



#plandenegocio

clínica de rehabilitación y fisioterapia



ÍNDICE

1. RESUMEN EJECUTIVO	4
2. ANÁLISIS DE LA IDEA Y ELECCIÓN DEL NEGOCIO	6
3. PERFIL DEL EQUIPO EMPRENDEDOR.....	9
3.1. Perfil de la persona promotora 1	9
3.2. Perfil de la persona promotora 2	9
3.3. Perfil de la persona promotora 3	10
4. DESCRIPCIÓN DE LA OFERTA	11
4.1. Características de la oferta	11
4.2. Aspectos Diferenciales.....	14
4.3. Cobertura de Necesidades que Satisface	15
4.4. Propiedad Industrial e Intelectual	16
5. ANÁLISIS DEL MERCADO.....	17
5.1. Características, tamaño y evolución del mercado	17
5.2. Análisis del entorno.....	20
5.3. Análisis de la demanda	23
5.4. Análisis de la competencia.....	26
6. PLAN DE MARKETING	28
6.1. Establecimiento de precios	28
6.2. Canales de distribución	29
6.3. Comunicación y promoción	30
7. RECURSOS NECESARIOS PARA LA PUESTA EN MARCHA DEL PROYECTO	31
7.1. Recursos físicos.....	31
7.1.1. Infraestructuras e instalaciones	31
7.1.2. Equipamiento.....	32
7.1.3. Desarrollo productivo.....	33
7.2. Recursos humanos	35
7.2.1. Estructura organizativa de la empresa.....	35
7.2.2. Descripción de puestos de trabajo.....	36
7.2.3. Gestión de los Recursos Humanos.....	36
7.3. Forma Jurídica	37

8. ANÁLISIS DAFO.....	39
9. VALORACIÓN Y ANÁLISIS FINANCIERO	43
9.1. Inversión inicial	43
9.1.1. Activo no corriente.....	43
9.1.2. Activo corriente.....	44
9.2. Fuentes de financiación	46
9.3. Previsiones de ingresos	48
9.4. Costes de producción	50
9.5. Previsión de gastos generales y gastos de personal.....	51
9.6. Previsión de tesorería	54
9.7. Análisis de resultados, balances y ratios.....	56
10. PLAN DE ACCIÓN.....	61
10.1. Planificación de actividades	61
10.2. Guía de trámites.....	63
11. MAPA DE ACTIVIDAD.....	87

1. Resumen ejecutivo

En este proyecto se describe la creación de una clínica de rehabilitación y fisioterapia, dedicada a la aplicación de tratamientos o terapias para la recuperación física, psíquica, social y laboral de los usuarios y usuarias.

Un error muy común es considerar que fisioterapia y rehabilitación son lo mismo, y no es exactamente así. La rehabilitación es la recuperación física, psíquica, social y laboral, es decir, la rehabilitación es la recuperación global del/la enfermo/a o lesionado/a, lo cual implica un trabajo multidisciplinar. En cambio, la fisioterapia se centra en la recuperación física. Por tanto se puede decir que en el proceso de rehabilitación interviene la fisioterapia, además de la logopedia, la terapia ocupacional, la psicología, etc.

La fisioterapia de manera más concreta, se especializa en la aplicación de terapias y/o tratamientos a través de medios o agentes físicos que por prescripción facultativa se prestan a los/as pacientes de las especialidades de medicina y cirugía.

En las últimas décadas se está dando, al igual que en otros países, un aumento de la demanda del tratamiento rehabilitador y de la terapia física.

Además, el envejecimiento acelerado de la población constituye el factor sociodemográfico más importante de las últimas décadas en los países desarrollados. El 24% de la población de Extremadura es mayor de 60 años, el 34% de la región de Centro y el 36,2% de la población de Alentejo. Esto incide en un constante incremento de la demanda de los servicios de rehabilitación y fisioterapéuticos.

Por otra parte, las listas de espera para los servicios de la unidad de rehabilitación de los centros sanitarios públicos derivan en una oportunidad que se pretende aprovechar con el impulso de este proyecto empresarial.

Se ofrece a los/as usuarios/as una serie de servicios de carácter preventivo y/o asistencial que, o bien responderán a servicios puntuales, o bien a un tratamiento.

Los servicios que va a ofrecer la clínica se van a clasificar en función del grado de especialización que requieran en servicios básicos, servicios especiales y servicios avanzados. Las tarifas se van a establecer en precios por sesión.

Este negocio va a ser impulsado por un equipo formado por tres profesionales del ámbito sanitario. Una de las personas promotoras es titulada universitaria en Medicina con la especialidad en Rehabilitación. La segunda de ellas es un /a profesional de la

Fisioterapia y la tercera es diplomada en enfermería y especializada en Gerontología. Entre las tres personas, forman un equipo multidisciplinar altamente cualificado. Cada miembro se encargará de atender un servicio determinado. La persona promotora 1 desempeñará además funciones de gerencia.

Se van a constituir en Sociedad Limitada Nueva Empresa (SLNE). Dentro de la empresa se van a diferenciar tres áreas organizativas:

- **Área de gerencia y comercial:** Incluirá las tareas de administración, de gerencia de la empresa y las labores comerciales.
- **Área de servicios:** Se desarrollará en esta área la atención básica a los/as usuarios/as, control sobre la evolución de los/as pacientes, etc.
- **Área de Tratamientos Avanzados:** Se centrará en el desarrollo de los tratamientos destinados a las personas discapacitadas y a los/as mayores. En esta área será importante acudir a eventos profesionales para estar al día de las últimas técnicas en rehabilitación y fisioterapia.

Para la atención a los/as pacientes y funciones de auxiliar se contratará a una persona con la titulación de auxiliar de clínica.

El local donde se ubicará el negocio tendrá una superficie de 150 m² y se localizará en una población de menos de 10.000 habitantes de la provincia de Cáceres (Extremadura).

Para la adquisición del material necesario, el diseño, desarrollo y comercialización de los servicios se requiere una inversión inicial de 61.441 € en el primer año. Para cubrir esta inversión y ejercer la actividad mes a mes durante el primer ejercicio, presenta unas necesidades de financiación globales de 72.000 €, de los que 36.000 € serán aportados por el equipo emprendedor en forma de capital social de la empresa y los 36.000 € restantes se cubrirán mediante la solicitud de un préstamo bancario a largo plazo. Debido a la elevada inversión en equipos médicos y a la previsión conservadora de los ingresos, el primer año casi se logra cubrir gastos. **Durante el segundo, momento en que el proyecto estará en pleno funcionamiento, el resultado esperado antes de intereses y de impuestos (BAII) será de 9.061,64 €.** El punto de equilibrio se corresponde con un volumen de ingresos de 92.715,60 €.

2. Análisis de la idea y elección del negocio

La Asamblea General del Consejo General de Fisioterapeutas de España (CGFE) ha aprobado la definición de Acto Fisioterápico. La Fisioterapia es una profesión de la salud, que presta un servicio a la sociedad. El/la fisioterapeuta, como profesional experto/a, reúne los conocimientos científicos y las competencias necesarias para llevar a cabo en su totalidad el proceso de atención fisioterapéutico de los/as pacientes a su cargo, con la mayor calidad posible, en el ámbito de su autonomía en el ejercicio de su profesión.

El avance de la profesión, así como las nuevas competencias otorgadas al/la fisioterapeuta en virtud de la Orden CIN 2135/2008, de 3 de julio (BOE 19/07/2008), hace necesario que, en el cumplimiento de los fines estatutarios del Consejo General de Colegios de Fisioterapeutas de España, se establezca una definición oficial del Acto Fisioterápico.

Se considera Acto Fisioterápico todo servicio prestado por el Titulado/a en Fisioterapia, realizado en el ejercicio de su profesión con libertad de decisión y autonomía profesional, dirigido a la ciudadanía, grupos y comunidades.

En el ámbito clínico, el Acto Fisioterápico desarrolla el proceso de atención fisioterapéutico, el cual incluye: la obtención de datos exploratorios y su valoración, la elaboración del diagnóstico fisioterápico, la planificación y promulgación del tratamiento fisioterapéutico, su ejecución mediante procedimientos manuales e instrumentales, la evaluación de los resultados alcanzados, el establecimiento e implementación de los registros pertinentes o, en su caso, de la historia clínica, la elaboración de informes sobre la evolución del/la paciente y de alta del tratamiento fisioterápico. Todo ello, basándose en las consecuencias de las alteraciones del estado de salud en el movimiento y con el objetivo de prevenir, tratar y reeducar tales alteraciones, restaurando el movimiento funcional en un entorno biopsicosocial y en todas las áreas clínicas y ámbitos laborales.

En el ámbito socio-sanitario también es Acto Fisioterápico el examen de peritación realizado por el/la fisioterapeuta a requerimiento de terceros/as, la planificación y puesta en práctica de programas de Promoción de la Salud y de Educación para la Salud en su campo competencial, así como las acciones de formación en materias propias de su desempeño profesional.

El negocio se encuadra bajo el epígrafe 86.90 de la Clasificación Nacional de Actividades Económicas de 2009, bajo la denominación *Otras actividades sanitarias*.

En las últimas décadas se está dando, al igual que en otros países, un aumento de la demanda del tratamiento rehabilitador y de la terapia física. Las causas de este aumento son muchas, destacando entre otras:

- Mayor conocimiento por parte de las personas discapacitadas y de la ciudadanía en general de la especialidad. Éstas pueden encontrar en la rehabilitación una ayuda para incrementar su capacidad funcional y calidad de vida.
- Poco a poco se está produciendo una ampliación del número de incapacidades, de diferentes etiologías, que se pueden beneficiar de un tratamiento de rehabilitación. También se incluye el dolor crónico de origen osteoarticular o fibromialgia.
- El aumento de la cirugía ortopédica con sustitución protésica articular en personas mayores, hace aumentar el tratamiento rehabilitador.
- Aumento de la prevención de ciertas patologías incapacitantes, en las que la terapia física tiene un papel importante.
- Fuerte crecimiento de la actividad asistencial en Unidades Especializadas. En ellas, se trata a pacientes con grandes incapacidades en régimen de ingreso hospitalario con programas intensivos.
- El envejecimiento acelerado de la población. Éste constituye el factor sociodemográfico más importante en las últimas décadas en los países desarrollados. Según datos extraídos de los Institutos Nacionales de Estadística de España y Portugal, en el año 2012, el 24% de la población de Extremadura era mayor de 60 años, el 34% en la región portuguesa de Centro y el 36,2% de la población de Alentejo. Este grupo poblacional demanda de manera importante servicios de rehabilitación y fisioterapia.

Por otra parte, se habrá de tener en cuenta la Ley de Dependencia 39/2006 que, si bien no incluye las clínicas de rehabilitación específicamente en su marco legal, sí resulta interesante como actividad preventiva de la situación de dependencia, cuestión a la que se le otorga cada vez mayor importancia en el país debido al incesante número de personas que se ven afectadas por esta situación cada día.

Aunque existen otros centros que ofrecen servicios que pueden ser sustitutivos de los que va a ofrecer esta clínica (residencias de personas de la tercera edad, profesionales independientes a domicilio, etc.), existe una demanda real para esta empresa. Por este motivo principal se ha elegido poner en marcha esta idea de negocio.

3. Perfil del equipo emprendedor

El equipo emprendedor está formado por tres profesionales del campo de la rehabilitación y la fisioterapia, que se constituirán en SLNE.

3.1. Perfil de la persona promotora 1

Persona con titulación universitaria en Medicina, especialidad Rehabilitación. Tiene 40 años de edad y con 15 años de experiencia en su campo. Natural de Plasencia.

Tras titularse, comenzó a trabajar en un hospital público extremeño, en la unidad de rehabilitación y fisioterapia. Su experiencia le ha servido para desarrollar las técnicas más avanzadas y conocer los equipos médicos que se utilizan en esta área.

Su pasión por la medicina, por ayudar a mejorar la salud de las personas dependientes así como las listas de espera existentes en la sanidad pública, le han llevado a plantearse la creación de una clínica privada.

Además, se ha preparado para asumir el puesto de gerente realizando un curso de Formación Profesional en Administración de Empresas. Así podrá desarrollar las tareas de administración, gerencia de la empresa y las labores comerciales.

En cuanto a las habilidades personales, es una persona dinámica, con espíritu emprendedor y clara orientación hacia el/la paciente.

3.2. Perfil de la persona promotora 2

Profesional de la salud, titulado/a universitario/a en Fisioterapia de 35 años de edad y con 10 años de experiencia en su campo.

Tras titularse, comenzó a trabajar en una residencia de la tercera edad como fisioterapeuta colaborador/a. Desarrolló esta actividad durante 5 años. Tras esto, estuvo trabajando como profesional independiente, prestando sus servicios a diversos centros: centros deportivos, clínicas médicas privadas y centros de día, entre otros.

Tras una experiencia acumulada de 10 años en el campo de la fisioterapia, se ha propuesto impulsar su propia clínica y, de esta forma, aplicar los conocimientos adquiridos a lo largo de su trayectoria profesional.

3.3. Perfil de la persona promotora 3

Se trata de una persona natural de Extremadura, con 30 años de edad. Posee una Diplomatura en Enfermería, con especialidad en la rama Geriátrica. Cuenta con 5 años de experiencia en un centro de asistencia para personas mayores, donde ha realizado tanto labores de enfermería como de cuidado de ancianos/as.

En cuanto a las habilidades personales, es una persona educada y respetuosa, con una especial empatía y afecto hacia las personas mayores.

4. Descripción de la oferta

4.1. Características de la oferta

La rehabilitación médica hace referencia a un conjunto de actuaciones médicas dirigidas a diagnosticar y tratar las enfermedades o alteraciones que provocan una merma en las funciones personales y sociales del individuo. No sólo tienen en cuenta los aspectos físicos, sino también otros: psicológicos, sociales, educacionales, etc. La meta es conseguir que la persona llegue a ser lo más autónoma posible y pueda insertarse en su vida social normal.

La fisioterapia se encuadra dentro de las medidas de la rehabilitación médica como medio terapéutico dirigido específicamente a recuperar y mejorar las alteraciones de los músculos y articulaciones, la postura y el movimiento. Es de gran importancia en la recuperación de lesiones neuromusculares y ortopédicas, especialmente en las primeras fases del proceso rehabilitador.

TRATAMIENTOS

La oferta de la clínica se va a especializar en tratamientos de rehabilitación y fisioterapia para personas de la tercera edad y personas en situación de dependencia. No obstante, aunque su especialidad se va a centrar en dicho ámbito, la clínica dispone de los medios y de los/as profesionales necesarios para poner a disposición de la clientela una oferta más amplia de servicios:

- Tratamientos en personas dependientes y fisioterapia gerontológica. Programa terapéutico destinado a favorecer la independencia y autonomía de los/as pacientes a través de ejercicios personalizados y diseñados específicamente para cada persona. Será el programa “estrella” de la clínica.
- Rehabilitación y fisioterapia deportiva. Programa de prevención de lesiones. Protocolos de actuación terapéutica para la recuperación tras lesiones deportivas.
- Tratamientos en bebés e infantiles. Tratamiento del cólico del lactante y terapias para la mejora del potencial motor de los niños y niñas.
- Osteopatía: Fisioterapia manual osteopática destinada al alivio del dolor de los/las pacientes promoviendo su salud y bienestar. Tratamiento para la recuperación de la movilidad de las articulaciones.
- Reeducación postural global (RPG).

- Terapia manual y anti estrés. Diversas técnicas para el tratamiento de los efectos producidos por las enfermedades laborales: Masajes anti-estrés, tabla de estiramientos, etc.
- Fisioterapia traumatológica y fisioterapia manipulativa articular.

Todos ellos se prestarán en forma de sesiones. Algunos sólo requerirán de una o varias consultas puntuales, mientras que otros van a consistir en un tratamiento continuado a través de varias visitas.

En principio, el centro no va a prestar servicio domiciliario puesto que, aparte de que los equipos que se van a utilizar no se pueden trasladar, requeriría personal adicional.

PATOLOGÍAS

Los servicios ofrecidos en la clínica irán destinados a tratar las siguientes patologías:

- Traumatología: La traumatología comprende aquella clase de traumatismo relacionado con esguinces, fracturas, luxaciones, fracturas, etc.
- Reumatología: Se incluyen aquí aquellas enfermedades del tejido conjuntivo que se manifiesta generalmente por inflamaciones dolorosas en las partes musculares y fibrosas del cuerpo. Las patologías reumáticas están relacionadas con procesos degenerativos, dolor y rigidez en articulaciones, periartritis, inflamaciones, procesos crónicos, recuperación funcional, recuperación de la marcha.
 - Artritis reumatoides.
 - Espondilitis anquilosante.
 - Periartritis de hombro.
 - Artritis psoriásica.
- Neurología: Enfermedades relacionadas con el sistema nervioso. Entre otras, destacan las siguientes:
 - Enfermedades y lesiones de la médula espinal.
 - Lesiones Cerebrales.
 - Afecciones Neurológicas Periféricas.
 - Afecciones neurológicas diversas.
- Ortopedia: La Ortopedia comprende las deformaciones del cuerpo humano y su corrección.
 - Deformaciones de la columna vertebral.
 - Malformaciones de la cadera.
 - Deformaciones de la rodilla y de la pierna.
 - Deformaciones del pie.

- Rehabilitación: Rehabilitación funcional de las secuelas de fracturas, luxaciones y rotura de fibras musculares.

Columna vertebral

Cervicalgia, dorsalgia, lumbalgia, contracturas musculares, hernias discales, profusiones, latigazo cervical, escoliosis, ciáticas, pre-educación postural.

Lesiones deportivas

Esguinces, fracturas, tirones, roturas de fibras, roturas de ligamentos, distensiones, distorsiones, meniscopatías, tendinitis, capsulitis.

Tratamiento del dolor

Artrosis, artritis, dolor de espalda por desgaste, prótesis de rodilla, hombro congelado.

Lesiones del sistema nervioso

AVC (hemiplejías, paraplejías, parálisis...).

Para la cura de estas patologías, los tratamientos serán personalizados e irán encaminados a la rehabilitación apropiada de cada paciente. Para ello, se dividirán en dos partes:

- Manuales: Aquí se incluyen las movilizaciones, los ejercicios terapéuticos y la masoterapia (aplicación de masajes en cualquiera de sus variaciones), estiramientos, etc.
- No manuales: En este grupo se incluyen las técnicas más avanzadas de la electroterapia.

TÉCNICAS

Por último, se aplicarán las siguientes técnicas: Cinesiterapia (también conocida como kinesiterapia), termoterapia, crioterapia, electroterapia y masoterapia.

Además, se pondrán en práctica los siguientes métodos: terapia articular manual, reeducación motriz por métodos instrumentales, métodos específicos de desarrollo psicomotor, afecciones médicas, neurológicas, quirúrgicas y psicosomáticas en los diferentes grupos de población, sistemas de valoración y pruebas funcionales y planificación, establecimiento y aplicación de ejercicios, posturas y actividades en programas preventivos para la población dentro de las atenciones de salud.

4.2. Aspectos Diferenciales

El principal aspecto diferencial de esta clínica va a ser su **especialización en tratamientos rehabilitadores y fisioterápicos destinados a personas dependientes y de la tercera edad**.

Por otra parte, la **calidad del servicio** debe ser excelente, de tal forma que sea un aspecto que llegue a distinguir a la empresa de la potencial competencia.

El criterio de calidad se basa en conseguir cubrir las expectativas que cada usuario/a se hace del servicio. Las expectativas hacia el servicio de la empresa se basan en la información que el/la cliente/a o su familia han recibido a través de distintos canales. Al acudir a solicitar información, ya sea el/la mismo/a usuario/a o su familia, se les informará sobre los servicios que ofrece la clínica, sus precios, de los horarios y, en definitiva, de todos los datos necesarios para la correcta comprensión de la filosofía del servicio.

Por último, otra vía para diferenciar la empresa será la **eficiencia en la gestión**. Para ello será necesario crear un equipo de trabajo multidisciplinar. El sistema de trabajo será interdisciplinar, donde las opiniones de todos/as serán tenidas en cuenta a la hora de evaluar a cada usuario/a y decidir la línea de actuación. La dirección del centro ha de estar muy implicada en cuanto al sistema de trabajo se refiere. La comunicación directa y constante con el personal es básica.

4.3. Cobertura de Necesidades que Satisface

Las necesidades que cubre la clínica se centran principalmente en los siguientes aspectos:

- Prevención
- Atención a la salud
- Rehabilitación
- Educación
- Estética
- Mejora en la calidad de vida

En definitiva, este negocio está creado para cubrir todas las necesidades fisioterápicas que puedan requerir las personas dependientes, en particular, y la población, en general.

4.4. Propiedad Industrial e Intelectual

Las cuestiones de propiedad industrial o intelectual que puedan suscitarse serán aquellas relacionadas con la gestión de las actividades, como el uso de determinados programas de gestión informáticos o el uso de alguna de las marcas propias de la región o la organización, a través de franquicias o modelos patentados.

En principio, no es requerido para este negocio.

5. Análisis del mercado

5.1. Características, tamaño y evolución del mercado

El sector de la salud en España comprende una gran variedad de enfermedades, entre ellas las que se integran en el área de la Fisioterapia y la rehabilitación. Para estudiar el sector en el que se ubica este proyecto, se deben tener en cuenta los segmentos del mercado que demandan los servicios fisioterapéuticos. Éstos son los siguientes:

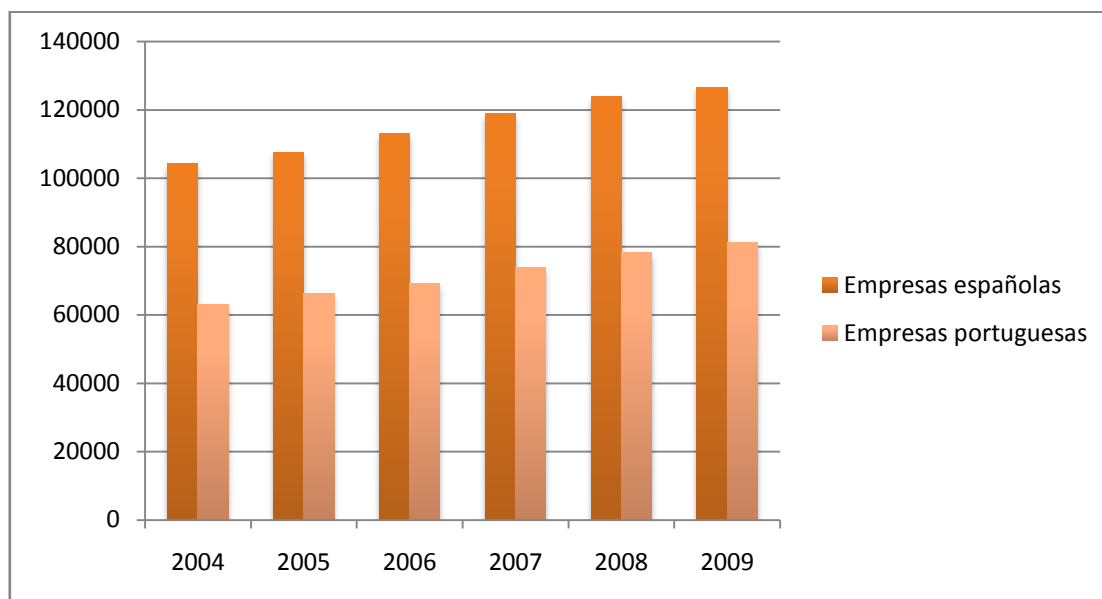
- *El envejecimiento acelerado de la población* constituye el factor sociodemográfico más importante de las últimas décadas en los países desarrollados. El crecimiento de las personas mayores de 65 años en España en el año 2025 será del 21,4% al pasar de 7 a 8,5 millones de personas. Las proyecciones de la población extremeña de los grupos de mayor edad muestran un crecimiento sostenido de los mismos durante los próximos cincuenta años. Este crecimiento en el número de personas mayores incrementa la demanda de servicios relacionados con el negocio que se está estudiando, pues estas personas necesitan de un tratamiento fisioterapéutico. En este segmento, el porcentaje de lesiones está en torno a un 4%. Las lesiones más frecuentes son las producidas por caídas.
- *Las personas que sufren lesiones laborales.* El crecimiento de lesiones relacionadas con el trabajo (desde el sector de la construcción hasta el sector de las oficinas) es un factor que influye en este sector. Esto deriva hacia una mayor afluencia de público a clínicas fisioterapéuticas y consultas de profesionales del sector. Según estadísticas del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, en Extremadura, el número de accidentes laborales leves fue de 7.831 en el período comprendido entre marzo de 2013 y febrero de 2014.
- *El sector del deporte* demanda, cada vez más, atención fisioterapéutica. Progresivamente, la sociedad se va haciendo consciente de lo importante que es el deporte para llevar una vida sana. Esto deriva en una mayor demanda de alimentos saludables y la práctica de ejercicio. Sin embargo, al igual que aumenta el número de personas que hacen deporte en España, también aumenta el número de lesiones.
- *Las lesiones domésticas o de ocio.* Son todas las que se producen en el hogar o en su entorno inmediato. Este aspecto está siendo actualmente más estudiado por diferentes organismos, pues es uno de los ámbitos en los que se

producen más lesiones. Según datos del Ministerio de Sanidad, Asuntos Sociales e Igualdad, durante el año 2011, 6 de cada 100 españoles y más del 10% de los hogares españoles sufrieron un accidente doméstico o de ocio. Los accidentes DADO (D.A.D.O.: Detección de Accidentes Domésticos y de Ocio) afectan al 3,75% de la población. Las mujeres sufren estas lesiones en mayor medida que los hombres (58,7%) y, en su mayoría, están ligadas a la actividad doméstica. El interior del hogar es el lugar donde más se produce este tipo de accidentes, con el 54,5% de los casos. Al 31,4% de las personas lesionadas el siniestro le ha dejado algún tipo de secuelas. En cuanto a edad, el grupo de mayor riesgo es el de 25 a 44 años. El interior del hogar continuó siendo el lugar donde más se suceden principalmente los accidentes definidos como DADO, aglutinando casi el 54,5% de estos percances. Le siguen el área de transporte y la deportiva con un 13,2% y un 9,5% de los accidentes respectivamente.

Las caídas generan la mayoría de los siniestros (51,1%). Les siguen los golpes y choques, así como los cortes y aplastamientos, con un 16,6% y un 14,2% del total, respectivamente. Los efectos de productos térmicos se sitúan en tercer lugar con un 9,2% del total de accidentes. Las contusiones y magulladuras son el tipo de lesión más frecuente en menores de 1 año y en personas mayores, incidiendo en mayor medida en mujeres. Entre los/as jóvenes de 5 a 24 años, las lesiones más comunes son las distorsiones, torceduras o esguinces, las heridas abiertas y las contusiones y magulladuras. Las distorsiones, torceduras y esguinces son lesiones menos comunes a medida que aumenta la edad, mientras que las fracturas tienen una tendencia creciente.

Se puede afirmar que la prestación de servicios fisioterapéuticos es, hoy en día, necesaria para cualquier grupo de edad. Sin embargo es muy importante tener en cuenta el crecimiento que está experimentando el número de clínicas y consultas fisioterapéuticas, lo que provoca un incremento de la competencia.

Tal y como se aprecia en la siguiente gráfica, el sector sanitario no se ha visto afectado por la crisis financiera actual. El número de empresas del sector ha aumentado en un 18% en España y en un 24% en Portugal, desde el año 2004 al año 2009.

Nº de empresas de actividades sanitarias para personas

Fuente: Instituto Nacional de Estadística de España y Portugal.

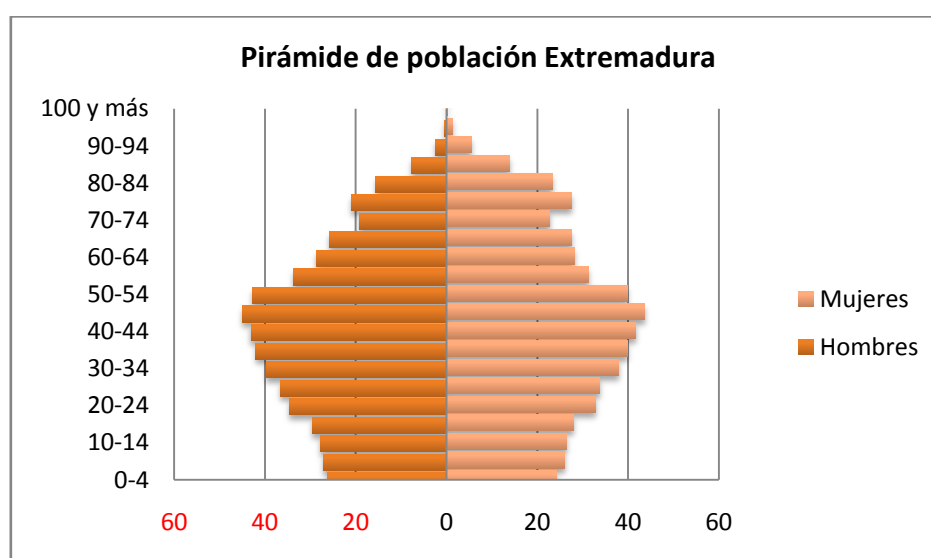
En Extremadura, este incremento de empresas del sector sanitario también se ha producido. En el año 2004, el número de empresas era de 1.431. Cinco años después, en 2009, este número se incrementó a 2.421 empresas, lo que supone un incremento del 38%.

En Alentejo, el número de empresas también experimentó una evolución positiva entre los años 2004 y 2009, incrementándose de 2.940 a 3.911 empresas, un aumento del 33%. En la región de Centro este crecimiento alcanza el 43%, siendo el número total de empresas del sector en el año 2009 de 15.038.

5.2. Análisis del entorno

El entorno en el que la empresa va a desarrollar su actividad muestra condiciones favorables para la puesta en marcha del proyecto empresarial. A continuación se analizan los principales datos en cuanto a demografía, nivel de estudios, gasto medio por familia, documentación necesaria, legislación y subvenciones que se podrán solicitar.

La sociedad extremeña presenta unas características generalmente muy parecidas a las del resto de España. Presenta una pirámide de población con forma de urna, lo que significa que tiene una población envejecida y una tasa de natalidad y de mortalidad bajas.

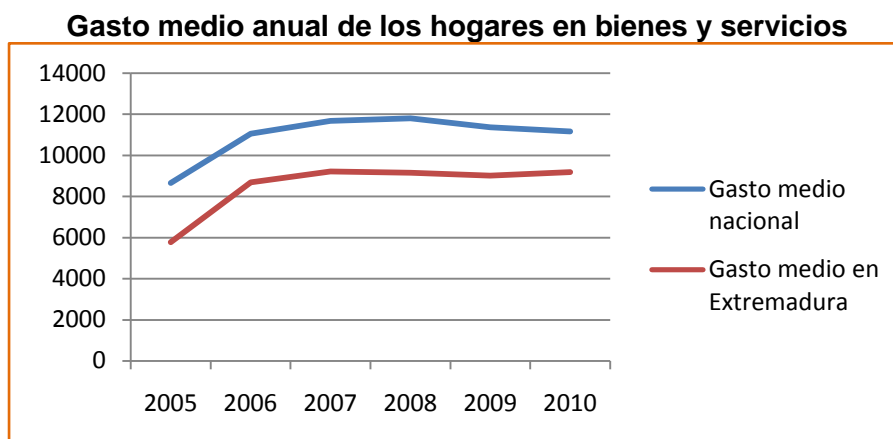


Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE Revisión del Padrón de Habitantes a 1 de Enero de 2013.

El nivel de estudios es algo inferior a la media nacional, ya que sólo el 19,12% de los/las mayores de 16 años tienen estudios superiores, mientras que la media española es del 24,31%.

A pesar de atravesar una situación de crisis económica a nivel mundial y especialmente a nivel comunitario, la tendencia en Extremadura en los últimos años indica que el gasto medio por hogar y año no ha decrecido, sino que ha ido aumentando de manera leve pero constante, al igual que ocurre a nivel nacional.

No obstante, los datos de Extremadura reflejan que el gasto medio por familia es inferior que el de la media española.



Fuente: Tabla elaborada a partir de las Tablas por Comunidades Autónomas sobre la Renta, Distribución y Consumo del Instituto Nacional de Estadística.

La normativa a tener en cuenta para este proyecto es la siguiente:

- **Normativa Extremadura**

- Ley 10/2001, de 28 de junio, de Salud de Extremadura.
- Ley 39/2006, de 14 de diciembre, de Promoción de la Autonomía Personal y Atención a las personas en situación de dependencia.
- Ley 5/1987, de 23 de abril, de Servicios Sociales de Extremadura.
- Decreto 37/2004, de 5 de abril, sobre autorización administrativa de centros, establecimientos y servicios sanitarios en la Comunidad Autónoma de Extremadura.
- Corrección de errores al Decreto 37/2004, de 5 de abril, sobre autorización administrativa de centros, establecimientos y servicios sanitarios en la Comunidad Autónoma de Extremadura.
- Decreto 151/2006, de 31 de julio, por el que se regula el Marco de Atención a la Discapacidad en Extremadura.

- **Normativa en España**

- Ley 14/1986, de 25 de abril, General de Sanidad.

- Ley 41/2002, de 14 de noviembre, básica reguladora de la autonomía del paciente y de derechos y obligaciones en materia de información y documentación clínica.
- Ley 44/2003, de 21 de noviembre, de ordenación de las profesiones sanitarias.
- Real Decreto 174/2011, de 11 de febrero, por el que se aprueba el baremo de valoración de la situación de dependencia establecido por la Ley 39/2006, de 14 de diciembre, de Promoción de la Autonomía Personal y Atención a las personas en situación de dependencia.
- Real Decreto 504/2007, de 20 de abril, por el que se aprueba el baremo de valoración de la situación de dependencia establecido por la Ley 39/2006, de 14 de diciembre, de promoción de la autonomía personal y atención a las personas en situación de dependencia.
- Real Decreto 1277/2003, de 10 de octubre, por el que se establecen las bases generales sobre autorización de centros, servicios y establecimientos sanitarios.
- Decreto 11/1983, de 23 de mayo, por el que se crea el Registro unificado de entidades y centros de servicios sociales.
- Orden de 27 de mayo de 1983, por el que se dictan normas de desarrollo del decreto 11/1983, de 23 de mayo.
- Resolución de 2/12/2008, por la que se publica el acuerdo del Consejo Territorial del Sistema para la Autonomía y Atención a la Dependencia sobre criterios comunes de acreditación.

Ayudas para emprendedores/as

Otro de los aspectos a considerar son las **subvenciones** que se puedan solicitar. En la web <http://activacionempresarial.gobex.es> aparecen las ayudas y subvenciones vigentes y se va actualizando constantemente. Por ello, será conveniente revisarlas en el momento de creación de la empresa para considerar cuál podrá resultar de interés para el negocio.

5.3. Análisis de la demanda

El público objetivo que puede ser potencial usuario/a del establecimiento estará integrado por las personas de la tercera edad, las personas discapacitadas y cualquier persona previa cita y prescripción médica.

La demanda potencial se puede dividir en seis grupos de personas:

1. Personas de tercera edad y que necesitan de un tratamiento o rehabilitación por ejemplo, para su aparato locomotor.
2. Personas en situación de dependencia por la existencia de alguna discapacidad física.
3. Personas que sufren algún tipo de lesión o dolor (cervical, lumbar, etc.) relacionado con la postura que toma en su puesto de trabajo.
4. Personas que realizan algún tipo de deporte (profesionales o no) y que sufren una lesión muscular (esguince, distensión muscular, tendinitis, etc.).
5. Personas que han sufrido algún tipo de accidente: laboral, de tráfico,...
6. Por último, todas aquellas personas que no estando incluidas en ninguno de los grupos anteriores, sufren alguna lesión en el ámbito doméstico o de ocio o tienen alguna de las patologías que se tratan en este tipo de clínicas. Un ejemplo de esto puede ser la fibromialgia o el dolor crónico.

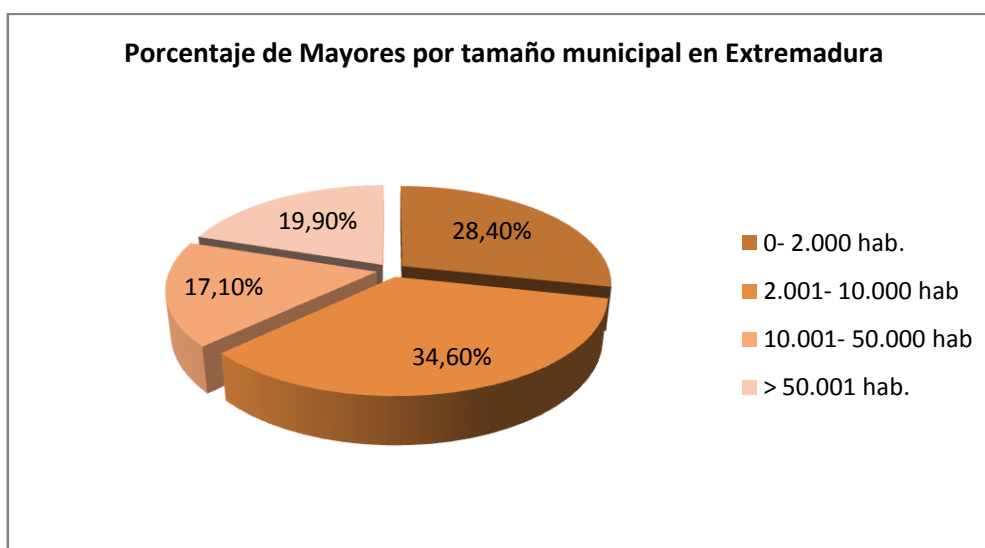
Para analizar la demanda potencial de la clínica, se tendrán en cuenta los dos primeros grupos, puesto que van a conformar la población objetivo que responde a la especialización de la oferta de la clínica.

El número de personas mayores de 60 años en la Eurozona se va incrementando notablemente cada año, tal y como refleja la siguiente tabla. Entre la Comunidad Autónoma de Extremadura y las regiones lusas de Centro y Alentejo suman un total de 1.320.708 personas mayores de 60 años en 2012, 127.755 personas más que en 2002.

	Extremadura		Centro		Alentejo	
	Mayores de 60	% sobre el total	Mayores de 60	% sobre el total	Mayores de 60	% sobre el total
2002	248477	23,48%	688188	29,41%	256288	33,43%
2003	249258	23,48%	693386	29,45%	256220	33,36%
2004	250183	23,46%	699241	29,54%	256033	33,35%
2005	251255	23,50%	704712	29,65%	256429	33,40%
2006	252400	23,56%	712097	29,89%	256134	33,44%
2007	253576	23,60%	717382	30,06%	2456508	33,56%
2008	254399	23,60%	723446	30,32%	256926	33,76%
2009	255373	23,60%	730856	30,66%	277226	34,14%
2010	256367	23,70%	737616	30,96%	257225	34,62%
2011	257590	23,77%	781599	33,46%	272368	35,91%
2012	258917	23,90%	788635	33,99%	273156	36,20%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística de España y Portugal.

Extremadura es la sexta comunidad española en cuanto al porcentaje de personas mayores según el Informe 2010 sobre “Las Personas Mayores en España”, realizado por el Instituto de Mayores y Servicios Sociales.



Fuente: Informe 2010 “Las personas mayores en España” del IMSERSO.

El Informe realizado por el Instituto de Mayores y Servicios Sociales revela que el 28,4% de las personas mayores en Extremadura reside en poblaciones menores de 2.000 habitantes, y tan solo el 19,9% reside en poblaciones con más de 50.000 habitantes. Por lo tanto, las personas mayores de 60 años en Extremadura se concentran en municipios pequeños de las zonas rurales.

Podrán ser clientes/as potenciales de esta empresa todas las personas mayores de 60 años que se vean afectadas por un problema de deterioro físico, cognitivo o por algún problema social que disminuya su capacidad de autonomía y que se vean necesitadas de ayuda especializada para satisfacer sus necesidades y conseguir su desarrollo personal.

Para concretar aun más la demanda potencial de la clínica, debe obtenerse el número de personas de la tercera edad en el municipio en el que se va a ubicar. Teniendo en cuenta que el mayor porcentaje de personas mayores reside en poblaciones de menos de 10.000 habitantes, la misma se va a ubicar en una población de estas dimensiones en la provincia de Cáceres. El municipio de Talayuela tiene 9.224 habitantes, según el Censo de 2011. Se elige esta localidad puesto que otras de similares características, al encontrarse más cercanas a Cáceres capital, son cubiertas en muchos casos, por clínicas de rehabilitación que prestan sus servicios a domicilios a poblaciones cercanas. Según el Censo, en Talayuela en el año 2011 residían un total de 1.390 personas mayores de 60 años.

Con respecto a las personas con discapacidad física, según la Encuesta de Discapacidad, Autonomía Personal y Situaciones de Dependencia 2008, el número de personas con discapacidad en la provincia de Cáceres, en municipios menores de 10.000 habitantes era de 27.300 personas. Por otra parte, de esta misma Encuesta se extrae que 68.700 personas presentaban discapacidad en movilidad en la comunidad de Extremadura.

Población con discapacidad según máximo grado de severidad (sin ayudas) en la provincia de Cáceres

	Total (Unidades: miles de personas de 6 y más años)
Total	41,3
Discapacidad moderada	8,6
Discapacidad severa	12,5
Discapacidad total	19,6
No consta	0,6

Fuente: Encuesta de Discapacidad, Autonomía Personal y Situaciones de Dependencia 2008. INE.

5.4. Análisis de la competencia

La competencia directa estará formada por:

- **Otras clínicas de rehabilitación de características similares:** cada vez es mayor el número de este tipo de clínicas en el territorio español. Constituye la competencia más directa puesto que prestan el mismo servicio.
- **Sanidad pública (hospitales):** en cierto modo, es frecuente que las personas, cuando sufren algún tipo de lesión, lo primero que hagan es acudir al médico de cabecera y/o especialistas que tienen asignados en la Seguridad Social.
- **Centros médicos privados:** hay clínicas que ofrecen un servicio global, es decir, que incluyen, entre otras especialidades médicas, la rehabilitación. Estos centros prestan sus servicios solo a las personas que tienen contratado un seguro médico privado con su compañía.
- **Profesionales independientes:** existe un gran número de profesionales terapeutas colegiados/as que prestan sus servicios a domicilio o en pequeñas consultas privadas.
- **Centros de fisioterapia:** aunque es una especialidad más concreta que la de la rehabilitación, la fisioterapia supone un elevado porcentaje de la demanda de la clínica. Los centros especializados exclusivamente en fisioterapia supondrán un competidor directo.

La competencia indirecta la conformarán aquellas entidades que, sin tener como objetivo principal la rehabilitación, incluyen en su oferta servicios de rehabilitación y/o fisioterapia:

- Servicios de atención a personas dependientes.
- Centros de día y residencia de ancianos/as.
- Centros de estética / spa.
- Quiromasajistas.

Esta empresa se incluye bajo el epígrafe 86.90 Otras actividades sanitarias. En Extremadura, el número de empresas incluidas bajo este epígrafe en el año 2013 era de 969 empresas.

Por otra parte, según el portal efisioterapia.net, en la localidad de Talayuela hay un centro de fisioterapia. Obviamente, el grueso de las empresas del sector se ubica en la capital. También hay que tener en cuenta, las clínicas ubicadas en localidades

cercanas como Navalmoral de la Mata o Plasencia. Según el COFEXT (Colegio Oficial de Fisioterapeutas de Extremadura), en la provincia de Cáceres hay un total 34 centros. De ellos, cuatro se ubican en Navalmoral de la Mata y tres en Plasencia, las poblaciones más cercanas a Talayuela. (Información actualizada a fecha de 13/03/2014).

6. Plan de Marketing

6.1. Establecimiento de precios

Según estudios en el sector, los precios se establecen por sesión y suelen oscilar de los 25 a los 50 euros, dependiendo del tipo de tratamiento y duración de la sesión. Además, es muy frecuente en este tipo de servicios el ofrecer bonos de varias sesiones de forma que se reduzca el precio unitario de las mismas. Por otro lado, la complejidad del tratamiento variará en función de los requerimientos de la persona, por lo que habrá diferentes niveles de precios.

A continuación, se exponen los diferentes precios por sesión que se establecerán para cada tipo de tratamiento, de manera orientativa:

SERVICIO	PRECIO/SESIÓN
Tratamiento básico: se incluyen aquí los tratamientos básicos de rehabilitación, los masajes, los tratamientos anti estrés, las consultas puntuales, entre otros.	25 €
Tratamiento especial: se incluirían aquí los tratamientos de rehabilitación que requieren técnicas más especiales.	30 €
Tratamiento avanzado: dirigido principalmente a personas con un alto grado de dependencia.	35 €

Los precios se establecerán en la primera vista del/la paciente, la cual será diagnóstica y no tendrá ningún coste para la persona.

El precio establecido no tiene en cuenta posibles conciertos que se realicen con clínicas privadas, administraciones públicas o seguros médicos, para lo cual se negociará el precio.

6.2. Canales de distribución

Al ser un servicio que se presta, y no un producto a comercializar, el canal no es otro que la prestación directa de los servicios en el propio centro.

6.3. Comunicación y promoción

El plan de comunicación se caracteriza por los siguientes aspectos:

Objetivos que persigue: Atracción de nueva clientela y entrada en el mercado.

Mensaje: El mensaje que se quiere transmitir es que es posible la mejora de la autonomía de las personas mayores y de las personas dependientes, así como la mejora de la calidad de vida a través de la rehabilitación y los tratamientos fisioterápicos.

Público objetivo: Principalmente, personas mayores de 60 años y personas con algún grado de dependencia.

Comunicación:

COMUNICACIÓN CORPORATIVA

La imagen corporativa se identificará con la filosofía de la empresa. Se mostrarán también los valores de respeto y atención hacia los/as usuarios/as del centro. El objetivo es hacer que la clientela se sienta cómoda y para ello las instalaciones deberán acondicionarse para que también contribuyan a tal fin.

COMUNICACIÓN EXTERNA

La comunicación externa se canalizará a través de las siguientes estrategias:

- Marketing one to one, personalización de la oferta. Los/as clientes/as podrán elegir qué servicios contratar, cuántos días a la semana, etc.
- Marketing directo. Se dejarán folletos y carteles en puntos estratégicos como asociaciones o clubs para personas mayores.
- Marketing indirecto. Será muy importante en este negocio la comunicación a través de las recomendaciones de terceras personas. Por ello, se tratará de llegar tanto a los/as usuarios/as que ya son clientes/as de la empresa para que atraigan a familiares y conocidos/as, como a profesionales que tengan relación con el sector, como pueden ser médicos/as de familia, farmacéuticos/as, entrenadores/as de deportistas, etc.

7. Recursos necesarios para la puesta en marcha del proyecto

A lo largo de este apartado se van a analizar los recursos con los que va a contar la empresa.

7.1. Recursos físicos

7.1.1. Infraestructuras e instalaciones

El negocio se ubicará en Talayuela, municipio de menos de 10.000 habitantes de la provincia de Cáceres.

El local donde se ubicará el negocio tendrá una superficie de 150 m². Se situará a pie de calle y por una zona en la que haya gran afluencia de público, para que la misma clínica actúe también como instrumento de comunicación. Además es imprescindible que, en la medida de lo posible, no existan barreras arquitectónicas que dificulten el acceso al mismo.

El espacio se distribuirá de la siguiente manera:

- Recepción y sala de espera: Es imprescindible que haya una recepción donde se reciba e informe a la clientela. También es necesario habilitar una sala de espera para que las personas que estén esperando su turno de consulta puedan hacerlo sentadas. Ocupará 10 m².
- Consulta: Habrá un despacho para cada especialista, en el que pasarán consulta. Ocuparán 30 m².
- Sala de cinesiterapia: Se destinarán 60 m² a una gran sala abierta distribuyéndose el espacio en diferentes zonas, donde se colocan las paralelas, la rueda, las poleas, la tracción, y una camilla y colchonetas para realizar ejercicios terapéuticos.
- Salas de electroterapia: Se dispondrá de dos salas para la electroterapia. Cada una de ellas contará con el mobiliario y equipamiento necesarios, es decir: camillas, aparatos electromédicos, etc. Ocuparán una superficie de 20 m².
- Salas de exploración: Se dispondrá de varias salas para tal fin. Ocuparán 20 m².

- Aseos: Es recomendable que el suelo sea de material antideslizante y de fácil limpieza. Es importante que el aseo esté adaptado a las normas para la accesibilidad y la eliminación de barreras arquitectónicas. Ocuparán 5 m².
- Cuarto de la limpieza: Será un cuarto de muy pequeñas dimensiones en el que se guardarán todos los enseres de limpieza. Ocupará 5 m².

Hay que tener en cuenta una serie de consideraciones: todas las puertas deberán ser adaptadas para permitir el paso de una silla de ruedas estándar y se deben eliminar todos los escalones, sustituyéndolos por rampas de suave inclinación.

7.1.2. Equipamiento

Mobiliario

El objetivo debe ser conseguir la máxima funcionalidad, cuidando al mismo tiempo todos los detalles estéticos que transmitan la imagen que se desea para el negocio, a la vez que resulte cómodo para la clientela.

El mobiliario básico está compuesto por:

- Mobiliario y decoración de las consultas y las salas de tratamiento. Hay que elegir cuidadosamente todos y cada uno de los elementos que formarán el mobiliario, para conseguir un ambiente cálido y agradable a la vez que seguro y funcional. La decoración estará pensada para conseguir la estimulación de los/as usuarios/as.
- Mobiliario y decoración de la sala de estar. Debe mantener la armonía y estética de todo el conjunto de la clínica. Se pondrán entre 10 y 12 sillas, mesa auxiliar y revisteros. La ubicación de las mesas y sillas, debe salvaguardar en todo momento la libertad de movimiento de los/as pacientes con movilidad reducida.

A la hora de elegir el mobiliario ha de tenerse en cuenta que los materiales con los que estén confeccionados los muebles tienen que permitir su continua limpieza y ser aptos (fáciles de manejar, sin barreras para fácil circulación, ligeros, etc.).

Además, habrá que disponer de utensilios para el desarrollo de las actividades: material para la realización de ejercicios físicos, de relajación, etc.

Equipamiento

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

- Equipamiento de electroterapia:
 - Onda corta
 - Microonda
 - Magnetoterapia
 - Ultrasonido
 - Electro-estimuladores
- Aparatos y Accesorios de Masoterapia.
- Camillas (básicas, hidráulicas y portátiles).
- Equipamiento para la gimnasia terapéutica:
 - Bicicleta estática
 - Rueda de hombro
 - Paralelas
 - Polea
- Aparatos de aire acondicionado y calefacción que permitan mantener una temperatura adecuada en cada una de las estancias del centro.

Utillaje

Todos aquellos artículos necesarios para el desarrollo de la actividad como tensiómetro, materiales para la realización de ejercicios terapéuticos, etc.

7.1.3. Desarrollo productivo

La prestación de los servicios seguirá el siguiente proceso:

1.- Información y consulta.

El equipo médico de la clínica informará de las características del servicio ofertado a la clientela, y de todo el proceso que comprende el tratamiento que es necesario según

la patología presentada por el/la paciente. La primera sesión empieza siempre con una entrevista detallada donde el/la paciente debe contar cuál es su problema y cómo está afectando a su vida diaria. Además, el/la terapeuta contestará todas sus dudas e informará de los precios de cada servicio así como de las técnicas más recomendables para su caso particular. Esta primera consulta es gratuita.

2.- Exploración.

A continuación se realizará una exploración física global para identificar la causa del problema.

3.- Prestación del servicio.

La prestación del servicio debe hacerse exclusivamente por los/as profesionales titulados/as. Ésta se hará utilizando las técnicas anteriormente comentadas y cuidando en todo momento del/la paciente.

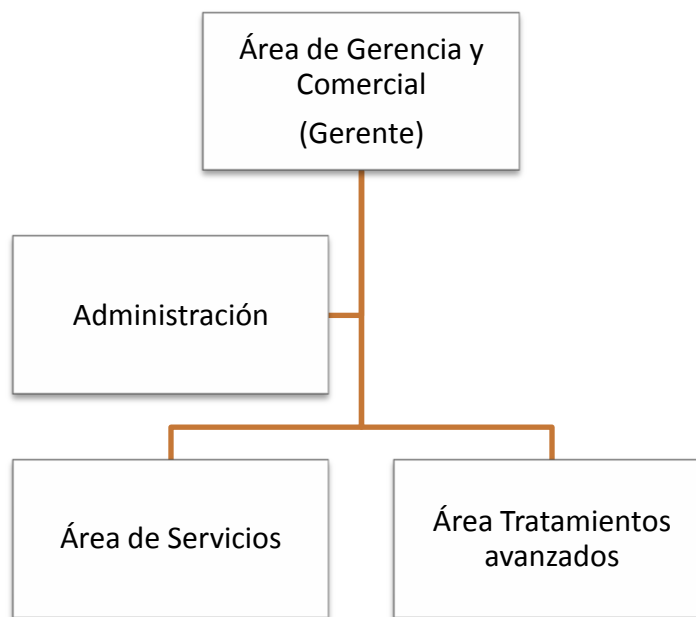
A lo largo del tratamiento, el/la terapeuta continuará valorando el estado del/la paciente y de su problema e irá adaptando las técnicas a la propia evolución de la persona que recibe el tratamiento.

7.2. Recursos humanos

7.2.1. Estructura organizativa de la empresa

Dentro de esta empresa existen tres áreas organizativas:

- **Área de gerencia y comercial:** Incluirá las tareas de administración, de gerencia de la empresa y las labores comerciales.
- **Área de servicios:** Se desarrollarán en esta área la atención básica a los/as usuarios/as, control sobre la evolución de los/as pacientes, etc.
- **Área de Tratamientos Avanzados:** Se centrará en el desarrollo de los tratamientos destinados a las personas discapacitadas y a los/as mayores. En esta área será importante acudir a eventos profesionales para estar al día de las últimas técnicas en rehabilitación y fisioterapia.



7.2.2. Descripción de puestos de trabajo

- **Gerente:** Esta persona realizará todas las tareas de gestión de la empresa y desarrollará las actividades comerciales. Este puesto será asumido por la primera persona promotora del negocio. Además, como especialista en medicina de rehabilitación será quien coordine a todo el equipo de la clínica.
- **Fisioterapeuta:** Sus funciones principales serán mejorar la autonomía de los/as usuarios/as, promover las capacidades físicas, recuperar funciones perdidas y controlar y eliminar el dolor.
Esta persona será el /la promotor/a 2.
- **Especialista geriatra:** Persona encargada de prevenir las distintas enfermedades y los trastornos de salud de los/as usuarios/as de la tercera edad de una forma activa, así como proporcionar un cuidado progresivo de los mismos.
Este puesto lo ocupa la tercera persona promotora.

El equipo promotor será el equipo médico encargado de dirigir y desarrollar las tareas del área de servicios y el área de tratamientos avanzados, siempre coordinados por la persona promotora 1.

- **Auxiliar de clínica:** Será la persona encargada de atender a los/as pacientes a su llegada a la clínica y de planificar las citas. Además, desempeñará funciones de auxiliar, por lo que se buscará a una persona con el título de formación profesional en auxiliar de clínica.

Las tareas contables se subcontratarán a una asesoría externa.

7.2.3. Gestión de los Recursos Humanos

Para la contratación del/la auxiliar de clínica, se publicarán las ofertas de empleo en portales web. Una vez que reciban respuesta de profesionales interesados/as en el puesto, la persona promotora 1 se pondrá en contacto con ellos/as para realizar una entrevista en la oficina de la empresa y contratar a aquéllos/as que más se ajusten al perfil deseado. La contratación del/la auxiliar de clínica será en jornada de 35 horas.

7.3. Forma Jurídica

El equipo promotor ha elegido como forma jurídica para la constitución de la empresa la Sociedad Limitada Nueva Empresa (SLNE), principalmente por la agilidad y facilidad de realización de los trámites. Es una especialidad de la Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL). El objeto social es genérico para permitir una mayor flexibilidad en el desarrollo de las actividades empresariales sin necesidad de modificar los estatutos de la sociedad.

Se ha elegido esta forma jurídica por tener las siguientes ventajas (texto extraído de <http://www.ipyme.org>):

- Posibilidad de realizar los trámites de constitución y puesta en marcha por medios telemáticos, evitando desplazamientos a la persona emprendedora y un ahorro sustancial de tiempos y costes, mediante el Documento Único Electrónico (DUE).
- Posibilidad de constitución por el procedimiento presencial, con los mismos tiempos de respuesta de notarios y registradores (48 horas), siempre que se opte por la utilización de unos estatutos sociales orientativos.
- Utilización de una denominación social especial que incorpora un código alfa-numérico (ID-CIRCE) lo que permite su obtención en 24 horas.
- No es obligatoria la llevanza del libro registro de socios/as porque el reducido número de socios/as no lo hace necesario.
- Medidas fiscales para ayudar a superar los primeros años de actividad empresarial.
- Importantes facilidades para continuar su actividad como sociedad de responsabilidad limitada.

Los trámites se realizarán a través del PAE (Punto de Activación Empresarial), programa puesto en marcha por el Gobierno de Extremadura para realizar los trámites de constitución y puesta en marcha de una S.L., S.L.N.E. o constituirse como autónomo/a, por medios telemáticos, evitando desplazamientos y produciendo un ahorro sustancial de tiempos y costes.

En general, en este tipo de sociedad de capital, existe la necesidad de que alguien ejerza las funciones de administrador/a de empresa. Esta figura puede corresponderse con la función que desempeñe alguno/os de los socio/s o bien contratar los servicios de un/a administrador/a externo/a. En el caso de que ejerza las funciones de administración uno/a o varios/as de los/as socios/as, deberá darse de alta como

autónomo/a y cotizar en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos (RETA). En el caso de administrador/a externo/a, supondrá un gasto más para la empresa.

El capital social de esta nueva empresa va a ser de 36.000 €, participando los/as socios/as en el mismo porcentaje (33%). En este caso, aunque sólo uno/a de los/as socios/as va a ser administrador/a, los/as tres van a trabajar en la empresa. Al ser las participaciones de cada uno/a de ellos/as igual o superior al 33%, tienen la obligación de darse de alta como autónomos/as y por tanto cotizar en el RETA.

Para más información y asesoramiento en los trámites se acudirá al Punto de Activación Empresarial, programa puesto en marcha por el Gobierno de Extremadura:

<http://activacionempresarial.gobex.es/>

8. Análisis DAFO

Este apartado se va a centrar en estudiar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de este proyecto.

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Necesidad de personal capacitado y profesionalizado. - Elevada competencia en el ámbito privado. - Dificultad para diferenciarse. - Inversión para el desarrollo del proyecto empresarial. - Capacidad de crecimiento limitada. 	<ul style="list-style-type: none"> - Desconocimiento general de la actividad. - Alto grado de intrusismo de sectores menos profesionalizados que ofrecen servicios complementarios, balnearios, hoteles, etc. - La sanidad pública es la principal competencia. - Avances tecnológicos.
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Equipo promotor altamente cualificado. - Concentración de la población envejecida en las zonas rurales. - Trato personalizado y atención a la clientela como ventaja. - Colaboración entre el tejido productivo privado. - Especialización. - Posibilidad de realizar conciertos. - Existencia de personal cualificado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Envejecimiento de la población. - Listas de espera en la sanidad pública. - Incremento de enfermedades relacionadas con el ámbito laboral. - Ayudas a las personas dependientes. - Atención domiciliaria.

Conclusiones:

A continuación se analizan cada uno de los aspectos estudiados en el análisis DAFO, definiendo la estrategia CAME (Corregir Debilidades, Afrontar Amenazas, Mantener Fortalezas y Explotar Oportunidades) que se pondrá en marcha:

a) Corregir las debilidades:

- Necesidad de personal capacitado y profesionalizado. Si en un futuro se desea incrementar la capacidad de la clínica, será necesario contratar a personal muy especializado, por lo que se acudirá a portales de empleo especializados y a colegios profesionales.

- Elevada competencia. Existe una elevada competencia entre centros del mismo sector, por lo que la empresa tendrá que diferenciar los servicios ofrecidos.
- Dificultad para diferenciarse. Los principales modos de diferenciación son la especialización y ofrecer un servicio con un alto grado de calidad.
- Inversión para el desarrollo del proyecto empresarial. Es necesario contar con una elevada inversión, lo que puede resultar un problema. Para ello, además de contar con la financiación bancaria, se buscarán subvenciones.
- Capacidad de crecimiento limitada. Para poder atender a varias personas al mismo tiempo se necesitan infraestructuras y personal.

b) Afrontar las amenazas:

- Desconocimiento de la actividad. El alto grado de desconocimiento existente de la actividad rehabilitadora fisioterápica la lleva a un segundo plano dentro de la asistencia sanitaria. Se tratará de afrontar esta amenaza dando a conocer las funciones de esta profesión y sus beneficios para la salud a través del Plan de comunicación y mediante la agrupación a través de colegios profesionales y asociaciones.
- Alto grado de intrusismo. El comentado desconocimiento de la actividad sanitaria de la fisioterapia deriva en un alto grado de intrusismo por parte de actividades menos profesionalizadas que ofrecen servicios complementarios como balnearios, centros de estética, etc. Esto provoca un notable desprestigio para el ejercicio profesional de la fisioterapia.
- La sanidad pública es la principal competencia de la empresa. Normalmente, las personas que necesitan servicios de rehabilitación acuden en primer lugar a su centro de salud. No obstante, la clínica se impone como objetivo abastecer la demanda que sanidad pública no es capaz de cubrir. Además, tratará de diferenciarse de ésta a través de un servicio de calidad, personalizado y con el tiempo de atención adecuado para cada paciente.
- Avances tecnológicos. La creciente innovación en equipos médicos para el desarrollo de esta actividad implica que las clínicas deban conocer estos avances y realizar un esfuerzo económico importante si quieren estar a la vanguardia. Para afrontar esta amenaza, se acudirá a ferias profesionales para conocer los últimos adelantos tecnológicos y se optará por el renting para los equipos más costosos.

c) Mejorar las fortalezas:

- Equipo promotor altamente calificado. El equipo promotor de este negocio cuenta con cualificación y experiencia en el sector. No sólo su perfil profesional es garantía de éxito del negocio, sino también su pasión por el cuidado y la dedicación a las personas mayores y dependientes. Los tres miembros conforman un equipo multidisciplinar que abarca todas las áreas de la oferta de la clínica. Es una de las fortalezas que presenta la empresa, y que habrá que mantener a través de una adecuada política de recursos humanos.
- Concentración de la población envejecida en las zonas rurales. Como la mayoría de la población envejecida en la Eurozona se concentra en las zonas rurales, se ha decidido ubicar el negocio en una población pequeña, con menos de 10.000 habitantes, cuya población mayor es alta en relación a la población total. De esta forma, se asegura la demanda de uno de los principales segmentos de la clínica.
- Trato personalizado y atención a la clientela como ventaja competitiva. Será uno de los puntos fuertes de la empresa: el/la paciente es lo primero y los servicios girarán en torno a él/ella. Mediante la prestación de un servicio de calidad y totalmente personalizado, la empresa podrá fidelizar a los/as pacientes. La continuidad del tratamiento y la atención por parte del/la mismo/a profesional en cada visita ayudarán a fidelizar al/la paciente.
- Colaboración entre el tejido productivo privado. La empresa va a tener un marcado carácter abierto y colaborativo. La empresa propone la colaboración estrecha con otras empresas que se dedican a prestar servicios dirigidos a la población de la tercera edad. Estas relaciones colaborativas resultarán beneficiosas para ambas partes y fortalecerán la cadena de valor del sector.
- Especialización. La especialización por la que se va a apostar en esta clínica permite que se pueda ofrecer un servicio de calidad y con un profundo conocimiento en el ámbito de la dependencia. Esto deriva en una mayor seguridad para el/la paciente.
- Posibilidad de realizar conciertos. Una empresa como la que se propone es capaz de ofrecer servicios a otras empresas, tanto privadas (clínicas, aseguradoras), como públicas. Para ello, se pondrá en marcha una campaña de comunicación a partir del segundo año, momento en el que puede demostrarse una cierta solvencia técnica.
- Existencia de personal cualificado. La oferta formativa en la comunidad de Extremadura permite que la empresa pueda plantearse el incremento de su capacidad a través de la contratación de profesionales cualificados/as.

d) Explotar las oportunidades:

- Envejecimiento de la población. El porcentaje de personas mayores en la zona Euroace se va incrementando con el paso de los años, por lo que la demanda de servicios irá creciendo. La empresa debe ser flexible y saber adaptarse a la evolución de esta demanda.
- Listas de espera en la sanidad pública. Los centros públicos suponen una gran competencia para los centros privados como el que se propone. Sin embargo, su baja capacidad de absorción de la demanda deriva en una oportunidad que se debe de aprovechar.
- Incremento de enfermedades relacionadas con el ámbito laboral. El estrés, las posturas en el puesto de trabajo, etc., provocan que cada día existan más personas con enfermedades que deben ser tratadas en un centro de rehabilitación y fisioterapia. Esto constituye una clara oportunidad para la actividad en la medida en que se incrementa la demanda de los servicios de la clínica.
- Ayudas a las personas dependientes. Las prestaciones que en España se conceden a las personas dependientes favorece la contratación de servicios sanitarios para la mejora de la calidad de vida de éstas. El/la principal cliente/a de la empresa está integrado por personas dependientes, por lo que este factor es una clara oportunidad para la clínica.
- Atención domiciliar. La posibilidad de este negocio de ofrecer servicios a domicilio a personas que no pueden desplazarse de su hogar y a aquellas que residen en localidades cercanas permiten el aprovechamiento de una oportunidad de crecimiento para la clínica.

9. Valoración y análisis financiero

9.1. Inversión inicial

9.1.1. Activo no corriente

Bienes y derechos que son necesarios en la empresa mientras que su actividad y su uso es imprescindible para producir el bien o servicio. En todos los casos, las cantidades aparecen sin IVA.

ACTIVO MATERIAL

Conjunto de elementos patrimoniales tangibles, muebles e inmuebles que se utilizan de manera continuada en la producción de bienes y servicios, y que no están destinados a la venta.

Edificios, Locales y Terrenos: El local en el que se va a desarrollar la actividad será en régimen de alquiler. No obstante, habrá que realizar una serie de reformas para adaptarlo a personas con movilidad reducida. Para el acondicionamiento del local habrá que realizar una serie de obras que dependerán del estado en el cuál se encuentre el mismo. De este modo, también supondrán un coste a la hora de iniciar la actividad, la licencia de obra, la obra y los costes del proyecto. Aunque aún no se ha elegido el local para este negocio (se está buscando actualmente), se va a estimar el coste de la reforma en 16.000 euros.

Utillaje y Mobiliario: Se incluye aquí el mobiliario descrito en el apartado 7 así como el utillaje necesario.

El importe del utillaje es de 2.000 euros.

La partida del mobiliario asciende a 7.800 €.

Equipamiento. Se incluyen aquí los aparatos de climatización y el equipo médico necesario para el desarrollo de la actividad rehabilitadora. El coste será de 18.000 euros.

Equipos Informáticos: Ordenadores, servidores de aplicaciones, pantallas, periféricos, impresoras, fax, etc. Habrá un equipo completo para cada promotor/a. El coste total es de 3.000 euros.

ACTIVO INMATERIAL

Conjunto de bienes intangibles y derechos que permanecen en el tiempo y se utilizan en la producción de bienes y servicios.

Aplicaciones Informáticas: Inversiones en software requeridas como soporte a la actividad empresarial. Se incluyen programas ofimáticos (procesadores de textos, hojas de cálculo, bases de datos), antivirus... El coste será de 1.000 euros.

Fianzas: La fianza del arrendamiento del local será de dos mensualidades, sumando un total de 2.250 euros.

9.1.2. Activo corriente

Bienes y derechos necesarios para la actividad y que van a permanecer en la empresa durante un periodo inferior a un año. Se pueden considerar:

Existencias, materias primas, envases y embalajes. En este caso se requerirá un stock inicial de consumibles tales como cremas para masaje, productos higiénicos, etc. para el desarrollo de la actividad. También se incluirán aquí consumibles de oficina. El importe de esta partida asciende a 800 euros.

Tesorería inicial. Estimación de la cantidad de dinero necesaria para mantener la actividad empresarial durante los primeros meses en función de los cobros y pagos que se vayan produciendo.

INVERSIÓN INICIAL

CONCEPTO	ADQUISICIONES		TOTAL
	ADQUISICIÓN A EMPRESAS	TIPO IVA	
Adquisición del terreno		21%	0
Edificios y Construcciones	16.000	21%	16.000
Instalaciones		21%	0
Maquinaria		21%	0
Equipamiento	18.000	21%	18.000
Mobiliario	7.800	21%	7.800
Utillaje	2.000	21%	2.000
Vehículos de transporte		21%	0
Equipos informáticos	3.000	21%	3.000
Otros (proyectos técnicos)		21%	0
Total Inmovilizado Material	46.800		46.800
Gastos de I+D (*)		21%	0
Patentes, Modelos de Utilidad, Marcas, Nombre Comercial		21%	0
Aplicaciones informáticas	1.000	21%	1.000
Derechos de traspaso, Fondo de Comercio, Concesiones administrativas		21%	0
Otros (canon de franquicias, fianzas...)	2.250	21%	2.250
Total Inmovilizado Inmaterial	3.250		3.250
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE			50.050
Existencias Iniciales (M.P., productos terminados, envases y embalajes...)	800	10%	800
Tesorería inicial para la puesta en marcha(**)			10.560
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	800		800
TOTAL INVERSION	50.850		50.850
Total IVA SOPORTADO	10.591		10.591
Total Impuesto de Transmisiones (ITPYADJ)			0
Total Necesidades Iniciales	61.441		61.441
			72.000

9.2. Fuentes de financiación

A continuación se detallan las necesidades de financiación iniciales para el proyecto.

NECESIDADES DE FINANCIACIÓN INICIALES

TIPOLOGIA	PRECIO DE ADQUISICIÓN
Capital Aportado	36.000
En Especie	0
Dinerario	36.000
Otros (detallar)	
Subvención concedida	
Recursos Propios	36.000
Deudas bancarias a L/P	36.000
Otras deudas Bancarias	
Recursos Ajenos a L/P	36.000
Deudas bancarias a C/P	
Proveedores varios	0
Otros (acreedores, anticipos de clientes...)	
Recursos Ajenos a C/P	0
NECESIDADES DE FINANCIACIÓN TOTALES	72.000

La empresa está estudiando diversas formas de obtener este dinero que se necesita a la hora de poner en marcha el proyecto. En primer lugar, el equipo promotor va a realizar una aportación inicial en forma de capital social de 36.000 € (12.000 € cada uno/a).

El resto de las necesidades de financiación, se ha previsto cubrir mediante la solicitud de un préstamo a Largo Plazo con las siguientes características:

AMORTIZACIÓN PRÉSTAMO

PRÉSTAMO INICIAL	
Importe de Capital	36.000
Años	8 años
Euribor	8,00%
Diferencial	
Gastos de Formalización (2%)	720
Tipo Interés nominal	8,00%

RESÚMEN	EUR
Importe de Capital	36.000,00
Importe de Intereses:	12.856,36
Coste total operación:	<u>48.856,36</u>
Cuota Mensual (a):	508,92
Cuota Anual	6.107,05
Num. Cuotas:	96
Tipo Interés (TAE):	8,00%
T. Interés Equivalente Mensual:	0,67%

9.3. Previsiones de ingresos

Para la previsión de ingresos, los cálculos van a basarse en la capacidad actual de la clínica.

El/la profesional sanitario/a tiene unas funciones encomendadas por mandato legal, según la Ley 44/2003, de ordenación de profesiones sanitarias. Esto implica que no toda la jornada laboral puede ser dedicada a la asistencia de los/as pacientes.

Tomás Gallego Izquierdo en su libro *Bases teóricas y fundamentos de la fisioterapia* (2007. Editorial Médica Panamericana, pág. 188-89) define cuatro grandes categorías a la hora de distribuir el tiempo del profesional de la fisioterapia:

- Tiempo creativo: dedicado a pensar para innovar.
- Tiempo preparatorio: dedicado a analizar y planificar.
- Tiempo productivo: dedicado a aplicar las intervenciones de fisioterapia.
- Tiempo suplementario: dedicado a la burocracia.

Por otra parte, en cuanto al tiempo productivo, en la sanidad pública hay una gran variabilidad en cuanto a la duración destinada a cada paciente: desde el caso de los escasos 10 minutos hasta los 30 minutos. En una clínica como la que se propone, se pretende dar un servicio de calidad, personalizado y adaptado a las necesidades de cada paciente. Por ello, se va a determinar un tiempo medio de 45 minutos por paciente.

En una jornada de 8 horas, 6 horas se dedicarán a la función exclusivamente asistencial, mientras que las dos horas diarias restantes serán destinadas a las otras funciones exigidas a los profesionales sanitarios.

Esto supone una media de 8 pacientes al día por cada profesional. En el caso de la persona promotora 1, al dedicarse también a realizar funciones de gerencia, se estimará un máximo de 6 pacientes al día. Suponiendo que cada uno de los servicios ofertados por la empresa sea desarrollado por un miembro del equipo promotor, se obtendrían los siguientes cálculos:

Servicio	Encargado/a	Capacidad total mensual (*)	Precio	Facturación mensual estimada 100%
Servicio básico	Promotor/a 3	8 pacientes * 20 = 160	25 €	4.000 €
Servicio especial	Promotor/a 2	8 pacientes * 20 = 160	30 €	4.800 €
Servicio avanzado	Promotor/a 1	6 pacientes * 20 = 120	35 €	4.200 €
TOTAL		22 pacientes diarios		13.000 € mensuales

(*) Se supone una media de 20 días laborables al mes, para de esta forma incluir festivos y vacaciones.

Teniendo en cuenta esta capacidad máxima, se prevé que los primeros 3 meses los ingresos no sean muy altos, ya que la empresa es nueva y no es conocida. Por lo tanto, sólo se prevé un 25% de la capacidad de la empresa. En el segundo trimestre se prevé incrementar la capacidad a un 50%, creciendo en el tercer trimestre a un 75% y logrando ocupar el 90% de la capacidad en el último trimestre del primer año.

Los ingresos previstos son los que se exponen en la siguiente tabla:

PREVISIÓN DE INGRESOS Y CONSUMOS			
HIPOTESIS DE PARTIDA	Servicio 1	Servicio 2	Servicio 3
Nº medio servicios prestados al mes	96	96	72
Precio medio por Servicio	600,00	30,00	35,00
IVA repercutido	21%	21%	21%

PREVISIÓN DE INGRESOS

DATOS ESTIMADOS	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	TOTAL
Tratamiento básico													
Nº Servicios 1	40	40	40	80	80	80	120	120	120	144	144	144	1.152
Precio	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	
Ingresos	1.000,0	1.000,0	1.000,0	2.000,0	2.000,0	2.000,0	3.000,0	3.000,0	3.000,0	3.600,0	3.600,0	3.600,0	28.800,0
Coste Producto /Servicio	60,0	60,0	60,0	120,0	120,0	120,0	180,0	180,0	180,0	216,0	216,0	216,0	1.728,0
Tratamiento especial													
Nº ervicios 2	40	40	40	80	80	80	120	120	120	144	144	144	1.152
Precio	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	
Ingresos	1.200,0	1.200,0	1.200,0	2.400,0	2.400,0	2.400,0	3.600,0	3.600,0	3.600,0	4.320,0	4.320,0	4.320,0	34.560,0
Coste Producto /Servicio	80,0	80,0	80,0	160,0	160,0	160,0	240,0	240,0	240,0	288,0	288,0	288,0	2.304,0
Tratamiento avanzado													
Nº Servicios 3	30	30	30	60	60	60	90	90	90	108	108	108	864
Precio	35,0	35,0	35,0	35,0	35,0	35,0	35,0	35,0	35,0	35,0	35,0	35,0	
Ingresos	1.050,0	1.050,0	1.050,0	2.100,0	2.100,0	2.100,0	3.150,0	3.150,0	3.150,0	3.780,0	3.780,0	3.780,0	30.240,0
Coste Producto /Servicio	75,0	75,0	75,0	150,0	150,0	150,0	225,0	225,0	225,0	270,0	270,0	270,0	2.160,0

INGRESOS POR VENTAS	3.250,0	3.250,0	3.250,0	6.500,0	6.500,0	6.500,0	9.750,0	9.750,0	9.750,0	11.700,0	11.700,0	11.700,0	93.600,0
Iva repercutido	682,5	682,5	682,5	1.365,0	1.365,0	1.365,0	2.047,5	2.047,5	2.047,5	2.457,0	2.457,0	2.457,0	19.656,0
Facturado a clientes	3.932,5	3.932,5	3.932,5	7.865,0	7.865,0	7.865,0	#####	11.797,5	11.797,5	14.157,0	14.157,0	14.157,0	113.256,0
Cobros del periodo	3.932,5	3.932,5	3.932,5	7.865,0	7.865,0	7.865,0	#####	11.797,5	11.797,5	14.157,0	14.157,0	14.157,0	113.256,0
Cobros periodos anteriores		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
TOTAL COBROS	3.932,5	3.932,5	3.932,5	7.865,0	7.865,0	7.865,0	#####	11.797,5	11.797,5	14.157,0	14.157,0	14.157,0	113.256,0

Perfil de cobro de facturas	Franja de tiempo	Porcentaje (%) de las
El Porcentaje (%) del Importe	1. al contado	100%
facturado A CLIENTES cada mes que se	2. a los 30 días	
COBRA en las franjas de tiempo	3. a los 60 días	
especificadas.	4. a los 90 días	

9.4. Costes de producción

Entre los costes de producción se deben tener en cuenta los consumibles de enfermería así como los consumibles específicos de la actividad fisioterápica como cremas especiales para masajes, etc.

COSTES DE PRODUCCIÓN / PRESTACIÓN DEL SERVICIO

CONSUMIBLES	coste Unitario	Unidades ventas	Coste anual de consumos
Servicio básico	1,50	1.152	1.728,00
Consumibles específicos	1,00		
Consumibles sanitarios	0,50		
Servicio especial	2,00	1.152	2.304,00
Consumibles específicos	1,50		
Consumibles sanitarios	0,50		
Servicio avanzado	2,50	864	2.160,00
Consumibles específicos	2,00		
Consumibles sanitarios	0,50		
			6.192,00
			TOTAL

Gastos por amortización

A continuación se muestran los gastos de amortización:

AMORTIZACIÓN CONTABLE

TIPOLOGIA	PRECIO DE ADQUISICIÓN	VIDA ÚTIL AÑOS	CUOTA ANUAL
Gastos de I+D	0	5	0
Patentes, Modelos de Utilidad, Marcas, Nombre Comercial	0	5	0
Aplicaciones informáticas	1.000	5	200
Derechos de traspaso, Fondo de Comercio	0	5	0
Otros (canon de franquicias, fianzas...)	2.250	5	450
TOTAL AMORT. INMOV. INMATERIAL			650
Adquisición del terreno (no se amortiza)	0	0	
Construcciones	16.000	50	320
Instalaciones	0	15	0
Maquinaria	0	12	0
Equipamiento	18.000	15	1.200
Mobiliario	7.800	15	520
Utillaje	2.000	4	500
Vehículos de transporte	0	8	0
Equipos informáticos	3.000	5	600
Otros (proyectos técnicos)	0	5	0
TOTAL AMORT. INMOV. MATERIAL			3.140

9.6. Previsión de tesorería

A continuación se muestra el flujo de caja previsto en el primer año teniendo en cuenta los pagos y cobros realizados y pendientes de realizar:

FLUJOS DE CAJA

AÑO 1	mes 0	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
COBROS:													
Cobros de las ventas		3.933	3.933	3.933	7.865	7.865	7.865	11.798	11.798	11.798	14.157	14.157	14.157
Prestamo a Corto Plazo		10.000											
Préstamo a Largo Plazo	36.000												
Subvenciones cobradas	0												
Otros (detallar)	0												
Aportaciones de los socios (Capital Social)	36.000												
TOTAL COBROS	72.000	13.933	3.933	3.933	7.865	7.865	7.865	11.798	11.798	11.798	14.157	14.157	14.157
PAGOS:													
Pagos sueldos		5.624	5.624	5.624	5.624	5.624	5.624	5.624	5.624	5.624	5.624	5.624	5.624
Pago compras y gastos generales		2.662	3.548	2.299	3.548	2.299	3.548	2.299	3.548	2.299	3.548	2.299	3.548
Pago IVA a Hacienda								2.764			5.028		
Devolución capital préstamos		269	271	273	274	276	278	280	282	284	285	287	10.289
Pago intereses	720	498	292	285	279	272	265	259	252	245	238	232	225
Pago de las inversiones	61.441	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL PAGOS	62.161	9.053	9.734	8.481	9.725	8.471	9.715	11.225	9.705	8.452	14.724	8.442	19.686
FLUJO DE CAJA NETO	9.840	4.879	-5.802	-4.548	-1.860	-606	-1.850	572	2.092	3.346	-567	5.715	-5.529
SALDO FINAL DE TESORERÍA	9.840	14.719	8.917	4.369	2.509	1.902	52	624	2.716	6.062	5.495	11.210	5.681

Para hacer frente a los meses con flujo de caja negativo, se prevé la solicitud de un crédito a corto plazo con las siguientes características:

AMORTIZACIÓN CRÉDITO

CRÉDITO INICIAL	
Importe de Capital	10.000
Años	1 años
Euribor	2,50%
Diferencial	4,50%
Gastos de Formalización (2%)	200
Tipo Interés nominal	7,00%

RESÚMEN	EUR
Importe de Capital	10.000,00
Importe de Intereses:	383,21
Coste total operación:	10.383,21
Cuota Mensual (a):	865,27
Cuota Anual	10.383,21
Num. Cuotas:	12
Tipo Interés Anual (TAE):	7,00%
T. Interés Equivalente Mensual:	0,58%

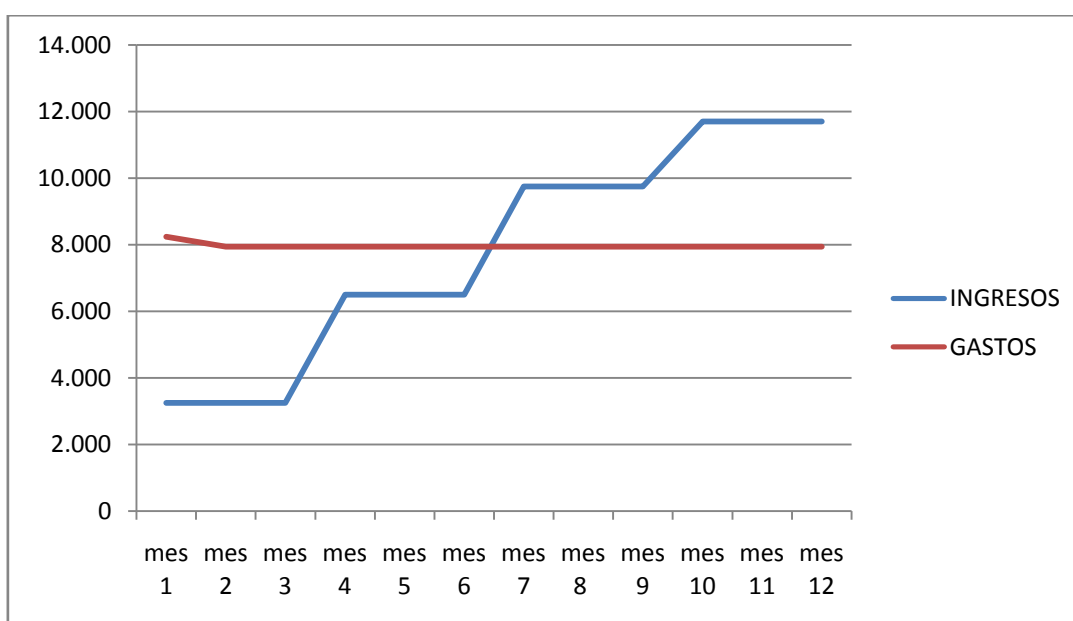
9.7. Análisis de resultados, balances y ratios

A continuación aparecen la cuenta de pérdidas y ganancias, el balance de situación y la evolución en la cuenta de pérdidas y ganancias durante los primeros 5 años de actividad de la empresa.

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

AÑO 1	mes 0	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	TOTAL
INGRESOS DE EXPLOTACIÓN	0	3.250	3.250	3.250	6.500	6.500	6.500	9.750	9.750	9.750	11.700	11.700	11.700	93.600
CONSUMOS	0	215	215	215	430	430	430	645	645	645	774	774	774	6.192
margen bruto	0	3.035	3.035	3.035	6.070	6.070	6.070	9.105	9.105	9.105	10.926	10.926	10.926	87.408
Gastos de personal	0	5.624	5.624	5.624	5.624	5.624	5.624	5.624	5.624	5.624	5.624	5.624	5.624	67.486
Gastos variables	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos fijos	0	2.300	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	24.300
Amortizaciones	0	316	316	316	316	316	316	316	316	316	316	316	316	3.790
Total gastos	0	8.240	7.940	7.940	7.940	7.940	7.940	7.940	7.940	7.940	7.940	7.940	7.940	95.576
Beneficio antes de impuestos e intereses	0	-5.205	-4.905	-4.905	-1.870	-1.870	-1.870	1.165	1.165	1.165	2.986	2.986	2.986	-8.168
Gastos financieros	720	498	292	285	279	272	265	259	252	245	238	232	225	4.062
Beneficio antes de impuestos	-720	-5.703	-5.196	-5.190	-2.148	-2.142	-2.135	907	913	920	2.748	2.755	2.762	-12.230
IMPUESTO DE SOCIEDADES (al 15 %)														0
RESULTADO DEL EJERCICIO	-720	-5.703	-5.196	-5.190	-2.148	-2.142	-2.135	907	913	920	2.748	2.755	2.762	-12.230

Gráfica relación ingresos y gastos del primer año:



El balance final del primer año es:

BALANCE FINAL			
ACTIVO		PASIVO	
		Capital Aportado	36.000
<u>Activo no corriente</u>	<u>46.260</u>	Resultado del Ejercicio	-12.230
		Reserva legal (10 % de PyG)	0
Adquisición del terreno	0	Subvenciones	0
Edificios y Construcciones	16.000	Otros (detallar)	0
Instalaciones	0	<u>Patrimonio Neto</u>	<u>23.770</u>
Maquinaria	0		
Equipamiento	18.000	Préstamos bancarios a largo	29.026
Mobiliario	7.800	<u>Pasivo no corriente</u>	<u>29.026</u>
Utilaje	2.000		
Vehículos de transporte	0		
Equipos informáticos	3.000		
Otros (proyectos técnicos)	0	Proveedores varios	0
(-) Amortización acumulada del inmovilizado material	-3.140	Préstamos bancarios a corto plazo	3.626
<u>Inmovilizado material</u>	<u>43.660</u>	Hacienda Pública (acreedor por IVA)	6.040
Gastos de I+D	0		
Patentes, Modelos de Utilidad, Marcas, Nombre Comer	0		
Aplicaciones informáticas	1.000		
Derechos de traspaso, Fondo de Comercio, Concesion	0		
Otros (canon de franquicias, fianzas...)	2.250		
(-)Amortización acumulada del inmovilizado inmaterial	-650		
<u>Inmovilizado inmaterial</u>	<u>2.600</u>		
Existencias, materias primas...	800		
Hacienda Pública (deudor por IVA)	9.720		
Clientes	0		
Tesorería	5.681		
<u>Activo corriente</u>	<u>16.202</u>	<u>Pasivo Corriente</u>	<u>9.666</u>
<u>ACTIVO</u>	<u>62.462</u>	<u>PATRIMONIO NETO Y PASIVO</u>	<u>62.462</u>

Los datos de los ratios del proyecto para el primer año son:

RATIOS

Ratios	Fórmula	Ratio del primer año de actividad
Ratio de Liquidez	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	1,68
Fondo de maniobra	Activo Corriente-Pasivo Corriente	6.536,22
Ratio de Endeudamiento	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio Neto}}$	1,63
Márgen de Beneficio	$\frac{\text{Beneficio antes Imp e Int}}{\text{Ventas}}$	-8,73%
Ratio de Solvencia	$\frac{\text{Activo Total}}{\text{Pasivo Total}}$	1,61
Rentabilidad Económica	$\frac{\text{Beneficio antes Imp e Int}}{\text{Activo Total}}$	0,00%
Rentabilidad Financiera	$\frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Patrimonio Neto}}$	0%
Rentabilidad sobre ventas	$\frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Ventas}}$	-13%
Plazo de Cobro	$\frac{\text{Clientes}}{\text{Ventas}} \times 360$	0
Plazo de Pago	$\frac{\text{Proveedores}}{\text{Inversión Inicial}} \times 360$	0
Punto de equilibrio	$\frac{\text{Gastos Fijos}}{\text{Margen bruto}}$	92.715,60

El dato más importante que refleja esta tabla es el punto de equilibrio. Este indicador muestra las ventas necesarias para comenzar a obtener beneficios y se estima en 92.715,60 €.

Las previsiones de pérdidas/ganancias para los primeros cinco años son:

	año 2	año 3	año 4	año 5
Crecimiento de la Cifra de Ventas	21%	21%	10%	2%
Crecimiento de la cifra de consumos	21%	21%	10%	2%
Crecimiento de la cifra de gastos fijos y variables (IPC)	2%	2%	2%	2%
Crecimiento de la cifra de gastos de personal	2%	2%	2%	2%
Crecimiento del Beneficio Neto	388%	77%	31%	2%

Para calcular la previsión del crecimiento de la cifra de ventas, se han tenido en cuenta los siguientes criterios:

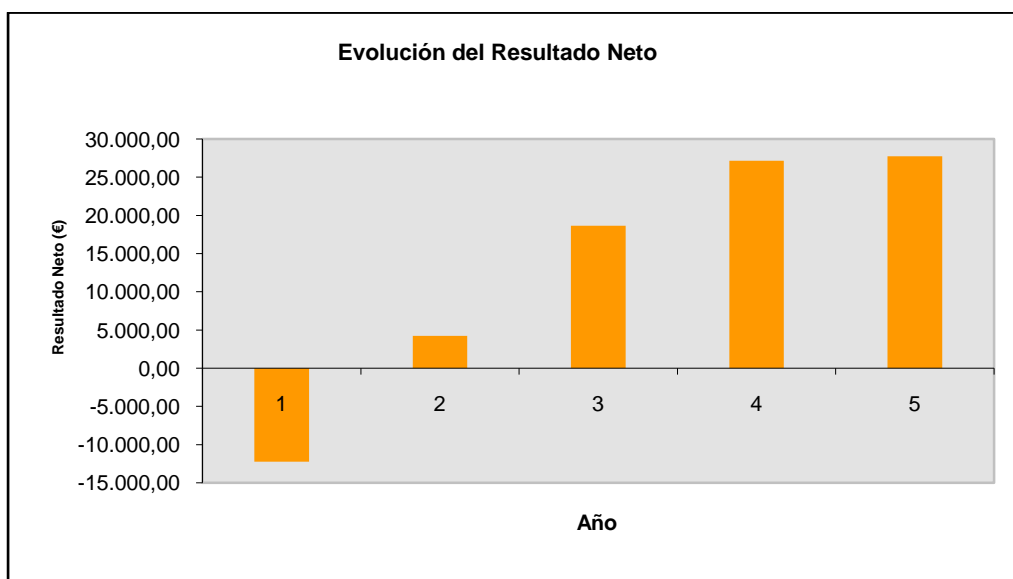
Durante el segundo año, se ha estimado que la capacidad de la empresa se incrementa en todos los trimestres. Esto supone un crecimiento del 20,6%. En el tercer año, sigue incrementándose la capacidad (siempre teniendo en cuenta que los meses de julio y agosto son de menor actividad), creciendo la cifra de ventas en un 21%. El cuarto año crece a la capacidad casi máxima. No se tiene en cuenta el 100% de la capacidad en algunos meses como los estivales puesto que no sería un escenario realista. Es por ello, que el quinto año se prevé un crecimiento conforme al IPC.

El crecimiento de la cifra de gastos de personal se estima en un 2% conforme al crecimiento del IPC.

EVOLUCIÓN DE LA CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANACIAS

	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
INGRESOS DE EXPLOTACIÓN	93.600,00	112.850,71	136.549,36	150.800,34	153.816,34
Consumos	6.192,00	6.377,76	6.569,09	6.766,17	6.969,15
margen bruto	87.408,00	106.472,95	129.980,27	144.034,17	146.847,19
% margen bruto sobre ventas	0,93	0,94	0,95	0,96	0,95
Gastos de personal	67.485,60	68.835,31	70.212,02	71.616,26	73.048,58
Gastos variables mensualmente:	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortización de activos	3.790,00	3.790,00	3.790,00	3.790,00	3.790,00
Gastos fijos:	24.300,00	24.786,00	25.281,72	25.787,35	26.303,10
Total gastos	95.575,60	97.411,31	99.283,74	101.193,61	103.141,69
Beneficio antes de impuestos e intereses	-8.167,60	9.061,64	30.696,53	42.840,56	43.705,51
Gastos financieros	4.062,22	4.062,22	4.062,22	4.062,22	4.062,22
Beneficio antes de impuestos	-12.229,82	4.999,42	26.634,32	38.778,34	39.643,29
IMPUESTO DE SOCIEDADES	0,00	749,91	7.990,29	11.633,50	11.892,99
RESULTADO DEL EJERCICIO	-12.229,82	4.249,51	18.644,02	27.144,84	27.750,30

La gráfica de evolución del resultado neto es:



10. Plan de Acción

10.1. Planificación de actividades

Grado de desarrollo del proyecto: Fase inicial.

Actualmente se está desarrollando el Plan de Negocio. Por otra parte, la empresa se encuentra en fase de constitución y en captación de financiación para el proyecto.

Las actividades que se van a realizar durante el primer año son las que se exponen a continuación:

1. Búsqueda de financiación. Duración estimada 6 meses.
2. Búsqueda de instalaciones, contrato de alquiler y adecuación de las mismas.
Duración estimada 4 meses.
3. Adquisición del equipamiento. 3 meses
4. Campaña de marketing inicial. Duración estimada 6 meses
5. Búsqueda, selección y contratación del/la recepcionista. 2 meses

Gráfico 1 – Correspondiente al primer año

	Mes1	Mes2	Mes3	Mes4	Mes5	Mes6	Mes7	Mes8	Mes9	Mes10	Mes11	Mes12
1												
2												
3												
4												
5												

1	Búsqueda de financiación
2	Búsqueda de instalaciones, contrato de alquiler y adecuación de las mismas
3	Adquisición del equipamiento
4	Campaña de marketing inicial
5	Búsqueda, selección y contratación de personal

Responsables de las actividades:

Promotor/a 1: Actividades 1, 4 y 5.

Promotor/a 2: Actividad 3.

Promotor/a 3: Actividad 2.

- Plan comercial:

La empresa ya tiene definidas sus políticas de servicios y su imagen corporativa.
- Plan de operaciones:

Las operaciones comenzarán una vez acondicionadas las instalaciones y seleccionado el personal.
- Plan económico-financiero:
 - Aportación del equipo promotor.
 - Solicitud de subvenciones.
 - Búsqueda de financiación ajena.
- Plan de legalización de actividades:
 - Jurídico
 - La forma jurídica de Sociedad de Responsabilidad Limitada se rige por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital.
 - Información sobre requisitos y plazos de formalización.
 - Solicitud de licencia de apertura.
 - Contrato de alquiler de local comercial y apertura de cuenta en entidad financiera.
 - Suscripción de seguros obligatorios.
 - Otros requisitos legales: adquisición de derechos de software.
 - Fiscal
 - Obtención de CIF.
 - Alta en censo de actividades económicas.
 - Pago de impuestos por Actos jurídicos documentados.
 - Laboral
 - Inscripción de la empresa en la Seguridad Social.
 - Alta en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos.
 - Afiliación y alta del/a empleado/a.

10.2. Guía de trámites

GUÍA DE TRAMITACIÓN: CLÍNICA DE REHABILITACIÓN Y FISIOTERAPIA

Comunicación Ambiental. Sin Calificación Urbanística

Se encuadran en este itinerario las actividades recogidas en el Anexo III del Reglamento de Autorizaciones y Comunicaciones Ambientales, Decreto 81/2011. **(Clínicas y Establecimientos sanitarios).**

En este caso concreto, **se trata de un local de 150 m²** que cumple con las condiciones de accesibilidad, actividades que se llevan a cabo en suelo urbano, que no necesitan calificación urbanística.

ACTIVIDAD: Hospitales, Clínicas y Sanatorios de Medicina Humana (941)

Esta actividad no se encuentra recogida en ninguno de los anexos del Decreto 54/2011, que aprueba el reglamento de Evaluación Ambiental de la Comunidad Autónoma de Extremadura, por lo que no procede someterse a Evaluación de Impacto Ambiental.

A. Trámites Constitución de Empresa

A continuación se indican los trámites necesarios en caso de elegir como forma jurídica una Sociedad Limitada Mercantil:

1. Certificación Negativa del Nombre

Reserva en el Registro Mercantil Central del nombre de la sociedad que se desea constituir, obteniendo una certificación que acredite que dicho nombre no está registrado con anterioridad. Este trámite es previo al otorgamiento de la escritura pública de constitución.

En el caso de que se trate de **Cooperativas** la certificación negativa del nombre se obtiene en el Registro de Sociedades Cooperativas, éste ha de informar al Registro Mercantil Central de la denominación solicitada con carácter previo a la expedición de la certificación negativa.

Documentación: Existe un impreso oficial normalizado, en el cual se recoge el nombre elegido hasta un máximo de cinco. Hay que indicar siempre a continuación del nombre el tipo de sociedad de que se trata. Se puede solicitar a través de internet: <http://www.rmc.es>.

Organismo: Registro Mercantil Central.

Plazo: Antes de ir al notario. La validez del nombre concedido es de 3 meses (Real Decreto 158/2008). Pasado este plazo sin que se haya constituido la empresa debe renovarse, siempre que no hayan transcurrido más de 6 meses, ya que entonces habrá caducado definitivamente.

2. Escritura Pública

Previamente, se realizará el **Ingreso del Capital Social** acordado por los socios fundadores en una Cuenta Bancaria abierta a nombre de la Sociedad. Existe un capital social mínimo exigido para cada una de las diferentes modalidades de sociedades mercantiles. Por ejemplo, para sociedades limitadas es de 3.000 € y para sociedades anónimas de 60.000 €.

Formalización pública ante notario, por el que los socios fundadores proceden a la firma de la escritura de constitución de la Sociedad estableciendo los estatutos de la misma y mediante la que se asume la totalidad de participaciones sociales.

Documentación:

- Certificación negativa de la denominación acreditando la no existencia de otra Sociedad con la misma denominación.
- Estatutos sociales.
- Acreditación del desembolso del capital social (en efectivo o mediante certificación bancaria).

Organismo: Se firma en notaría.

3. Solicitud de NIF Provisional

El objeto del Número es identificar a la Sociedad a efectos fiscales, éste ha de ser solicitado por toda persona jurídica, pública o privada, cualquiera que sea su actividad. El NIF provisional tiene una validez de 6 meses. Puede ser solicitado junto con la Declaración Censal, en el mismo modelo (036).

Documentación:

- Modelo 036 debidamente cumplimentado.
- Fotocopia de la Escritura o Contrato de Constitución de la Sociedad.
- Fotocopia del DNI o NIE del firmante de la solicitud, que debe ser cargo representativo de la Sociedad o Entidad.

Organismo: Administración de la Agencia Tributaria (AEAT).

Plazo: 30 días naturales desde la constitución de la sociedad.

4. Declaración Censal (Alta en el censo de empresarios)

Declaración censal de comienzo, modificación o cese de actividad que han de presentar a efectos fiscales los empresarios individuales, los profesionales y las sociedades.

Documentación:

- Primera Copia de Escritura en el caso de las sociedades.
- Número de Identificación Fiscal, NIF (salvo que se solicite en esta declaración).
- Modelo 036/037 (simplificado, cuando no se solicite el NIF).

Organismo: Administración de la Agencia Tributaria.

5. Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados

Estos impuestos gravan las transmisiones patrimoniales onerosas, operaciones societarias y actos jurídicos documentados.

El Real Decreto-ley 13/2010, de 3 de diciembre, de actuaciones en el ámbito fiscal, laboral y liberalizadoras para fomentar la inversión y la creación de empleo, establece la exención en el impuesto de transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados (ITP/AJD), en su modalidad de operaciones societarias, para la constitución de sociedades.

Aunque se establece la exención, es necesario presentarla liquidación.

Documentación:

- Impreso necesario para la liquidación del impuesto, es el Modelo 600 facilitado por la Consejería de Economía y Hacienda.
- Primera copia y copia de la escritura de constitución de la sociedad.
- DNI o NIE del representante legal de la empresa y NIF de la sociedad.

Organismo: Consejería de Economía y Hacienda del Gobierno de Extremadura.

Plazo: 30 días hábiles desde el otorgamiento de la escritura pública ante el notario.

6. Inscripción en el Registro Mercantil de la Sociedad.

A partir de este momento, la empresa tendrá personalidad jurídica plena.

Documentación:

- La Escritura Pública de constitución de la Sociedad.
- Fotocopia del Número de Identificación Fiscal (NIF).
- Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales. Impreso Modelo 600 cumplimentado.

Organismo: Registro Mercantil de la provincia donde se ubique la sociedad.

7. Solicitud de NIF Definitivo

Documentación:

- Resguardo del Modelo 036.

- Original de la primera copia de la Escritura de Constitución inscrita en el Registro Mercantil.
- Fotocopia de la hoja de inscripción.

Organismo: Administración de la Agencia Tributaria (AEAT).

Plazo: 6 meses desde la solicitud del NIF provisional.

8. Declaración de alta en el Impuesto de Actividades Económicas.

El Impuesto de Actividades Económicas es un tributo derivado del ejercicio, en el territorio nacional, de actividades empresariales, profesionales o artísticas, se realicen o no en local determinado y se encuentren o no especificadas en las tarifas del impuesto.

Documentación:

- Liquidación del impuesto. Modelo 840.
- Modelo 036/037 (simplificado) de alta en el Censo.
- NIF de la empresa.

Organismo: La solicitud de alta se realiza en la Administración de la Agencia Tributaria (AEAT) y la liquidación y recaudación en el Ayuntamiento de la localidad donde se ubica la sociedad.

Tasa: Exenciones de pago:

- Personas físicas.
- Negocios con facturación inferior a 1.000.000 €
- Empresas de nueva creación en los primeros 2 años de funcionamiento.

La presentación de la declaración censal (Modelo 036) **exonera** a los sujetos pasivos exentos del IAE de la presentación de las declaraciones específicas de dicho impuesto (Modelo 840).

En el caso de empresarios individuales, el proceso de constitución es más sencillo, bastaría con el DNI. Para Comunidades de Bienes, el DNI de los

promotores, contrato público o privado y obtención del NIF. Los pasos necesarios son:

- Declaración de alta en el Impuesto de Actividades Económicas.
- Declaración Censal (Alta en el censo de empresarios).

9. Inscripción de la empresa en la Seguridad Social

Es obligatorio para todo empresario que vaya a efectuar contrataciones, como paso previo al inicio de sus actividades.

La inscripción será única por cada provincia donde se tenga un centro de trabajo, salvo que en la misma provincia se ejerzan dos o más actividades sometidas a ordenanzas de trabajo distintas.

Al presentar la solicitud para abrir la cuenta de cotización inicial, la Tesorería de la Seguridad Social asignará un número ("Código de Cuenta de Cotización"), con los dos primeros dígitos del mismo referidos a la provincia en la que se encuentra el domicilio de la empresa. El empresario deberá de solicitar un Código de Cuenta de Cotización en cada una de las provincias y para cada uno de los regímenes en que realice la actividad.

Documentación: Se debe presentar el Modelo TA-6 para todos los Regímenes.

Empresario individual:

- Modelo oficial de solicitud.
- Documento identificativo del titular de la empresa, empresario individual o titular del hogar familiar.
- Documento emitido por el Ministerio de Economía y Hacienda asignando el Número de Identificación Fiscal en el que conste la Actividad Económica de la Empresa.

Empresario colectivo y Sociedades Españolas:

- Modelo oficial de solicitud.
- Documento identificativo del titular de la empresa, empresario individual o titular del hogar familiar.

- Documento emitido por el Ministerio de Economía y Hacienda asignando el Número de Identificación Fiscal en el que conste la Actividad Económica de la Empresa.
- Escritura de Constitución debidamente registrada, o certificado del Registro correspondiente (Libro de Actas en el caso de Comunidades de Propietarios).
- Fotocopia del DNI o NIE de quien firma la solicitud de inscripción. Documento que acredite los poderes del firmante, si no están especificados en la escritura.

Organismo: Dirección Provincial de la Tesorería General de la Seguridad Social.

Plazo: El empresario que por primera vez vaya a contratar a trabajadores, deberá solicitar su inscripción como empresa antes del inicio de la actividad.

10. Alta de los trabajadores en la Seguridad Social

Alta en el Régimen General: el empresario está obligado a solicitar el alta, la baja y a comunicar las variaciones de datos de todos sus trabajadores.

Documentación:

- Afiliación trabajadores: (Si el trabajador no tiene asignado nº propio de afiliación)
 - Fotocopia del DNI del trabajador, documento identificativo (extranjeros).
 - Modelo TA1.
- Solicitud de alta:
 - Fotocopia del documento de afiliación del trabajador.
 - Fotocopia del DNI del trabajador, o documento identificativo (extranjeros).
 - Modelo TA2/S.

Plazo: Solicitud del alta, previo al inicio de la relación laboral hasta 60 días antes. En los casos en que no se hubiere podido prever con antelación dicha iniciación, si el día o días anteriores a la misma fueren inhábiles, o si la prestación de servicios se iniciara en horas asimismo inhábiles, deberán remitirse, con anterioridad al inicio de la prestación de servicios, por telegrama, fax o por cualquier otro medio electrónico, informático o telemático.

Organismo: Dirección Provincial de la Tesorería General de la Seguridad Social.

Alta en el régimen de Autónomos: este Régimen de la Seguridad Social será obligatorio para trabajadores por cuenta propia. Régimen opcional para socios trabajadores de Cooperativas de trabajo asociado.

Documentación: Modelo de solicitud, TA0521, acompañado de:

- Copia y original del impreso de alta en el IAE.
- Fotocopia del DNI del solicitante.
- Tarjeta de afiliación a la Seguridad Social (cuando se haya trabajado con anterioridad; si no, hay que simultanear este trámite).
- Documento de adhesión a una mutua de accidentes de trabajo.
- Certificado del colegio correspondiente, para las actividades de Colegios Profesionales.

Plazo: 30 días naturales desde la fecha de alta en Hacienda (Modelo 036).

Organismo: Dirección Provincial de la Tesorería General de la Seguridad Social.

11. Comunicación de Apertura del Centro de Trabajo

Constituida la Sociedad o decidida por el empresario la iniciación de su actividad, se deberá proceder a la comunicación de apertura del centro de trabajo, a efectos del control de las condiciones de Seguridad y Salud Laboral.

Documentación: Formulario oficial que se facilita en la Dirección Provincial del Ministerio de Trabajo e Inmigración o en la Consejería correspondiente de la Comunidad Autónoma.

Organismo: Dirección General de Trabajo de la Consejería de Empleo, Empresa e Innovación.

Plazo: Dentro de los 30 días siguientes a la apertura del centro de trabajo.

12. Comunicación de contratos trabajadores

Los empresarios están obligados a comunicar a los Servicios Públicos de Empleo, en el plazo de los diez días hábiles siguientes a su concertación, el contenido de los contratos de trabajo que celebren o las prórrogas de los mismos, deban o no formalizarse por escrito. Dicha comunicación se realizará mediante la presentación de copia del contrato de trabajo o de sus prórrogas.

También debe remitirse a los Servicios Públicos de Empleo la copia básica de los contratos de trabajo, previamente entregados a la representación legal de los trabajadores, si la hubiese.

Actualmente la comunicación de contrato al SEXPE se puede realizar de forma telemática a través de la herramienta Contrat@ (www.extremaduratrabaja.es).

Documentación:

- Comunicación de datos del contrato que previamente han suscrito la empresa y el trabajador.
- Copia básica del contrato firmada previamente por el representante de los trabajadores, si lo hubiese.

Organismo: Oficinas del Servicio Público de Empleo.

Plazo: 10 días siguientes a su concertación.

B. Trámites “Puesta en marcha de la actividad”

1. Informe de Viabilidad Urbanística / Informe de Compatibilidad Urbanística

Informe de Viabilidad Urbanística

Cuando para el desarrollo de la actividad sea necesario la realización de obras sujetas a licencia urbanística se recomienda que el empresario realice una consulta previa ante el Departamento de Urbanismo del Ayuntamiento correspondiente, con el fin de asegurarse que, urbanísticamente, es permisible el uso del local o terreno elegido para ubicar el negocio. También puede conseguir esta información en las Oficinas de Gestión Urbanística (OGUVAT) de la Junta de Extremadura, o a través del

Visualizador de Datos Geográficos de la plataforma www.ideextremadura.es (Infraestructura de Datos Espaciales de Extremadura).

Documentación: (si la consulta es en el Ayuntamiento)

- Modelo de solicitud
- Características principales y ubicación del proyecto. Plano de emplazamiento.

Organismo: Departamento de Urbanismo del Ayuntamiento del municipio en el que se vaya a ejercer la actividad, OGUVAT o IDE Extremadura.

Resultado: Cédula urbanística (cuando la consulta se hace al Ayuntamiento).

Informe de Compatibilidad Urbanística

Cuando para el desarrollo de la actividad no sea necesario realizar obras sujetas a licencia urbanística o comunicación previa urbanística, será necesario el Informe de Compatibilidad Urbanística, emitido por el Ayuntamiento que acredite la compatibilidad de la actividad. Este informe acompañará posteriormente a la Comunicación Ambiental.

Documentación:

- Modelo de solicitud.
- Características principales y ubicación del proyecto. Plano de emplazamiento y distribución de la instalación proyectada.
- Justificación del cumplimiento del planeamiento urbanístico. Con referencia expresa a usos urbanísticos permitidos, características de las construcciones, tamaño de la parcela y distancias a núcleo urbano, construcciones, dominio público e infraestructuras.

Organismo: Departamento de Urbanismo del Ayuntamiento del municipio en el que se vaya a ejercer la actividad.

Plazo: Será expedido por el Ayuntamiento en el plazo máximo de 30 días.

Resultado: Informe de Compatibilidad Urbanística, que incluirá:

- Planeamiento al que está sujeta la finca, así como su localización y grado de urbanización.

- Clasificación urbanística del suelo.
- Usos urbanísticos admitidos y, en su caso, existencia de limitaciones de carácter urbanístico.
- Modificaciones del planeamiento que se estén tramitando y que pudieran afectar a la ubicación de la instalación.
- Compatibilidad del proyecto con el planeamiento urbanístico.

2. Solicitud de Licencia de urbanística: Licencia de obras, edificación e instalación

La Licencia Urbanística llevará implícita tanto la licencia de obras, edificación e instalación (para efectuar cualquier tipo de obras en un local, nave o establecimiento, para el ejercicio de la actividad empresarial), como la licencia de usos y actividades, que constatará la adecuación de las instalaciones proyectadas a la normativa urbanística vigente y a la reglamentación técnica que pueda serle aplicable.

Concretamente están sujetos a licencia de obras, los actos contemplados en el artículo 180 de la Ley 15/2001, LSOTEX. En cuanto a la licencia de uso y actividad, en este caso, actividades no sujetas a autorizaciones ambientales, la presentación de la Declaración Responsable pondrá fin al procedimiento de Licencia Urbanística, siempre y cuando no existan razones imperiosas de interés general por las que el uso quede sujeto a licencia municipal.

Se recomienda antes de la realización del proyecto consultar al técnico competente del Centro de Salud del SES, sobre la normativa y la adecuación de las instalaciones en cuanto a sanidad.

Documentación para iniciar el procedimiento de licencia urbanística, concesión de licencia de obras: (orientativa, depende de cada Ayuntamiento)

- Modelo normalizado de solicitud
- Presupuesto firmado por el ejecutor material de la obra, o memoria explicativa, valorada y detallada suscrita por el solicitante.
- DNI del solicitante, en caso de persona física CIF y DNI del apoderado si se tratara de sociedades.
- Recibo del ingreso previo del pago de la tasa en la Tesorería Municipal.
- Declaración responsable de que se tiene derecho bastante para realizar la construcción, edificación o uso del suelo.

- Declaración responsable del solicitante de que los actos sujetos a licencia que pretende ejecutar se encuentran amparados en la legalidad vigente.
- Declaración responsable de que se ha obtenido autorización o las autorizaciones concurrentes exigidas por la legislación en cada caso aplicable, así como la concesión o concesiones correspondientes cuando el acto pretendido suponga la ocupación o utilización de dominio público del que sea titular Administración distinta.
- Memoria descriptiva de las actividades sujetas a licencia o proyecto o proyectos técnicos correspondientes, según legalmente proceda.

Organismo: Departamento de Urbanismo del Ayuntamiento del municipio en el que se vaya a ejercer la actividad.

Plazo (licencia de obras): El plazo de inicio de las obras será el previsto en la licencia de acuerdo con lo previsto en el proyecto técnico. En su defecto el plazo será de 3 meses. En el caso que nos ocupa (Hospitales, Clínicas y Sanatorios de Medicina Humana), el Ayuntamiento, como requisito previo a la concesión de la licencia de de obras, exigirá la constancia en el expediente de la autorización sanitaria de instalación (descrita en detalle en el apartado de “Trámites específicos”, punto 1). De acuerdo con lo anterior, la concesión de la mencionada licencia urbanística queda condicionada a que con carácter previo tenga lugar la autorización.

Resultado: Licencia Urbanística: licencia de obras.

3. Presentación de Comunicación Ambiental

La comunicación ambiental es el documento mediante el cual el promotor de una actividad o instalación pone en conocimiento del Ayuntamiento toda la información necesaria para que le tenga por acreditado el cumplimiento de las condiciones y requisitos técnicos ambientales exigidos. Están sujetas a este trámite las actividades e instalaciones recogidas en el Anexo III del Decreto 81/2011.

Documentación: Dependerá de cada Ayuntamiento, siendo obligatorio en todo caso presentar:

1. Proyecto o memoria que describa la actividad y sus principales impactos ambientales, especialmente los relativos a la gestión de los residuos, las

- condiciones de vertido a la red de saneamiento y las prescripciones necesarias para prevenir y reducir las emisiones y la contaminación acústica.
2. Certificación final expedida por persona o entidad competente que acredite que la actividad y las instalaciones se adecúan al proyecto o a la memoria y que cumplen todos los requerimientos y las condiciones técnicas determinadas por la normativa ambiental. El documento incluirá, en su caso, la acreditación del cumplimiento de las condiciones y limitaciones exigibles por la delimitación de zonas afectadas por la contaminación, en particular, acústica o atmosférica.
 3. Copia de las autorizaciones, notificaciones o informes de carácter ambiental de las que sea necesario disponer para poder ejercer la actividad en cada caso. En especial, declaración o informe de impacto ambiental; autorización o notificación de producción de residuos peligrosos; autorización o notificación de emisiones contaminantes a la atmósfera, incluyendo la notificación de emisión de compuestos orgánicos volátiles; y la autorización de vertido a dominio público hidráulico.
 4. En el caso de que las obras e instalaciones necesarias para el desarrollo de la actividad no requieran de licencia o comunicación previa urbanística, será necesario acompañar a la comunicación ambiental de un informe previo del ayuntamiento que acredite la compatibilidad urbanística de la actividad. Si el informe se hubiera solicitado pero no se hubiera emitido en el plazo de un mes por parte del ayuntamiento, podrá presentarse la comunicación ambiental adjuntando copia de la solicitud.

Organismo: Departamento de Urbanismo del Ayuntamiento del municipio en el que se vaya a ejercer la actividad. (Regulado por las Ordenanzas Municipales)

Plazo: Una vez presentada la Comunicación Ambiental, en lo que se refiere a su contenido (es decir, sin perjuicio de la necesidad de obtención de la licencia de usos y actividades, cuando proceda, u otras autorizaciones y licencias exigibles) el ejercicio de la actividad se iniciaría bajo la exclusiva responsabilidad del titular de la actividad y del técnico que haya realizado la certificación.

4. Declaración Responsable/ Licencia urbanística de usos y actividad.

Concretamente están sujetos a licencia de usos y actividad los actos contemplados en el artículo 184 de la Ley 15/2001, LSOTEX. Sin embargo, para las actividades no

sujetas a autorizaciones ambientales, la presentación de la **Declaración Responsable** pondrá fin al procedimiento de Licencia Urbanística, siempre y cuando no existan razones imperiosas de interés general por las que el uso quede sujeto a licencia municipal.

En estos casos, una vez cumplidos los requisitos para el inicio de la actividad, bastará con la presentación de de una Comunicación Previa o Declaración Responsable del cumplimiento de estos, para poner en marcha dicha actividad, lo cual dará por finalizado el procedimiento de Licencia Urbanística iniciado en el punto 2.

Organismo: Departamento de Urbanismo del Ayuntamiento del municipio en el que se vaya a ejercer la actividad.

Documentación: (Esta documentación dependerá de cada Ayuntamiento)

- Modelo de Declaración Responsable.
- Licencia de obras.

Plazo: Una vez presentada la declaración responsable se puede iniciar la actividad.

Resultado: Finalización del proceso de Licencia Urbanística.

Si estuviese sometido a régimen de Licencia:

La solicitud de licencia de uso y actividad será otorgada por el Ayuntamiento, previa comprobación de los requisitos exigibles tanto en materia medioambiental como los legalmente exigibles para el desarrollo del uso o de la actividad. Concluye así el procedimiento de Licencia Urbanística.

En aquellos casos en los cuales no haya sido necesaria la realización de obras y, consecuentemente, no haya sido iniciado con anterioridad el procedimiento de Licencia Urbanística, será necesaria la presentación de la documentación que se indica a continuación.

Documentación para la Licencia Urbanística de Usos y Actividad: Con carácter general (puede variar en función del Ayuntamiento):

- Modelo normalizado de solicitud.
- DNI del solicitante, en caso de persona física CIF y DNI del apoderado si se tratara de sociedades.
- Recibo del ingreso previo del pago de la tasa en la Tesorería Municipal.

- Declaración responsable de que se tiene derecho bastante para realizar la construcción, edificación o uso del suelo.
- Declaración responsable del solicitante de que los actos sujetos a licencia que pretende ejecutar se encuentran amparados en la legalidad vigente.
- Declaración responsable de que se ha obtenido autorización o las autorizaciones concurrentes exigidas por la legislación en cada caso aplicable, así como la concesión o concesiones correspondientes cuando el acto pretendido suponga la ocupación o utilización de dominio público del que sea titular Administración distinta.
- Memoria descriptiva de las actividades sujetas a licencia o proyecto o proyectos técnicos correspondientes, según legalmente proceda.

Organismo: Ayuntamiento

Plazo: máximo 15 días.

Resultado: Licencia Urbanística: licencia de uso y actividad. Finaliza el procedimiento de Licencia Urbanística.

Normativa:

- Ordenanzas municipales.
- Ley 15/2001, LSOTEX.
- Ley 12/2010, de Impulso al Nacimiento y la Consolidación de Empresas.
- Ley 17/2009, del libre acceso de actividades de servicios y sus ejercicios (Ley PARAGUAS).
- Ley 25/2009, de adaptación de la Ley 17/2009 (Ley OMNIBUS).

5. Adquisición y legalización del libro de visitas

De acuerdo con la legislación laboral, las empresas deberán adquirir y sellar el libro de visitas, que deben tener obligatoriamente en cada centro de trabajo aunque no empleen trabajadores por cuenta ajena, y que debe encontrarse a disposición de los funcionarios del Cuerpo Nacional de Inspección del Trabajo. Además, podrán llevar un libro de matrícula por cada centro de trabajo, en el que se inscribirán todos los trabajadores que presten sus servicios en el mismo.

Documentación:

- Modelo oficial del Libro de Visitas de la Inspección de Trabajo.
- Ficha de Empresa cumplimentada.

Organismo:

- Adquisición del libro en una librería.
- Legalización en la **Inspección de Trabajo del Ministerio de Empleo y Seguridad Social (Jefatura Provincial)**.

Plazo: Se debe conservar el libro de visitas durante un plazo mínimo de 5 años a partir de la fecha de la última diligencia.

Nota: Los centros, establecimientos y servicios sanitarios, públicos y privados, están excluidos del trámite de solicitud de HOJAS DE RECLAMACIONES.

B.2 Actividades e instalaciones sujetas a Reglamentos de Seguridad Industrial

1. Puesta en funcionamiento de actividades e instalaciones industriales e Inscripción en Registro Industrial.

Están sujetas a este procedimiento la puesta en servicio por nueva implantación, ampliación o traslado de cualquier actividad o instalación industrial de las relacionadas en el Anexo I la Orden de 12 de diciembre de 2005, o para la instalación y puesta en funcionamiento de maquinarias, productos, aparatos o elementos sujetos a normas reglamentarias de seguridad industrial.

Con la solicitud de puesta en marcha se presenta también la solicitud de inscripción en el Registro Industrial.

Organismo: Dirección General de Industria y Energía.

Documentación:

- Modelo de solicitud.
- Hoja de comunicación de datos al Registro Industrial, según el modelo oficial que se recoge en los anexos al Reglamento de Establecimientos Industriales aprobado por el Real Decreto 697/1995, de 28 de abril.

- DNI o CIF del titular, según corresponda. DNI del representante. Escritura de constitución y estatutos sociales. Acreditación de la representación o apoderamiento.
- Proyecto Técnico firmado por técnico titulado competente y visado por su Colegio Oficial correspondiente, en su caso, o Memoria Técnica donde se recojan los datos y características de la actividad, así como la relación de máquinas (cuando proceda) cumplimentada en el modelo oficial correspondiente a la ficha técnica descriptiva de máquinas. En caso de que la Memoria Técnica, sea suscrita por un técnico titulado competente, deberá venir visada por su colegio profesional.
- En su caso, Certificado de dirección técnica, expedido por técnico titulado competente y visado por el Colegio Oficial.
- Fichas técnicas descriptivas de las características de cada una de las instalaciones que indica el interesado en la solicitud, según el modelo oficial.
- Plano de situación escala 1:10.000 y plano de emplazamiento, señalando la situación del establecimiento, instalación, maquinaria, producto, aparato o elemento sujeto a normas reglamentarias de seguridad industrial que se pretenda poner en servicio.
- En su caso documentación que acredite el cumplimiento de la legislación de medio ambiente: informe ambiental

Instalaciones objeto de este procedimiento, con las limitaciones que se indican en la Orden de 12 de diciembre de 2005:

- Instalaciones eléctricas de baja tensión.
- Instalaciones eléctricas de alta tensión.
- Instalaciones de gas.
- Instalaciones de ascensores.
- Instalaciones de grúas torre.
- Máquinas.
- Instalaciones de aparatos a presión.
- Instalaciones frigoríficos.
- Instalaciones de agua.
- Instalaciones de calefacción, climatización y ACS.
- Instalaciones de almacenamiento de productos petrolíferos líquidos.
- Instalaciones de almacenamiento de productos químicos.
- Instalaciones de protección contra incendios.

Plazo: Antes del inicio de la actividad.

Normativa:

- Decreto 49/2004, que regula el procedimiento para la instalación y puesta en funcionamiento de establecimientos industriales.
- Orden de 12 de diciembre de 2005, que dicta las normas para la tramitación de los expedientes de instalación y puesta en funcionamiento de establecimientos e instalaciones industriales.

B.2 Trámites específicos

1. Autorización Administrativa Sanitaria de Instalación

Se debe solicitar esta autorización para iniciar las actuaciones que permitan la creación de un centro, establecimiento o servicio sanitario, y como paso previo a la solicitud de otra de las autorizaciones necesarias, la de funcionamiento, en aquellos supuestos que impliquen la realización de obra nueva o alteraciones sustanciales en su estructura o instalaciones.

Organismo: Consejería de Salud y Política Social. Dirección General de Planificación, Calidad y Consumo.

Documentación: Solicitud de autorización de instalación (conforme al modelo establecido en el Decreto 37/2004, de 5 de abril), acompañada de la siguiente documentación (original o copia compulsada):

- Documentos que identifiquen al solicitante o, en su caso, acrediten su personalidad jurídica y la facultad con la que actúen sus representantes.
- Documento acreditativo de la propiedad o titularidad del centro, establecimiento o servicio sanitario.
- Memoria explicativa de la actividad del centro, establecimiento o servicio, con especificaciones de los objetivos sanitarios y oferta de servicios.
- Dotación prevista de personal por categorías profesionales con detalle de su régimen de dedicaciones.
- Plan de equipamiento del centro, establecimiento o servicio sanitario, detallado por unidades y/o dependencias.
- Plano urbanístico donde se localice e identifique el centro, servicio o establecimiento sanitario.

- Proyecto técnico o, en su defecto, plano a escala expresivo de la distribución y dimensiones de las distintas dependencias del centro y de la ubicación de sus aparatos, instalaciones y mobiliario.
- Plazo previsto de ejecución de obras.
- Relación de los residuos tóxicos o peligrosos que se prevea va a generar la actividad y la forma en que se pretenden gestionar los mismos, así como un plan de prevención de la contaminación por agentes productores de enfermedades transmisibles, en su caso.

Plazo: La solicitud de la autorización sanitaria de instalación se llevará a cabo con carácter previo a la solicitud al Ayuntamiento correspondiente de las licencias municipales oportunas (el Ayuntamiento, como requisito previo a la concesión de la licencia de apertura y, en su caso, de obras, exigirá la constancia en el expediente de la autorización sanitaria de instalación). El plazo máximo para resolver el procedimiento es de 3 meses.

Resultado: Autorización de instalación.

Legislación:

- Real Decreto 1277/2003, de 10 de octubre, por el que se establecen las bases generales sobre autorización de centros, servicios y establecimientos sanitarios.
- Decreto 37/2004, de 5 de abril, sobre autorización administrativa de centros, establecimientos y servicios sanitarios en la Comunidad Autónoma de Extremadura.
- Corrección de errores al Decreto 37/2004, de 5 de abril, sobre autorización administrativa de centros, establecimientos y servicios sanitarios en la Comunidad Autónoma de Extremadura.

2. Declaración y Registro de los Equipos e Instalaciones de Rayos X con Fines de Diagnóstico Médico

Antes de la puesta en funcionamiento, las instalaciones de rayos X de diagnóstico médico deberán ser declaradas por sus titulares ante el órgano competente de la Comunidad Autónoma en la que esté ubicada la instalación. Las declaraciones se inscribirán en el “Registro de Instalaciones de Rayos X de diagnóstico médico”, adscrito al órgano competente anteriormente mencionado. A su vez, todas las declaraciones serán objeto de inscripción en el “Registro Central de Instalaciones de Rayos X de diagnóstico médico”, adscrito al Ministerio de Industria, Energía y Turismo,

que se realizará a partir de las comunicaciones que las Comunidades Autónomas realicen con el objetivo de intercambiar datos de ambos registros.

Organismo: D.G. de Industria y Energía.

Documentación:

- Acreditación documental de la personalidad del titular (DNI/NIF para personas físicas, y CIF y escrituras de constitución para personas jurídicas), o de la persona que ostente su representación (DNI/NIF). En este segundo caso se adjuntará acreditación de la representación o apoderamiento.
- Declaración sobre previsiones de uso de la instalación y sus condiciones de funcionamiento, conforme a los modelos establecidos en el Real Decreto 1085/2009, de 3 de julio.
- Certificación de la empresa de venta y asistencia técnica suministradora de los equipos garantizando que los mismos cumplen los requisitos técnicos establecidos en el artículo 7 del Real Decreto 1085/2009, conforme al modelo recogido en este Real Decreto.
- Certificación, de acuerdo con el modelo establecido en el Real Decreto 1085/2009, expedida por un Servicio o Unidad Técnica de Protección Radiológica que asegure que los blindajes y distribución de las salas que constituyen la instalación son adecuados para los equipos que albergan, atendiendo a la carta de trabajo estimada de los mismos y a las zonas colindantes con dichas salas.
- Acreditación del personal que dirija el funcionamiento de la instalación y del operario que manipule el equipo, si fuera distinto.
- Justificante del pago de las tasas.

Plazo: La declaración deberá realizarse con carácter previo a la puesta en funcionamiento de las instalaciones de rayos X de diagnóstico médico.

Resultado: Inscripción en el Registro, que será notificada por escrito al titular que presentó la declaración en el plazo de un mes.

Legislación:

- Real Decreto 1085/2009, de 3 de julio, por el que se aprueba el Reglamento sobre instalación y utilización de aparatos de rayos X con fines de diagnóstico médico.

3. Comunicación Previa al Inicio de Actividad de Producción de Residuos

Las industrias o actividades que produzcan residuos peligrosos están obligadas a realizar la correspondiente comunicación previa al inicio de las actividades de producción de residuos.

Organismo: Consejería de Agricultura, Desarrollo Rural, Medio Ambiente y Energía. Dirección General de Medio Ambiente.

Documentación:

- Modelo oficial de Comunicación Previa.
- Documentos de aceptación por parte del gestor que va a llevar a cabo el tratamiento o, en su caso, declaración responsable de la empresa en la que haga constar su compromiso de entregar los residuos a un gestor autorizado.
- Certificado de seguro de responsabilidad civil conforme al artículo 6 de RD 833/1988. (Sólo para productores de más de 10 toneladas anuales de residuos peligrosos).

Plazo: La comunicación deberá llevarse a cabo con carácter previo al inicio de la actividad.

Resultado: Incorporación de la información por parte de la DG de Medio Ambiente al Registro de Producción y Gestión de Residuos.

Legislación:

- Ley 22/2011, de 28 de julio, de residuos y suelos contaminados.
- Decreto 141/1998, de 1 de diciembre, por el que se dictan normas de gestión, tratamiento y eliminación de los residuos sanitarios y biocontaminados.
- Real Decreto 833/1988, de 20 de julio, por el que se aprueba el Reglamento para la ejecución de la Ley 20/1986, Básica de Residuos Tóxicos y Peligrosos.

Información adicional: El productor de residuos tóxicos y peligrosos está obligado a llevar un Libro de Registro de los residuos producidos, conforme al artículo 16 del Real Decreto 833/1988.

4. Autorización Administrativa Sanitaria de Funcionamiento

Es la que faculta a los centros, establecimientos y servicios sanitarios, públicos y privados, de cualquier clase y naturaleza, para realizar su actividad, siendo preceptiva con carácter previo al inicio de la misma. Será concedida para cada establecimiento y cada centro sanitario, así como para cada uno de los servicios que constituyen su oferta asistencial. Es necesaria, por tanto, para la realización de las actividades sanitarias.

Organismo: Consejería de Salud y Política Social. Dirección General de Planificación, Calidad y Consumo.

Documentación: Solicitud de autorización de instalación (conforme al modelo establecido en el Decreto 37/2004, de 5 de abril), acompañada de la siguiente documentación (original o copia compulsada):

- Certificación de finalización de obra, en los casos en los que haya precisado obra nueva.
- Seguros de responsabilidad civil de los profesionales que ejerzan la actividad.
- Documentos justificativos de la relación laboral o profesional entre la empresa y el personal, así como titulación académica correspondiente de los mismos.
- Las instalaciones con radiaciones ionizantes deberán presentar la preceptiva autorización del Consejo de Seguridad Nuclear o la inscripción en el correspondiente registro.
- Certificación del cumplimiento de la normativa urbanística, de seguridad y de instalaciones, especialmente lo referido a la eliminación de barreras arquitectónicas, así como de protección contra incendios, eliminación de residuos, aparatos elevadores e instalaciones de aire acondicionado.
- Si existiera relación con otras unidades o servicios, ajenas a las instalaciones del centro, servicio o establecimiento sanitario, documentación acreditativa de dicha relación.
- Con relación a los centros cuya actividad genera residuos tóxicos o peligrosos, deberá acreditarse que se ha contratado la cesión de los mismos a un gestor autorizado por la Dirección General de Medio Ambiente y, en general, deberá acreditarse el cumplimiento de la normativa sobre gestión de residuos biosanitarios.
- Designación del Responsable o Director Técnico de la actividad sanitaria del centro, establecimiento o servicio, el cual deberá acreditar la capacidad

técnica, mediante la correspondiente titulación oficial o cualificación profesional, para el desempeño de esta función.

- Acreditación documental del cumplimiento de los requisitos exigidos para el tipo de centro, servicio o establecimiento de que se trate.
- Justificante de haber abonado las tasas correspondientes, en función de lo dispuesto en la legislación vigente en materia de Tasas y Precios Públicos de la Comunidad Autónoma de Extremadura.
- Otra documentación necesaria en función del tipo de centro, establecimiento o servicio sanitario de que se trate, de acuerdo con la legislación vigente.

Plazo: Esta autorización se solicita antes de iniciar la actividad, y una vez que se haya producido la terminación de las actuaciones autorizadas previamente. El plazo máximo para notificar la Resolución (otorgando o denegando la autorización) será de dos meses.

Resultado: Autorización de funcionamiento, cuyo período de vigencia es de 5 años. Transcurrido este tiempo deberá renovarse.

Legislación:

- Real Decreto 1277/2003, de 10 de octubre, por el que se establecen las bases generales sobre autorización de centros, servicios y establecimientos sanitarios.
- Decreto 37/2004, de 5 de abril, sobre autorización administrativa de centros, establecimientos y servicios sanitarios en la Comunidad Autónoma de Extremadura.
- Corrección de errores al Decreto 37/2004, de 5 de abril, sobre autorización administrativa de centros, establecimientos y servicios sanitarios en la Comunidad Autónoma de Extremadura.

Nota: Se inscribirán de oficio en el Registro de Centros, Establecimientos y Servicios Sanitarios (RECESS) de la Consejería de Salud y Política Social todos los centros, establecimientos y servicios sanitarios que hayan obtenido autorización administrativa para su instalación y funcionamiento (Orden de 3 de febrero de 2009, por la que se regula el contenido y el régimen de organización y funcionamiento del Registro de Centros, Establecimientos y Servicios Sanitarios de Extremadura, RECESS, y se crea el fichero automatizado de datos de carácter personal del citado Registro).

En todo caso, se considerará como fecha de inscripción en el Registro la fecha de la resolución de la autorización de funcionamiento. Realizada dicha inscripción, la Dirección General a la que está adscrita el Registro, emitirá un documento acreditativo de la misma que será remitido al interesado, en el que se recogerá entre otros, el número de registro, así como la fecha de caducidad de la autorización.

11. Mapa de actividad

CLÍNICA DE REHABILITACIÓN Y FISIOTERAPIA sujeta a COMUNICACIÓN AMBIENTAL (sin calificación urbanística) - Hospitales, Clínicas y Sanatorios de Medicina Humana (941)

