil o vulnerable. Para llevar esto a cabo se realizará un estudio de los factores político-legales, económicos, socioculturales y tecnológicos que afectan a la empresa (análisis PEST); un análisis del mercado y sector donde se va a mover la empresa con la inclusión de competidores, proveedores y clientes; un estudio de las fuerzas de PORTER (amenaza de competidores y nuevos productos, el poder de negociación de proveedores y clientes y la rivalidad entre competidores) y, por último, un análisis de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades (DAFO). El tercer punto lo

constituirá el **estudio legal (apartado 3)** con el análisis de la forma jurídica elegida para nuestro centro y los trámites administrativos necesarios para abrir el negocio; el punto antepenúltimo lo constituye el **plan de marketing (apartado 4)** donde se incluye la difusión, comercialización y marketing mix para captar la atención de la población y así atraer los máximos clientes posibles. En penúltimo lugar se describe el **análisis económico (apartado 5)** sobre la inversión inicial y los costes e ingresos en el horizonte temporal del proyecto. Además, se mencionarán los planes de financiación, ventas y explotación, incorporando también todos y cada uno de los costes de la empresa y de recursos humanos, incluyendo el organigrama como esquema o representación interna del negocio junto a los sueldos y categorías de los trabajadores. En el último punto de este apartado se presentará el resultado contable después de impuestos. Para finalizar tenemos el **análisis de viabilidad (apartado 6)** desarrollado mediante los flujos de caja, el cálculo de la tasa de actualización, el valor actual neto (VAN) y la tasa interna de rendimiento (TIR). Se calcularán por un lado sin incluir financiación ajena y, por otro lado, incluyéndola. A través de estos métodos se valora la factibilidad del proyecto y la rentabilidad para el inversor.

1. ANÁLISIS DEL ENTORNO

El análisis del entorno se compone por cuatro partes mencionadas anteriormente y su objetivo es identificar las variables que afectan o pueden afectar a la estrategia a seguir por la empresa en el futuro.

2.1 Entorno general. Análisis PEST

El análisis PEST, formado por factores político-legales, económicos, socio-demográficos y tecnológicos, es una forma de analizar a la empresa desde el exterior.

- a) Político-legal: se incluye todos los elementos relacionados con los gobiernos en los niveles local, regional, nacional e internacional.
- b) Económica: son indicadores macroeconómicos que reflejan principalmente el poder adquisitivo de los consumidores.
- c) Sociocultural: se analizan las variables más importantes de esta dimensión: demográficas, socioculturales, medioambientales e instituciones sociales.
- d) Tecnológica: tienen un efecto que puede ser positivo o negativo en función de los avances tecnológicos.

Factores Político-legales

Los gobiernos ocupan una posición privilegiada en el análisis del medio ambiente debido a su influencia sobre la legislación, el poder adquisitivo y una mayor capacidad para apoyar nuevas industrias a través de medidas políticas como subsidios, entre otros. Como resultado, la evaluación del análisis ambiental y las tendencias es crucial para valorar los posibles efectos de las mismas en la empresa a corto y largo plazo.

Uno de los principales objetivos del estado es garantizar el progreso económico, la salud y el desarrollo de los ciudadanos para mejorar su calidad de vida.

En España, todo ciudadano o extranjero que viva o resida en territorio español tiene derecho a la asistencia sanitaria. Todas las especialidades médicas están incluidas en este servicio médico, pero otras como reproducción asistida, medicina estética, ortodoncia y podología quedan excluidas.

Actualmente en España existen varios tipos de ayudas y subvenciones para autónomos y pequeñas empresas. Entre todas ellas se van a mencionar las de mayor importancia para la empresa en cuestión ³.

- *Bonificaciones en la cotización de autónomos*

La bonificación estrella es la tarifa plana de 50 euros, aunque existen otras como las bonificaciones para jóvenes de hasta 30 años, mujeres de hasta 35 años o para personas discapacitadas, entre otras.

Esta ayuda será importante porque el gerente del negocio va a ser un autónomo.

- *Bonificación a la contratación de trabajadores*

Aunque algunas se han eliminado, aún existen bonificaciones ligadas a contratación indefinida de diferentes perfiles de trabajadores y determinadas modalidades contractuales. Desde 2013 existen unas bonificaciones para la contratación de jóvenes.

Esta bonificación nos ayudara a contratar personal para nuestra clínica ya sea de forma indefinida, temporal o parcial.

Por otro lado, se analizará la normativa que afecta a la actividad llevada a cabo por una clínica de podología.

Ordenanza fiscal reguladora de la tasa por licencia de apertura de establecimientos en el Ayuntamiento de Zaragoza ⁴

- El obligado a la ejecución de las obras de urbanización simultáneas a las de edificación conforme a la normativa urbanística, deberá garantizar su obligación mediante aval bancario o cualquiera de las formas de garantía admitidas en la legislación de contratos del sector público, por importe del 50% del coste de ejecución material de la urbanización, aval que permanecerá vigente hasta tanto el Ayuntamiento de Zaragoza acuerde su cancelación, de acuerdo con los informes de los Servicios Técnicos que acrediten la realización de las obras de urbanización a completa satisfacción municipal y previa la recepción de las obras por el Ayuntamiento.
- Una vez recibidas las obras, el interesado podrá solicitar la devolución del aval prestado, constituyendo otro por importe del 5% de la liquidación definitiva del coste de las obras de urbanización, al objeto de garantizar la correcta ejecución de las mismas durante el periodo de garantía que se establezca. Se exceptúa de la constitución de ese aval del 5% los casos de actuaciones sistemáticas con planeamiento de desarrollo aprobado, en los que ya conste la presentación de garantía por importe del 6% del coste de la implantación de los servicios y ejecución de las obras de urbanización.

Ordenanza municipal reguladora de declaraciones responsables y licencias urbanísticas ayuntamiento de Zaragoza ⁵

A través de esta ordenanza, se busca la máxima colaboración entre la Administración, colegios profesionales, entidades cualificadas y el ciudadano, con el fin de alcanzar el objetivo común de resolver los procedimientos urbanísticos dentro de los plazos previstos en función del medio de intervención.

Limitación de pagos en efectivo (ley 7/2012).prevención y lucha contra el fraude fiscal ⁶

La prevención contra el fraude fiscal establece las siguientes limitaciones al uso de efectivo en determinadas transacciones de economías:

- Cualquier acuerdo en el que participe cualquiera de las partes y asuma el papel de profesional o empresario, no podrá pagar en efectivo las operaciones con un importe igual o superior a 2.500 €, o su equivalente en otra moneda.

- Cheques bancarios nominativos, pago con tarjeta electrónica nominativa o transferencias bancarias no se entenderán por uso de efectivo.

Ley sobre el IVA sanitario (ley 28/2014) ⁷

En enero de 2015 entró en vigor la reforma tributaria llevada a cabo por el Gobierno, que incluye el incremento del tipo de IVA aplicable a los productos sanitarios que pasa del 10% al 21%.

Ley de gestión de residuos sanitarios (Decreto 29/1995) ⁸

Los residuos generados por los centros sanitarios pueden causar problemas de salud y ambientales si no se gestionan adecuadamente. Aun así, la ley actual todavía requiere la regulación de partes del sistema de atención médica.

Ley de prescripción de medicamentos (ley 28/2009) ⁹

Esta ley le otorga al podólogo la capacidad de recetar medicamentos.

Prescripción de tratamientos ortopodológicos (Real Decreto 542/1995) ¹⁰

El Anexo del Real Decreto 542/1995 ordena al ortopeda atender la receta del médico y del podólogo.

Actualización ley cuotas de autónomos (ley 13/2022) ¹¹

Real Decreto-ley 13/2022, de 26 de julio, por el que se establece un nuevo sistema de cotización para los trabajadores por cuenta propia o autónoma y se mejora la protección por cese de actividad.

Factores económicos

El desarrollo de las empresas está significativamente influenciado por la economía española, considerada la décima fuerza global y la quinta en términos de potencia europea.

España vive actualmente una crisis económica que tuvo un profundo impacto en nuestra nación y en el mundo entero tanto a nivel sociocultural como a nivel económico.

Es necesario considerar como indicadores de evolución el índice de precios al consumo (IPC) o la inflación en España, representación del crecimiento general del precio de los bienes y servicios utilizados por la población residente en viviendas familiares en España.

La tasa de variación anual y mensual del IPC en Aragón en Agosto de 2023 es del 2,1% y del 0,5% respectivamente, es decir, la inflación acumulada es del 5%. Si observamos la tabla se puede apreciar una crecida del 2,8% en los precios del transporte hasta situarse en una tasa interanual del 1,5%; en contraste con un descenso del -0,6% en los precios de ropa y calzado alcanzando una variación interanual del 1,2%.

Figura 2. IPC Aragón Agosto 2023/ Aragón: IPC anual

| IPC Aragón Agosto 2023 | | | | |
|--|------------|--|-------------------|-------------------|
| | Interanual | | Acum. desde Enero | Variación mensual |
| IPC General [+] | 2,1% | | 2,5% | 0,5% |
| Alimentos y bebidas no alcohólicas [+] | 10,5% | | | 0,2% |
| Bebidas alcohólicas y tabaco [+] | 7,3% | | | 0,1% |
| Vestido y calzado [+] | 1,2% | | | -0,6% |
| Vivienda [+] | -18,1% | | | 0% |
| Menaje [+] | 3,0% | | | -0,2% |
| Medicina [+] | 2,7% | | | 0,1% |
| Transporte [+] | 1,5% | | | 2,8% |
| Comunicaciones [+] | 4,4% | | | 0% |
| Ocio y Cultura [+] | 6,3% | | | 1,2% |
| Enseñanza [+] | 3,2% | | | 0% |
| Hoteles, cafés y restaurantes [+] | 5,7% | | | 0,1% |
| Otros bienes y servicios [+] | 4,3% | | | 0,2% |
| < IPC 2023-07 | | | | |

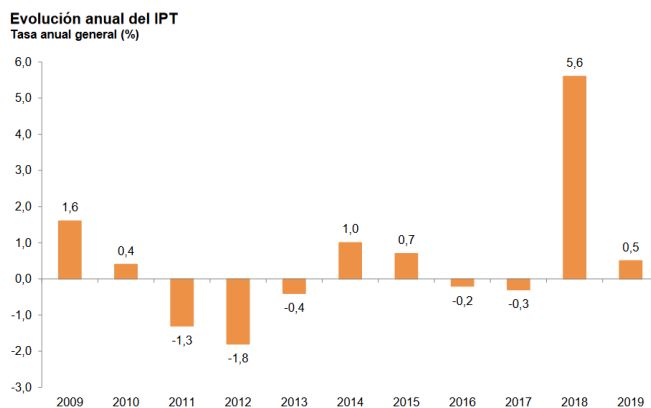
| Aragón: IPC anual | | |
|--|-------|-------|
| | 2022 | 2021 |
| IPC General [+] | 5,9% | 7,2% |
| Alimentos y bebidas no alcohólicas [+] | 15,8% | 5,8% |
| Bebidas alcohólicas y tabaco [+] | 6,5% | 1,7% |
| Vestido y calzado [+] | 3,3% | 1,1% |
| Vivienda [+] | -3,0% | 24,5% |
| Menaje [+] | 7,8% | 3,1% |
| Medicina [+] | 1,8% | 0,3% |
| Transporte [+] | 3,5% | 11,0% |
| Comunicaciones [+] | -1,9% | -0,3% |
| Ocio y Cultura [+] | 4,1% | 0,6% |
| Enseñanza [+] | 3,0% | 1,5% |
| Hoteles, cafés y restaurantes [+] | 6,8% | 3,8% |
| Otros bienes y servicios [+] | 4,5% | 1,9% |

Fuente: Datos Macro ¹²

Hay que tener también en cuenta el índice de precios del trabajo (IPT), en el que seremos testigos de la pérdida del poder adquisitivo de la economía española sumado a una inflación creciente desde hace varios años. Este índice se encarga de medir la variación en el factor trabajo ajustando la cantidad, la calidad y los costes salariales anuales de los empleados para todos los puestos de trabajo del año anterior. La medición es el principal objetivo del IPT y el cambio temporal en los costes laborales no se ve afectado por esta medida.

A fecha 10 de Octubre de 2023 se obtiene el nuevo Índice de Precios del Trabajo (IPT), base 2016, relativo al periodo 2016-2019.

Figura 3. Evolución anual del IPT



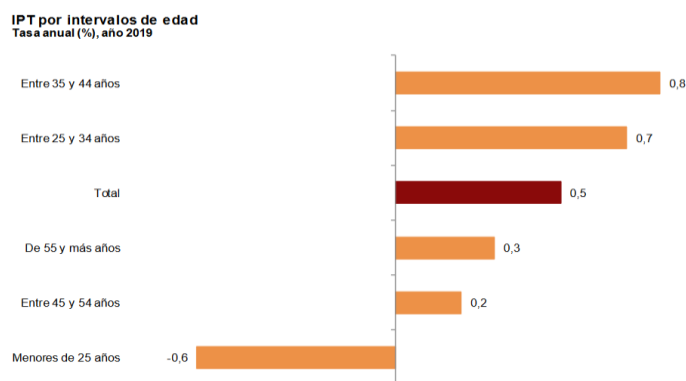
Fuente: INE Nota prensa de Índice de Precios del Trabajo

La variación anual del Índice de Precios del Trabajo (IPT) en 2021 fue del 0,5%, menos de cinco puntos por encima de la registrada el año anterior que fue de -5,6%.

En 2018 y 2019 la tasa de variación anual del IPT presentó valores positivos con un 5,6%, y 0,5%, respectivamente. Por el contrario, en los años 2016 y 2017 se observaron valores negativos situándose la tasa en -0,2% y -0,3%, respectivamente.

La variación acumulada en el periodo 2016-2019 es del 5,6%. El IPT, por tanto, se sitúa en 2018.

Figura 4. IPT por intervalos de edad



Fuente: INE Nota prensa de Índice de Precios del Trabajo

La tasa de variación del IPT en 2019 fue positiva en todas las franjas de edad excepto en los menores de 25 años donde adquirió un valor negativo. El mayor crecimiento tuvo lugar en el grupo entre 35 y 44 años con un 0,8%, y de forma moderada se observó entre los de 45 y 54 años con un 0,2%¹³.

Otro indicador importante en el desarrollo de la economía española es el Producto Interior Bruto (PIB) que tiene como objeto describir las principales características de la economía española, los sectores institucionales y las ramas de actividad que la integran.

Figura 5. PIB trimestral a precios de mercado 2022 / Evolución: PIB anual España

| PIB Trimestral a precios de mercado 2022 | | | | Evolución: PIB anual España | | |
|--|----------------|--------------------|--------------------------|-----------------------------|--------------|--------------|
| Fecha | PIB Trimestral | Var. Trim. PIB (%) | Var. anual PIB Trim. (%) | Fecha | PIB anual | Var. PIB (%) |
| IV Trim 2022 | 350.088 M€ | 0,5% | 3,8% | 2022 | 1.346.377 M€ | 5,8% |
| III Trim 2022 | 337.389 M€ | 0,5% | 5,4% | 2021 | 1.222.290 M€ | 6,4% |
| II Trim 2022 | 333.308 M€ | 2,5% | 7,2% | 2020 | 1.119.010 M€ | -11,2% |
| I Trim 2022 | 325.592 M€ | 0,3% | 6,8% | 2019 | 1.245.513 M€ | 2,0% |
| < PIB España 2021 | | | PIB España 2023 > | | | |
| | | | | 2018 | 1.203.859 M€ | 2,3% |
| | | | | 2017 | 1.162.492 M€ | 3,0% |

Fuente: Datos Macro

En 2022 la cifra del PIB fue de 1.346.377M€. Esto representa un crecimiento en valor absoluto de 124.087M€ respecto a 2021, lo que supone una variación en términos de volumen del 5,8% respecto al año 2021. El PIB Per cápita de España en 2022 fue de 28.280€, 2.460€ mayor que el de 2021, que fue de 25.820€.

Figura 6. PIB Trimestral a precios de mercado 2023

| PIB Trimestral a precios de mercado 2023 | | | |
|--|----------------|--------------------|--------------------------|
| Fecha | PIB Trimestral | Var. Trim. PIB (%) | Var. anual PIB Trim. (%) |
| II Trim 2023 | 362.400 M€ | 0,5% | 2,2% |
| I Trim 2023 | 361.541 M€ | 0,6% | 4,2% |
| < PIB España 2022 | | | |

Fuente: Datos Macro ¹⁴

El producto interior bruto de España en el primer trimestre de 2023 ha crecido un 0,6% respecto al trimestre anterior. Esta tasa es 1% menor que la del segundo trimestre de 2023, que fue del 0,5%.

En cuanto a la Tasa de Paro establecida en Aragón ha disminuido con respecto al año anterior. A pesar de obtener datos positivos, la situación es preocupante debido a que las cifras de paro siguen siendo aberrantes.

Figura 7. Tasa de Paro establecida en Aragón año 2022 y 2023

| Año 2022 ▼ | | Año 2023 ▼ | |
|------------|------------|------------|------------|
| Mes | Nº Parados | Mes | Nº Parados |
| Enero | 61.349 | Enero | 59.557 |
| Febrero | 61.163 | Febrero | 58.290 |
| Marzo | 62.303 | Marzo | 57.285 |
| Abril | 61.310 | Abril | 55.810 |
| Mayo | 58.928 | Mayo | 54.846 |
| Junio | 57.595 | Junio | 52.876 |
| Julio | 58.672 | Julio | 52.814 |
| Agosto | 58.240 | Agosto | 52.953 |
| Septiembre | 58.369 | Septiembre | 52.185 |
| Octubre | 58.322 | | |
| Noviembre | 58.765 | | |
| Diciembre | 58.308 | | |

Fuente: Instituto Aragonés de Estadística

Septiembre 2023

| Grupo de edad ▲▼ | Total | Sexo | |
|------------------|--------|---------|---------|
| | | Hombres | Mujeres |
| Total | 52.185 | 19.956 | 32.229 |
| 16-19 | 1.386 | 779 | 607 |
| 20-24 | 3.204 | 1.582 | 1.622 |
| 25-29 | 3.970 | 1.655 | 2.315 |
| 30-34 | 4.245 | 1.535 | 2.710 |
| 35-39 | 4.536 | 1.495 | 3.041 |
| 40-44 | 5.179 | 1.836 | 3.343 |
| 45-49 | 5.791 | 2.151 | 3.640 |
| 50-54 | 6.307 | 2.381 | 3.926 |
| 55-59 | 8.111 | 3.072 | 5.039 |
| 60-64 | 9.456 | 3.470 | 5.986 |

En la tabla de la izquierda se puede ver como el número de personas en paro tiene un aumento directamente proporcional a la edad de las mismas. Al mismo tiempo se observa un mayor número de mujeres paradas en todas las edades. Cuando esto ocurre en edad temprana se puede pensar en una entrada al mercado laboral más tardía. Esta situación es alarmante al derivar en un empobrecimiento de la población aragonesa al

tener un poder adquisitivo menor que no permita invertir en necesidades ¹⁵.

Noticia publicada en La Razón el 2/10/2023 ¹⁶

La financiación y la productividad se desploman en las pymes

La subida de tipos de interés, la inflación y el exponencial aumento de los costes laborales han reducido drásticamente la capacidad de financiación de las pymes, lastrado la productividad y reducida su rentabilidad.

La patronal Cepyme ha publicado recientemente su último indicador sobre la situación de las pymes españolas, que revela que el tipo de interés medio de los nuevos préstamos bancarios a las pequeñas y medianas empresas se ha triplicado hasta alcanzar el 4,45 por ciento, su valor más alto en diez años. Como resultado directo, han accedido a una cuarta parte menos de financiación que antes de la pandemia.

La mayoría de los indicadores de las pymes españolas son ahora negativos en comparación con 2019: el crédito ahora es más difícil de obtener, los efectos

inflacionarios han reducido los márgenes y aumentado los costes (un 19,3 por ciento más que hace dos años), y las ventas apenas han aumentado un 0,9 por ciento.

En materia de financiación, Cepyme confirma en este informe que si bien el volumen de nuevos créditos bancarios equivalió al 20,3 por ciento de las ventas de las Pymes en el cuatrienio 2016-2019, este porcentaje ha disminuido hasta el 15,3 por ciento en el segundo trimestre de este año, con el agravante de que el "clima financiero es más caro y adverso", principal causa "junto a la inflación" de provocar una "restricción del crédito comercial entre empresas".

En definitiva, debido al incremento en precios del petróleo juntos con los alimentos y la falta del personal hace que se esté "ahogando" la actividad. Además muchas empresas retrasan el pago de facturas a 30 días, esto se ha incrementando dos puntos respecto al 2019.

Todo esto afectará de manera directa a la clínica podológica de la siguiente forma:

1. El importante desempleo consecuente de la crisis económica no ha ayudado a mejorar la situación clínica porque la población en general carece de dinero para gastar, y con ello sus servicios serán menos demandados.
2. El Índice de Precios de Consumo (IPC) informa sobre el conjunto de precios de los bienes y servicios que consume la población. Después de analizar este artículo la población va a consumir menos nuestro servicio de podología ya que en general carece de dinero.
3. El índice de precios laborales (IPT) y el poder adquisitivo están relacionados. Los datos han mejorado respecto a años anteriores pero sigue siendo un problema importante para la sociedad y para nuestra empresa por la repercusión de este índice en la subida salarial.
4. El Producto Interior Bruto (PIB) es crucial como indicador porque refleja la compresión actual de la economía española aunque se haya reducido la tasa de desempleo a medida que aumenta el ingreso per cápita. Dicho con otras palabras, el empleo permite aumentar los ingresos y así poder hacer uso de bienes sanitarios como son las consultas de podología.
5. La banca también ha sufrido los efectos negativos de la crisis al dejar de firmar numerosos préstamos. Esto puede presentar un desafío. Ha llegado el momento de empezar a buscar financiación pero dado que se trata de un negocio orientado

al servicio de la población es posible que no se pueda obtener un préstamo de 17.000 euros para iniciar el proyecto.

6. Impulsado por esta crisis y las razones mencionadas anteriormente en los factores político-legales, el gobierno decidió aumentar los impuestos, provocando un impacto negativo en los beneficios monetarios a final de mes.
7. Desafortunadamente la industria de la podología tiene un inconveniente: una grave intrusión laboral por parte de aquellos que desarrollan servicios propios de la profesión sin el título correspondiente y, muchas veces, ofertado a precios menores. Esto provoca desconfianza y confusión entre la población demandante que son quienes sufren los riesgos o perjuicios de las técnicas aplicadas.

Factores socio-culturales

Según datos del Instituto Nacional de Estadística (INE) el número de residentes en España en el segundo trimestre del 2023 es de 48.345.223. En Zaragoza, donde va a instalarse nuestra clínica, el número de habitantes en 2023 fue de 696.109. Dato positivo debido a que la ciudad ha tenido un crecimiento en 29.229 personas respecto a 2018.

España se considera un país con alta calidad de vida, pero a pesar de ello, muchas personas, y en su mayoría jóvenes, han tenido que emigrar en busca de ofertas laborales debido al traslado de empresas fuera de España o en busca de ofertas atractivas y mejor retribuidas.

Relacionado con el desarrollo y nivel de empleo está el indicador de nivel de formación por grupos de edad. A continuación vamos a hablar de los porcentajes según el rango de edad y nivel de estudios ¹⁷:

- Inferior a educación secundaria (nivel 0-2)
- Superior a educación secundaria (nivel 3-4)
- Educación superior y doctorado (nivel 5-6)

Figura 8. Nivel de formación de la población adulta

| De 25 a 34 años | | | | | | | | |
|---|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Primera etapa de educación secundaria e inferior (nivel 0-2) | 31,7 | 32,9 | 33,8 | 35,5 | 21,3 | 22,4 | 22,9 | 24,8 |
| 2ª etapa de educación secundaria y educación postsecundaria no superior (nivel 3-4) | 24,2 | 24,0 | 25,0 | 23,9 | 21,7 | 23,2 | 23,6 | 22,8 |
| Educación superior (incluye doctorado) (nivel 5-8) | 44,1 | 43,1 | 41,3 | 40,6 | 57,0 | 54,4 | 53,5 | 52,4 |
| De 35 a 44 años | | | | | | | | |
| Primera etapa de educación secundaria e inferior (nivel 0-2) | 36,8 | 36,0 | 36,0 | 37,0 | 26,7 | 25,9 | 25,8 | 27,4 |
| 2ª etapa de educación secundaria y educación postsecundaria no superior (nivel 3-4) | 24,2 | 23,9 | 23,9 | 23,7 | 23,3 | 23,3 | 23,5 | 23,1 |
| Educación superior (incluye doctorado) (nivel 5-8) | 39,0 | 40,1 | 40,1 | 39,3 | 50,0 | 50,8 | 50,7 | 49,4 |
| De 45 a 54 años | | | | | | | | |
| Primera etapa de educación secundaria e inferior (nivel 0-2) | 39,2 | 40,0 | 41,2 | 42,6 | 33,3 | 33,6 | 35,9 | 37,0 |
| 2ª etapa de educación secundaria y educación postsecundaria no superior (nivel 3-4) | 23,1 | 22,6 | 22,3 | 22,0 | 22,1 | 23,2 | 23,6 | 24,0 |
| Educación superior (incluye doctorado) (nivel 5-8) | 37,7 | 37,4 | 36,5 | 35,4 | 44,6 | 43,2 | 40,5 | 39,0 |
| De 55 a 64 años | | | | | | | | |
| Primera etapa de educación secundaria e inferior (nivel 0-2) | 47,4 | 48,0 | 49,4 | 51,7 | 46,2 | 47,0 | 50,1 | 52,9 |
| 2ª etapa de educación secundaria y educación postsecundaria no superior (nivel 3-4) | 22,4 | 22,5 | 21,5 | 20,4 | 23,6 | 23,2 | 22,4 | 21,6 |
| Educación superior (incluye doctorado) (nivel 5-8) | 30,2 | 29,6 | 29,0 | 27,9 | 30,2 | 29,8 | 27,5 | 25,4 |

Fuente: INE

Otro dato a destacar es el desconocimiento por parte de la población demandante de servicios de cuáles son las competencias y cuidados a aplicar por parte de un podólogo, lo que conlleva no solicitar ayuda a estos profesionales. Sin embargo, esto puede cambiar debido a las nuevas tendencias del siglo XXI por consumir una dieta más saludable acompañada de ejercicio físico. La realización correcta de deporte o las lesiones causadas por el mismo hará aumentar la demanda de los servicios de pisada o cuidado de los pies.

Según datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), las personas de edad avanzada representaban más del 50% de la población, dato positivo para nuestra clínica ya que son los pacientes que más tiempo y dinero invierten en el cuidado de los pies ¹⁸.

Otro dato relevante es la tasa de paro del 10% en Zaragoza durante el año 2022, cifra bastante inferior a la media española.

Factores tecnológicos

Se entiende por factores tecnológicos a todo aquello relacionado con innovación, educación y desarrollo tecnológico.

Las nuevas tecnologías permiten a las empresas realizar servicios de forma más eficiente y eficaz.

La evolución y progreso de la podología moderna ha contribuido a una mejor comprensión de los problemas podológicos, así como a su tratamiento y prevención de

una forma más personalizada y eficaz. La investigación científica, la aplicación de tecnologías avanzadas, el desarrollo de técnicas quirúrgicas menos invasivas y la especialización en podología deportiva son sólo algunos ejemplos destacables del avance de esta disciplina.

Otro ejemplo de ello son las páginas web. Herramienta que permite al cliente acceder a toda la información correlativa a los servicios que precisa desde el sofá de su casa. Ahora están surgiendo otras herramientas de marketing increíblemente efectivas como son las redes sociales.

España alberga una serie de empresas líderes en la industria de la podología. Algunas de ellas han experimentado un crecimiento extremadamente rápido y fructífero en el sector y eso puede reflejarse en un aumento de sus ingresos fruto del esfuerzo y dedicación. Cabe destacar *Podoactiva*, *Biomech Consulting* y *Tecnoinsole*.



2.2 Entorno específico

Este apartado desarrolla dónde operará la empresa y la identificación de los factores estructurales claves del éxito: datos del sector, competidores, clientes y proveedores.

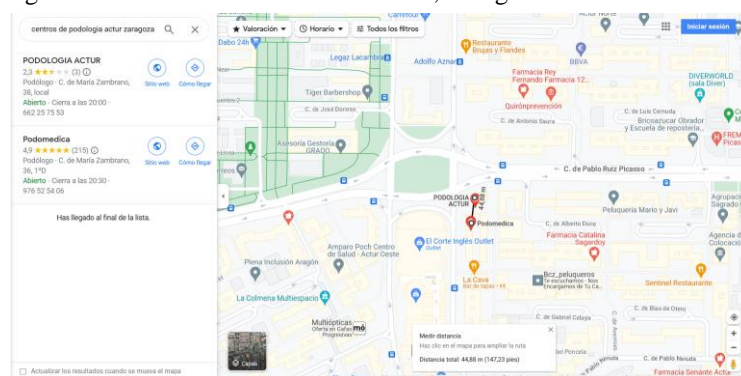
Datos del sector

En comparación con otras industrias, las competencias en el campo de la podología son menores debido al número reducido de empresas que se dedican a este sector. Además, el hecho de que sea el colegio de podólogos quien marque los precios de mercado hace que el coste por los servicios ofertados no difiera demasiado entre los diferentes profesionales.

El nivel de calidad del servicio, la atención al cliente o la actualización del profesional en conocimiento y técnicas acorde a los avances tecnológicos e investigación determinarán qué tan competitivo sea el campo de la podología. Estas variables son difíciles de cuantificar hasta para un experto en particular. Por este motivo, no se puede crear un mapa de grupo debido a que no existe una clasificación categórica de podólogos.

En el mapa que se muestra a continuación se puede observar el número de consultas de podología que existen actualmente en el distrito Actur, situado en la margen izquierda de la ciudad de Zaragoza, donde se instalará nuestra clínica. Solo se visualizan dos centros situados a una distancia de 45 metros aproximadamente entre ellos. Por este motivo y, el hecho de que la mayoría de centros de podología estén ubicados en el centro de la ciudad, aporta facilidades a la hora de instalar nuestro proyecto en Zaragoza.

Figura 9. Vista satélite del distrito Actur, Zaragoza.



Fuente: Google Maps ¹⁹

Competidores

Entre los competidores actuales podemos encontrar las dos consultas mencionadas anteriormente: *Podología Actur* y *Podomedica*. Si nos desplazamos hacia el centro de la capital aragonesa se puede observar una oferta más amplia de servicios a través de clínicas como *Clínica Podológica Sagasta*, *Moral Clínica Podológica*, *Clínica Podocen* *Podólogos en Zaragoza*, entre otros.

A todo esto deben sumarse los competidores potenciales, que son aquellos de nueva creación. Estos nuevos centros suponen una amenaza al sector por los métodos empleados para la atracción y captación del público reduciendo de esta forma nuestra demanda. Por otro lado, las barreras de entrada también actúan como un método protector, cuanto más altas sean más difícil será acceder al sector.

Clientes

Los clientes son el factor más importante de un negocio porque sin ellos sería imposible que fuera hacia delante. El servicio ofertado estará siempre orientado al cuidado de los pies, que a pesar de estar orientado a todas las edades y sexos, son las mujeres de edad avanzada las que conforman principalmente la clientela. La prioridad para establecer la

cita con el cliente dependerá de la urgencia del problema, intentando responder siempre con el mejor servicio y brevedad posibles.

Teniendo en cuenta los datos anteriores, si nos centramos en la población de Zaragoza, se puede decir que tiene predominio femenino con 493.540 mujeres frente a 472.898 hombres; y una edad media de 45.05 años. Específicamente, el distrito *Actur* representa el 8,44% del total de la población de Zaragoza con 59.295 habitantes, con una edad media de 41,1 años y en ligera mayoría compuesto por mujeres^{18, 20}.

Proveedores

Dentro de este factor se pueden mencionar dos tipos de proveedores: por un lado los generalistas, que son aquellos encargados del servicio de limpieza, informática o gas y por otro lado los específicos, que son aquellos que proporcionan las materias primas y sin los cuales el negocio no podría funcionar. En nuestro proyecto empresarial se van a mencionar tres posibles tipos de proveedores:

Troquelados Juanito

TROQUELADOS JUANITO es una empresa que trabajó en la fabricación de zapatos de caucho y madera. Este proveedor tiene una variedad de materiales utilizados para fabricar plantillas como caucho, Eva, resina o pegamento en diferentes colores y tamaños.



PRODUCTOS HERBITAS, S.L. Tiene una gran experiencia trabajando en el campo médico, particularmente en los campos de ortopedia y podología. Los productos van desde siliconas hasta ortesis para profesionales, productos desechables, equipos de instrumentos, etc.

Material utilizado para fabricar cremas y plantillas, además de material específico para el cuidado de los pies²¹.



PODOSERVICE es una empresa dedicada a la fabricación, distribución y venta de productos podológicos. Dentro de su gama de productos tiene equipamiento instrumental, productos de gel, desechables, vendajes y apósitos, fresas, hojas de bisturí, micromotores, esterilización además de su propia línea de fabricación de fieltros o siliconas, entre otros²².

2.3 Fuerzas de Porter

En el análisis de la empresa debemos hablar de las cinco fuerzas de Porter que determinarán las amenazas y oportunidades del sector. Trabajar con estas cinco fuerzas básicas nos va a permitir la posibilidad de alcanzar ventajas competitivas.

Estas fuerzas las podemos clasificar en dos vertientes: vertical, con proveedores y clientes; y horizontal, con productos sustitutivos, competidores en el sector y nuevos competidores.

Proveedores

El poder negociador de los proveedores lo podemos aplicar tanto a proveedores generalistas como proveedores potenciales. Los primeros son aquellos que se encargan de servicios como gas, luz o limpieza, por lo que el poder negociador será bajo debido a que su contratación la decide el empresario. En cambio, los segundos van a tener un poder de negociación alto porque son quienes realizan el suministro de materias primas. Ejemplo de proveedores potenciales son los mencionados anteriormente en entorno específico.

Clientes

Además de los clientes mencionados anteriormente, se va a prestar atención a tres grupos específicos: el primero de ellos lo ocupa la población extranjera, a la cual se ofrecerá una atención donde la barrera idiomática no suponga un inconveniente; el segundo grupo estará formado por los deportistas, a los que se les ofrecerá un estudio biomecánico de su movimiento en el centro junto con el tratamiento ortopédico si precisase; y el tercer y último grupo hace referencia a los niños con servicio pediátrico y revisión gratuita.

Productos sustitutivos

Son aquellos que satisfacen de igual forma las necesidades y tienen las mismas funciones desde el punto de vista de los clientes. Esto puede cambiar la oferta y la demanda a medida que surjan precios más bajos, de mejor calidad y con mayores preferencias por los consumidores.

Una alternativa popular es la industria deportiva, ya que actualmente imparte formación y realiza estudios de la pisada acorde a los últimos avances. Esta prueba sólo puede ser realizada por un podólogo registrado en el Colegio Oficial de Podólogos.

Competidores actuales

Un análisis de los competidores actuales permite comparar y establecer estrategias clínicas y competitivas con las de otras empresas.

Es importante considerar la estructura de la competencia para poder determinar cuánta competencia hay en la industria. El campo de la podología está formado por pequeñas clínicas albergadas en pisos o locales y policlínicas privadas, algunas de las cuales trabajan en colaboración con compañías de seguros. Un ejemplo es *Podoactiva*, empresa de alto reconocimiento en el sector que cuenta con diferentes sedes y un gran número de empleados.

Al aplicar las competencias actuales a nuestro proyecto, y teniendo en cuenta la información descrita en el apartado de entorno específico, se puede decir que debido al escaso número de competidores en la zona objetivo de desarrollo de la empresa, la posibilidad de aplicación y desarrollo de nuestros servicios es positiva.

Competidores potenciales

Estos nuevos centros suponen una amenaza al sector por los métodos empleados para la captación del público reduciendo de esta forma la atracción de nuestro negocio. Estos movimientos están influenciados por unas barreras de entrada, que contra más altas sean más difícil será entrar en el sector. Esto hace que tengamos que conseguir la fidelización de los clientes con una jornada laboral flexible y una adaptación especial a sus necesidades.

2.4 Análisis DAFO

Todos los análisis estratégicos internos y externos se resumen en el acrónimo DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades). Las ventajas y desventajas de la empresa están representadas en este análisis junto con las oportunidades y amenazas ambientales. La estrategia de la empresa se puede diseñar con ayuda de este análisis cualitativo al ofrecer una visión integral de las circunstancias de ésta.

Debilidades

A pesar de conocer el barrio donde se va a instalar la clínica, un hándicap a la hora de abrir las puertas de un negocio es la lenta promoción de sus servicios si no se hace un uso adecuado de la publicidad.

Además, el espacio para almacenaje de productos (órtesis plantares) es de pequeña capacidad y existe una selección limitada de materiales disponibles para la producción del diseño.

Amenazas

Una de las principales amenazas es la falta de concienciación en la población sobre el cuidado de los pies, añadido al desconocimiento de las competencias propias de la podología.

Existen otras amenazas relevantes, y poco modificables, como pueden ser la tasa de paro, la instalación de nuevas clínicas próximas a la nuestra, la crisis económica o la instalación de tiendas deportivas en los alrededores que desarrollen trabajo que nos resulte competente.

Fortalezas

Como fortalezas potentes se pueden incluir el conocimiento del barrio donde va a instalarse la clínica, la intercomunicación con personas extranjeras debido a un nivel de inglés alto de los profesionales, o el empleo de nuevas tecnologías y técnicas en el tratamiento de las dolencias.

Por otro lado, se pueden destacar las habilidades sociales exigidas a los profesionales para poder tratar con la disparidad de pacientes en cuanto a la edad que puedan visitar la clínica, una amplia y variada lista de servicios ofertados, la presencia de la clínica en redes sociales o la adaptación de las instalaciones del centro a personas de movilidad reducida.

Oportunidades

Una gran oportunidad es la escasez de centros podológicos en el distrito Actur a la que puede añadirse el crecimiento demográfico junto con el envejecimiento de la población de esta área, o el aumento de la tasa de deportistas debido al buen acondicionamiento

del barrio para realizar diferentes actividades deportivas al aire libre, especialmente running. Además de un leve aumento del IPC, IPT y PIB.

2. ESTUDIO LEGAL

3.1 Análisis de la forma jurídica elegida

Debe realizarse un estudio en profundidad para conocer la mejor forma jurídica para nuestro negocio. De las posibles opciones, la de autónomo y la de responsabilidad limitada son las que mejor planteamiento presentan. A continuación vamos a realizar un estudio detallado de cada una de ellas ²³.

Autónomo

Ventajas:

- El darse de alta como autónomo a diferencia de otras figuras es más rápido.
- El emprendedor tiene el control total de la empresa.
- Dirige de forma personal la gestión de la empresa.
- Disminución de costes como, por ejemplo, gastos de constitución.

Inconvenientes

- El principal inconveniente es la responsabilidad ilimitada, es decir, el autónomo responde con lo que invierte en la empresa, así como con sus bienes personales: vehículo particular, vivienda, etc.
- Si obtiene elevados beneficios (a partir de 45.000 €) el pago por el IRPF será mayor que el que pagaría como sociedad por el impuesto de sociedades (IS).
- A la hora de pedir financiación para un proyecto las entidades son más reacias con los autónomos que con una sociedad debido a que les resulta más fiable la contabilidad de una sociedad que los datos financieros que pueda presentar un autónomo.
- Si el autónomo está casado por el régimen de sociedad de gananciales, en caso de que existan deudas sin pagar se podrá exigir el pago con el patrimonio del cónyuge.

La puesta en marcha del autónomo se recomienda cuando el negocio es realizado por un número reducido de personas, y es aconsejable hacerlo antes de iniciar la actividad para

evitar pagar las cuotas a la seguridad social y a principios de mes porque las cuotas en el régimen de autónomos son mensuales con independencia de los días trabajados.

Sociedad limitada (SL)

A diferencia de los autónomos, la sociedad limitada está constituida por uno o varios socios que pueden ser personas físicas o jurídicas, y el capital puede estar formado por aportaciones monetarias (mínimo 1 euro) o en especie (ordenador, furgoneta, u otro bien), además de dividirlo en participaciones sociales.

En esta forma jurídica, los socios efectivos deberán estar dados de alta en la seguridad social como autónomos y el resto de trabajadores en el régimen de la seguridad social.

Ventajas:

- La principal ventaja es la limitación de la responsabilidad de los socios, debido a que por las deudas contraídas por la sociedad sólo responderán con lo aportado como capital social y no con su patrimonio personal.
- El capital social está formado por participaciones sociales, si un socio desea no seguir puede vender sus participaciones al resto de socios o un tercero.
- Hay más facilidades frente a autónomo para conseguir financiación porque las entidades exigen avales o garantías personales a los socios.
- Como no hay mínimo de socios, la sociedad puede estar constituida por un único miembro.

Inconvenientes:

- La constitución de la sociedad conlleva unos gastos.
- Requiere de un mayor número de trámites para su constitución.
- Pueden establecerse limitaciones en la venta de participaciones para la adquisición de terceros.

Tramites de una sociedad limitada:

- La denominación deberá obtenerse a través del registro mercantil y tendrá que figurar necesariamente la indicación “Sociedad de Responsabilidad Limitada”, “Sociedad Limitada” o sus abreviaturas “S.R.L” o “S.L”, respectivamente.
- El capital mínimo es de 1 euro. Existe la posibilidad de no desembolsar el mínimo exigido si se constituye una “Sociedad Limitada de Forma Sucesiva”.

- Elaboración de los Estatutos de la Sociedad.
- Escritura de constitución realizada ante notario.
- Obtención del código de identificación fiscal (C.I.F) provisional.
- Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados.
- Inscripción de la sociedad en el Registro Mercantil.
- Obtención del C.I.F. definitivo.

Se recomienda establecer una sociedad limitada cuando las ganancias son elevadas, el número de participantes en el proyecto es amplio o se tiene a cargo varios empleados.

Elección de la forma jurídica

Posteriormente a este análisis detallado, y haciendo referencia a nuestro proyecto, se ha decidido comenzar el negocio por parte de un empresario individual (autónomo), siendo esta la forma organizativa y jurídica más adecuada. De acuerdo con las normas de la Administración General de la Seguridad Social, se procede a registrarse como trabajador independiente y solicitar una cuenta de cotización (salario) antes de contratar a un empleado.

4. PLAN DE MARKETING

4.1 Difusión y comercialización

El plan de marketing es la manera de entender la relación entre la empresa y el consumidor con la intención de cubrir sus necesidades y conocer los cambios en el entorno o la organización.

El marketing según American Marketing Association *“es el proceso de planificación y ejecución de la concepción, la fijación del precio, la comunicación y la distribución de las ideas, los bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos de los individuos y de las organizaciones”*²⁴.

A través del marketing es como las empresas dan a conocer sus productos y servicios a los clientes, y buscan las mejores condiciones en cuanto a lugar, precio y momento.

Por lo tanto, un plan de marketing no sólo te ayuda a planificar y gestionar tus recursos de la forma más eficiente, sino que también te permite centrarte en las oportunidades de negocio más rentables y garantizar que tu equipo trabaje hacia unos objetivos comunes.

Para comenzar con la difusión y comercialización de nuestro negocio debemos hacer hincapié en tres puntos importantes:

- Dar a conocer al público los servicios disponibles antes de la apertura y en los primeros meses de actividad
- Fidelizar a clientes potenciales para la nueva clínica.
- Mejorar la imagen de la marca y aumentar la visibilidad en el mercado.

A continuación, se realizará una segmentación del mercado para conocer mejor a los clientes interesados por nuestro negocio y así aportar los bienes y servicios de la forma más eficaz para cubrir sus necesidades. Para realizar la segmentación tendrán que probarse diferentes variables con el objetivo de encontrar la mejor estructura del mercado. Estas variables son ²⁵:

- **Geográficas:** analizar la zona donde va a instalarse la clínica. Los clientes pertenecerán principalmente al área donde está ubicada la clínica pero pueden desplazarse desde otras zonas o barrios próximos como Utebo, Zuera o Santa Isabel, por ejemplo.
- **Demográficas:** este criterio divide según diferentes parámetros como edad, género o tamaño. No es de especial relevancia en nuestro caso porque el servicio ofertado está orientado a todo tipo de clientes.
- **Psicográficas:** con este criterio se medirán las necesidades y el poder adquisitivo, desarrollando un servicio lo más coste-efectivo posible.
- **Comportamientos:** se analizará al cliente desde dos puntos diferentes: la demanda por necesidad y la demanda estética.

4.2 Marketing Mix

El Marketing Mix es uno de los elementos clásicos del marketing. Es un término creado por McCarthy en 1960 utilizado para englobar y trabajar sus cuatro componentes básicos: producto, precio, distribución y comunicación. Según Roberto Espinosa, 2023, es totalmente necesario que las cuatro variables del Marketing Mix se combinen con total coherencia y trabajen conjuntamente para lograr complementarse entre sí ²⁶.

Servicios

El objetivo es ofrecer unos servicios de alta calidad por parte de unos profesionales implicados para logran cubrir las necesidades del cliente.

A continuación vamos a destacar los principales:

- *Podología general*: incluye podología ortopédica, podología geriátrica, servicios de salud infantil y servicios quirúrgicos.
- *Podología deportiva*: servicio estrella en el centro a través de un personal altamente cualificado. Se intentará tener un trato cercano con el paciente mediante la posibilidad de tratamientos tanto en la clínica como a pie de pista. Requerirá una publicidad que permita llegar a la población interesada por este servicio y para ello se realizarán acuerdos con clubes fidelizando los servicios a través de descuentos.
- *Podología infantil*: servicio dual para el centro porque nos visitan a la vez los niños acompañados de sus padres, aumentando la probabilidad de una clientela futura. La clave de este servicio es que se hará una primera revisión gratuita.
- *Servicio a domicilio*: con este servicio intentaremos acceder a una población con movilidad reducida o la existencia de barreras arquitectónicas.

Cada servicio o tratamiento aplicado se basa en los principios fundamentales de atención, confianza, honestidad, empatía, comunicación y especialización.

Dentro de este apartado se van a detallar los horarios establecidos en nuestro centro: De lunes a viernes en horario de mañana de 8:30 a 13:30 y de tarde de 15:30 a 18.30, los sábados abriremos únicamente de 8:30 a 13:30.

Para los tratamientos de deportistas a pie de pista se atenderá con cita previa y en una franja horaria acordada previamente entre el club y la clínica. Para la atención a domicilios será de 9:00 a 11:00 de lunes a viernes.

Precios

El precio es el valor monetario que se paga por un producto o servicio. Teniendo en cuenta la captación que precisa un centro de nueva creación, los precios se fijarán teniendo en cuenta los de la competencia así como los máximos estipulados por el Colegio de Podólogos.

Los precios de los servicios han sido fijados en relación a otros centros de podología instaurados previamente en la zona.

Figura 10. Servicios y precios en Clínica Podológica Cucalón

| SERVICIOS | PRECIOS |
|----------------------------------|---------|
| Quiropodia | 25€ |
| Verruga (sesión) | 30€ |
| Silicona pequeña | 15€ |
| Silicona grande | 20€ |
| Cura | 15€ |
| Estudio biomecánico de marcha | 40€ |
| Estudio biomecánico de ciclismo | 100€ |
| Ortesis plantar | 100€ |
| Masaje | 20€ |
| Reconstrucción Ungueal | 25€ |
| Palmilla Foam 3 mm. | 10€ |
| Palmilla Foam 5 mm. | 15€ |
| Exploración biomecánica infantil | 30€ |
| Cirugía Ungueal 1 canal | 240€ |

Fuente: Elaboración propia

Distribución

Con los clubes deportivos se establecerá un acuerdo para exponer la publicidad de la clínica en sus equipaciones a cambio de un descuento del 10% en los servicios podales contratados.

Además, se ofrecerá la posibilidad de adquirir una tarjeta con una promoción donde la quinta sesión de quiropodia será gratuita. En la siguiente tabla se desglosan los gastos en publicidad que va a afrontar la clínica durante el primer año:

Figura 11. Publicidad y coste en Clínica Podológica Cucalón

| PUBLICIDAD | COSTE |
|----------------------|-------|
| Tarjetas | 200€ |
| Trípticos y Folletos | 200€ |
| Página Web | 250€ |
| Prensa y Radio | 300€ |
| Convenio equipos | 250€ |
| Total | 1200€ |

Fuente: Elaboración propia

Comunicación

La comunicación resulta esencial en el Marketing Mix y su objetivo es publicitar un producto o servicio que provoque la atención y captación de la población aumentando así el número de clientes.

Para lograr este objetivo, se necesitan utilizar métodos de marketing eficaces y tener en cuenta que la principal herramienta en este proceso es “*el boca a boca*” de los

pacientes; por lo que se tiene que crear un enfoque orientado al paciente y a la resolución de sus problemas aumentando su calidad de vida.

Las estrategias de marketing son las siguientes:

1. Crear una página web y promocionarse en redes.
2. Elaborar y distribuir carteles y folletos en lugares con gran movimiento de población como centros comerciales, hospitales, polideportivos y comercios de la ciudad.
3. Publicitar el servicio a través de medios de comunicación de la ciudad como radio o prensa.
4. Exponer la publicidad del centro en el escaparate del centro para captar la atención de los transeúntes.
5. Elaborar una tarjeta de la empresa con datos propios como logotipo, ubicación o dirección web.

5. ANÁLISIS ECONÓMICO

5.1 Estudio técnico de la inversión inicial

En este apartado se incluyen los activos necesarios y adquiridos para la puesta en marcha de la clínica podológica.

La inversión inicial estará compuesta por inmovilizado intangible (proyecto del arquitecto, tasas de apertura, Seguridad Social, etc.) e inmovilizado material (obras de instalación, mobiliario, maquinaria, equipos informáticos y activo circulante). Se prevé una inversión en material no muy elevada debido a que el local alquilado era anteriormente una clínica dental y nos permite reutilizar materiales y espacios. Los datos numéricos se muestran en el apartado de anexos.

La inversión inicial es de 31.560€ pero se redondeará hasta los 34.000€ para iniciar la puesta en marcha del negocio.

5.2 Horizonte temporal de estudio

Se elegirán tres años como horizonte temporal porque se considera que es lo mínimo para poder recuperar la inversión inicial y empezar a obtener ganancias.

5.3 Plan de Financiación

En nuestro caso se va a financiar la mitad de la inversión inicial (17.000€) por parte de la empresa (financiación propia) y la otra mitad lo vamos a hacer con financiación ajena. MyTripleA es una Plataforma de financiación supervisada por CNMV (Comisión Nacional del Mercado de Valores) y por el Banco de España.

Las condiciones fijadas del préstamo son ²⁷:

- Cuota: 487,67€
- Tipo: 2,1%
- Meses: 36
- Método de amortización francés

5.4 Plan de ventas

El precio de los servicios del centro será el mostrado previamente (Figura 11) y en Excel haremos una previsión de ingresos del primer año y posteriores teniendo en cuenta un escenario realista.

Teniendo en cuenta que el promedio de duración de cada servicio oscila entre 30-45 min, y la presencia de dos profesionales en la clínica durante ocho horas, estimamos una media de 18 servicios diarios, lo que equivale a 400 servicios al mes. Cabe la posibilidad de no conseguir la totalidad de servicios durante el primer año debido al proceso de adaptación a cada paciente. Esta cifra descenderá gradualmente los meses de julio y agosto por ser periodo vacacional y en diciembre por navidad. En los años siguientes se producirá un incremento del 5% mensual respecto al año anterior.

Los tratamientos más comunes a los que dedicaremos sobre un 70% del total de los servicios mensuales se corresponden con verrugas, curas, tratamiento ungueal, quiropodia, masajes y podología deportiva (en nuestro caso estudios biomecánicos).

Como se mencionó anteriormente, las estimaciones se calculan durante un período de tres años. Es probable que los ingresos aumenten a lo largo de los años debido al crecimiento de la empresa y la afluencia de pacientes. También es importante tener en cuenta que no todos los meses tienen el mismo conjunto de variables como días festivos y períodos de tiempo. Los ingresos pueden variar, incluso después de vacaciones.

5.5 Plan de Recursos Humanos

El análisis y descripción de puestos es una metodología básica y fundamental que contribuye a la implementación de cualquier proyecto organizacional. Es una herramienta para diseñar y organizar el proceso de actividad estructural de la empresa, es decir, una herramienta que describe sistemáticamente el trabajo realizado por un grupo de empleados dentro de la empresa.

Para el comienzo de la actividad se va a contar con dos integrantes:

- Podólogo

Será el director de la empresa y trabajador principal. Su jornada laboral será de 40 horas semanales con un salario mensual durante el primer año de 1.500 € y una cuota a la Seguridad Social de 960,78 €.

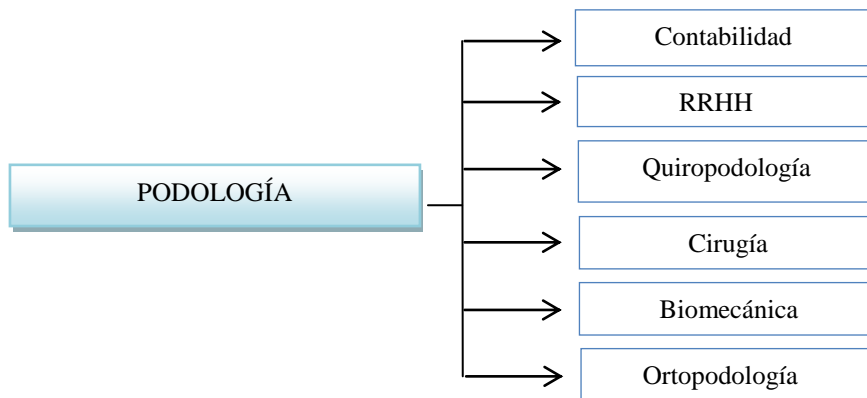
- Auxiliar de clínica

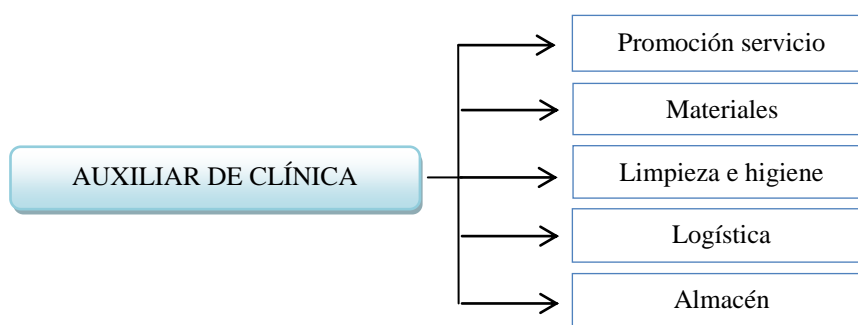
El auxiliar ofrece apoyo clínico al podólogo en funciones como la preparación y esterilización del material, la aplicación de apósitos o el corte de uñas con supervisión del podólogo. Al mismo tiempo desempeña función administrativa registrando el historial de los pacientes y coordinando el suministro de materiales.

La empresa contará con dos auxiliares que trabajarán 20 horas semanales cada uno y su salario será de 600 € mensuales con una cuota a la Seguridad Social a cargo de la empresa del 23,6%.

La organización de la clínica será simple, no se aconseja formar una estructura compleja al inicio del proyecto. Una vez transcurrido un tiempo y con una mayor cartera de pacientes se puede aumentar el número de personal.

Figura 12. Distribución de tareas de los profesionales





Fuente: Elaboración propia

5.6 Plan de explotación

Los costes e ingresos de la empresa se van a incorporar en una hoja de cálculo Excel para poder representar posteriormente el resultado contable, una vez aplicados los impuestos con los flujos de caja y su análisis (VAN, TIR).

Los gastos muestran una variabilidad diferente a los ingresos debido a que no dependen al 100% de los clientes y son más monótonos. Por este motivo, éstos no van a aumentar un 5% mensual respecto al año anterior como lo hacían los ingresos sino que lo harán a un 3,5% mensual.

En cuanto a la amortización, los equipos médicos lo harán en un periodo máximo de 14 años o un coeficiente anual máximo del 10%, el mobiliario en un periodo máximo de 20 años o un coeficiente anual del 10% y, por último, los equipos informáticos en un periodo máximo de 8 años o un coeficiente anual del 25%. No disponemos de más amortizaciones ya que el local es alquilado por una cuota mensual de 450 euros.

La cuota mensual de saneamiento y depuración de aguas con un contador de 125 mm será de 12,67€. En el caso del gasto de aire acondicionado y durante los meses más cálidos usaremos la siguiente fórmula: $(KW/SEER) \times horas/día \times € \times Impuestos = Consumo diario en €$. KW es la capacidad frigorífica del aparato, SEER es el coeficiente energético e impuestos hace referencia al impuesto de la electricidad, que es del 5,113%. Además deberá aplicarse el I.V.A a final de mes.

A continuación se va a simular el consumo diario y mensual con el tipo de aire acondicionado llamado multiSplit aplicado en dos habitaciones. Los datos que se van a tener en cuenta son de ocho horas de uso al día con un coste de la energía de 0,143721 €/Kw y un SEER medio de 6,5. Además se aplicarán los impuestos a la electricidad y el I.V.A. Una vez aplicada la fórmula, el gasto mensual puede ir desde 33,75 € (potencia

mínima) hasta 95,84 € (potencia máxima). En nuestro caso suponemos una potencia media con un consumo de 64,795 €.

En cuanto al gasto de calefacción de gas natural en España se estima una media de 84,60 €/mes. Por último, en una comparativa de diferentes compañías, el seguro es de 27,4 €/mes teniendo en cuenta el régimen de alquiler, la presencia de dos empleados contratados, la ubicación del local y el material existente en la clínica ²⁸.

La cuota de autónomos para el propietario es del 31,2%, lo que es igual a 960,78 €/mes y para los auxiliares es del 23,6% lo que equivale a 212,4 €/mes.

El gasto durante los tres primeros años será mayor debido a la financiación; sin embargo, el gasto en proveedores será menor durante este periodo e irá incrementándose posteriormente conforme vaya creciendo la afluencia de clientes.

Teniendo en cuenta estos datos, el ritmo de crecimiento del gasto estará influenciado por el aumento de demanda de productos a los proveedores debido a un aumento de pacientes de forma progresiva. El resto de gastos se mantendrán en la media estimada según un análisis de mercado.

Análisis del mercado

Según un estudio elaborado por el Servicio de Reumatología del Hospital del Mar de Barcelona, el 70% de los españoles sufren trastornos en los pies y, por tanto, son demandantes de asistencia podológica. Este 70% de demandantes genera un mercado de 10.000.000 visitas anuales al podólogo en España.

Si se aplica el mismo porcentaje que en el estudio a los habitantes de Zaragoza, se obtiene lo siguiente teniendo en cuenta que en el año 2023, según el Instituto Nacional de Estadística (INE), la población de la capital aragonesa es de 694.109 personas: $694.109 \times 70\% = 485.876,3$.

Si una población de 33.912.615,8 personas (con problemas en los pies, en España) genera un mercado de 10 millones de visitas al año, una población de 485.876,3 personas (con problemas en los pies, en Zaragoza) genera "x" visitas.

$$X=143.273 \text{ consultas anuales en Zaragoza}$$

Teniendo en cuenta que en Zaragoza hay diecinueve centros de Podología, las 143.273 consultas anuales estimadas se distribuyen a una media de 7.541 consultas por centro,

aunque en nuestra clínica será bastante menor por ser un centro nuevo que necesita emprender.

Según la información aportada por otros centros, y como hemos mencionado anteriormente, el tiempo medio estimado de consulta por cliente es de 30-45 min, y sabiendo que nuestro centro cuenta con dos profesionales, el número de consultas diarias será de dieciocho.

5.7 Resultado contable después de impuestos

Con los datos obtenidos en los apartados anteriores se ha calculado el resultado del ejercicio para los tres años próximos que fue el horizonte temporal previsto obteniendo una progresión temporal negativa. Esto se produce porque aunque hay un aumento en los ingresos también en los gastos, obteniendo unos flujos de caja negativos durante los tres años.

6. ANÁLISIS DE VIABILIDAD

En un estudio de viabilidad se tienen en cuenta factores financieros, técnicos, legales, de planificación o investigación relacionados con un proyecto para determinar su desarrollo con éxito.

6.1 Cálculo de flujos de caja

Según Eugene F. Brigham y Michael C. Ehrhardt en su libro "*Financial Management: Theory & Practice*": "El flujo de caja se refiere al registro y análisis sistemático de los ingresos y egresos de efectivo de una entidad o proyecto durante un período determinado. Es una herramienta fundamental en la gestión financiera que permite evaluar la liquidez, solvencia y capacidad de generación de efectivo de una organización, así como planificar y tomar decisiones financieras estratégicas"²⁹.

6.2 Cálculo tasa de actualización

Según Gitman, L.J y Zutter, C.J: "es la tasa de descuento utilizada para convertir los flujos de efectivo futuros a su equivalente en valor presente"³⁰.

Esta tasa de descuento representa el rendimiento mínimo que se puede esperar de una inversión determinada teniendo en cuenta el posible coste de capital o el riesgo involucrado.

Las tasas de descuento a menudo se eligen para reflejar el coste potencial del capital o el rendimiento esperado de una inversión equivalente con riesgo similar. Es común que la tasa de actualización sea igual o mayor que la tasa de interés.

Teniendo en cuenta que vamos a comenzar una inversión con 17.000 euros de financiación propia y con 17.000 euros de financiación ajena. La tasa de actualización será del 2,5%, ya que creemos que debe ser superior al coste de financiación del proyecto, y en nuestro caso el interés del préstamo es del 2,1%.

6.3 Evaluación económica del proyecto

Debido a que el marco temporal del proyecto es de tres años, se ha decidido vender nuestro activo en diciembre de 2026: los equipos médicos adquiridos por un valor de 1.500 euros serán vendidos a un precio de 1.100 euros, el mobiliario adquirido por 600 euros será vendido por 400 euros y los equipos informáticos comprados por 1.000 euros serán vendidos por 850 euros. Esta disminución del valor material está relacionada con el uso del mismo durante este tiempo.

El proyecto ha sido analizado a través del VAN y TIR. El valor actual neto (VAN) de un proyecto de inversión consiste en evaluar su viabilidad financiera calculando el valor actual de todos los flujos de efectivo generados por el proyecto a una tasa de descuento adecuada. El VAN se utiliza para determinar si un proyecto producirá un rendimiento económico satisfactorio considerando el valor del dinero en el tiempo y los costes de oportunidad asociados.

En resumen, la función del VAN es proporcionar una medida cuantitativa de la rentabilidad del proyecto para que se puedan comparar diferentes alternativas de inversión y tomar decisiones informadas sobre la asignación de recursos financieros. Un VAN positivo indica que el proyecto generará rendimientos mayores que la tasa de descuento utilizada, lo que indica que la inversión es rentable. Por el contrario, un VAN negativo significa que el proyecto no crea suficiente valor para cubrir los costes de inversión y financiamiento, lo que indica que la inversión no es financieramente viable.

$$VAN = \sum_{t=0}^n \frac{Flujo_t}{(1+r)^t} - Inversion$$

Ft: es el flujo de efectivo neto durante el periodo t. Esta es la diferencia entre las entradas y salidas de efectivo en un período determinado. Esto incluye tanto los cobros (ventas, cuentas por cobrar, etc.) como los pagos (costes de

producción, costes operativos, impuestos, etc.) generados por el proyecto. Estos flujos de caja se calculan para cada fase del proyecto.

r: es la tasa de descuento. Muestra la tasa de rendimiento requerida para el proyecto y el posible valor de los recursos invertidos. Se utiliza para descontar los flujos de efectivo futuros al presente. Esta relación puede basarse en el coste de capital de la empresa, el rendimiento esperado de inversiones alternativas o el coste de financiación del proyecto.

n: es el número total de periodos.

Inversión: esta es la cantidad necesaria para iniciar el proyecto. Estos incluyen costos como la compra de bienes de capital, costos de desarrollo e instalación. Debido a que este monto representa una salida de efectivo inicial, se resta del valor presente de los flujos de efectivo futuros.

La tasa interna de rendimiento (TIR) es una medida financiera que se utiliza para evaluar la rentabilidad de un proyecto de inversión. Esto se define como la tasa de descuento que lleva el valor actual neto (VAN) del proyecto a cero. En otras palabras, es una tasa de rendimiento que equipara el valor presente de los flujos de efectivo del proyecto con el valor presente de la inversión inicial.

$$\sum_{t=0}^n \frac{F_t}{(1+TIR)^t} = 0$$

F_t : es el flujo de efectivo neto durante el periodo t . Son las entradas y salidas de efectivo que genera el proyecto en cada periodo. Estos flujos de efectivo se utilizan para calcular el VAN del proyecto.

TIR: es la tasa interna de retorno, es decir, el valor que queremos calcular.

n : es el número total de periodos.

6.4 Determinación de la rentabilidad para el inversor

Figura 13. Valores de VAN y TIR para el caso normal (Anexo 1)

| | VAN | TIR |
|------------------------|----------|-----|
| Con financiación ajena | 4.306,67 | 13% |
| Sin financiación ajena | 1972,85 | 5% |

Fuente: Elaboración propia

La tabla proporcionada refleja valores positivos de VAN y TIR tanto con financiación ajena como sin ella. Sin embargo, los resultados son notablemente mejores cuando se incluye la financiación ajena.

En ambos casos, los valores de la Tasa Interna de Retorno (TIR) superan el coste de la financiación ajena del proyecto. Esto implica que no solo cubriremos el coste de la deuda, sino que también generaremos beneficios adicionales. Por lo tanto, estos resultados sugieren que el proyecto presenta una buena oportunidad de inversión y es financieramente viable.

6.5 Análisis de sensibilidad

Figura 14. Valores de VAN y TIR para el caso pesimista (Anexo 2)

| | VAN | TIR |
|------------------------|----------|-----|
| Con financiación ajena | -860,52 | 0% |
| Sin financiación ajena | -3194,34 | -2% |

Fuente: elaboración propia

Variables: ingresos (disminuyen de un 5%-3%) y gastos (aumentan de un 3,5%-5%)

En el caso pesimista, nos encontramos con una situación totalmente diferente al caso normal. En ambos casos tenemos valores de VAN negativos, pero si incluimos la financiación ajena nos da un VAN menor y una TIR de cero que indica que los flujos de caja futuros nos hacen recuperar la inversión inicial sin producir beneficios adicionales, aunque si no incluimos la financiación ajena el valor de VAN es peor y la TIR es negativa por lo que en este caso ni los flujos de caja futuros nos hacen recuperar la inversión inicial. Ambos escenarios son no viables, ya que el VAN es negativo en ambos, pero dentro de lo malo, con financiación ajena es mejor que sin financiación ajena.

Figura 15. Valores de VAN y TIR para el caso optimista

| | VAN | TIR |
|------------------------|---------|-----|
| Con financiación ajena | 8827,98 | 23% |
| Sin financiación ajena | 6494,16 | 11% |

Fuente: Elaboración propia

Variables: ingresos (aumentan de un 5%-7%) y gastos (disminuyen de un 3,5%-2,5%)

En este caso, tenemos algo parecido al caso normal, ya que si en el caso normal era viable, en este que hemos mejorado las variables pues será más viable aún. En ambos tenemos valores positivos de VAN y TIR pero se elegirá financiación ajena porque los resultados son mejores y nos indican que los flujos de caja futuros además de recuperar la inversión inicial nos van a producir unos beneficios adicionales y el proyecto es rentable.

7. CONCLUSIÓN

Los resultados financieros obtenidos en los escenarios normal y optimista indican un proyecto viable. En ambos casos, los valores del Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) son positivos, lo que sugiere un rendimiento favorable del

proyecto bajo los ingresos y gastos proyectados. Específicamente, en el escenario normal, con y sin financiación ajena, los valores de VAN son de 4.306,67 y 1.972,85 respectivamente, mientras que los valores de TIR son de 0,13 y 0,05. Se puede ver como en el escenario optimista, estos valores aumentan significativamente, reflejando un mayor potencial de rentabilidad.

Del análisis del escenario pesimista se obtiene una perspectiva diferente. Aquí, tanto el VAN como el TIR presentan valores negativos cuando se considera una disminución del 5% al 3% de los ingresos y un aumento del 3,5% al 5% de los gastos. Estos resultados señalan una posible inviabilidad del proyecto bajo condiciones económicas desfavorables, con valores de VAN de -860,52 y -3.194,34 para los casos con y sin financiación ajena, y un TIR de 0% y -2% respectivamente.

La conclusión global sobre el proyecto es favorable. Se espera que si los ingresos crecen a un ritmo menor al 5% y los gastos se incrementan por encima del 3,5%, el proyecto pudiera mantener su atractivo. Para abordar la incertidumbre en la variación de ingresos y gastos, se recomienda implementar estrategias de mitigación de riesgos como la negociación de mejores condiciones con proveedores, la automatización de procesos para reducir costes operativos, el análisis de mercados para obtener un enfoque en segmentos más rentables y la realización de promociones comerciales para impulsar las ventas.

Desde la perspectiva de un inversor, el proyecto se considera viable y atractivo, siempre y cuando se tome un enfoque proactivo para evitar resultados negativos. La implementación de las soluciones propuestas podría asegurar la sostenibilidad y rentabilidad del proyecto a largo plazo, incluso ante posibles fluctuaciones económicas adversas.

8. BIBLIOGRAFIA

1. De Saint-Exepery, Antoine. *El Principito*. Reynal & Hitchcock. Francia. 1943
2. Sarroca N. Sarroca clínica [Página Web]. 2024. [Consultado Octubre de 2023]. Disponible en: <https://www.sarrocapedologos.es/servicios/papilomas-o-verrugas-plantares/>
3. Infoautónomos. [Página Web]. 2023. [Consultado en 2024]. Disponible en: <http://infoautonomos.economista.es/ayudas-subsvenciones-autonomos/>
4. Ayuntamiento de Zaragoza. Ordenanza Fiscal Nª 13_ Tasas por prestación de Servicios Urbanísticos [Página Web]. 2024. [Consultado Diciembre de 2023]. Disponible en: <https://www.zaragoza.es/sede/servicio/normativa/3571>
5. Ayuntamiento de Zaragoza. Ordenanza Municipal de Medios de Intervención en la Actividad Urbanística (MIAU) [Página Web]. 2024. [Consultado Diciembre de 2023]. Disponible en: <https://www.zaragoza.es/sede/servicio/normativa/1622>
6. Boletín Oficial del Estado (BOE). Ley 7/2012, de 29 de Octubre, de modificación de la normativa tributaria y presupuestaria y de adecuación de la normativa financiera para la intensificación de las actuaciones en la prevención y lucha contra el fraude. Número 261, de 30 de Octubre de 2012, páginas 76259 a 76289. [Página Web]. 2024 [Consultado Diciembre de 2023]. Disponible en: https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2012-13416
7. Boletín Oficial del Estado (BOE). Ley 28/14, de 27 de noviembre, por la que se modifican la ley 37/1992, de 28 de diciembre, del Impuesto sobre el Valor añadido, la Ley 20/1991, de 7 de junio, de modificación de los aspectos fiscales del Régimen Económico Fiscal de Canarias, la Ley38/1992, de 28 de diciembre, de Impuestos Especiales, y la Ley 16/2013, de 29 de octubre, por la que se establecen determinadas medidas en materia de fiscalidad medioambiental y se adoptan otras medidas tributarias y financieras. Número 288, de 28 de Noviembre de 2014, páginas 97098 a 97160. [Página Web]. 2024 [Consultado Diciembre de 2023]. Disponible en: https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2014-12329
8. Gobierno de Aragón. Decreto 29/1995, de 21 de Febrero, de la Diputación General de Aragón, de gestión de residuos sanitarios en la Comunidad Autónoma de Aragón. BOA núm 27, de 6 de Marzo de 1995. [Consultado Diciembre de 2023].

Disponible en: <https://www.aragon.es/documents/20127/49232347/DECRETO+29-1995+de+21+febrero.pdf/e3631b33-8928-83b5-945e-51e4c170a2d9?version=1.0&t=1591790084740>

9. Boletín Oficial del Estado (BOE). Ley 28/2009, de 30 de diciembre, de modificación de la Ley 29/2006, de 26 de julio, de garantías y uso racional de los medicamentos y productos sanitarios. Número 315, de 31 de diciembre de 2009, páginas 112036 a 112038. [Página Web]. 2024 [Consultado Diciembre de 2023]. Disponible en: https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2009-21161
10. Boletín Oficial del Estado (BOE). Real Decreto 542/1995, de 7 de Abril, por el que se establece el título de Técnico superior de Ortoprotésica y las correspondientes enseñanzas mínimas. Número 142, páginas 17909-17938. 1995.
11. Boletín Oficial del Estado (BOE). Real Decreto-ley 13/2022, de 26 de julio, por el que establece un nuevo sistema de cotización para los trabajadores por cuenta propia o autónoma y se mejora la protección por cese de actividad. Número 179, de 27 de julio de 2022, páginas 107437 a 107500. [Página Web]. 2024 [Consultado Diciembre de 2023]. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2022-12482>
12. Índice de precios al consumo (IPC) de Aragón. [Página Web]. 2024 [Consultado Diciembre de 2023]. Disponible en: <https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/espana-comunidades-autonomas/aragon>
13. Instituto Nacional de Estadística (INE). Índice de Precios del Trabajo (IPT). Base 2016. 2019.
14. Producto interior bruto (PIB) de España. [Página Web]. Primer trimestre 2024 [Consultado Enero de 2024]. Disponible en: <https://datosmacro.expansion.com/pib/espana>
15. Instituto Aragonés de Estadística (IAEST). Paro registrado. [Página Web]. 2024. [Consultado Enero de 2024]. Disponible en: <https://aplicacionesportalaragon.aragon.es/tablas/iaest/areas-tematicas/07-trabajo-salarios-y-relaciones-laborales/paro-registrado.html>

16. De Antonio J. “La financiación y la productividad se desploma en las pymes, que siguen sin recuperar la rentabilidad de antes de la pandemia”. [Página Web]. Madrid, 2 de Octubre de 2023. [Consultado Enero de 2024].
17. Instituto Nacional de Estadística (INE). Nivel de formación de la población adulta. [Página Web]. 2024. [Consultado Enero de 2024] Disponible en: <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=12726#!tabs-tabla>
18. Instituto Nacional de Estadística (INE). Población y edad media por país de nacimiento y sexo. [Página Web]. 2024. [Consultado Enero de 2024] Disponible en: <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=36970>
19. Google Maps. (s.f.). [Direcciones de Google Maps para visualizar las clínicas de podología en el barrio Actur Rey Fernando, Zaragoza]. [Consultado Enero de 2024].
20. Ayuntamiento de Zaragoza. Población en Actur Rey Fernando. [Página Web]. 2024. [Consultado Enero de 2024] Disponible en: <https://www.zaragoza.es/contenidos/presupuestos-participativos/Ebropolis/1-Actur-ReyFernando.pdf>
21. Productos Herbitas, S.L. 1987. [Página Web]. [Consultado Enero de 2024]. Disponible en: <https://herbitas.com/>
22. Podoservice. 1993. [Página Web]. [Consultado Enero de 2024]. Disponible en: <https://podoservice.es/>
23. Tesorería de la Seguridad Social. Trabajo autónomo. [Página Web]. 2024. [Consultado Enero de 2024]. Disponible en: <https://portal.seg-social.gob.es/wps/portal/importass/importass/Colectivos/Trabajo+Autonomo>
24. American Marketing Association (AMA). 1937. [Página Web]. Illinois, Chicago, EEUU. [Consultado Febrero de 2024]. Disponible en: <https://www.ama.org/>
25. Infoautónomos. Segmentación del mercado. [Página Web]. 2024. [Consultado Enero de 2024] Disponible en: <https://www.infoautonomos.com/estudio-de-mercado/segmentacion-de-mercados/>

26. Espinosa, Roberto. Estrategias y servicios de marketing enfocados a resultados [Página Web]. 2023. [Consultado Febrero de 2024]. Disponible en: <https://robertoespinosa.es/>
27. MytripleA. Simulador de préstamos. [Página Web]. 2024 [Consultado Febrero de 2024]. Disponible en: <https://mytriplea.com/simuladores/calculadora-prestamos/>
28. Infinitia Industrial Consulting. [Página Web]. 2024. [Consultado en Mayo de 2024]. Disponible en: <https://www.infinitiaresearch.com/noticias/estudio-de-viabilidad-de-un-proyecto-como-realizarlo/>
29. Brigham E, Ehrhardt MC. *Financial Management: Theory & Practice*. Cengage Learning. Boston, Massachusetts, EE.UU. 2016.
30. Lawrence G, Chad Z. *Principles of Managerial Finance.* Pearson. Financial Times prentice Hall. Upper Saddle River, Nueva Jersey, EE.UU. 2014.

9. ANEXOS

ANEXO 1: CASO NORMAL

1.1 Inversión inicial

| Inversión inicial | 31.560 | euros |
|----------------------------|--------|-------|
| Inmovilizado intangible | 900 | euros |
| Inmovilizado material | 30.660 | euros |
| Obras instalación | 5.000 | euros |
| Mobiliario | 4580 | euros |
| Recepción | 600 | euros |
| Mesa de oficina | 300 | euros |
| Sillas (10) | 500 | euros |
| Bancada taller | 100 | euros |
| Estanterías (2) | 100 | euros |
| Revistero | 30 | euros |
| Menaje y baño | 650 | euros |
| Plantas | 300 | euros |
| Decoración variada | 2.000 | euros |
| Equipo médico (maquinaria) | 14.200 | euros |
| Sillón podológico | 1.500 | euros |
| Equipo podológico | 1.500 | euros |
| Vacumm | 3.000 | euros |
| Autoclave + Termoselladora | 1.000 | euros |
| Instrumental clínico | 1.000 | euros |
| Plataforma de presiones | 2.500 | euros |
| Pulidora | 500 | euros |
| Podoscopio | 300 | euros |
| Cinta correr | 2.500 | euros |
| Rodillo de ciclismo | 400 | euros |
| Equipos electrónicos | 1.480 | euros |
| Ordenador de mesa (2) | 1.000 | euros |
| Equipo música | 80 | euros |
| IPad | 400 | euros |
| Alquiler | 5.400 | euros |
| Precio | 450 | euros |
| Meses | 12 | |

| | | |
|---------------------|-----------|-------|
| Financiación propia | 14.560 | euros |
| Financiación ajena | 17.000,00 | euros |

| | | | |
|--------------|----------|--------------------|----------|
| CUOTA | 487,67 € | GASTOS FINANCIEROS | |
| MESES | 36 | AÑO 1 | 303,80 € |
| TIPO | 2,10% | AÑO 2 | 186,16 € |
| TIPO MENSUAL | 0,18% | AÑO 3 | 66,03 € |

| MES | CUOTA | CAPITAL AMORTIZADO | INTERESES | CAPITAL PENDIENTE |
|-------|--------|--------------------|-----------|-------------------|
| 0,00 | | | | 17.000,00 |
| 1,00 | 487,67 | 457,92 | 29,75 | 16.542,08 |
| 2,00 | 487,67 | 458,72 | 28,95 | 16.083,37 |
| 3,00 | 487,67 | 459,52 | 28,15 | 15.623,85 |
| 4,00 | 487,67 | 460,32 | 27,34 | 15.163,52 |
| 5,00 | 487,67 | 461,13 | 26,54 | 14.702,39 |
| 6,00 | 487,67 | 461,94 | 25,73 | 14.240,45 |
| 7,00 | 487,67 | 462,75 | 24,92 | 13.777,71 |
| 8,00 | 487,67 | 463,56 | 24,11 | 13.314,15 |
| 9,00 | 487,67 | 464,37 | 23,30 | 12.849,79 |
| 10,00 | 487,67 | 465,18 | 22,49 | 12.384,61 |
| 11,00 | 487,67 | 465,99 | 21,67 | 11.918,61 |
| 12,00 | 487,67 | 466,81 | 20,86 | 11.451,80 |
| 13,00 | 487,67 | 467,63 | 20,04 | 10.984,18 |
| 14,00 | 487,67 | 468,44 | 19,22 | 10.515,74 |
| 15,00 | 487,67 | 469,26 | 18,40 | 10.046,47 |
| 16,00 | 487,67 | 470,09 | 17,58 | 9.576,39 |
| 17,00 | 487,67 | 470,91 | 16,76 | 9.105,48 |
| 18,00 | 487,67 | 471,73 | 15,93 | 8.633,75 |
| 19,00 | 487,67 | 472,56 | 15,11 | 8.161,19 |
| 20,00 | 487,67 | 473,38 | 14,28 | 7.687,81 |
| 21,00 | 487,67 | 474,21 | 13,45 | 7.213,59 |
| 22,00 | 487,67 | 475,04 | 12,62 | 6.738,55 |
| 23,00 | 487,67 | 475,87 | 11,79 | 6.262,68 |
| 24,00 | 487,67 | 476,71 | 10,96 | 5.785,97 |
| 25,00 | 487,67 | 477,54 | 10,13 | 5.308,43 |
| 26,00 | 487,67 | 478,38 | 9,29 | 4.830,05 |
| 27,00 | 487,67 | 479,21 | 8,45 | 4.350,84 |
| 28,00 | 487,67 | 480,05 | 7,61 | 3.870,79 |
| 29,00 | 487,67 | 480,89 | 6,77 | 3.389,89 |
| 30,00 | 487,67 | 481,73 | 5,93 | 2.908,16 |
| 31,00 | 487,67 | 482,58 | 5,09 | 2.425,58 |
| 32,00 | 487,67 | 483,42 | 4,24 | 1.942,16 |
| 33,00 | 487,67 | 484,27 | 3,40 | 1.457,89 |
| 34,00 | 487,67 | 485,12 | 2,55 | 972,78 |
| 35,00 | 487,67 | 485,96 | 1,70 | 486,81 |
| 36,00 | 487,67 | 486,81 | 0,85 | 0,00 |

1.2 Plan de ventas

| SERVICIOS | PRECIO | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | |
|----------------------------------|--------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|
| Quiropodia | 25 € | 300 € | 300 € | 350 € | 325 € | 350 € | 425 € | 175 € | 200 € | 300 € | 350 € | 425 € | 200 € | |
| Verruga (sesión) | 30 € | 360 € | 300 € | 270 € | 300 € | 240 € | 300 € | 210 € | 210 € | 390 € | 360 € | 270 € | 300 € | |
| Silicona pequeña | 15 € | 135 € | 150 € | 105 € | 90 € | 120 € | 135 € | 90 € | 75 € | 165 € | 105 € | 120 € | 105 € | |
| Silicona grande | 20 € | 160 € | 160 € | 180 € | 200 € | 160 € | 180 € | 180 € | 140 € | 340 € | 320 € | 260 € | 160 € | |
| Cura | 15 € | 150 € | 210 € | 180 € | 210 € | 195 € | 225 € | 120 € | 90 € | 210 € | 255 € | 210 € | 180 € | |
| Estudio biomecánico de marcha | 40 € | 400 € | 440 € | 560 € | 480 € | 520 € | 360 € | 280 € | 320 € | 640 € | 600 € | 400 € | 360 € | |
| Estudio biomecánico de ciclismo | 100 € | 900 € | 1.000 € | 700 € | 1.000 € | 900 € | 900 € | 800 € | 600 € | 1.300 € | 1.200 € | 900 € | 800 € | |
| Ortesis plantar | 100 € | 700 € | 800 € | 900 € | 1.000 € | 900 € | 1.100 € | 700 € | 600 € | 1.100 € | 1.100 € | 800 € | 1.000 € | |
| Masaje | 20 € | 220 € | 260 € | 300 € | 280 € | 300 € | 240 € | 260 € | 200 € | 340 € | 340 € | 400 € | 340 € | |
| Reconstrucción Ungueal | 25 € | 250 € | 225 € | 275 € | 250 € | 300 € | 350 € | 200 € | 225 € | 375 € | 375 € | 375 € | 350 € | |
| Palmilla Foam 3 mm. | 10 € | 80 € | 100 € | 90 € | 80 € | 90 € | 80 € | 60 € | 50 € | 110 € | 100 € | 110 € | 120 € | |
| Palmilla Foam 5 mm. | 15 € | 135 € | 105 € | 150 € | 165 € | 150 € | 135 € | 75 € | 90 € | 135 € | 120 € | 135 € | 105 € | |
| Exploración biomecánica infantil | 30 € | 300 € | 300 € | 330 € | 330 € | 300 € | 420 € | 240 € | 210 € | 690 € | 450 € | 420 € | 450 € | |
| Cirugía Ungueal 1 canal | 240 € | 1.920 € | 1.680 € | 1.200 € | 1.440 € | 1.200 € | 1.920 € | 1.200 € | 960 € | 1.440 € | 1.440 € | 1.680 € | 2.160 € | |
| TOTAL | | 6.010 € | 6.030 € | 5.590 € | 6.150 € | 5.725 € | 6.770 € | 4.590 € | 3.970 € | 7.535 € | 7.115 € | 6.505 € | 6.630 € | 72.620 € |
| TOTAL UNIDADES VENDIDAS | | 133 | 139 | 141 | 145 | 143 | 153 | 104 | 94 | 188 | 175 | 164 | 146 | 1725 |

| | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | |
|----------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|------------|---------|-----------|-----------|-----------------|
| TOTAL INGRESO | 6.010 € | 6.030 € | 5.590 € | 6.150 € | 5.725 € | 6.770 € | 4.590 € | 3.970 € | 7.535 € | 7.115 € | 6.505 € | 6.630 € | 72.620 € |

Análisis de un proyecto empresarial

| MES | 2024 | 2025 | 2026 |
|--------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| ENERO | 6.010,00 € | 6.310,50 € | 6.626,03 € |
| FEBRERO | 6.030,00 € | 6.331,50 € | 6.648,08 € |
| MARZO | 5.590,00 € | 5.869,50 € | 6.162,98 € |
| ABRIL | 6.150,00 € | 6.457,50 € | 6.780,38 € |
| MAYO | 5.725,00 € | 6.011,25 € | 6.311,81 € |
| JUNIO | 6.770,00 € | 7.108,50 € | 7.463,93 € |
| JULIO | 4.590,00 € | 4.819,50 € | 5.060,48 € |
| AGOSTO | 3.970,00 € | 4.168,50 € | 4.376,93 € |
| SEPTIEMBRE | 7.535,00 € | 7.911,75 € | 8.307,34 € |
| OCTUBRE | 7.115,00 € | 7.470,75 € | 7.844,29 € |
| NOVIEMBRE | 6.505,00 € | 6.830,25 € | 7.171,76 € |
| DICIEMBRE | 6.630,00 € | 6.961,50 € | 7.309,58 € |
| TOTAL | 72.620,00 € | 76.251,00 € | 80.063,55 € |

| | 2024 | 2025 | 2026 | TOTAL |
|-------------------|-------------|-------------|-------------|---------------------|
| UNIDADES VENDIDAS | 1725,00 | 2070 | 2484 | 6279,00 |
| TOTAL INGRESOS | 72.620,00 € | 76.251,00 € | 80.063,55 € | 228.934,55 € |
| PRECIO UNITARIO | 42,10 € | 36,84 € | 32,23 € | 36,46 € |

1.3 Plan de explotación

| MES | 2024 | 2025 | 2026 |
|--------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| ENERO | 8.528,45 € | 8.826,94 € | 9.135,88 € |
| FEBRERO | 4.738,45 € | 4.904,29 € | 5.075,94 € |
| MARZO | 4.958,45 € | 5.131,99 € | 5.311,61 € |
| ABRIL | 5.023,45 € | 5.199,27 € | 5.381,24 € |
| MAYO | 4.753,45 € | 4.919,82 € | 5.092,01 € |
| JUNIO | 4.918,45 € | 5.090,59 € | 5.268,76 € |
| JULIO | 4.108,45 € | 5.287,24 € | 5.472,29 € |
| AGOSTO | 4.728,45 € | 4.893,94 € | 5.065,23 € |
| SEPTIEMBRE | 4.958,45 € | 5.131,99 € | 5.311,61 € |
| OCTUBRE | 4.968,45 € | 5.142,34 € | 5.322,32 € |
| NOVIEMBRE | 4.753,45 € | 4.919,82 € | 5.092,01 € |
| DICIEMBRE | 4.933,45 € | 5.106,12 € | 5.284,83 € |
| TOTAL | 62.371,34 € | 64.554,34 € | 66.813,74 € |

| AMORTIZACIONES | IMPORTE | TASA/AÑOS | TOTAL | MES |
|----------------------|------------|-----------|-----------------|----------------|
| Equipos médicos | 1.500,00 € | 10 | 150,00 € | 12,50 € |
| Mobiliario | 600,00 € | 10 | 60,00 € | 5,00 € |
| Equipos informáticos | 1.000,00 € | 8 | 125,00 € | 10,42 € |
| | | | 335,00 € | 27,92 € |

Análisis de un proyecto empresarial

| | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | TOTAL |
|-------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------|
| GASTO ACTIVO | 3.100,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 3.100,00 € |
| AGUA | 12,67 € | 12,67 € | 12,67 € | 12,67 € | 12,67 € | 12,67 € | 12,67 € | 12,67 € | 12,67 € | 12,67 € | 12,67 € | 12,67 € | 152,04 € |
| CALEFACCIÓN | 84,60 € | 84,60 € | 84,60 € | 84,60 € | 84,60 € | 84,60 € | 84,60 € | 84,60 € | 84,60 € | 84,60 € | 84,60 € | 84,60 € | 1.015,20 € |
| AIRE ACONDICIONADO | 64,80 € | 64,80 € | 64,80 € | 64,80 € | 64,80 € | 64,80 € | 64,80 € | 64,80 € | 64,80 € | 64,80 € | 64,80 € | 64,80 € | 777,54 € |
| ALQUILER | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 6.000,00 € |
| LUZ | 65,00 € | 60,00 € | 50,00 € | 45,00 € | 40,00 € | 40,00 € | 50,00 € | 50,00 € | 45,00 € | 40,00 € | 45,00 € | 55,00 € | 585,00 € |
| AGUA | 35,00 € | 0,00 € | 30,00 € | 0,00 € | 35,00 € | 0,00 € | 30,00 € | 0,00 € | 35,00 € | 0,00 € | 30,00 € | 0,00 € | 195,00 € |
| AMORTIZACIÓN | | | | | | | | | | | | | 0,00 € |
| PROVEEDORES ESPECIFICOS | 250,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 300,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 350,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 250,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 1.150,00 € |
| PUBLICIDAD | 400,00 € | | 200,00 € | | | 200,00 € | | | 200,00 € | | | 200,00 € | 1.200,00 € |
| NOMINAS | 2.700,00 € | 2.700,00 € | 2.700,00 € | 2.700,00 € | 2.700,00 € | 2.700,00 € | 2.700,00 € | 2.700,00 € | 2.700,00 € | 2.700,00 € | 2.700,00 € | 2.700,00 € | 32.400,00 € |
| S.S | 1.243,98 € | 1.243,98 € | 1.243,98 € | 1.243,98 € | 1.243,98 € | 1.243,98 € | 1.243,98 € | 1.243,98 € | 1.243,98 € | 1.243,98 € | 1.243,98 € | 1.243,98 € | 14.927,76 € |
| INTERNET + TELEFONO | 45,00 € | 45,00 € | 45,00 € | 45,00 € | 45,00 € | 45,00 € | 45,00 € | 45,00 € | 45,00 € | 45,00 € | 45,00 € | 45,00 € | 540,00 € |
| FINANCIACIÓN | | | | | | | | | | | | | |
| SEGURO | 27,40 € | 27,40 € | 27,40 € | 27,40 € | 27,40 € | 27,40 € | 27,40 € | 27,40 € | 27,40 € | 27,40 € | 27,40 € | 27,40 € | 328,80 € |
| TOTAL GASTO | 8.528,45 € | 4.738,45 € | 4.958,45 € | 5.023,45 € | 4.753,45 € | 4.918,45 € | 5.108,45 € | 4.728,45 € | 4.958,45 € | 4.968,45 € | 4.753,45 € | 4.933,45 € | 62.371,34 € |

1.4 Resultado contable

| | 0 | 1 | 2 | 3 |
|----------------------|-------------------|-----------------|-----------------|------------------|
| Inversión | -31.560 | | | |
| Ingresos totales | | 72.620,00 | 76.251,00 | 94.609,55 |
| Costes totales | | 62.371,34 | 64.554,34 | 66.813,74 |
| Amortizaciones | | 335,00 | 335,00 | 335,00 |
| Gastos financieros | | 303,80 | 186,16 | 66,03 |
| BAT | | 9.609,86 | 11.175,50 | 27.394,78 |
| Impuesto | | 2.402,46 | 2.793,88 | 6.848,70 |
| BN | | 7.207,39 | 8.381,63 | 20.546,09 |
| Préstamo | 17.000,00 | 5.548,20 | 5.665,84 | 5.785,97 |
| Amortizaciones | | 335,00 | 335,00 | 335,00 |
| Flujo de caja | -14.560,00 | 1.994,20 | 3.050,79 | 15.095,12 |

| | 0 | 1 | 2 | 3 |
|----------------------|-------------------|-----------------|-----------------|------------------|
| Inversión | -31.560 | | | |
| Ingresos totales | | 72.620,00 | 76.251,00 | 94.609,55 |
| Costes totales | | 62.371,34 | 64.554,34 | 66.813,74 |
| Amortizaciones | | 335,00 | 335,00 | 335,00 |
| BAT | | 9.913,66 | 11.361,66 | 27.460,81 |
| Impuesto | | 2.478,42 | 2.840,42 | 6.865,20 |
| BN | | 7.435,25 | 8.521,25 | 20.595,61 |
| Amortizaciones | | 335,00 | 335,00 | 335,00 |
| Flujo de caja | -31.560,00 | 7.100,25 | 8.186,25 | 20.260,61 |

| | |
|------------|----------|
| VAN | 4.306,67 |
| TIR | 13% |

| | |
|---------------------|-------|
| Incremento ingresos | 5,00% |
| Incremento gastos | 3,50% |

| | |
|------------|---------|
| TIR | 5% |
| VAN | 1972,85 |

| | Precio |
|------------------------------|--------------------|
| Venta activo 2026 | |
| Equipos médicos (maquinaria) | 10.100,00 € |
| Mobiliario | 3.480,00 € |
| Equipos electrónicos | 966,00 € |
| | 14.546,00 € |

| | |
|-------------------|-----------|
| Impuestos | 25% |
| Tasa de descuento | 2,50% |
| Préstamo | 17.000,00 |

ANEXO 2: CASO PESIMISTA

2.1 Inversión inicial

| | | |
|----------------------------|--------|-------|
| Inversión inicial | 31.560 | euros |
| Inmovilizado intangible | 900 | euros |
| Inmovilizado material | 30.660 | euros |
| Obras instalación | 5.000 | euros |
| Mobiliario | 4580 | euros |
| Recepción | 600 | euros |
| Mesa de oficina | 300 | euros |
| Sillas (10) | 500 | euros |
| Bancada taller | 100 | euros |
| Estanterías (2) | 100 | euros |
| Revistero | 30 | euros |
| Menaje y baño | 650 | euros |
| Plantas | 300 | euros |
| Decoración variada | 2.000 | euros |
| Equipo médico (maquinaria) | 14.200 | euros |
| Sillón podológico | 1.500 | euros |
| Equipo podológico | 1.500 | euros |
| Vacumm | 3.000 | euros |
| Autoclave + Termoselladora | 1.000 | euros |
| Instrumental clínico | 1.000 | euros |
| Plataforma de presiones | 2.500 | euros |
| Pulidora | 500 | euros |
| Podoscopio | 300 | euros |
| Cinta correr | 2.500 | euros |
| Rodillo de ciclismo | 400 | euros |
| Equipos electrónicos | 1.480 | euros |
| Ordenador de mesa (2) | 1.000 | euros |
| Equipo música | 80 | euros |
| IPad | 400 | euros |
| Alquiler | 5.400 | euros |
| Precio | 450 | euros |
| Meses | 12 | |

| | | |
|---------------------|-----------|-------|
| Financiación propia | 14.560 | euros |
| Financiación ajena | 17.000,00 | euros |

| | |
|--------------|----------|
| CUOTA | 487,67 € |
| MESES | 36 |
| TIPO | 2,10% |
| TIPO MENSUAL | 0,18% |

| | |
|--------------------|----------|
| GASTOS FINANCIEROS | |
| AÑO 1 | 303,80 € |
| AÑO 2 | 186,16 € |
| AÑO 3 | 66,03 € |

| MES | CUOTA | CAPITAL AMORTIZADO | INTERESES | CAPITAL PENDIENTE |
|-------|--------|--------------------|-----------|-------------------|
| 0,00 | | | | 17.000,00 |
| 1,00 | 487,67 | 457,92 | 29,75 | 16.542,08 |
| 2,00 | 487,67 | 458,72 | 28,95 | 16.083,37 |
| 3,00 | 487,67 | 459,52 | 28,15 | 15.623,85 |
| 4,00 | 487,67 | 460,32 | 27,34 | 15.163,52 |
| 5,00 | 487,67 | 461,13 | 26,54 | 14.702,39 |
| 6,00 | 487,67 | 461,94 | 25,73 | 14.240,45 |
| 7,00 | 487,67 | 462,75 | 24,92 | 13.777,71 |
| 8,00 | 487,67 | 463,56 | 24,11 | 13.314,15 |
| 9,00 | 487,67 | 464,37 | 23,30 | 12.849,79 |
| 10,00 | 487,67 | 465,18 | 22,49 | 12.384,61 |
| 11,00 | 487,67 | 465,99 | 21,67 | 11.918,61 |
| 12,00 | 487,67 | 466,81 | 20,86 | 11.451,80 |
| 13,00 | 487,67 | 467,63 | 20,04 | 10.984,18 |
| 14,00 | 487,67 | 468,44 | 19,22 | 10.515,74 |
| 15,00 | 487,67 | 469,26 | 18,40 | 10.046,47 |
| 16,00 | 487,67 | 470,09 | 17,58 | 9.576,39 |
| 17,00 | 487,67 | 470,91 | 16,76 | 9.105,48 |
| 18,00 | 487,67 | 471,73 | 15,93 | 8.633,75 |
| 19,00 | 487,67 | 472,56 | 15,11 | 8.161,19 |
| 20,00 | 487,67 | 473,38 | 14,28 | 7.687,81 |
| 21,00 | 487,67 | 474,21 | 13,45 | 7.213,59 |
| 22,00 | 487,67 | 475,04 | 12,62 | 6.738,55 |
| 23,00 | 487,67 | 475,87 | 11,79 | 6.262,68 |
| 24,00 | 487,67 | 476,71 | 10,96 | 5.785,97 |
| 25,00 | 487,67 | 477,54 | 10,13 | 5.308,43 |
| 26,00 | 487,67 | 478,38 | 9,29 | 4.830,05 |
| 27,00 | 487,67 | 479,21 | 8,45 | 4.350,84 |
| 28,00 | 487,67 | 480,05 | 7,61 | 3.870,79 |
| 29,00 | 487,67 | 480,89 | 6,77 | 3.389,89 |
| 30,00 | 487,67 | 481,73 | 5,93 | 2.908,16 |
| 31,00 | 487,67 | 482,58 | 5,09 | 2.425,58 |
| 32,00 | 487,67 | 483,42 | 4,24 | 1.942,16 |
| 33,00 | 487,67 | 484,27 | 3,40 | 1.457,89 |
| 34,00 | 487,67 | 485,12 | 2,55 | 972,78 |
| 35,00 | 487,67 | 485,96 | 1,70 | 486,81 |
| 36,00 | 487,67 | 486,81 | 0,85 | 0,00 |

2.2 Plan de ventas

| SERVICIOS | PRECIO | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | |
|----------------------------------|--------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|
| Quiropodia | 25 € | 300 € | 300 € | 350 € | 325 € | 350 € | 425 € | 175 € | 200 € | 300 € | 350 € | 425 € | 200 € | |
| Verruga (sesión) | 30 € | 360 € | 300 € | 270 € | 300 € | 240 € | 300 € | 210 € | 210 € | 390 € | 360 € | 270 € | 300 € | |
| Silicona pequeña | 15 € | 135 € | 150 € | 105 € | 90 € | 120 € | 135 € | 90 € | 75 € | 165 € | 105 € | 120 € | 105 € | |
| Silicona grande | 20 € | 160 € | 160 € | 180 € | 200 € | 160 € | 180 € | 180 € | 140 € | 340 € | 320 € | 260 € | 160 € | |
| Cura | 15 € | 150 € | 210 € | 180 € | 210 € | 195 € | 225 € | 120 € | 90 € | 210 € | 255 € | 210 € | 180 € | |
| Estudio biomecánico de marcha | 40 € | 400 € | 440 € | 560 € | 480 € | 520 € | 360 € | 280 € | 320 € | 640 € | 600 € | 400 € | 360 € | |
| Estudio biomecánico de ciclismo | 100 € | 900 € | 1.000 € | 700 € | 1.000 € | 900 € | 900 € | 800 € | 600 € | 1.300 € | 1.200 € | 900 € | 800 € | |
| Ortesis plantar | 100 € | 700 € | 800 € | 900 € | 1.000 € | 900 € | 1.100 € | 700 € | 600 € | 1.100 € | 1.100 € | 800 € | 1.000 € | |
| Masaje | 20 € | 220 € | 260 € | 300 € | 280 € | 300 € | 240 € | 260 € | 200 € | 340 € | 340 € | 400 € | 340 € | |
| Reconstrucción Ungueal | 25 € | 250 € | 225 € | 275 € | 250 € | 300 € | 350 € | 200 € | 225 € | 375 € | 375 € | 375 € | 350 € | |
| Palmilla Foam 3 mm. | 10 € | 80 € | 100 € | 90 € | 80 € | 90 € | 80 € | 60 € | 50 € | 110 € | 100 € | 110 € | 120 € | |
| Palmilla Foam 5 mm. | 15 € | 135 € | 105 € | 150 € | 165 € | 150 € | 135 € | 75 € | 90 € | 135 € | 120 € | 135 € | 105 € | |
| Exploración biomecánica infantil | 30 € | 300 € | 300 € | 330 € | 330 € | 300 € | 420 € | 240 € | 210 € | 690 € | 450 € | 420 € | 450 € | |
| Cirugía Ungueal 1 canal | 240 € | 1.920 € | 1.680 € | 1.200 € | 1.440 € | 1.200 € | 1.920 € | 1.200 € | 960 € | 1.440 € | 1.440 € | 1.680 € | 2.160 € | |
| TOTAL | | 6.010 € | 6.030 € | 5.590 € | 6.150 € | 5.725 € | 6.770 € | 4.590 € | 3.970 € | 7.535 € | 7.115 € | 6.505 € | 6.630 € | 72.620 € |
| TOTAL UNIDADES VENDIDAS | | 133 | 139 | 141 | 145 | 143 | 153 | 104 | 94 | 188 | 175 | 164 | 146 | 1725 |

| | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | |
|----------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|------------|---------|-----------|-----------|-----------------|
| TOTAL INGRESO | 6.010 € | 6.030 € | 5.590 € | 6.150 € | 5.725 € | 6.770 € | 4.590 € | 3.970 € | 7.535 € | 7.115 € | 6.505 € | 6.630 € | 72.620 € |

Análisis de un proyecto empresarial

| MES | 2024 | 2025 | 2026 |
|--------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| ENERO | 6.010,00 € | 6.190,30 € | 6.376,01 € |
| FEBRERO | 6.030,00 € | 6.210,90 € | 6.397,23 € |
| MARZO | 5.590,00 € | 5.757,70 € | 5.930,43 € |
| ABRIL | 6.150,00 € | 6.334,50 € | 6.524,54 € |
| MAYO | 5.725,00 € | 5.896,75 € | 6.073,65 € |
| JUNIO | 6.770,00 € | 6.973,10 € | 7.182,29 € |
| JULIO | 4.590,00 € | 4.727,70 € | 4.869,53 € |
| AGOSTO | 3.970,00 € | 4.089,10 € | 4.211,77 € |
| SEPTIEMBRE | 7.535,00 € | 7.761,05 € | 7.993,88 € |
| OCTUBRE | 7.115,00 € | 7.328,45 € | 7.548,30 € |
| NOVIEMBRE | 6.505,00 € | 6.700,15 € | 6.901,15 € |
| DICIEMBRE | 6.630,00 € | 6.828,90 € | 7.033,77 € |
| TOTAL | 72.620,00 € | 74.798,60 € | 77.042,56 € |

| | 2024 | 2025 | 2026 | TOTAL |
|-------------------|-------------|-------------|-------------|-------------------|
| UNIDADES VENDIDAS | 1725,00 | 2070 | 2484 | 6279,00 |
| TOTAL INGRESOS | 72.620,00 € | 74.798,60 € | 77.042,56 € | 224.461,16 |
| PRECIO UNITARIO | 42,10 € | 36,13 | 31,02 | 35,75 |

2.3 Plan de explotación

| MES | 2024 | 2025 | 2026 |
|--------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| ENERO | 8.528,45 € | 8.954,87 € | 9.402,61 € |
| FEBRERO | 4.738,45 € | 4.975,37 € | 5.224,14 € |
| MARZO | 4.958,45 € | 5.206,37 € | 5.466,69 € |
| ABRIL | 5.023,45 € | 5.274,62 € | 5.538,35 € |
| MAYO | 4.753,45 € | 4.991,12 € | 5.240,67 € |
| JUNIO | 4.918,45 € | 5.164,37 € | 5.422,59 € |
| JULIO | 5.108,45 € | 5.363,87 € | 5.632,06 € |
| AGOSTO | 4.728,45 € | 4.964,87 € | 5.213,11 € |
| SEPTIEMBRE | 4.958,45 € | 5.206,37 € | 5.466,69 € |
| OCTUBRE | 4.968,45 € | 5.216,87 € | 5.477,71 € |
| NOVIEMBRE | 4.753,45 € | 4.991,12 € | 5.240,67 € |
| DICIEMBRE | 4.933,45 € | 5.180,12 € | 5.439,12 € |
| TOTAL | 62.371,34 € | 65.489,91 € | 68.764,40 € |

| AMORTIZACIONES | IMPORTE | TASA/AÑOS | TOTAL | MES |
|----------------------|------------|-----------|-----------------|----------------|
| Equipos médicos | 1.500,00 € | 10 | 150,00 € | 12,50 € |
| Mobiliario | 600,00 € | 10 | 60,00 € | 5,00 € |
| Equipos informáticos | 1.000,00 € | 8 | 125,00 € | 10,42 € |
| | | | 335,00 € | 27,92 € |

Análisis de un proyecto empresarial

| | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | TOTAL |
|-------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------|
| GASTO ACTIVO | 3.100,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 3.100,00 € |
| AGUA | 12,67 € | 12,67 € | 12,67 € | 12,67 € | 12,67 € | 12,67 € | 12,67 € | 12,67 € | 12,67 € | 12,67 € | 12,67 € | 12,67 € | 152,04 € |
| CALEFACCIÓN | 84,60 € | 84,60 € | 84,60 € | 84,60 € | 84,60 € | 84,60 € | 84,60 € | 84,60 € | 84,60 € | 84,60 € | 84,60 € | 84,60 € | 1.015,20 € |
| AIRE ACONDICIONADO | 64,80 € | 64,80 € | 64,80 € | 64,80 € | 64,80 € | 64,80 € | 64,80 € | 64,80 € | 64,80 € | 64,80 € | 64,80 € | 64,80 € | 777,54 € |
| ALQUILER | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 6.000,00 € |
| LUZ | 65,00 € | 60,00 € | 50,00 € | 45,00 € | 40,00 € | 40,00 € | 50,00 € | 50,00 € | 45,00 € | 40,00 € | 45,00 € | 55,00 € | 585,00 € |
| AGUA | 35,00 € | 0,00 € | 30,00 € | 0,00 € | 35,00 € | 0,00 € | 30,00 € | 0,00 € | 35,00 € | 0,00 € | 30,00 € | 0,00 € | 195,00 € |
| AMORTIZACIÓN | | | | | | | | | | | | | 0,00 € |
| PROVEEDORES ESPECIFICOS | 250,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 300,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 350,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 250,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 1.150,00 € |
| PUBLICIDAD | 400,00 € | | 200,00 € | | | 200,00 € | | | 200,00 € | | | 200,00 € | 1.200,00 € |
| NOMINAS | 2.700,00 € | 2.700,00 € | 2.700,00 € | 2.700,00 € | 2.700,00 € | 2.700,00 € | 2.700,00 € | 2.700,00 € | 2.700,00 € | 2.700,00 € | 2.700,00 € | 2.700,00 € | 32.400,00 € |
| S.S | 1.243,98 € | 1.243,98 € | 1.243,98 € | 1.243,98 € | 1.243,98 € | 1.243,98 € | 1.243,98 € | 1.243,98 € | 1.243,98 € | 1.243,98 € | 1.243,98 € | 1.243,98 € | 14.927,76 € |
| INTERNET + TELEFONO | 45,00 € | 45,00 € | 45,00 € | 45,00 € | 45,00 € | 45,00 € | 45,00 € | 45,00 € | 45,00 € | 45,00 € | 45,00 € | 45,00 € | 540,00 € |
| FINANCIACIÓN | | | | | | | | | | | | | |
| SEGURO | 27,40 € | 27,40 € | 27,40 € | 27,40 € | 27,40 € | 27,40 € | 27,40 € | 27,40 € | 27,40 € | 27,40 € | 27,40 € | 27,40 € | 328,80 € |
| TOTAL GASTO | 8.528,45 € | 4.738,45 € | 4.958,45 € | 5.023,45 € | 4.753,45 € | 4.918,45 € | 5.108,45 € | 4.728,45 € | 4.958,45 € | 4.968,45 € | 4.753,45 € | 4.933,45 € | 62.371,34 € |

2.4 Resultado contable

| | 0 | 1 | 2 | 3 |
|----------------------|-------------------|-----------------|-----------------|------------------|
| Inversión | -31.560 | | | |
| Ingresos totales | | 72.620,00 | 74.798,60 | 91.588,56 |
| Costes totales | | 62.371,34 | 65.489,91 | 68.764,40 |
| Amortizaciones | | 335,00 | 335,00 | 335,00 |
| Gastos financieros | | 303,80 | 186,16 | 66,03 |
| BAT | | 9.609,86 | 8.787,53 | 22.423,13 |
| Impuesto | | 2.402,46 | 2.196,88 | 5.605,78 |
| BN | | 7.207,39 | 6.590,65 | 16.817,35 |
| Préstamo | 17.000,00 | 5.548,20 | 5.665,84 | 5.785,97 |
| Amortizaciones | | 335,00 | 335,00 | 335,00 |
| Flujo de caja | -14.560,00 | 1.994,20 | 1.259,81 | 11.366,38 |

| | 0 | 1 | 2 | 3 |
|----------------------|-------------------|-----------------|-----------------|------------------|
| Inversión | -31.560 | | | |
| Ingresos totales | | 72.620,00 | 74.798,60 | 91.588,56 |
| Costes totales | | 62.371,34 | 65.489,91 | 68.764,40 |
| Amortizaciones | | 335,00 | 335,00 | 335,00 |
| BAT | | 9.913,66 | 8.973,69 | 22.489,16 |
| Impuesto | | 2.478,42 | 2.243,42 | 5.622,29 |
| BN | | 7.435,25 | 6.730,27 | 16.866,87 |
| Amortizaciones | | 335,00 | 335,00 | 335,00 |
| Flujo de caja | -31.560,00 | 7.100,25 | 6.395,27 | 16.531,87 |

| | |
|------------|---------|
| VAN | -860,52 |
| TIR | 0% |

| | |
|---------------------|-------|
| Incremento ingresos | 3,00% |
| Incremento gastos | 5,00% |

| | |
|------------|----------|
| TIR | -2% |
| VAN | -3194,34 |

| | Precio |
|------------------------------|--------------------|
| Venta activo 2026 | |
| Equipos médicos (maquinaria) | 10.100,00 € |
| Mobiliario | 3.480,00 € |
| Equipos electrónicos | 966,00 € |
| | 14.546,00 € |

| | |
|-------------------|-----------|
| Impuestos | 25% |
| Tasa de descuento | 2,50% |
| Préstamo | 17.000,00 |

ANEXO3: CASO OPTIMISTA

3.1 Inversión inicial

| | | |
|----------------------------|--------|-------|
| Inversión inicial | 31.560 | euros |
| Inmovilizado intangible | 900 | euros |
| Inmovilizado material | 30.660 | euros |
| Obras instalación | 5.000 | euros |
| Mobiliario | 4580 | euros |
| Recepción | 600 | euros |
| Mesa de oficina | 300 | euros |
| Sillas (10) | 500 | euros |
| Bancada taller | 100 | euros |
| Estanterías (2) | 100 | euros |
| Revistero | 30 | euros |
| Menaje y baño | 650 | euros |
| Plantas | 300 | euros |
| Decoración variada | 2.000 | euros |
| Equipo médico (maquinaria) | 14.200 | euros |
| Sillón podológico | 1.500 | euros |
| Equipo podológico | 1.500 | euros |
| Vacumm | 3.000 | euros |
| Autoclave + Termoselladora | 1.000 | euros |
| Instrumental clínico | 1.000 | euros |
| Plataforma de presiones | 2.500 | euros |
| Pulidora | 500 | euros |
| Podoscopio | 300 | euros |
| Cinta correr | 2.500 | euros |
| Rodillo de ciclismo | 400 | euros |
| Equipos electrónicos | 1.480 | euros |
| Ordenador de mesa (2) | 1.000 | euros |
| Equipo música | 80 | euros |
| IPad | 400 | euros |
| Alquiler | 5.400 | euros |
| Precio | 450 | euros |
| Meses | 12 | |

| | | |
|---------------------|-----------|-------|
| Financiación propia | 14.560 | euros |
| Financiación ajena | 17.000,00 | euros |

| | |
|--------------|----------|
| CUOTA | 487,67 € |
| MESES | 36 |
| TIPO | 2,10% |
| TIPO MENSUAL | 0,18% |

| GASTOS FINANCIEROS | |
|--------------------|----------|
| AÑO 1 | 303,80 € |
| AÑO 2 | 186,16 € |
| AÑO 3 | 66,03 € |

| MES | CUOTA | CAPITAL AMORTIZADO | INTERESES | CAPITAL PENDIENTE |
|-------|--------|--------------------|-----------|-------------------|
| 0,00 | | | | 17.000,00 |
| 1,00 | 487,67 | 457,92 | 29,75 | 16.542,08 |
| 2,00 | 487,67 | 458,72 | 28,95 | 16.083,37 |
| 3,00 | 487,67 | 459,52 | 28,15 | 15.623,85 |
| 4,00 | 487,67 | 460,32 | 27,34 | 15.163,52 |
| 5,00 | 487,67 | 461,13 | 26,54 | 14.702,39 |
| 6,00 | 487,67 | 461,94 | 25,73 | 14.240,45 |
| 7,00 | 487,67 | 462,75 | 24,92 | 13.777,71 |
| 8,00 | 487,67 | 463,56 | 24,11 | 13.314,15 |
| 9,00 | 487,67 | 464,37 | 23,30 | 12.849,79 |
| 10,00 | 487,67 | 465,18 | 22,49 | 12.384,61 |
| 11,00 | 487,67 | 465,99 | 21,67 | 11.918,61 |
| 12,00 | 487,67 | 466,81 | 20,86 | 11.451,80 |
| 13,00 | 487,67 | 467,63 | 20,04 | 10.984,18 |
| 14,00 | 487,67 | 468,44 | 19,22 | 10.515,74 |
| 15,00 | 487,67 | 469,26 | 18,40 | 10.046,47 |
| 16,00 | 487,67 | 470,09 | 17,58 | 9.576,39 |
| 17,00 | 487,67 | 470,91 | 16,76 | 9.105,48 |
| 18,00 | 487,67 | 471,73 | 15,93 | 8.633,75 |
| 19,00 | 487,67 | 472,56 | 15,11 | 8.161,19 |
| 20,00 | 487,67 | 473,38 | 14,28 | 7.687,81 |
| 21,00 | 487,67 | 474,21 | 13,45 | 7.213,59 |
| 22,00 | 487,67 | 475,04 | 12,62 | 6.738,55 |
| 23,00 | 487,67 | 475,87 | 11,79 | 6.262,68 |
| 24,00 | 487,67 | 476,71 | 10,96 | 5.785,97 |
| 25,00 | 487,67 | 477,54 | 10,13 | 5.308,43 |
| 26,00 | 487,67 | 478,38 | 9,29 | 4.830,05 |
| 27,00 | 487,67 | 479,21 | 8,45 | 4.350,84 |
| 28,00 | 487,67 | 480,05 | 7,61 | 3.870,79 |
| 29,00 | 487,67 | 480,89 | 6,77 | 3.389,89 |
| 30,00 | 487,67 | 481,73 | 5,93 | 2.908,16 |
| 31,00 | 487,67 | 482,58 | 5,09 | 2.425,58 |
| 32,00 | 487,67 | 483,42 | 4,24 | 1.942,16 |
| 33,00 | 487,67 | 484,27 | 3,40 | 1.457,89 |
| 34,00 | 487,67 | 485,12 | 2,55 | 972,78 |
| 35,00 | 487,67 | 485,96 | 1,70 | 486,81 |
| 36,00 | 487,67 | 486,81 | 0,85 | 0,00 |

3.2 Plan de ventas

| SERVICIOS | PRECIO | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | |
|----------------------------------|--------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|
| Quiropodia | 25 € | 300 € | 300 € | 350 € | 325 € | 350 € | 425 € | 175 € | 200 € | 300 € | 350 € | 425 € | 200 € | |
| Verruga (sesión) | 30 € | 360 € | 300 € | 270 € | 300 € | 240 € | 300 € | 210 € | 210 € | 390 € | 360 € | 270 € | 300 € | |
| Silicona pequeña | 15 € | 135 € | 150 € | 105 € | 90 € | 120 € | 135 € | 90 € | 75 € | 165 € | 105 € | 120 € | 105 € | |
| Silicona grande | 20 € | 160 € | 160 € | 180 € | 200 € | 160 € | 180 € | 180 € | 140 € | 340 € | 320 € | 260 € | 160 € | |
| Cura | 15 € | 150 € | 210 € | 180 € | 210 € | 195 € | 225 € | 120 € | 90 € | 210 € | 255 € | 210 € | 180 € | |
| Estudio biomecánico de marcha | 40 € | 400 € | 440 € | 560 € | 480 € | 520 € | 360 € | 280 € | 320 € | 640 € | 600 € | 400 € | 360 € | |
| Estudio biomecánico de ciclismo | 100 € | 900 € | 1.000 € | 700 € | 1.000 € | 900 € | 900 € | 800 € | 600 € | 1.300 € | 1.200 € | 900 € | 800 € | |
| Ortesis plantar | 100 € | 700 € | 800 € | 900 € | 1.000 € | 900 € | 1.100 € | 700 € | 600 € | 1.100 € | 1.100 € | 800 € | 1.000 € | |
| Masaje | 20 € | 220 € | 260 € | 300 € | 280 € | 300 € | 240 € | 260 € | 200 € | 340 € | 340 € | 400 € | 340 € | |
| Reconstrucción Ungueal | 25 € | 250 € | 225 € | 275 € | 250 € | 300 € | 350 € | 200 € | 225 € | 375 € | 375 € | 375 € | 350 € | |
| Palmilla Foam 3 mm. | 10 € | 80 € | 100 € | 90 € | 80 € | 90 € | 80 € | 60 € | 50 € | 110 € | 100 € | 110 € | 120 € | |
| Palmilla Foam 5 mm. | 15 € | 135 € | 105 € | 150 € | 165 € | 150 € | 135 € | 75 € | 90 € | 135 € | 120 € | 135 € | 105 € | |
| Exploración biomecánica infantil | 30 € | 300 € | 300 € | 330 € | 330 € | 300 € | 420 € | 240 € | 210 € | 690 € | 450 € | 420 € | 450 € | |
| Cirugía Ungueal 1 canal | 240 € | 1.920 € | 1.680 € | 1.200 € | 1.440 € | 1.200 € | 1.920 € | 1.200 € | 960 € | 1.440 € | 1.440 € | 1.680 € | 2.160 € | |
| TOTAL | | 6.010 € | 6.030 € | 5.590 € | 6.150 € | 5.725 € | 6.770 € | 4.590 € | 3.970 € | 7.535 € | 7.115 € | 6.505 € | 6.630 € | 72.620 € |
| TOTAL UNIDADES VENDIDAS | | 133 | 139 | 141 | 145 | 143 | 153 | 104 | 94 | 188 | 175 | 164 | 146 | 1725 |

| | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | |
|----------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|------------|---------|-----------|-----------|-----------------|
| TOTAL INGRESO | 6.010 € | 6.030 € | 5.590 € | 6.150 € | 5.725 € | 6.770 € | 4.590 € | 3.970 € | 7.535 € | 7.115 € | 6.505 € | 6.630 € | 72.620 € |

Análisis de un proyecto empresarial

| MES | 2024 | 2025 | 2026 |
|--------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| ENERO | 6.010,00 € | 6.430,70 € | 6.880,85 € |
| FEBRERO | 6.030,00 € | 6.452,10 € | 6.903,75 € |
| MARZO | 5.590,00 € | 5.981,30 € | 6.399,99 € |
| ABRIL | 6.150,00 € | 6.580,50 € | 7.041,14 € |
| MAYO | 5.725,00 € | 6.125,75 € | 6.554,55 € |
| JUNIO | 6.770,00 € | 7.243,90 € | 7.750,97 € |
| JULIO | 4.590,00 € | 4.911,30 € | 5.255,09 € |
| AGOSTO | 3.970,00 € | 4.247,90 € | 4.545,25 € |
| SEPTIEMBRE | 7.535,00 € | 8.062,45 € | 8.626,82 € |
| OCTUBRE | 7.115,00 € | 7.613,05 € | 8.145,96 € |
| NOVIEMBRE | 6.505,00 € | 6.960,35 € | 7.447,57 € |
| DICIEMBRE | 6.630,00 € | 7.094,10 € | 7.590,69 € |
| TOTAL | 72.620,00 € | 77.703,40 € | 83.142,64 € |

| | 2024 | 2025 | 2026 | TOTAL |
|-------------------|-------------|-------------|-------------|-------------------|
| UNIDADES VENDIDAS | 1725,00 | 2070 | 2484 | 6279,00 |
| TOTAL INGRESOS | 72.620,00 € | 77.703,40 € | 83.142,64 € | 233.466,04 |
| PRECIO UNITARIO | 42,10 € | 37,54 | 33,47 | 37,18 |

3.3 Plan de explotación

| MES | 2024 | 2025 | 2026 |
|--------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| ENERO | 8.528,45 € | 8.741,66 € | 8.960,20 € |
| FEBRERO | 4.738,45 € | 4.856,91 € | 4.978,33 € |
| MARZO | 4.958,45 € | 5.082,41 € | 5.209,47 € |
| ABRIL | 5.023,45 € | 5.149,03 € | 5.277,76 € |
| MAYO | 4.753,45 € | 4.872,28 € | 4.994,09 € |
| JUNIO | 4.918,45 € | 5.041,41 € | 5.167,44 € |
| JULIO | 5.108,45 € | 5.236,16 € | 5.367,06 € |
| AGOSTO | 4.728,45 € | 4.846,66 € | 4.967,82 € |
| SEPTIEMBRE | 4.958,45 € | 5.082,41 € | 5.209,47 € |
| OCTUBRE | 4.968,45 € | 5.092,66 € | 5.219,97 € |
| NOVIEMBRE | 4.753,45 € | 4.872,28 € | 4.994,09 € |
| DICIEMBRE | 4.933,45 € | 5.056,78 € | 5.183,20 € |
| TOTAL | 62.371,34 € | 63.930,62 € | 65.528,89 € |

| AMORTIZACIONES | IMPORTE | TASA/AÑOS | TOTAL | MES |
|----------------------|------------|-----------|-----------------|----------------|
| Equipos médicos | 1.500,00 € | 10 | 150,00 € | 12,50 € |
| Mobiliario | 600,00 € | 10 | 60,00 € | 5,00 € |
| Equipos informáticos | 1.000,00 € | 8 | 125,00 € | 10,42 € |
| | | | 335,00 € | 27,92 € |

Análisis de un proyecto empresarial

| | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | TOTAL |
|-------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------|
| GASTO ACTIVO | 3.100,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 3.100,00 € |
| AGUA | 12,67 € | 12,67 € | 12,67 € | 12,67 € | 12,67 € | 12,67 € | 12,67 € | 12,67 € | 12,67 € | 12,67 € | 12,67 € | 12,67 € | 152,04 € |
| CALEFACCIÓN | 84,60 € | 84,60 € | 84,60 € | 84,60 € | 84,60 € | 84,60 € | 84,60 € | 84,60 € | 84,60 € | 84,60 € | 84,60 € | 84,60 € | 1.015,20 € |
| AIRE ACONDICIONADO | 64,80 € | 64,80 € | 64,80 € | 64,80 € | 64,80 € | 64,80 € | 64,80 € | 64,80 € | 64,80 € | 64,80 € | 64,80 € | 64,80 € | 777,54 € |
| ALQUILER | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 6.000,00 € |
| LUZ | 65,00 € | 60,00 € | 50,00 € | 45,00 € | 40,00 € | 40,00 € | 50,00 € | 50,00 € | 45,00 € | 40,00 € | 45,00 € | 55,00 € | 585,00 € |
| AGUA | 35,00 € | 0,00 € | 30,00 € | 0,00 € | 35,00 € | 0,00 € | 30,00 € | 0,00 € | 35,00 € | 0,00 € | 30,00 € | 0,00 € | 195,00 € |
| AMORTIZACIÓN | | | | | | | | | | | | | 0,00 € |
| PROVEEDORES ESPECIFICOS | 250,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 300,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 350,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 250,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 1.150,00 € |
| PUBLICIDAD | 400,00 € | | 200,00 € | | | 200,00 € | | | 200,00 € | | | 200,00 € | 1.200,00 € |
| NOMINAS | 2.700,00 € | 2.700,00 € | 2.700,00 € | 2.700,00 € | 2.700,00 € | 2.700,00 € | 2.700,00 € | 2.700,00 € | 2.700,00 € | 2.700,00 € | 2.700,00 € | 2.700,00 € | 32.400,00 € |
| S.S | 1.243,98 € | 1.243,98 € | 1.243,98 € | 1.243,98 € | 1.243,98 € | 1.243,98 € | 1.243,98 € | 1.243,98 € | 1.243,98 € | 1.243,98 € | 1.243,98 € | 1.243,98 € | 14.927,76 € |
| INTERNET + TELEFONO | 45,00 € | 45,00 € | 45,00 € | 45,00 € | 45,00 € | 45,00 € | 45,00 € | 45,00 € | 45,00 € | 45,00 € | 45,00 € | 45,00 € | 540,00 € |
| FINANCIACIÓN | | | | | | | | | | | | | |
| SEGURO | 27,40 € | 27,40 € | 27,40 € | 27,40 € | 27,40 € | 27,40 € | 27,40 € | 27,40 € | 27,40 € | 27,40 € | 27,40 € | 27,40 € | 328,80 € |
| TOTAL GASTO | 8.528,45 € | 4.738,45 € | 4.958,45 € | 5.023,45 € | 4.753,45 € | 4.918,45 € | 5.108,45 € | 4.728,45 € | 4.958,45 € | 4.968,45 € | 4.753,45 € | 4.933,45 € | 62.371,34 € |

3.4 Resultado contable

| | 0 | 1 | 2 | 3 |
|----------------------|-------------------|-----------------|-----------------|------------------|
| Inversión | -31.560 | | | |
| Ingresos totales | | 72.620,00 | 77.703,40 | 97.688,64 |
| Costes totales | | 62.371,34 | 63.930,62 | 65.528,89 |
| Amortizaciones | | 335,00 | 335,00 | 335,00 |
| Gastos financieros | | 303,80 | 186,16 | 66,03 |
| BAT | | 9.609,86 | 13.251,62 | 31.758,72 |
| Impuesto | | 2.402,46 | 3.312,90 | 7.939,68 |
| BN | | 7.207,39 | 9.938,71 | 23.819,04 |
| Préstamo | 17.000,00 | 5.548,20 | 5.665,84 | 5.785,97 |
| Amortizaciones | | 335,00 | 335,00 | 335,00 |
| Flujo de caja | -14.560,00 | 1.994,20 | 4.607,88 | 18.368,07 |

| | 0 | 1 | 2 | 3 |
|----------------------|-------------------|-----------------|-----------------|------------------|
| Inversión | -31.560 | | | |
| Ingresos totales | | 72.620,00 | 77.703,40 | 97.688,64 |
| Costes totales | | 62.371,34 | 63.930,62 | 65.528,89 |
| Amortizaciones | | 335,00 | 335,00 | 335,00 |
| BAT | | 9.913,66 | 13.437,78 | 31.824,75 |
| Impuesto | | 2.478,42 | 3.359,44 | 7.956,19 |
| BN | | 7.435,25 | 10.078,33 | 23.868,56 |
| Amortizaciones | | 335,00 | 335,00 | 335,00 |
| Flujo de caja | -31.560,00 | 7.100,25 | 9.743,33 | 23.533,56 |

| | |
|------------|----------|
| VAN | 8.827,98 |
| TIR | 23% |

| | |
|---------------------|-------|
| Incremento ingresos | 7,00% |
| Incremento gastos | 2,50% |

| | |
|------------|---------|
| TIR | 11% |
| VAN | 6494,16 |

| Venta activo 2026 | Precio |
|------------------------------|--------------------|
| Equipos médicos (maquinaria) | 10.100,00 € |
| Mobiliario | 3.480,00 € |
| Equipos electrónicos | 966,00 € |
| | 14.546,00 € |

| | |
|-------------------|-----------|
| Impuestos | 25% |
| Tasa de descuento | 2,50% |
| Préstamo | 17.000,00 |

